



Grupo Bimbo

*Liderazgo con
visión de crecimiento*

informe | anual
1 9 9 9



Grupo Bimbo



Grupo BIMBO ha hecho importantes inversiones a través del establecimiento de plantas productivas, asociaciones estratégicas y la adquisición de empresas del sector, que le permiten su consolidación operativa. Así entre sus adquisiciones se encuentran Lara y Coronado en México; Mrs. Baird's, Four-S Baking y Pacific Pride en los Estados Unidos de América y Park Lane en Alemania. En cuanto a las alianzas estratégicas, destacan Alicorp (Perú), Noel (Colombia), Day Hoff (EUA) y Pastas Cora (México).

Esta compañía transnacional de origen mexicano otorga empleo a más de 64,000 personas.

Comprometido con su responsabilidad social, Grupo BIMBO participa en importantes proyectos comunitarios, como la reforestación de áreas naturales protegidas de la República Mexicana, así como en diferentes proyectos para el bienestar de la sociedad.

En fechas recientes, ha obtenido los reconocimientos de calidad ISO 9000/1/2 para distintos procesos productivos en cinco plantas y 13 más están inmersas en este proceso de certificación que avala la calidad, con alcance internacional, de sus productos.

Durante 1999, realizó inversiones por 180 millones de dólares.

ORGANIZACIÓN BIMBO

Marcas: Bimbo, Wonder, Tía Rosa, Milpa Real, Del Hogar, Sunbeam, Lonchibón; Sara Lee (distribución).

Plantas (22): D.F., Guanajuato, Chihuahua, Veracruz, Nuevo León, Sonora, Baja California, Baja California Sur, Jalisco, Sinaloa, Puebla, San Luis Potosí, Tabasco, Edo. de México, Yucatán, Hidalgo.

ORGANIZACIÓN MARINELA

Marcas: Marinela, Lara, Suandy, Wonder.

Plantas (8): D.F., Nuevo León, Baja California, Jalisco, Tabasco.

ORGANIZACIÓN RICOLINO

Marcas: Ricolino, Candy Max, Mr. Maní, Park Lane, Juicee Gummies, Czapp, Chick's, Coronado; Wrigley's (distribución).

Plantas (6): D.F., Puebla, San Luis Potosí, Austria, República Checa.

Empresas Comercializadoras (2): Estados Unidos, Alemania.

BIMBO USA

Marcas: Mrs. Baird's, Bimbo, Tía Rosa, Marinela, Barcel, Ricolino, Weber's, C&C, La Tapatía, La Hacienda, Bohemian Hearth.

Plantas (17): California, Texas, Ohio.

ORGANIZACIÓN BARCEL

Marcas: Barcel, Chip's, Pastas Cora, Rex, Golden Nuts, Pastilara; Mars y M&M's (distribución).

Plantas (5): Edo. de México, Coahuila y Baja California.

ORGANIZACIÓN LATINOAMÉRICA

Marcas: Bimbo, Marinela, Ideal, Holsun, Cena, Trigo, Tulipán, Duorno.

Plantas (10): Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Venezuela, Chile, Argentina, Perú, Colombia.

Empresas Comercializadoras (3): Honduras, Nicaragua, Uruguay.

perfil

del grupo

Grupo Bimbo fue fundado en la Ciudad de México en 1945 y hoy en día se cuenta entre las empresas de panificación más importantes del mundo, por su volumen de producción, ventas y posicionamiento de marca.

En México es la compañía más grande de alimentos. Es líder indiscutible en la panificación nacional, así como en varios países de Latinoamérica.

A través de sus principales subsidiarias, Grupo Bimbo elabora, distribuye y comercializa más de 750 productos, entre los que destacan una gran variedad de pan empacado, pastelería de tipo casero, galletas, dulces, chocolates, botanas dulces y saladas, tortillas empacadas de maíz y de harina de trigo, tostadas, cajeta, pastas, comida procesada, maquinaria y artículos de plástico.

Cuenta con cerca de 90 marcas de reconocido prestigio como Bimbo, Marinela, Tía Rosa, Milpa Real, Mrs. Baird's, Barcel, Ricolino, Coronado, Suandy y Lara, entre muchas otras.

Su 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, está presente en México, Estados Unidos de América, Argentina, Colombia, Costa Rica, Chile, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú, Uruguay, Venezuela, Austria, Alemania y la República Checa.

El Grupo está configurado por 70 plantas y 6 empresas comercializadoras, agrupadas en 6 divisiones:

- Organización Bimbo
- Organización Marinela
- Organización Ricolino
- Organización Barcel
- Organización Latinoamérica
- Bimbo USA

Durante 1999 las ventas netas consolidadas de Grupo Bimbo ascendieron a \$28,788 millones de pesos, 5.6% mayores a las alcanzadas en 1998. Este crecimiento tuvo su origen en un aumento del 18% en sus operaciones internacionales.

Desde 1980, Grupo Bimbo es una empresa pública que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores.

El Grupo cuenta con la red de distribución más extensa del país y una de las más grandes del continente americano que supera las 20 mil rutas y gracias a su flotilla de 27 mil unidades, garantiza que sus productos lleguen frescos y todo el tiempo a los 550 mil puntos de venta localizados en 16 países. Los kilómetros que en conjunto recorren las unidades diariamente equivaldrían a rodear 27 veces la circunferencia de la Tierra.

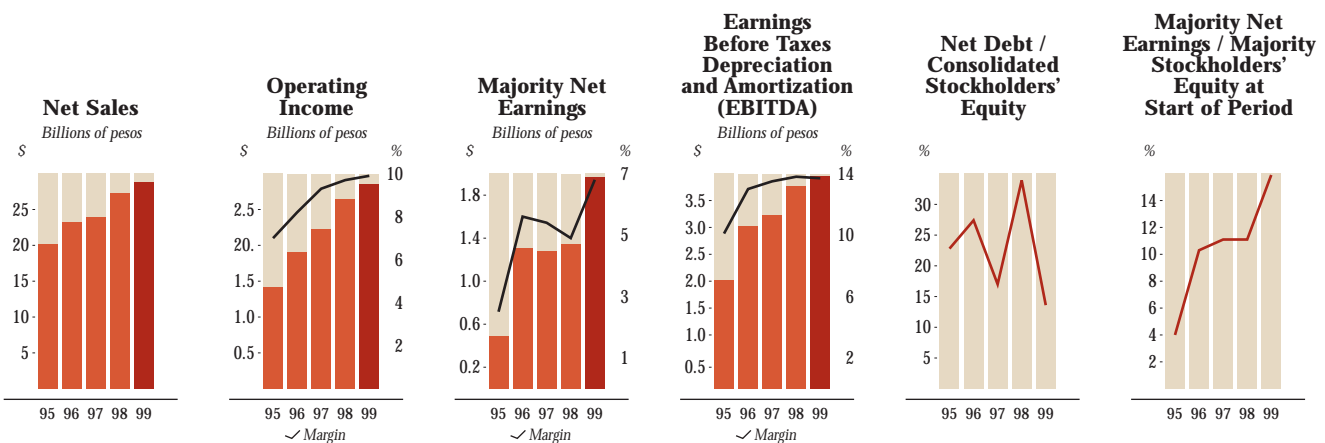
índice

datos financieros y operativos sobresalientes	1
mensaje del presidente del consejo	2
mensaje del director general	5
liderazgo	6
visión	8
crecimiento	10
comité ejecutivo	12
análisis de la administración sobre los resultados	13
estados financieros consolidados	16
consejo de administración	38
perfil de los consejeros propietarios	39
órganos intermedios	40
información para inversionistas	

datos financieros

y operativos sobresalientes

Grupo Bimbo obtuvo en 1999 los niveles más altos en los últimos 6 años en sus márgenes bruto (54.8%), operativo (9.9%) y neto (6.8%). Su utilidad neta mayoritaria mostró un importante incremento del 47.0% con respecto a 1998. Asimismo, su fuerte generación de flujo de efectivo y el aumento de capital que realizó en el mes de mayo, le permitieron reforzar aún más su sólida estructura financiera, reduciendo su nivel de apalancamiento de 33.9% en 1998 a solo 13.6% en 1999.



Cifras en millones de pesos constantes al 31 de Diciembre de 1999

	1999	(%)	1998	(%)	Variación (%)
Ventas Netas	28,788	100.0	27,262	100.0	5.6
Utilidad Bruta	15,788	54.8	14,475	53.1	9.1
Utilidad de Operación	2,849	9.9	2,641	9.7	7.9
Resultado Financiero Integral	337	1.2	- 293	- 1.1	n.a.
Utilidad en Venta de Subsidiarias	133	0.5	0	0	n.a.
Utilidad Neta Mayoritaria	1,970	6.8	1,340	4.9	47.0
Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización (UAFIDA)	3,947	13.7	3,759	13.8	5.0
Activo Total	22,855		21,291		7.3
Pasivo Total	7,922		8,361		- 5.3
Deuda con costo	4,426		5,158		-14.2
Capital Contable Consolidado	15,245		12,930		17.9
Deuda Neta / Uafida	52.6%		116.5%		
Deuda Neta / Capital Contable Consolidado	13.6%		33.9%		
Utilidad Neta Mayoritaria / Capital Contable Mayoritario al inicio del periodo	15.9%		11.1%		
Utilidad por acción	1.40		0.99		42.3
Promedio de acciones en circulación (millones)	1,401.5		1,356.5		3.3

mensaje del presidente de consejo

Señores Accionistas:

Me complace informar a nuestros amigos accionistas que terminamos el milenio con resultados muy satisfactorios. Las ventas netas del Grupo en su conjunto ascendieron a 28,788 millones de pesos, lo que representó un crecimiento a precios constantes de 5.6% y las utilidades sumaron 1,970 millones de pesos, que representan un aumento de 47.0% sobre el año anterior. Parte de estos resultados obedece a las condiciones favorables de la economía en México, que se tradujeron en una revaluación del tipo de cambio, baja de la tasa de inflación y cierta recuperación del poder adquisitivo de los consumidores.

Estos resultados son tanto más significativos si consideramos que nuestras operaciones de Centro y Sudamérica padecen todavía de la inestabilidad económica que en general prevaleció en esa región. Nuestras ventas en esa zona ascendieron aproximadamente a 237 millones de dólares y los resultados combinados arrojaron una pérdida operativa de 15.6 millones de dólares. Estas operaciones, que representan aproximadamente el 8% de las ventas del Grupo, disminuyeron sus pérdidas operativas con respecto a ventas en más de un 51%, al pasar del 13.6% en 1998 a un 6.6% en el año pasado, situación por demás significativa si se toma en cuenta lo difícil que fue 1999 para la región en términos políticos, socioeconómicos y hasta climatológicos.

Nuestras operaciones en los Estados Unidos de América ascendieron aproximadamente a 568 millones de dólares, obteniendo ya una utilidad operativa de 4.4 millones de dólares. Esta operación representa alrededor del 19% de las ventas totales del Grupo.

La pequeña operación comercial de nuestra filial de Ricolino, Park Lane, en Boizemburg, Alemania, se va a ver reforzada con la adquisición de dos nuevas plantas de confitería, una de chocolates en Viena, Austria y otra de gomas en Ostrava, República Checa, mismas que serán inauguradas en abril del presente año.

Vemos con gran optimismo el futuro cercano, basado en resultados de estabilidad y crecimiento

Nos complace informar que la división Ricolino operó con resultados muy satisfactorios y muestra una tendencia muy positiva.

La operación de Barcel, aunque con resultados aún negativos, muestra también tendencia positiva.

Las empresas de agroindustrias y maquinarias operan con bajos resultados y aún con pérdidas. Esto se explica en parte porque las empresas molineras se vieron afectadas por la baja desproporcionada de los precios de trigo.

Aunque quizá con menor intensidad que en años anteriores, se mantuvo gran actividad en la renovación de maquinaria y equipo y se llevaron a cabo varias ampliaciones, adquisiciones y nuevas instalaciones. Entre las más destacadas están:

- Una grande y moderna fábrica Bimbo en Tijuana, Baja California Norte.
- La instalación de un nuevo molino de trigo en Guadalajara, Jalisco.
- La remodelación de una planta de tortillas y tostadas (Kodys) en Monterrey, Nuevo León.
- La asociación con Grupo Mac'Ma fortaleciendo nuestro negocio de elaboración y distribución de pastas en México.
- La asociación con Day-Hoff Incorporated para comercializar nuestros productos de confitería en la mayor parte de los Estados Unidos.
- La adquisición de los derechos sobre la marca Tulipán en Costa Rica.
- La adquisición de una pequeña planta de pan en Cali, Colombia.
- La adquisición de los activos necesarios para producir en exclusividad bollería para McDonald's en Colombia, Venezuela y Perú.
- La adquisición de la fábrica de pan Four-S en Los Ángeles, California.

- La instalación de un molino de harina de maíz nixtamalizado en Amarillo, Texas.
- La reubicación de la planta de tortillas Tía Rosa en Sacramento, California.
- La adquisición de dos plantas de confitería en Europa Central.

A estas inversiones se suman las relacionadas con tecnología y sistemas de información, así como la adquisición de nuevos vehículos de reparto y transporte y muchas otras de menor consideración. Estas actividades representaron una inversión de \$180 millones de dólares aproximadamente.

También considero importante destacar dos eventos de trascendencia que tuvieron lugar en este período que reporto.

- La compra de las dos nuevas plantas de confitería que adquirió Ricolino en Europa no son solamente un eslabón más de la cadena de fábricas de esta división, sino que para el Grupo representa el regresar al Viejo Continente con plantas de fabricación, parte medular de la empresa. Estamos seguros que estas adquisiciones son sólo el principio de una mayor actividad en esa importante región.

- El otro evento importante ha sido la decisión de enfocar más nuestros esfuerzos y recursos en las que son nuestras actividades fundamentales y menos en los negocios de integración. Con ese fin, a finales de diciembre pasado el Grupo vendió a una nueva empresa los seis molinos de harina y las dos procesadoras de frutas y verduras que formaban parte de la Organización Altex.

Esta nueva compañía está dirigida por Roberto Servitje Achútegui, quien hasta esa fecha fuera Vicepresidente del Grupo. Estamos convencidos que esta división será altamente beneficiosa para las dos empresas, ya que contarán con recursos frescos y con la autonomía para llevar a cabo sus respectivos planes de expansión.

Considerando que los resultados actuales se obtuvieron en un ambiente de volatilidad, vemos con gran optimismo el futuro cercano. Es indudable que los cambios que se han venido operando tanto en México como en Latinoamérica, van a producir resultados de estabilidad y crecimiento. Estos últimos quizá en niveles superiores a los del resto del mundo en general. Por otra parte, la consolidación del Grupo

que se ha realizado recientemente, no sólo le ha permitido liberar fuertes sumas de efectivo, que pueden invertirse en nuevas operaciones, sino que también le permite dar mayor enfoque a las líneas de operación que le son propias, sin la distracción de recursos económicos y administrativos.

Grupo BIMBO, por el nivel tecnológico que mantiene en cada uno de sus campos: pan blanco, bollería, pan dulce, pastelillos, tortillas de harina y de maíz, confitería y botanas, sumado a esto el nivel de capacidad y entrega de sus más de 64,000 trabajadores, tiene todos los elementos para continuar creciendo a nivel global y mantener y acrecentar su liderazgo en esos campos tanto a nivel nacional como internacional.

Como ya es costumbre en el último cuatrimestre del año anterior, terminamos la revisión de los contratos colectivos de todas las empresas del Grupo. Nuevamente queremos felicitar a todos los que participaron en este importante evento, por su madurez y responsabilidad, pues todo se llevó a cabo en un ambiente de equidad y armonía.

Me es muy satisfactorio informar a nuestros amigos accionistas que nuestros ambiciosos planes de capacitación están siendo superados por la realidad.

Gracias a la nueva tecnología satelital, estamos logrando que un gran número de nuestros colaboradores se inscriban en diplomados con valor curricular. Por el sistema de educación abierta, se continúa apoyando la realización de la primaria, secundaria y preparatoria. Adicionalmente, se han dado muchas facilidades para que todos nuestros colaboradores recibieran cursos de inglés, así como el apoyo a personal clave para la realización de estudios de maestría.

Para terminar, justifico nuestro optimismo, tanto por las perspectivas halagüeñas que se perciben a nivel mundial, como por el enfoque que se está dando en el Grupo para consolidar las nuevas operaciones y para continuar con nuestros planes de expansión.

Roberto Servitje S.
Presidente del Consejo de Administración



Roberto Servitje S. (izq.)
Presidente del Consejo de Administración

Daniel Servitje M. (der.)
Director General

mensaje del director general

Señores Accionistas:

En este año, Grupo Bimbo cumplirá 55 años de vida en todos los hogares mexicanos. Por tal motivo, me gustaría compartir con ustedes lo que podrán esperar de nuestra empresa en el corto plazo.

Los próximos años serán decisivos para consolidar y acrecentar nuestra presencia en los mercados donde operamos. Continuaremos con el desarrollo de nuestras líneas y productos de panificación, snacks y golosinas, enfocándonos, como siempre lo hemos hecho, en el potencial de nuestras marcas y en nuestra habilidad para distribuir en directo, con el profesionalismo y empuje en el que la compañía siempre ha insistido.

Se concluirán aquellos proyectos iniciados en 1999, relativos a inversiones, automatizaciones y esfuerzos para aumentar nuestra productividad. En México, la expansión de varias de nuestras líneas panificadoras es parte de este proyecto.

Para optimizar la información que nuestras operaciones generan, hemos arrancado *Bimbo XXI*, un ambicioso proyecto informático que nos permitirá migrar a un sistema integrado que soporte los procesos de todo el negocio.

A través del *Bimbo XXI*, la empresa podrá hacer frente a un entorno comercial y tecnológico cada vez más competido y sofisticado. Este proyecto, que se cubrirá en poco más de dos años, sentará además las bases para una incursión definitiva de Grupo Bimbo en Internet, lo que le permitirá a su vez prácticas de comercio electrónico con nuestros clientes y proveedores.

Para reforzar la estrategia de crecimiento del Grupo, continuaremos trabajando en dos líneas principales. Por un lado, innovando con productos que satisfagan en sabor, precio y contenido nutricional a nuestros consumidores. Por otra parte, estaremos atentos y abiertos a explorar posibilidades de desarrollo,

*Nos preparamos
para ser una empresa más ágil,
tanto en capacidad de oferta
como de respuesta*

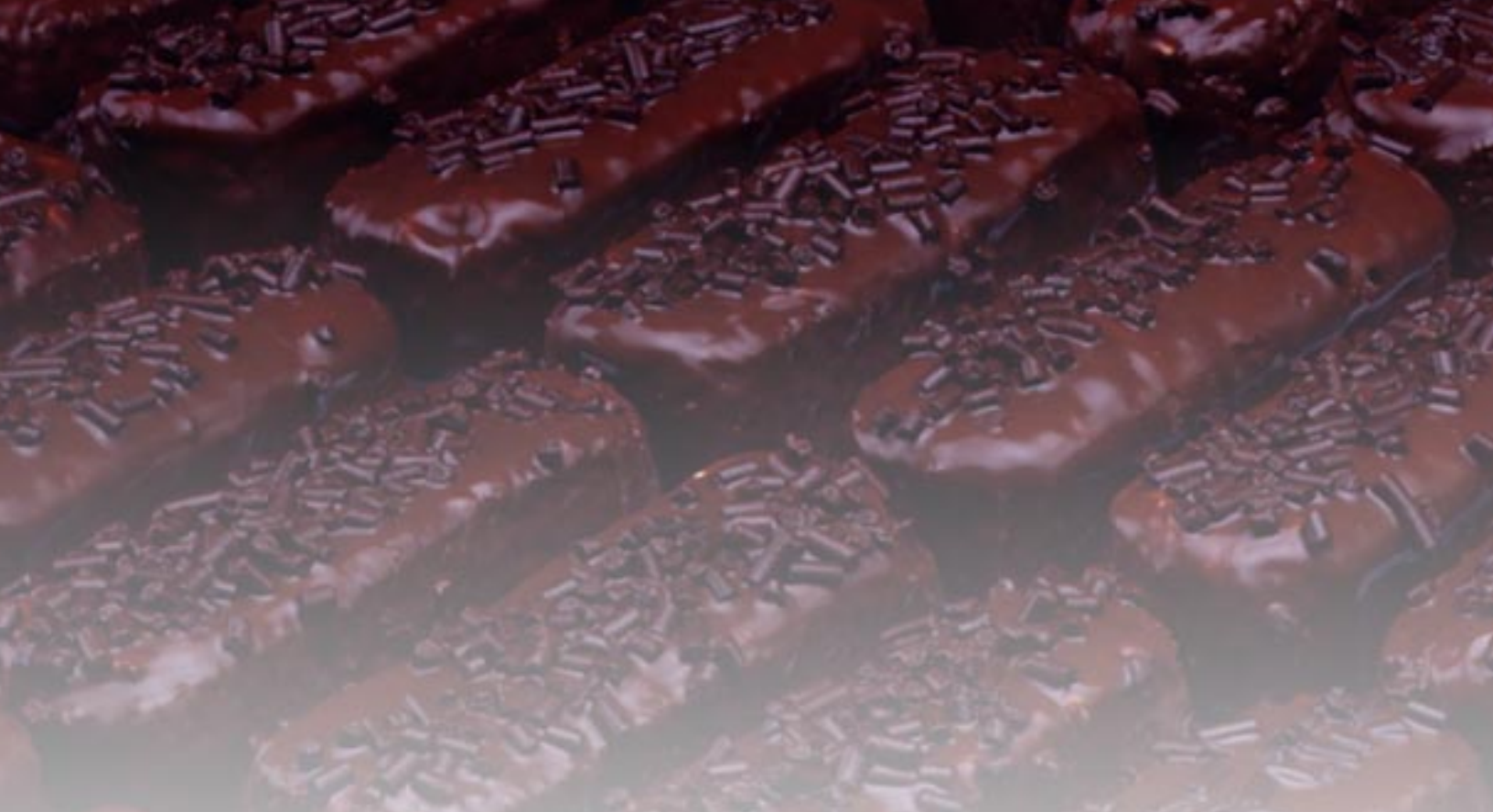
ya sea mediante nuevas plantas o líneas, o a través de las adquisiciones y alianzas que el mercado ofrezca en nuestro campo de acción.

Vale la pena hacer hincapié en el optimismo que tenemos sobre los entornos socioeconómicos de todos los países en los que estamos presentes, en donde el 2000 promete ser un buen año por las expectativas de mercados e índices macroeconómicos.

Nos preparamos para ser una empresa más ágil, tanto en capacidad de oferta como de respuesta, conscientes de un entorno de mercado cada vez más competido, con clientes y consumidores cada vez más exigentes. Muestra de ello, son las continuas inversiones y tareas para optimizar nuestra calidad, eficientar nuestros costos y capacitar y apoyar en sus esfuerzos de educación a todo nuestro personal.

El crecimiento e internacionalización del Grupo no debe alejarnos de ser una empresa con valores y responsabilidad social. Así lo continuaremos manifestando en cada una de nuestras acciones en el año y milenio que ahora inicia.

Daniel Servitje M.
Director General



Liderazgo

l i d e r a z g o



Tecnología de punta en procesos productivos.

Nuestro compromiso:
Ofrecer productos de la más
alta calidad y frescura

Mercado

En este año, en el que Grupo BIMBO cumplirá 55 años de existencia, nos llena de satisfacción afirmarnos como una de las empresas panificadoras más grandes del mundo.

Desde 1984, nuestra presencia internacional se ha consolidado mediante la exportación de nuestros productos y a través de la adquisición y apertura de nuevas plantas. Actualmente, nuestra búsqueda de nuevos mercados ha dado fruto con inversiones en 16 países, ubicados en Europa, Norte, Centro y Sudamérica, donde en varios –como México, Costa Rica, Venezuela, Perú y Chile– operamos con un liderazgo superior a la mitad del total del mercado.

Gama de productos

Hoy por hoy, en el ámbito internacional, en Grupo BIMBO ofrecemos al público 90 marcas y más de 750 productos de panadería de caja, panquelería, bollería, pasteles, pastelillos, galletas, pastas de harina, confitería, botanas, tortillas, tostadas, alimentos preparados y cajetas.

En México, esta variedad nos confiere el liderazgo en la fabricación de productos alimenticios, con aproximadamente 920 mil toneladas elaboradas en 1999.

Satisfacción del cliente

En Grupo BIMBO tenemos el compromiso de ofrecer productos con la más alta calidad y frescura. Nuestros productos satisfacen oportunamente las de-

Cada día, recorremos el equivalente a 27 vueltas a la Tierra por el Ecuador.



Nuestro compromiso con la nutrición y salud de las familias.

mandas diarias de miles de familias, gracias a la red de distribución más grande del continente: 27 mil unidades, que llegan a 550 mil puntos de venta, recorriendo a diario el equivalente a 27 vueltas a la Tierra por el Ecuador.

Nuestro personal

Pilar básico de la empresa en todas sus unidades de negocio, los más de 64 mil colaboradores de esta compañía se encargan a diario de imprimir nuestro sello de calidad y eficiencia, elaborando y distribuyendo productos para los gustos, costumbres y estilos de vida de cada región.

Ideales

En Grupo BIMBO consideramos como una de nuestras grandes fortalezas contar con principios sólidos, que nos permitan caminar hacia una meta común con un mismo objetivo. Estos principios se renuevan día con día en nuestra misión:

Elaborar, distribuir y comercializar productos alimenticios, desarrollando el valor de nuestras marcas y comprometiéndonos a ser una empresa:

- Altamente productiva y plenamente humana.
- Innovadora, competitiva y fuertemente orientada a la satisfacción de nuestros clientes y consumidores.
- Líder internacional en la industria de la panificación.

Visión

visión

Nuestros logros
nos han consolidado como un
grupo internacional

Adelantarse al futuro

La visión de Grupo Bimbo ha guiado nuestros logros más importantes desde hace 55 años. Esta visión fue determinante cuando nuestros fundadores comenzaron a producir y comercializar industrialmente un pan de caja rico, fresco y nutritivo; o cuando fundaron en 1956 Pasteles y Bizcochos, S.A. (PABISA), hoy Marinela; o cuando nos diversificamos e incursionamos en mercados y segmentos de producción distintos al de la panificación, con lo cual nos consolidamos como un Grupo internacional.



Modernos equipos al servicio de clientes y consumidores.

Compromiso con la comunidad

El compromiso social de Grupo Bimbo está totalmente integrado a su quehacer empresarial y a sus orígenes. Actualmente, apoyamos múltiples actividades filantrópicas, ecológicas, culturales y deportivas.

Cuidado ambiental

Grupo Bimbo es, sin lugar a dudas, una de las empresas mexicanas más admiradas por sus políticas de cuidado ambiental. En el país, fuimos pioneros en utilizar vehículos de distribución que se abastecen de gas natural y unidades eléctricas que circulan en ciudades con alta concentración poblacional.

Adicionalmente, la compañía refrendó su compromiso con la ecología de México, mediante la adopción de ocho Áreas Naturales Protegidas (ANP's) del país. Este programa permitirá coadyuvar con la restauración ambiental de todas estas zonas, la edificación de tres viveros y un centro de vigilancia, la plantación de más de 100 mil plantas y árboles e incluso el retorno de varias especies animales (tortugas, cocodrilos, tucanes y jaguares, tan sólo por mencionar algunas) a su hábitat natural.



Planta para la fabricación de gomas en Ostrava, República Checa.



Líneas continuas de producción.

Una empresa pública

Durante 1999, la acción de Grupo Bimbo (BMV: BIMBO A) –de emisión primaria en 1980– fue considerada para el cálculo del Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores. Su desempeño a lo largo del año le confiere el primer lugar en cuanto a bursatilidad del sector alimentos.

Certificaciones

Nuestro compromiso con los más altos estándares de calidad data de hace 15 años. Durante 1999 decidimos consolidar este esfuerzo y arrancamos nuestro programa de certificaciones bajo un esquema ISO 9000/1/2. De esta manera, en este año obtuvimos cinco reconocimientos para nuestras plantas panaderas de Chihuahua, Monterrey y México, así como Maquindal, nuestra planta de maquinaria industrial y Ricolino México, fabricante de golosinas.

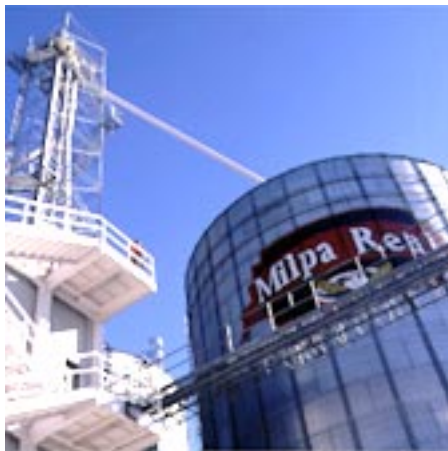
Reconocimientos

La visión característica de Grupo Bimbo ha sido reconocida por dos de los órganos de difusión más importantes del sector alimenticio en el mundo. *Industria Alimenticia* y *Milling & Baking* otorgaron en 1999 a la compañía el reconocimiento de “*Procesador del Año del Sector Panificación en América Latina*” y “*Wholesale Retailer of the Year*”, respectivamente.



Crecimiento

crecimiento



Modernas instalaciones de Industrial del Maíz en Atitalaquia, Hidalgo.

En Grupo BIMBO trabajamos para ser una empresa eficiente, eficaz, productiva y de calidad

En los últimos cinco años, nuestras ventas se han incrementado a un ritmo del 10.2%, con utilidades de operación del orden del 9.8%, utilidad neta del 32.7% y activos que han crecido en un 6.6%.

Desde el 2 de diciembre de 1945, nuestro crecimiento se sustenta en nuestros productos, nuestros clientes y nuestro personal. Todo ello ha guiado nuestras acciones de expansión y consolidación en distintos mercados.

Desarrollo humano

Nuestra empresa es su gente y sólo en la medida en la que nuestra gente crezca, crecerá Grupo BIMBO. Queremos ser una empresa en la que todos los colaboradores sean respetados en su dignidad; en donde se sientan estimulados para crecer y desarrollarse y en donde puedan aportar, mejorar e innovar en un ambiente de respeto, confianza, afecto y libertad.

Cadenas productivas

Las empresas enfocadas a su desarrollo se preocupan por el desempeño de sus clientes y proveedores. Bajo esta premisa, el Grupo ha procurado una participación minoritaria en empresas relacionadas con algunos de sus principales insumos, como huevo, azúcar o envolturas. No obstante y con visión de crecimiento, este año decidimos colaborar en un esfuerzo con el Gobierno, a través de Nacional Financiera –banca de desarrollo– y la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Así, algunos de nuestros proveedores más importantes han sido apoyados con financiamientos y más de cien eventos de capacitación, consultoría y asistencia técnica; soportes que, mediante el incremento de sus niveles de competitividad, les permitirán a pequeños y medianos industriales progresar con nosotros.

Alianzas

En un esfuerzo por robustecer nuestras principales alianzas comerciales, en julio de 1999 el Grupo suscribió un acuerdo mediante el cual se convirtió en proveedor exclusivo de toda la bollería de las casi 200 sucursales de la cadena McDonald's en Colombia, Venezuela y Perú.

Cabe destacar que esta exclusividad entre ambas empresas fue suscrita para México en 1985 y en 1999 se produjeron casi 40 millones de bollos para este importante proveedor en este país.

Investigación e innovación

Cualquier corporación en crecimiento debe ver por el potencial de sus marcas y consumidores. De tal suerte, en Grupo BIMBO es nuestro propósito el crecimiento y la participación mayoritaria de los mercados en donde estamos mediante el desarrollo del valor de nuestras marcas. Por ello, la empresa no ha cedido en el esfuerzo de continuar investigando e innovando, buscando en todo momento productos que satisfagan a consumidores cada vez más cambiantes, exigentes y diversificados.



Ejemplos tan vastos y diversos de productos que, a menos de un año de su lanzamiento, han logrado el liderazgo de su segmento o marcado una pauta importante en el mercado. Líneas como la de Marinela en Perú, Cinema Gum de Ricolino y las Tortillas Tía Rosa en Estados Unidos; o productos como el Pan para Tortas de Bimbo, el Pastel de Chocolate de Suandy, la Reina María de Coronado, el Pan de Papa de Mrs. Baird's, los Bombonetes de Marinela, los Takis de Barcel, el Cuernito de Lonchibón, el Mickey Surprise de Ricolino y el Pipiolo en Colombia reiteran nuestro compromiso con el análisis, investigación e innovación en el mercado, enfocándonos fuertemente a nuestros clientes y consumidores.

Focalización

Guiados por este principio de visión y liderazgo, a fines de 1999 tomamos la decisión de desincorporar los molinos y plantas procesadoras de vegetales por un monto de 134.5 mdd. Ello nos permitirá no sólo darle a estos negocios una dinámica propia de crecimiento, sino también enfocarnos a nuestras inversiones y negocios principales, de cara a un nuevo futuro de crecimiento para el Grupo.

Diversificación e internacionalización

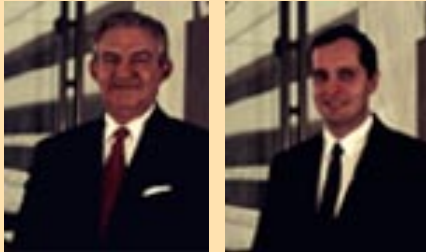
Ante la necesidad de aumentar nuestro portafolio de productos, se adquirieron algunos activos y los derechos de la marca costarricense Tulipán. Esta compra apuntalará al Grupo como líder de esta estratégica plaza, permitiéndole cerrar 1999 con una participación de mercado del 52.1%

La alianza estratégica con Mac'Ma, mediante la cual Grupo BIMBO compra las pastas Cora y Rex, también testimonian estos esfuerzos, permitiéndonos incursionar con un 7.2% en un mercado de más de 225 mil toneladas anuales.

La incursión productiva del Grupo en Europa (anteriormente sólo comercializábamos), a través de la compra de dos nuevas plantas de Ricolino, en Austria y en la República Checa, marcarán, sin lugar a dudas, el rumbo de las próximas estrategias de desarrollo de Grupo BIMBO...

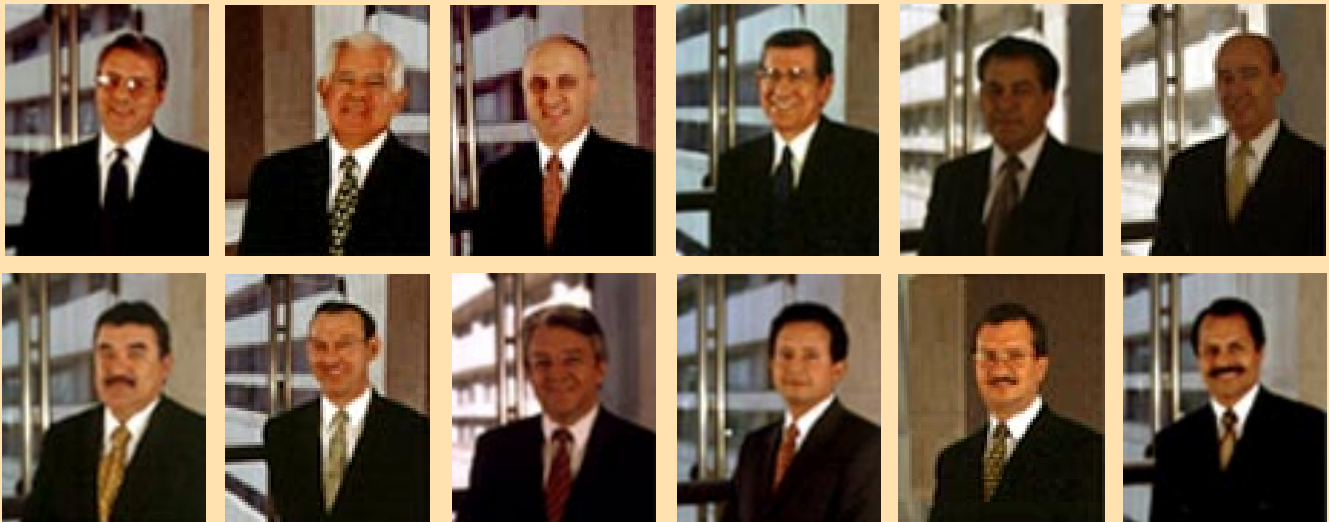
...Liderazgo con Visión de Crecimiento.

grupo bimbo
comité ejecutivo



Roberto Servitje Sendra (*izq.*)
Presidente del Consejo de Administración

Daniel Servitje Montull (*der.*)
Director General



Segunda Fila

Mauricio Jorba Servitje
Vicepresidente
Rafael Vélez Valadez
Director General Corporativo
Guillermo Quiroz Abed
Director Corporativo de Finanzas
Juan Bernardino Díaz Caro
Director General Organización Marinela
Lorenzo Sendra Mata
Director General Organización Bimbo
Enrique Chávez García
Director General Organización Ricolino

Tercera Fila

Miguel Ángel Espinoza Ramírez
Subdirector General Organización Barcel
Pablo Elizondo Huerta
Director General Organización Latinoamérica
Juan Muldoon Barrera
Director Bimbo Bakeries USA
Gabino Gómez Carbajal
Subdirector General Organización Bimbo
Javier González Franco
Subdirector General Organización Latinoamérica
Rosalío Rodríguez Rosas
Director Corporativo de Manufactura

Steve Hileman
Vicepresidente Bimbo Bakeries USA
Dick Bay
Vicepresidente Bimbo Bakeries USA
Joe Dangelmaier
Vicepresidente Bimbo Bakeries USA

comentarios y análisis de la administración

sobre los resultados de operación y situación financiera de la compañía

El siguiente análisis debe leerse en forma conjunta con los Estados Financieros Anuales y con las notas que los acompañan, los cuales han sido preparados de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México. La información financiera está expresada en millones de pesos constantes de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 1999, a menos que se especifique lo contrario.

A) Resultados de operación

La siguiente tabla muestra algunos de los principales renglones de los Estados Financieros Consolidados de Grupo BIMBO, S.A. de C.V., en los períodos indicados:

	1999	(%)	1998	(%)	Variación (%)
Ventas Netas	28,788	100.0	27,262	100.0	5.6
Costo de Ventas	13,000	45.2	12,787	46.9	1.7
Utilidad Bruta	15,788	54.8	14,475	53.1	9.1
Gastos de Operación	12,939	44.9	11,834	43.4	9.3
Utilidad de Operación	2,849	9.9	2,641	9.7	7.9
Resultado Financiero Integral	337	1.2	- 293	- 1.1	n.a.
Otras Operaciones Financieras	- 185	- 0.6	62	0.2	n.a.
Utilidad en Venta de Subsidiarias	133	0.5	0	0.0	n.a.
Participación Minoritaria	51	0.2	26	0.1	93.3
Utilidad Neta Mayoritaria	1,970	6.8	1,340	4.9	47.0
Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización (UAFIDA)	3,947	13.7	3,759	13.8	5.0
Efectivo e inversiones temporales	2,351	10.2	779	3.7	201.6
Activo fijo neto	12,708	54.9	13,524	63.5	- 6.0
Activo Total	22,855	100.0	21,291	100.0	7.3
Deuda bancaria y bursátil de corto plazo	673	8.5	614	7.3	9.7
Deuda bancaria y bursátil de largo plazo	3,753	47.4	4,545	54.4	- 17.4
Pasivo Total	7,922	100.0	8,361	100.0	- 5.3
Capital Contable Consolidado	15,245		12,930		17.9
Deuda Neta / Uafida	52.6%		116.5%		
Deuda Neta / Capital Contable Consolidado	13.6%		33.9%		
Utilidad Neta Mayoritaria / Capital Contable Mayoritario al inicio del período	15.9%		11.1%		
Utilidad por acción	1.40		0.99		42.3
Promedio de acciones en circulación (millones)	1,401.5		1,356.5		3.3

Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 1999 y 1998

Ventas netas

Durante 1999 las ventas netas consolidadas de Grupo BIMBO ascendieron a \$28,788 millones, lo que representó un incremento de 5.6% con respecto a 1998. Este crecimiento tuvo su origen en un aumento marginal del 1.7% en las operaciones en México y en un aumento del 18% en las operaciones en el extranjero, resultado de la incorporación de Mrs. Baird's (mayo 1998) y Four-S (marzo de 1999) en los E.U.A. y de Bimbo del Perú (octubre de 1998) en Latinoamérica.

Derivado de lo anterior, en 1999 las ventas nacionales representaron el 73.4% de los ingresos totales, mientras que los ingresos por ventas internacionales representaron el 26.6%.

Cabe enfatizar que el crecimiento de las operaciones internacionales se obtuvo a pesar de que la apreciación en términos reales del peso mexicano frente al dólar produjo un impacto negativo estimado en un 14% en los ingresos provenientes del extranjero y de que en algunos países de Centro y Sudamérica, en los que la Compañía opera, las variables macroeconómicas presentaron un comportamiento adverso.

Costo de ventas

Durante 1999, el costo de ventas ascendió a \$13,000 millones, esto representó un incremento del 1.7% con respecto a 1998; sin embargo, expresado como porcentaje de las ventas netas, mantuvo su tendencia a la baja influenciado principalmente por una mayor eficiencia operativa, por la caída en los precios del trigo y por la apreciación del peso frente al dólar, situación que favoreció el costo de los insumos sujetos a precio internacional.

Como resultado de lo anterior, el costo de ventas consolidado pasó de 46.9% en 1998 a 45.2% en 1999.

Gastos de operación

Los gastos de operación a nivel consolidado, ascendieron a \$12,939 millones, 9.3% mayores a los generados en 1998; expresados como porcentaje de las ventas aumentaron 1.5 puntos porcentuales al pasar de 43.4% en 1998 a 44.9% en 1999.

Este incremento tuvo su origen principalmente en los siguientes factores: (i) Mayor gasto en publicidad y promociones por los lanzamientos de nuevos productos, así como para reforzar la imagen y el posicionamiento de Grupo BIMBO en todos sus mercados; (ii)

Incremento en los gastos de distribución; (iii) Gastos extraordinarios incurridos en la consolidación de las operaciones en Estados Unidos e (iv) Incremento en términos reales de los sueldos y salarios del personal administrativo y de ventas.

Utilidad de operación

La economía lograda en el costo de ventas permitió que, en 1999, la utilidad de operación a nivel consolidado se incrementara 7.9% alcanzando \$2,849 millones y que el margen operativo a su vez aumentara de 9.7% a 9.9%.

Resultado financiero integral

Los resultados financieros de la Compañía terminaron el año siendo muy positivos, entre otras razones, por la utilidad cambiaria proveniente de la apreciación del peso frente al dólar; por la importante reducción en los intereses netos pagados al tener un menor nivel de endeudamiento y por la utilidad por posición monetaria.

La combinación de todo lo anterior generó que el resultado financiero integral pasara de representar un costo de \$293 millones en 1998, a aportar un ingreso de \$337 millones en 1999.

Utilidad en venta de subsidiarias

Durante el último mes de 1999, Grupo BIMBO concluyó la venta de sus seis molinos de trigo y de su negocio de frutas y vegetales procesados. El monto de esta transacción ascendió a \$134.5 millones de dólares, de los cuales, \$106 millones de dólares correspondieron al precio de venta y el resto al pago de pasivos.

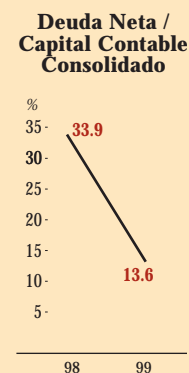
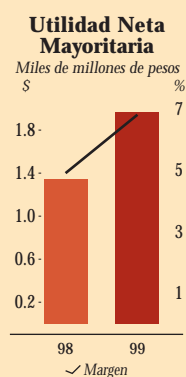
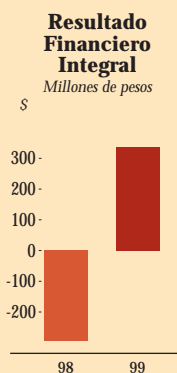
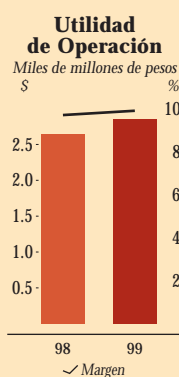
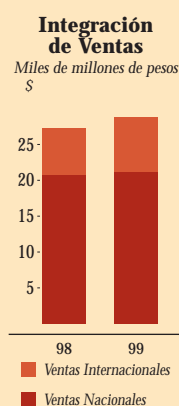
Esta desinversión respondió a la decisión estratégica de concentrarse en los negocios orientados al consumidor y otorgarle una dinámica propia a los negocios agroindustriales.

Los negocios vendidos continuarán abasteciendo una parte importante de las harinas de trigo y mermeladas que Grupo BIMBO utiliza para su producción.

Como resultado de esta transacción Grupo BIMBO obtuvo utilidades extraordinarias que ascendieron a \$133 millones.

Utilidad neta mayoritaria

Como resultado de lo descrito anteriormente, la utilidad neta mayoritaria aumentó 47.0% al pasar de \$1,340 millones en 1998 a \$1,970 millones en 1999, generando a su vez que el margen neto pasara de 4.9% a 6.8% respectivamente.



B) Estructura financiera

El 13 de mayo de 1999, Grupo BIMBO realizó un aumento de capital a través de una Oferta Pública de acciones que permitió un incremento de \$1,073.2 millones de pesos mediante la colocación de 54,200,000 acciones. De esta forma, el capital mínimo fijo de la sociedad quedó representado por 1,421,600,000 acciones ordinarias, nominativas serie "A", sin expresión de valor nominal.

Dicho aumento en el capital, así como la importante generación de flujo de efectivo obtenida durante el ejercicio, permitieron reforzar aún más la solidez de su estructura financiera, reduciendo el nivel de apalancamiento de 33.9% en 1998 a sólo 13.6% en 1999.

C) Perspectivas e información sobre tendencias recientes

Durante 1999, Grupo BIMBO efectuó diversas adquisiciones y asociaciones estratégicas en las regiones en las que opera:

En los Estados Unidos, adquirió la totalidad de las acciones de Four-S Bakeries, empresa panificadora localizada en California, consolidando así su participación en esta región. Asimismo, concretó una asociación al 50% con Day Hoff, empresa comercializadora de dulces y chocolates en gran parte de ese país.

En México, llevó a cabo una asociación estratégica con Grupo Mac'Ma al adquirir el 51% de participación en las empresas Pastas Cora y Pastas Cora de la Laguna, reforzando con ésto su negocio de pastas.

En Centro y Sudamérica, adquirió los derechos sobre la marca Tulipán en Costa Rica, reafirmando su liderazgo en ese territorio y firmó un acuerdo con McDonald's, por medio del cual se convierte en proveedor exclusivo de toda la bollería para la cadena de restaurantes en Venezuela, Colombia y Perú.

Finalmente, en el mes de noviembre adquirió dos plantas en Europa, una en Austria y otra en la República Checa, en las cuales producirá chocolates y gomas de grenetina. Estas unidades se adicionan a la operación de Park Lane Confectionery GmbH, empresa subsidiaria de Grupo BIMBO con sede en Alemania, constituida como una comercializadora de productos de confitería.

Durante el año 2000, Grupo BIMBO tiene contemplado realizar inversiones de tipo operativo por una cifra aproximada a 200 millones de dólares, los cuales se destinarán al mantenimiento de las instalaciones productivas, ampliación y construcción de líneas de producción, la implementación de un sistema de administración integral de negocio denominado "ERP" (Enterprise Resource Planning) y para la etapa inicial en su estrategia de comercio electrónico vía Internet.

dictamen del comisario

A los Señores Accionistas de
Grupo Bimbo, S.A. de C.V.
(antes Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V.):

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 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 1999.

He asistido a las 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 normas de auditoría generalmente aceptadas en México.

Asimismo, he revisado el balance general, individual y consolidado de la Compañía al 31 de diciembre de 1999 y sus correspondientes estados de resultados, de inversión de los accionistas y de cambios en la situación financiera por el año terminado en esa fecha, los cuales se someten a la consideración de esta H. Asamblea para su información y aprobación. Para rendir este informe también me he apoyado en los dictámenes que sobre dichos estados financieros emiten en esta fecha los señores Ruiz, Urquiza y Cía., S.C., auditores independientes de la Sociedad.

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 presentada por los mismos, son adecuados y suficientes y se aplicaron en forma consistente con el ejercicio anterior; por lo tanto, la información presentada por los administradores refleja en forma veraz, razonable y suficiente la información financiera de Grupo Bimbo, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 1999 y los resultados de sus operaciones, las variaciones en la inversión de los accionistas y los cambios en su situación financiera por el año terminado en esa fecha, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en México.



C.P.C. Juan Mauricio Gras Gas
COMISARIO

24 de marzo de 2000

dictamen de los auditores

A los Señores Accionistas de
Grupo Bimbo, S.A. de C.V.
(antes Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V.):

Hemos examinado los balances generales consolidados de GRUPO BIMBO, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS al 31 de diciembre de 1999, 1998 y 1997 y los estados consolidados de resultados, de inversión de los accionistas y de cambios en la situación financiera que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros consolidados son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. No examinamos los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, que representan el 7%, 9% y 14% de los activos totales y el 10% de las ventas netas consolidadas en 1999, 1998 y 1997. Dichos estados financieros fueron examinados por otros auditores independientes, en cuyos informes nos hemos basado para expresar nuestra opinión con respecto a las cantidades relativas a tales subsidiarias.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con 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 consolidados no contienen errores importantes y de que están preparados de acuerdo con 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 proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

Como se explica en la Nota 3 a los estados financieros, la Compañía a partir del 1º de enero de 1998 adoptó el nuevo procedimiento de conversión de estados financieros de subsidiarias en el extranjero, de conformidad con el Boletín B-15 emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.

En nuestra opinión, basada en nuestros exámenes y en los informes de otros auditores a los que se hace referencia anteriormente, los estados financieros consolidados adjuntos 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 1999, 1998 y 1997 y los resultados de sus operaciones, la inversión de los accionistas y los cambios en su situación financiera por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

RUIZ, URQUIZA Y CIA., S. C.



C.P.C. Walter Frascetto

balances generales consolidados

AL 31 DE DICIEMBRE DE 1999, 1998 Y 1997
EXPRESADOS EN MILES DE PESOS DE PODER ADQUISITIVO
DEL 31 DE DICIEMBRE DE 1999

	1999	1998	1997
ACTIVO			
CIRCULANTE:			
Efectivo y valores realizables	\$ 2,350,519	\$ 779,314	\$ 871,728
Cuentas y documentos por cobrar, neto	2,196,434	1,748,301	1,444,107
Cuentas por cobrar por venta de subsidiaria	968,677	—	—
Inventarios	749,194	1,355,658	1,408,395
Pagos anticipados	31,605	72,667	83,267
Total del activo circulante	6,296,429	3,955,940	3,807,497
INVERSION EN ACCIONES DE ASOCIADAS Y OTRAS	560,452	499,258	733,101
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, neto	12,707,702	13,523,923	12,366,875
CREDITO MERCANTIL, neto	2,803,513	2,928,572	672,118
OTROS ACTIVOS, neto	486,594	382,966	287,990
	<u>\$ 22,854,690</u>	<u>\$ 21,290,659</u>	<u>\$ 17,867,581</u>
PASIVO E INVERSION DE LOS ACCIONISTAS			
CIRCULANTE:			
Préstamos bancarios y porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 672,754	\$ 613,541	\$ 499,345
Cuentas por pagar a proveedores	1,246,941	1,635,312	1,145,418
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	1,417,955	1,158,112	774,329
Partes relacionadas	63,087	—	—
Impuesto sobre la renta	114,380	145,469	24,721
Participación de utilidades a los trabajadores	295,796	263,686	254,760
Total del pasivo circulante	3,810,913	3,816,120	2,698,573
IMPUESTO SOBRE LA RENTA A LARGO PLAZO	45,798	—	—
DEUDA A LARGO PLAZO	3,753,320	4,544,632	2,517,533
Total del pasivo	7,610,031	8,360,752	5,216,106
INVERSION DE LOS ACCIONISTAS:			
Capital social	5,810,367	4,678,229	3,931,316
Reserva para recompra de acciones	181,395	46,798	46,798
Utilidades acumuladas	11,179,608	9,370,158	9,391,641
Resultado acumulado por actualización	(2,282,385)	(1,688,369)	(1,289,612)
	14,888,985	12,406,816	12,080,143
Inversión de accionistas minoritarios	355,674	523,091	571,332
Total de la inversión de los accionistas	15,244,659	12,929,907	12,651,475
	<u>\$ 22,854,690</u>	<u>\$ 21,290,659</u>	<u>\$ 17,867,581</u>

Las notas adjuntas son parte integrante de estos balances generales consolidados.

estados consolidados de resultados

POR LOS AÑOS TERMINADOS
EL 31 DE DICIEMBRE DE 1999, 1998 Y 1997
EXPRESADOS EN MILES DE PESOS DE PODER ADQUISITIVO
DEL 31 DE DICIEMBRE DE 1999
(Excepto las utilidades por acción expresadas en pesos)

	1999	1998	1997
VENTAS NETAS	\$ 28,788,292	\$ 27,262,102	\$ 23,920,093
COSTO DE VENTAS	13,000,280	12,787,134	11,665,837
Utilidad bruta	15,788,012	14,474,968	12,254,256
GASTOS DE OPERACION:			
Distribución y venta	11,336,742	10,298,049	8,744,019
Administración	1,602,089	1,536,069	1,289,357
Utilidad de operación	12,938,831	11,834,118	10,033,376
	2,849,181	2,640,850	2,220,880
RESULTADO FINANCIERO INTEGRAL:			
Intereses pagados, neto	(246,506)	(374,268)	(258,479)
Resultado cambiario, neto	106,345	(554,991)	(120,282)
Utilidad por posición monetaria	476,864	636,587	496,800
	336,703	(292,672)	118,039
OTROS (GASTOS) INGRESOS, neto	(185,128)	62,100	(143,330)
UTILIDAD EN VENTA DE SUBSIDIARIAS	132,756	—	—
Utilidad antes de provisiones	3,133,512	2,410,278	2,195,589
PROVISIONES PARA:			
Impuesto sobre la renta	846,977	791,491	668,714
Participación de utilidades a los trabajadores	304,972	283,311	268,299
Utilidad antes de participación en los resultados de compañías asociadas	1,151,949	1,074,802	937,013
	1,981,563	1,335,476	1,258,576
PARTICIPACION EN LOS RESULTADOS DE COMPAÑIAS ASOCIADAS	39,269	30,969	50,476
Utilidad neta del año	\$ 2,020,832	\$ 1,366,445	\$ 1,309,052
UTILIDAD NETA DEL AÑO APLICABLE A:			
Accionistas mayoritarios	\$ 1,969,625	\$ 1,339,950	\$ 1,281,288
Accionistas minoritarios	51,207	26,495	27,764
	\$ 2,020,832	\$ 1,366,445	\$ 1,309,052
UTILIDAD BASICA POR ACCION ORDINARIA	\$ 1.40	\$ 0.99	\$ 0.96
UTILIDAD POR ACCION EN VENTA DE SUBSIDIARIAS	\$ 0.09	\$ —	\$ —
PROMEDIO DE ACCIONES EN CIRCULACION, (000's)	1,401,553	1,356,515	1,340,000

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados consolidados.

estados consolidados de inversión de los accionistas

POR LOS AÑOS TERMINADOS
EL 31 DE DICIEMBRE DE 1999, 1998 Y 1997
EXPRESADOS EN MILES DE PESOS DE PODER ADQUISITIVO
DEL 31 DE DICIEMBRE DE 1999

	Capital Social	Reserva para Recompra de Acciones	Utilidades Acumuladas	Resultado Acumulado por Actualización	Inversión de Accionistas Minoritarios	Total de la Inversión de los Accionistas
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996	\$ 3,931,316	\$ 46,798	\$ 8,249,479	\$ (648,745)	\$ 364,284	\$ 11,943,132
Aportación de accionistas minoritarios	—	—	—	—	94,631	94,631
Dividendos decretados	—	—	(139,126)	—	(27,927)	(167,053)
SALDOS ANTES DE LA UTILIDAD INTEGRAL	3,931,316	46,798	8,110,353	(648,745)	430,988	11,870,710
Utilidad neta del año	—	—	1,281,288	—	27,764	1,309,052
Efectos de actualización del año	—	—	—	(496,479)	112,580	(383,899)
Efectos de conversión del año	—	—	—	(144,388)	—	(144,388)
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997	3,931,316	46,798	9,391,641	(1,289,612)	571,332	12,651,475
Aumento de capital social	746,913	—	—	—	—	746,913
Dividendos decretados	—	—	(1,361,433)	—	(69,069)	(1,430,502)
SALDOS ANTES DE LA UTILIDAD INTEGRAL	4,678,229	46,798	8,030,208	(1,289,612)	502,263	11,967,886
Utilidad neta del año	—	—	1,339,950	—	26,495	1,366,445
Efectos de actualización del año	—	—	—	(654,023)	(5,667)	(659,690)
Efectos de conversión del año	—	—	—	255,266	—	255,266
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1998	4,678,229	46,798	9,370,158	(1,688,369)	523,091	12,929,907
Aumento de capital social	1,132,138	—	(25,578)	—	—	1,106,560
Traspaso a la reserva para recompra de acciones	—	134,597	(134,597)	—	—	—
Dividendos pagados al interés minoritario	—	—	—	—	(39,220)	(39,220)
Disminución del interés minoritario	—	—	—	—	(83,044)	(83,044)
SALDOS ANTES DE LA UTILIDAD INTEGRAL	5,810,367	181,395	9,209,983	(1,688,369)	400,827	13,914,203
Utilidad neta del año	—	—	1,969,625	—	51,207	2,020,832
Efectos de actualización del año	—	—	—	(406,344)	(96,360)	(502,704)
Efectos de conversión del año	—	—	—	(187,672)	—	(187,672)
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1999	\$ 5,810,367	\$ 181,395	\$ 11,179,608	\$ (2,282,385)	\$ 355,674	\$ 15,244,659

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados consolidados.

estados consolidados de cambios en la situación financiera

POR LOS AÑOS TERMINADOS
EL 31 DE DICIEMBRE DE 1999, 1998 Y 1997
EXPRESADOS EN MILES DE PESOS DE PODER ADQUISITIVO
DEL 31 DE DICIEMBRE DE 1999

	1999	1998	1997
OPERACIONES:			
Resultados-			
Utilidad neta del año	\$ 2,020,832	\$ 1,366,445	\$ 1,309,052
Más (menos)-Partidas en resultados que no requieren (generan) recursos-			
Depreciación y amortización	1,098,212	1,117,875	1,002,543
Amortización del crédito mercantil	162,795	303,250	417,965
Participación en los resultados de compañías asociadas, neta de dividendos recibidos	(39,269)	(29,246)	(10,279)
Obligaciones laborales	(36,751)	(87,693)	16,239
Impuesto sobre la renta a largo plazo	45,798	—	—
Recursos netos obtenidos de resultados	3,251,617	2,670,631	2,735,520
Recursos netos generados por el capital de trabajo operativo	80,880	471,134	87,648
Incremento en cuentas por cobrar por venta de subsidiaria	(968,677)	—	—
Recursos netos generados por operaciones	2,363,820	3,141,765	2,823,168
FINANCIAMIENTO:			
Variación neta de préstamos bancarios y deuda a largo plazo en términos reales	(319,736)	2,614,431	(279,346)
Reducción neta de préstamos bancarios y deuda a largo plazo por actualización a pesos constantes	(410,712)	(473,136)	(517,838)
Dividendos decretados	—	(1,430,502)	(167,053)
Dividendos decretados a accionistas minoritarios	(39,220)	—	—
Aumento de capital social	1,106,560	746,913	—
(Disminución) aumento en la inversión de los accionistas minoritarios	(83,044)	—	94,631
	253,848	1,457,706	(869,606)
INVERSIONES:			
(Incremento) disminución en la inversión en acciones de asociadas y otras	\$ (21,925)	\$ 228,626	\$ (46,704)
Adiciones de propiedades, planta y equipo, menos valor neto de retiros	(1,840,766)	(1,655,757)	(1,562,632)
Costo de propiedades, planta y equipo de subsidiaria vendida	920,841	—	—
Incremento neto en otros activos	(66,877)	(7,284)	(37,884)
Incremento del crédito mercantil	(37,736)	(2,559,704)	21,423
Efecto por incorporación de subsidiaria adquirida	—	(697,766)	—
	(1,046,463)	(4,691,885)	(1,625,797)
Aumento (disminución) neta de efectivo y valores realizables	1,571,205	(92,414)	327,765
EFFECTIVO Y VALORES REALIZABLES:			
Al inicio del año	779,314	871,728	543,963
Al final del año	\$ 2,350,519	\$ 779,314	\$ 871,728

Las notas adjuntas son parte integrante de estos balances generales consolidados.

notas a los estados financieros consolidados

AL 31 DE DICIEMBRE DE 1999, 1998 Y 1997
EXPRESADAS EN MILES DE PESOS DE PODER ADQUISITIVO
DEL 31 DE DICIEMBRE DE 1999

1. ACTIVIDADES PRINCIPALES Y EVENTOS IMPORTANTES:

Actividades principales-

Las compañías se dedican principalmente a la fabricación, distribución y venta de pan, galletas, pasteles, dulces, chocolates, botanas, tortillas y alimentos procesados.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 10 de agosto de 1999, se aprobó el cambio de denominación social de la Compañía de Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V. al de Grupo Bimbo, S.A. de C.V.

En mayo de 1998, Grupo Bimbo, S.A. de C.V. ("la Compañía") adquirió el 100% de las acciones de Mrs. Baird's Bakeries, Inc., empresa constituida en los Estados Unidos de América y dedicada a la fabricación de pan y pasteles en el estado de Texas. Desde la fecha de adquisición hasta el 31 de diciembre de 1998 el importe de las ventas netas, utilidad de operación, utilidad neta del año y activos totales de esta Compañía ascendieron a \$2,430,829, \$83,449, \$87,061 y \$1,441,194, respectivamente.

La Compañía opera en distintas áreas geográficas que son: México, Estados Unidos de América (EUA), Centro y Sudamérica ("OLA").

Los principales datos por área geográfica de 1999 son los siguientes:

	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$21,128,417	\$ 5,407,158	\$ 2,252,717	\$ 28,788,292
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 2,955,133	\$ 42,266	\$ (148,218)	\$ 2,849,181
Utilidad de operación más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 3,708,641	\$ 221,428	\$ 17,324	\$ 3,947,393
Activos totales	\$15,921,657	\$ 4,556,176	\$ 2,376,857	\$ 22,854,690

Los principales datos por área geográfica de 1998 son los siguientes:

	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$20,769,293	\$ 3,926,650	\$ 2,566,159	\$ 27,262,102
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 2,875,001	\$ 114,385	\$ (348,536)	\$ 2,640,850
Utilidad (pérdida) de operación más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 3,676,930	\$ 252,962	\$ (171,167)	\$ 3,758,725
Activos totales	\$13,797,475	\$ 4,748,989	\$ 2,744,195	\$ 21,290,659

Los principales datos por área geográfica de 1997 son los siguientes:

	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$ 19,982,999	\$ 1,694,091	\$ 2,243,003	\$ 23,920,093
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 2,402,369	\$ 42,609	\$ (224,098)	\$ 2,220,880
Utilidad (pérdida) de operación más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 3,137,695	\$ 113,567	\$ (27,839)	\$ 3,223,423
Activos totales	\$14,061,033	\$ 842,801	\$ 2,963,747	\$ 17,867,581

Eventos importantes-

El 23 de diciembre de 1999, la Compañía celebró un contrato de compra-venta de acciones con Cocape, S.A. de C.V., por medio del cual vende a esta última, el 100% de su tenencia accionaria de las compañías dedicadas a la producción de harina de trigo y mermeladas. El precio de venta ascendió a 106 millones de dólares americanos, de los cuales 2 y 3.1 millones fueron pagados el 23 de diciembre de 1999 y el 20 de enero de 2000, respectivamente y los restantes 100.9 millones de dólares americanos serán liquidados por el comprador el 19 de abril de 2000. Por esta operación la Compañía obtuvo una utilidad de \$132,756, dándole efecto a ésta transacción a partir de esa fecha, la cual se presenta por separado en el estado de resultados.

Estas subsidiarias se consolidaron hasta la fecha de la venta por la Compañía y los activos y pasivos de las mismas, fueron como sigue:

ACTIVO CIRCULANTE:	
Efectivo y valores realizables	\$ 35,837
Cuentas por cobrar, neto	192,124
Inventarios, neto	284,294
Total del activo circulante	512,255
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, neto	920,841
OTROS ACTIVOS	72,450
	\$ 1,505,546
PASIVO CIRCULANTE:	
Cuentas por pagar a proveedores	460,741
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	91,784
Total del pasivo	552,525
INVERSION DE LOS ACCIONISTAS	953,021
	\$ 1,505,546

2. BASES DE CONSOLIDACION:

Los estados financieros consolidados incluyen los de la Compañía y los de sus subsidiarias, en las cuales tiene el control de la Administración y que se encuentran distribuidas en tres divisiones por tipo de producto que son:

- División de productos de panificación
- División de productos de botanas y dulces
- División de productos agroindustriales y otros (hasta el 23 de diciembre de 1999)

Durante 1999, 1998 y 1997 las ventas netas de las líneas Bimbo y Marinela en México que se encuentran dentro de la división de productos de panificación, representaron aproximadamente el 60%, 55% y 60% respectivamente, de las ventas netas consolidadas.

Los estados financieros de las subsidiarias en el extranjero, cuya operación es independiente, se ajustan por la inflación del país en que operan, de acuerdo a los procedimientos que se señalan posteriormente y se convierten al tipo de cambio en vigor al cierre del ejercicio.

La participación en los resultados y cambios patrimoniales de las subsidiarias que fueron compradas o vendidas en el ejercicio, se incluyen en los estados financieros desde o hasta la fecha en que se llevaron a cabo las transacciones y se actualizan en términos de poder adquisitivo de la moneda al fin del año.

Todos los saldos y transacciones entre las compañías del Grupo han sido eliminados.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLITICAS CONTABLES:

Las políticas contables que siguen las compañías están de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en México, los cuales requieren que la Administración efectúe ciertas estimaciones y utilice ciertos supuestos, para determinar la valuación de algunas de las partidas incluidas en los estados financieros y para efectuar las revelaciones que se requiere presentar en los mismos. Aún cuando pueden llegar a diferir de su efecto final, la Administración considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias. Las principales políticas contables se resumen a continuación:

a) Cambio en política contable-

A partir del 1º de enero de 1998, la Compañía adoptó el nuevo procedimiento de conversión de estados financieros de subsidiarias en el extranjero, de conformidad con el Boletín B-15 emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. (CPC). Este procedimiento consiste en actualizar la información de las subsidiarias del extranjero por el índice de inflación del país correspondiente y convertirla al tipo de cambio en vigor al cierre del último ejercicio para la información del año; y para la de años anteriores, se aplica un factor común de actualización a las cifras previamente reportadas, en lugar de actualizar toda la información con el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) de México. Con esto se obtiene información comparable en atención a las monedas funcionales de cada país en que opera la Compañía.

b) Bases de conversión de estados financieros-

Los registros contables de las subsidiarias en el extranjero ubicadas en los Estados Unidos de América (EUA) y en varios países de Centro y Sudamérica (OLA), que representan el 27%, 24% y 16% de las ventas netas consolidadas y el 31%, 35% y 21% de los activos totales en 1999, 1998 y 1997 respectivamente, son mantenidos en la moneda local de cada país y convertidos a partir de 1998 a pesos mexicanos, de conformidad con el Boletín B-15 "Transacciones en moneda extranjera y conversión de estados financieros de operaciones extranjeras" emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., como sigue:

- Las cifras de las subsidiarias del extranjero fueron ajustadas a principios de contabilidad generalmente aceptados en México, para su inclusión en los estados financieros consolidados, actualizando sus cifras con el método de Cambios en el Nivel General de Precios de cada país.
- Todas las cifras del balance general excepto el capital social, son convertidas al tipo de cambio vigente al cierre del ejercicio y el capital social se convierte utilizando el tipo de cambio de la fecha de adquisición o aportación. El estado de resultados se convierte utilizando el tipo de cambio de cierre del período que se informa. Los efectos de la conversión se incluyen en la cuenta de resultado acumulado por actualización, que se muestra en el estado de inversión de los accionistas.

Los registros contables de las subsidiarias en el extranjero hasta 1997, fueron convertidos primeramente a dólares americanos y posteriormente a pesos mexicanos, de conformidad con el Boletín 21 de las Normas Internacionales de Contabilidad "Efectos de las variaciones en tipos de cambio de moneda extranjera y conversión de estados financieros en moneda extranjera", las cuales eran supletorias de la normatividad mexicana a esa fecha. Dicho boletín establece el procedimiento para la conversión de estados financieros de entidades que se consideran extranjeras. El procedimiento utilizado fue el siguiente:

- Se efectuó el reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera, utilizando índices de inflación de cada país y se eliminaron aquellos efectos derivados de las diferencias entre los principios de contabilidad generalmente aceptados de los países extranjeros, con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

- Todas las cifras del balance general excepto el capital social, fueron convertidas al tipo de cambio vigente al cierre del ejercicio. El capital social se convirtió al tipo de cambio vigente a la fecha de compra o constitución de las subsidiarias.
- El estado de resultados se convirtió utilizando el tipo de cambio promedio de cada mes.
- El diferencial en el tipo de cambio entre el peso y las otras monedas de los países de la organización internacional, se registró en el rubro de resultado acumulado por actualización, que se muestra en el estado de inversión de los accionistas.

Dado que las operaciones de Mrs. Baird's Bakeries, Inc. corresponden a una "entidad extranjera" como lo define el Boletín B-15, la Compañía ha designado ciertos financiamientos obtenidos en dólares americanos para efectuar la compra de esta subsidiaria, como cobertura de la inversión, con lo cual los préstamos se consideran asignados para efectos contables a esta subsidiaria y por lo tanto, no generan resultado cambiario en pesos. Este efecto ascendió a \$(68,560) y \$292,312 en 1999 y 1998, respectivamente y se registró como un (crédito) cargo al resultado acumulado por conversión y el efecto monetario de dichos financiamientos se determinó utilizando el índice de inflación de los Estados Unidos de América, de acuerdo con los lineamientos del Boletín antes mencionado.

c) Reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera-

Las compañías actualizan en términos de poder adquisitivo de la moneda de fin del último ejercicio, todos los estados financieros, reconociendo así los efectos de la inflación. Los estados financieros de 1998 y 1997 han sido actualizados a moneda de diciembre de 1999, utilizando un factor común de actualización y sus cifras difieren de las originalmente presentadas en la moneda del año correspondiente. Consecuentemente, las cifras de los estados financieros son comparables entre sí y con los años anteriores, al estar todas expresadas en la misma moneda.

Las tasas de inflación de los países en el extranjero en donde opera la Compañía son las siguientes:

	%		
	1999	1998	1997
Argentina	(1.8)	0.64	(0.07)
Colombia	9.23	16.70	17.68
Costa Rica	10.11	12.36	11.20
Chile	2.60	4.67	6.04
Estados Unidos de América	3.00	1.61	1.70
El Salvador	5.60	4.21	1.93
Guatemala	8.00	7.48	7.13
Honduras	14.06	13.70	12.80
Perú	5.50	6.01	6.46
México	12.31	18.60	15.71
Uruguay	(0.34)	3.30	13.26
Venezuela	20.00	29.90	37.60

Para reconocer los efectos de la inflación en términos de poder adquisitivo de moneda de cierre, se procedió como sigue:

- En el balance:

Los inventarios se valúan a costos promedio que son similares a su valor de reposición al cierre del ejercicio, que no exceden a su valor de realización.

Las propiedades, planta y equipo se registran originalmente al costo de adquisición o construcción y actualizan con base en el INPC y su depreciación se registra en base a la vida útil económica estimada de cada activo, sobre el valor actualizado.

Los pagos anticipados por concepto de publicidad se actualizan aplicándoles factores derivados del INPC, de la fecha de pago a la fecha de su amortización o al cierre del ejercicio.

La inversión en asociadas fue actualizada aplicando el método de participación sobre la inversión de los accionistas actualizada de las compañías asociadas.

El crédito mercantil se actualiza con un factor de inflación del país en el que se tiene la inversión, desde la fecha de adquisición de las subsidiarias y asociadas que lo originaron.

El capital aportado y acumulado y las demás partidas no monetarias se actualizan con un factor derivado del INPC, desde la fecha de aportación o generación.

- **En el estado de resultados:**

Los ingresos y gastos que afectan o provienen de una partida monetaria se actualizan del mes en que ocurren hasta el cierre del ejercicio, utilizando factores derivados del INPC.

Los costos y gastos que provienen de partidas no monetarias se actualizan como sigue:

- El costo de ventas se actualiza a partir del 1º de enero de 1999, en base a costos de reposición al momento de la venta. Hasta el 31 de diciembre de 1998, el costo de ventas se actualizaba utilizando el método de últimas entradas-primeras salidas, con la actualización adicional de los consumos de capas de inventarios de años anteriores.
- Como se indica anteriormente, la depreciación se calcula sobre el valor actualizado de las correspondientes propiedades, planta y equipo.
- Los gastos que provienen de las demás partidas no monetarias se actualizan hasta el cierre, en función de la actualización del activo no monetario que se consumió o vendió.

El resultado por posición monetaria, que representa la erosión que la inflación origina sobre el poder adquisitivo de las partidas monetarias, se determina aplicando al activo o pasivo monetario neto al principio de cada mes, el factor de inflación derivado del INPC de cada país y se actualiza al cierre del ejercicio con el factor correspondiente.

- **En los otros estados:**

El resultado acumulado por actualización que se presenta en el estado de inversión de los accionistas, se forma principalmente por el resultado por tenencia de activos no monetarios, que representa el cambio en el nivel específico de precios del inventario, de la inversión en acciones de asociadas y de las propiedades, planta y equipo de las subsidiarias del extranjero y su efecto en relación al INPC. Asimismo, también incluye el resultado acumulado por conversión.

El estado de cambios en la situación financiera presenta los cambios en moneda constante, partiendo de la situación financiera al cierre del año anterior, actualizada a moneda de cierre del último ejercicio.

d) Valores realizables-

Los valores realizables se encuentran representados principalmente por inversiones en mesa de dinero, depósitos y aceptaciones bancarias, a su valor de mercado (costo más rendimiento acumulado).

e) Inversión en acciones de asociadas y otras compañías-

Las inversiones permanentes en las que la Compañía no ejerce influencia significativa, se valúan al costo.

f) Crédito mercantil-

El crédito mercantil originado por adquisiciones efectuadas a un precio superior al valor en libros de las compañías relativas, se amortiza a partir de 1998 en un período de veinte años, plazo en el que la Administración estima se generarán beneficios adicionales por dichas inversiones, el cual se mantiene en la moneda del país de la subsidiaria adquirida. Hasta 1997, el crédito mercantil se amortizaba en ocho años. El monto amortizado en 1999, 1998 y 1997 ascendió a \$162,795, \$303,250 y \$417,965 respectivamente, el cual se presenta en el rubro de otros gastos en el estado de resultados. Estos montos incluyen el efecto de las ventas que se mencionan a continuación:

- En mayo de 1998, la Compañía vendió su participación del 40% que tenía en el capital de Quan, S.A. de C.V. (compañía asociada), con lo cual dejó de participar en el negocio de helados. Esta venta originó la cancelación del crédito mercantil que aún se tenía por \$82,264, la cual se presenta en el rubro de otros gastos en el estado de resultados.
- Durante 1997, Quan, S.A. de C.V. (compañía asociada), vendió el 50.1% de la inversión que tenía en Helados Holanda, S.A. de C.V. y el 49.9% de Helados Bing, S.A. de C.V. (principales subsidiarias), habiendo obtenido una utilidad en dicha venta, por lo que la Compañía canceló \$161,912 del crédito mercantil correspondiente, contra la participación en los resultados de compañías asociadas, que en su resultado incluyen la utilidad de dicha venta.

g) Impuesto sobre la renta y participación de utilidades a los trabajadores-

Dado que no hay diferencias temporales no recurrentes de importancia, que tengan definida su fecha de reversión y no se espera sean substituidas por otras partidas de la misma naturaleza y montos semejantes, las compañías no han registrado efecto diferido o anticipado de impuesto sobre la renta y participación de utilidades a los trabajadores.

h) Obligaciones de carácter laboral-

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, la mayoría de las compañías subsidiarias tienen obligaciones por concepto de indemnizaciones y primas de antigüedad pagaderas a empleados que dejen de prestar sus servicios bajo ciertas circunstancias.

Las compañías registran el pasivo por prima de antigüedad, pensiones y pagos por retiro a medida que se devenga, de acuerdo con cálculos actuariales basados en el método de crédito unitario proyectado, utilizando tasas de interés real y efectuando las aportaciones al fondo en fideicomiso que se tiene constituido para estos efectos, sobre las mismas bases.

Por lo tanto se está provisionando el pasivo que, a valor presente, cubrirá la obligación por beneficios proyectados a la fecha estimada de retiro del conjunto de empleados que laboran en las Compañías.

Los pagos por indemnizaciones se cargan a los resultados del año en que se efectúan.

i) Resultado financiero integral-

El resultado financiero integral incluye todos los conceptos de ingresos o gastos financieros, tales como los intereses, resultados cambiarios y por posición monetaria, a medida que ocurren o se devengan.

Las transacciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente en la fecha de la operación y los activos y pasivos en moneda extranjera se ajustan al tipo de cambio en vigor al cierre del ejercicio, como parte del resultado financiero integral.

j) Utilidad por acción-

La utilidad básica por acción de cada período, ha sido calculada dividiendo la utilidad neta mayoritaria por operaciones continuas, entre el promedio ponderado de acciones en circulación de cada ejercicio. En 1997 se le dió efecto retroactivo al "split" de acciones efectuado el 19 de febrero de 1998.

El efecto por acción de la utilidad en venta de subsidiaria ha sido determinada dividiendo dicha utilidad entre el promedio ponderado de acciones en circulación, determinado como se indica anteriormente.

k) Utilidad integral-

A partir de 1999, se agrupan en el estado de inversión de los accionistas, las partidas que forman parte de la "utilidad integral" como son la utilidad neta del período y las partidas que representan una ganancia o pérdida, que de acuerdo a disposiciones específicas se presentan directamente en la inversión de los accionistas, tales como el resultado por tenencia de activos no monetarios y el resultado por conversión. Se dio efecto retroactivo a esta agrupación desde el 1º de enero de 1997.

4. NUEVO PRINCIPIO CONTABLE:

A partir del 1º de enero de 2000, entró en vigor el nuevo Boletín D-4, que regula el tratamiento contable del impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de utilidades.

Esta nueva disposición requiere que se registre el efecto diferido integral (activo o pasivo), aplicable a las diferencias temporales acumuladas entre los activos y pasivos registrados en los estados financieros y los activos y pasivos para efectos fiscales. La participación de utilidades diferida será calculada únicamente por diferencias temporales del año, con fecha de reversión definida.

El efecto inicial derivado de la aplicación de este nuevo pronunciamiento asciende a \$1,247,904 al 31 de diciembre de 1999 y será reconocido, a partir del año 2000, como un pasivo a largo plazo afectando el saldo de la inversión de los accionistas. La aplicación de este nuevo principio no tiene efecto en la generación de flujo de efectivo de las compañías.

5. TRANSACCIONES Y POSICION EN MONEDA EXTRANJERA:

Al 31 de diciembre de 1999, 1998 y 1997, los tipos de cambio eran de \$9.5222, \$9.865 y \$8.0833 pesos por dólar americano respectivamente y los activos y pasivos en moneda extranjera de las subsidiarias ubicadas en México ascienden a:

	Miles de Dólares Americanos		
	1999	1998	1997
Activo circulante	232,407	33,872	34,565
Pasivo-			
Circulante	30,265	43,960	82,087
Largo plazo	404,400	416,200	228,000
	434,665	460,160	310,087
Posición pasiva en moneda extranjera	202,258	426,288	275,522
Equivalente en miles de pesos	\$ 1,925,941	\$ 4,205,334	\$ 2,718,024

OLA tiene al 31 de diciembre de 1999, una posición pasiva a largo plazo por 5,900 miles de dólares americanos, equivalentes a \$56,180.

Las principales operaciones efectuadas por las compañías del Grupo en moneda extranjera, que no incluyen las ventas de subsidiarias en el extranjero, ni las exportaciones entre compañías del Grupo, ya que fueron eliminadas en consolidación, son:

	Miles de Dólares Americanos		
	1999	1998	1997
Ventas	39,631	15,594	40,896
Compras distintas a activo fijo	(129,152)	(115,473)	(99,369)
Intereses pagados, neto	(21,664)	(33,913)	(18,922)
Otros gastos	(12,668)	(10,213)	(18,138)
	(123,853)	(144,005)	(95,533)
Equivalente en miles de pesos	\$ (1,201,371)	\$ (1,316,206)	\$ (873,172)

Al 24 de marzo de 2000, la posición en moneda extranjera, no auditada, es similar a la del cierre del ejercicio y el tipo de cambio es de \$9.2765 pesos por dólar americano.

6- ANALISIS DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR:

	1999	1998	1997
Clientes y agencias, neto	\$ 1,256,141	\$ 1,122,057	\$ 835,562
Documentos por cobrar	198,961	26,926	38,358
Impuesto al valor agregado por recuperar	165,934	309,111	293,720
Deudores diversos	525,347	284,963	270,044
Molino Montserrat, S.A. de C.V., parte relacionada	46,902	—	—
Funcionarios y empleados	3,149	5,244	6,423
	\$ 2,196,434	\$ 1,748,301	\$ 1,444,107

7. ANALISIS DE INVENTARIOS:

	1999	1998	1997
Materias primas	\$ 220,676	\$ 398,798	\$ 427,443
Envases y envolturas	171,622	187,841	162,580
Ordenes en proceso	40,534	26,587	36,372
Productos terminados	171,577	192,992	222,491
Anticipos a proveedores	78,347	10,382	16,188
Materias primas en tránsito	29,875	495,272	500,914
Otros almacenes	36,563	43,786	42,407
	\$ 749,194	\$ 1,355,658	\$ 1,408,395

8. ANALISIS DE PAGOS ANTICIPADOS:

	1999	1998	1997
Publicidad	\$ 4,663	\$ 38,883	\$ 60,141
Otros	26,942	33,784	23,126
	\$ 31,605	\$ 72,667	\$ 83,267

9. ANALISIS DE INVERSION EN ACCIONES DE ASOCIADAS Y OTRAS:

	1999	1998	1997
Asociadas	\$ 500,298	\$ 497,822	\$ 731,398
Otras	60,154	1,436	1,703
	\$ 560,452	\$ 499,258	\$ 733,101

10. ANALISIS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO:

	1999	1998	1997
Edificios	\$ 3,969,358	\$ 4,102,224	\$ 3,704,227
Equipo de fabricación	9,286,070	9,300,363	8,462,145
Vehículos	4,279,629	4,336,098	4,204,065
Moldes y charolas	369,188	478,574	352,436
Equipo de taller mecánico	252,884	194,869	146,786
Equipo de oficina	195,877	229,441	122,819
Equipo de cómputo	279,060	237,841	195,521
Congeladores	17,524	96,687	76,687
	18,649,590	18,976,097	17,264,686
Menos- Depreciación acumulada	(7,640,396)	(7,200,132)	(6,598,300)
	11,009,194	11,775,965	10,666,386
Terrenos	1,315,234	1,332,498	1,269,103
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	383,274	415,460	431,386
	\$ 12,707,702	\$ 13,523,923	\$ 12,366,875

Las tasas anuales promedio de depreciación que fueron aplicadas son:

	%		
	1999	1998	1997
Edificios	5	5	6
Equipo de fabricación	10	11	11
Vehículos	9	8	8
Moldes y charolas	30	30	31
Equipo de taller mecánico	11	10	12
Equipo de oficina	15	15	16
Equipo de cómputo	15	15	16
Congeladores	6	6	5

11. TRANSACCIONES Y SALDOS CON PARTES RELACIONADAS:

La Compañía ha realizado transacciones de importancia con partes relacionadas por los siguientes conceptos:

	1999	1998	1997
Ingresos por-			
Venta de materias primas y productos terminados	\$ 6,199	\$ —	\$ —
Venta de marcas	71,500	—	—
Intereses ganados	2,952	—	—
Servicios de ventas	1,238	—	—
Arrendamientos	2	—	—
Otros	2,123	—	—
	<u>\$ 84,014</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ —</u>
Egresos por-			
Compra de materias primas y productos terminados	\$ 43,049	\$ —	\$ —
Intereses pagados	4,099	—	—
	<u>\$ 47,148</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ —</u>

Los saldos netos por pagar con partes relacionadas son como sigue:

	1999	1998	1997
Frexport, S.A. de C.V.	\$ 38,121	\$ —	\$ —
Bimabel, S.A. de C.V.	18,745	—	—
Molino San Vicente de Paul, S.A. de C.V.	6,221	—	—
	<u>\$ 63,087</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ —</u>

12. OBLIGACIONES DE CARACTER LABORAL:

El pasivo por obligaciones laborales se deriva del plan de pensiones que cubrirá una pensión (o un pago por retiro) y la prima de antigüedad al momento del retiro. Se está fondeando el monto que resulta de cálculos actuariales, efectuados por actuarios externos bajo el método de crédito unitario proyectado. El monto del pasivo se origina por:

	1999	1998	1997
Obligación por beneficios proyectados (OBP)	\$ (1,536,185)	\$ (1,324,233)	\$ (1,062,184)
Fondos constituidos	2,515,128	2,381,998	2,542,546
Exceso de los fondos sobre la OBP	978,943	1,057,765	1,480,362
Pasivo de transición por amortizar	(504,380)	(504,811)	(715,251)
Variaciones en supuestos por amortizar	(62,961)	(210,442)	(516,710)
Pago anticipado, presentado en otros activos	<u>\$ 411,602</u>	<u>\$ 342,512</u>	<u>\$ 248,401</u>

Al 31 de diciembre de 1999, el monto de la obligación por beneficios actuales (OBA), (equivalente al OBP sin proyectar los sueldos a la fecha de retiro) ascendía a \$1,258,370.

El pago anticipado originado por la comparación de los pasivos actuariales proyectados con los fondos en fideicomiso constituidos al 31 de diciembre de 1999, se amortiza a resultados en el plazo en que se estima que el personal alcanzará las condiciones de retiro.

El costo por obligaciones laborales al 31 de diciembre de 1999, 1998 y 1997 se integra como sigue:

	1999	1998	1997
Costo de servicios del año	\$ 97,969	\$ 73,641	\$ 74,720
Costo financiero del año	65,102	50,674	48,953
Amortización de variaciones en supuestos	(21,638)	(19,844)	—
Amortización del pasivo de transición	(4,011)	(17,661)	(20,425)
	137,422	86,810	103,248
Menos- Rendimiento de los activos del fondo	(174,173)	(174,503)	(87,009)
Efecto neto del período	\$ (36,751)	\$ (87,693)	\$ 16,239

Las tasas reales utilizadas en las proyecciones actuariales en 1999, 1998 y 1997 son:

Tasa de interés	5.0%
Tasa de rendimiento de los activos	7.0%
Tasa de incremento de sueldos	1.5%

El movimiento del pago anticipado fue como sigue:

	1999	1998	1997
Saldo inicial	\$ 342,512	\$ 248,401	\$ 211,090
Efecto neto del período	36,751	87,693	(16,239)
Aportación al fondo	17,550	11,373	41,758
Variaciones en supuestos	14,789	(4,955)	11,792
Saldo final	\$ 411,602	\$ 342,512	\$ 248,401

El movimiento del fondo fue como sigue:

	1999	1998	1997
Saldo inicial	\$ 2,381,998	\$ 2,542,546	\$ 1,745,495
Aportaciones	17,550	11,373	41,758
Rendimientos	174,173	174,503	87,009
Pagos	(24,309)	(17,873)	(17,906)
Variaciones en supuestos	(34,284)	(328,551)	686,190
Saldo final	\$ 2,515,128	\$ 2,381,998	\$ 2,542,546

El período de amortización de las partidas pendientes de amortizar al 31 de diciembre de 1999 es de:

Concepto	Años Remanentes	
	Prima de Antigüedad	Plan de Pensiones
Pasivo de transición	21.13	31.79
Variaciones en supuestos	20.88	28.20

13. ENTORNO FISCAL:

En México

Régimen de impuesto sobre la renta y al activo-

Las compañías establecidas en México están sujetas 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 depreciación calculada sobre valores actualizados, deducción de compras en lugar de costo de ventas, lo que permite deducir costos actuales y, se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos activos y pasivos monetarios a través del componente inflacionario, el cual es similar al resultado por posición monetaria. La tasa de impuesto sobre la renta en vigor hasta 1998 era del 34% sobre el resultado fiscal. A partir de 1999, la tasa de impuesto se incrementa del 34% al 35%, teniendo la opción de pagar el impuesto cada año a la tasa del 30% (transitoriamente 32% en 1999) y el remanente al momento en que las utilidades sean distribuidas. Este remanente se registra como pasivo a largo plazo.

Por otra parte, el IMPAC se causa a razón del 1.8% sobre un 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, no existiendo IMPAC a pagar en 1999, 1998 y 1997 sobre una base consolidada. Cualquier pago que se efectúe es recuperable contra el monto en que el ISR exceda al IMPAC en los tres ejercicios anteriores y los diez subsecuentes.

La Compañía tiene autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para presentar una declaración consolidada de ISR e IMPAC, que excluye a las subsidiarias en el extranjero.

Conciliación del resultado contable y fiscal-

La provisión de ISR se determinó en base al monto a pagar según el resultado fiscal consolidado de las compañías mexicanas, siendo las principales diferencias entre el resultado contable y fiscal, la depreciación sobre valores actualizados, la utilidad por posición monetaria, el componente inflacionario y el diferencial entre el costo de ventas y las compras de inventarios.

La participación de utilidades a los trabajadores es calculada sobre los resultados individuales de cada subsidiaria y se determina sobre una base gravable similar a la anterior, excepto por la exclusión de los efectos del componente inflacionario y la depreciación fiscal, que es a valores históricos y no actualizados.

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. La provisión de impuesto sobre la renta de estas subsidiarias no es importante, debido a que la mayoría de ellas tienen pérdidas fiscales y no causan impuesto sobre la renta.

14. PRESTAMOS BANCARIOS Y DEUDA A LARGO PLAZO:

Al 31 de diciembre de 1999, los préstamos bancarios y la deuda a largo plazo se integran como sigue:

Banco	Corto Plazo	Largo Plazo
International Finance Corporation (IFC)	\$ 112,362	\$ 994,118
ING Baring (U.S.) Capital Corporation (ING)	—	952,220
Bank of Montreal (BM)	285,666	1,618,774
Otros	274,726	188,208
	<u>\$ 672,754</u>	<u>\$ 3,753,320</u>

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 1999, son como sigue:

Vencimiento en:	
2001	\$ 1,159,804
2002	1,173,636
2003	616,704
2004	258,507
2005	112,362
2006 y siguientes	432,307
	<u>\$ 3,753,320</u>

- El 17 de agosto de 1998, la Compañía contrató un préstamo con el BM por 200 millones de dólares americanos, el cual fue dispuesto en esa fecha y destinado para la adquisición del 100% de las acciones de Mrs. Baird's Bakeries, Inc. El vencimiento de dicho préstamo es a 5 años que incluye un período de gracia de 2 años. Dicho financiamiento se integra por 10 pagarés, de los cuales 37.5 millones de dólares americanos es con recursos propios del BM y el resto, fue sindicado con varios bancos nacionales y extranjeros.

Este financiamiento devenga intereses variables a la tasa LIBOR más 0.9375% en el primer año; LIBOR más 1% en el segundo año; LIBOR más 1.0625% en el tercer año y LIBOR más 1.125% a partir del cuarto año. Este financiamiento será pagadero mediante 13 amortizaciones trimestrales a partir del 17 de agosto de 2000. Asimismo, establece ciertas restricciones a la estructura financiera de la Compañía y limita el pago de dividendos de utilidades generadas con posterioridad a la firma del contrato. La Compañía ha cumplido con dichas restricciones al 31 de diciembre de 1999.

- El 17 de octubre de 1997, la Compañía contrató un financiamiento con ING por 100 millones de dólares americanos, el cual fue dispuesto en esa fecha y destinado para el pago del remanente del préstamo por 100 millones de dólares americanos con el IFC obtenido en noviembre de 1991 y de otros préstamos en dólares americanos a corto plazo. Dicho financiamiento se integra por seis pagarés, de los cuales 20 millones de dólares americanos son con recursos propios del ING y el resto fue sindicado con varios bancos extranjeros.

Este financiamiento devenga una tasa de interés de LIBOR más 0.675% y será pagado en 2 exhibiciones iguales el 17 de septiembre del 2001 y 2002. Asimismo, establece ciertas restricciones a la estructura financiera de la Compañía y limita el pago de dividendos de utilidades generadas con posterioridad a la firma del contrato. La Compañía ha cumplido con dichas restricciones al 31 de diciembre de 1999.

El 18 de septiembre de 1998, la Compañía celebró un contrato de cambio de tasa de interés (SWAP) con el Citibank, NA mediante el cual, la tasa de interés será del 5.09% anual fija sobre el financiamiento contratado con ING y con una duración de tres años a partir del 17 de marzo de 1999, con pagos trimestrales a partir de esta fecha.

- El 2 de febrero de 1996, la Compañía contrató un financiamiento con el IFC por 140 millones de dólares americanos, el cual fue dispuesto en esa fecha y destinado para el pago de sus préstamos en dólares americanos a corto plazo vigentes al 31 de diciembre de 1995. Dicho financiamiento está integrado por tres pagarés. Los pagarés "A" y "C" son con recursos propios del IFC y el pagaré "B" fue sindicado por el IFC entre inversionistas en el mercado privado de los Estados Unidos de América. Sin embargo, para efectos de la Compañía, la totalidad de los recursos provienen del IFC.

Los montos de los pagarés son por 25, 105 y 10 millones de dólares americanos para el "A" "B" y "C" respectivamente. Los pagarés "A" y "B" devengan una tasa fija de interés del 8.74% y el pagaré "C" una tasa variable de LIBOR a 6 meses, mismos que son pagaderos semestralmente.

El plazo del financiamiento es a 12 años mediante 11 amortizaciones anuales de capital a partir de febrero de 1998, para los pagarés "A" y "B" y de 10 años para el pagaré "C", el cual se pagará hasta el final del contrato en una sola exhibición, de conformidad con el rendimiento que haya tenido la acción de la Compañía en la Bolsa Mexicana de Valores, por lo que el monto total a pagar se calculará multiplicando el principal por el rendimiento de la acción en dólares americanos durante los 10 años, con un tope máximo de 2.25 veces el principal (22,500,000 dólares americanos) y como mínimo el importe del pagaré. Este pagaré es privado y por lo tanto no es negociable.

Asimismo, se establecen ciertas restricciones y obligaciones a la estructura financiera de la Compañía, así como de los garantes del préstamo y se limita el pago de dividendos, requiriéndose la autorización expresa del IFC y el cumplimiento de las restricciones a la estructura financiera, así como la obtención de otros financiamientos. Por otro lado, se establecen como garantes quirografarios algunas de las compañías subsidiarias. A la fecha todas las restricciones han sido cumplidas.

Existen otros préstamos directos y quirografarios que se encuentran contratados con instituciones bancarias nacionales y del extranjero en dólares americanos, los cuales causan intereses a tasas variables con base en la tasa LIBOR.

15. INVERSION DE LOS ACCIONISTAS:

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 19 de febrero de 1998, con objeto de incrementar el movimiento bursátil de la acción del Grupo, se aprobó aumentar el número de acciones en circulación representativas del capital fijo mediante un "split" de acciones, consistente en entregar cuatro acciones nuevas por una en circulación, por lo que a partir de esa fecha y hasta el 28 de abril de 1998, el capital mínimo fijo de la Compañía está representado por 1,340,000,000 de 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 aprobó un incremento al capital social de la Compañía en su parte fija, mediante la emisión de 27,400,000 acciones de la Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, por un monto de \$660,060 (a valor nominal); dicho aumento fue pagado en efectivo.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 27 de abril de 1999, se aprobó un incremento al capital social de la Compañía, en su porción fija de \$1,073,160 (valor nominal), mediante la emisión de 54,200,000 acciones, mediante oferta pública. El aumento del capital social en su parte fija, originó gastos por colocación de acciones por \$25,578 (\$23,215 a valor nominal), los cuales fueron aplicados a las utilidades acumuladas, netos del efecto de ISR.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 10 de agosto de 1999, se aprobó un incremento a la reserva para recompra de acciones por \$134,597 (\$130,000 a valor nominal), mediante la aplicación de utilidades acumuladas.

Al 31 de diciembre de 1999, el capital social se integra por 1,421,600,000 acciones íntegramente suscritas y pagadas y que corresponden 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 representado 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 total del capital social.

La inversión de los accionistas se integra como sigue:

	1999	1998	1997
Capital social-			
Histórico	\$ 2,299,288	\$ 1,226,128	\$ 626,068
Actualización	3,511,079	3,452,101	3,305,248
	<u>\$ 5,810,367</u>	<u>\$ 4,678,229</u>	<u>\$ 3,931,316</u>
Utilidades acumuladas-			
Históricas	\$ 2,829,517	\$ 2,853,858	\$ 2,266,366
Reserva legal histórica	188,000	126,000	80,000
Actualización	8,162,091	6,390,300	7,045,275
	<u>\$ 11,179,608</u>	<u>\$ 9,370,158</u>	<u>\$ 9,391,641</u>
Reserva para recompra de acciones-			
Histórica	\$ 150,000	\$ 20,000	\$ 20,000
Actualización	31,395	26,798	26,798
	<u>\$ 181,395</u>	<u>\$ 46,798</u>	<u>\$ 46,798</u>

Los dividendos pagados durante 1998 y 1997 ascendieron a:

Aprobados en Asambleas del:	Valor Nominal		Valor al 31 de Diciembre de 1999
	Pesos por Acción	Total	
29 de abril y 14 de diciembre de 1998	\$ 0.70 y \$0.15	\$ 1,143,110	\$ 1,361,433
29 de abril de 1997	\$ 0.30	\$ 100,500	\$ 139,126

Los dividendos que se paguen a partir de 1999 a personas físicas o residentes en el extranjero, estarán sujetos a la retención del impuesto sobre la renta a una tasa efectiva del 7.5% al 7.7%, la cual varía según el año en que las utilidades hayan sido generadas. Además, en caso de repartir utilidades que no hubieran causado el impuesto aplicable a la empresa, éste tendrá que pagarse al distribuir el dividendo. Por lo anterior, la Compañía debe llevar la cuenta de las utilidades sujetas a cada tasa. Las que ya pagaron el impuesto aplicable a la empresa ascienden a \$10,321,000 al 31 de diciembre de 1999.

Las reducciones de capital causarán impuesto sobre el excedente del monto repartido contra su valor fiscal, determinado de acuerdo a lo establecido por la Ley del Impuesto sobre la Renta.

La utilidad neta de la Compañía y de algunas subsidiarias por el año de 1999, estará sujeta a la disposición legal que requiere que el 5% de las utilidades de cada ejercicio sea traspasado a la reserva legal, hasta que ésta sea igual al 20% de su capital social. Esta reserva no es susceptible de distribuirse a los accionistas durante la existencia de las compañías, excepto en la forma de dividendos en acciones.

16. INSTRUMENTOS FINANCIEROS:

a) “Swap” de Tasas de Interés-

Con la finalidad de disminuir sus exposiciones de riesgos financieros, la Compañía ha contratado un “swap” de tasas de interés con el objeto de modificar el perfil de riesgo de su deuda. Dicho “swap” está definido como de tasa variable a tasa fija y su efecto es fijar una tasa de interés para el pago del servicio de la deuda en dólares americanos , evitando así los impactos negativos de una posible alza en las tasas de interés.

La tasa de interés que la Compañía fijó con el swap es de 5.09% y el monto nominal del mismo es de 100 millones de dólares americanos. La tasa flotante del “swap” está referida a la tasa LIBOR a tres meses. El vencimiento del “swap” se llevará a cabo en septiembre de 2001 y cuenta con revisiones parciales cada tres meses.

Los resultados del “swap” se presentan dentro del pasivo que están cubriendo y se incluyen como parte de los intereses pagados en el estado de resultados.

b) Estructura Opcional de Tipo de Cambio-

Con el objeto de cubrir las exposiciones cambiarias originadas por sus pasivos en dólares americanos, la Compañía contrató el 28 de noviembre de 1999, una estructura opcional sobre el tipo de cambio del peso frente al dólar americano, mediante el cual cubre el riesgo de movimientos cambiarios por arriba de la cotización de 11.76 pesos por dólar americano. El monto nominal es de 150 millones de dólares americanos y la fecha de vencimiento es 27 de junio de 2001.

El costo o prima del instrumento es cero. Sin embargo, si al vencimiento el tipo de cambio se ubica en o por arriba de 12.90 pesos por dólar americano, la Compañía se obliga a pagar una prima de \$75,000 ó el 4.25% del monto nominal. Adicionalmente, si el tipo de cambio llegara a tocar el nivel de 9.14 pesos por dólar americano en cualquier momento de la vigencia del instrumento, situación que ocurrió el 23 de marzo de 2000, la Compañía se obliga a comprar 150 millones de dólares americanos al tipo de cambio de \$11.76.

Los costos y gastos relacionados con la estructura opcional, serán neteados en el balance general con el pasivo que cubren. En el estado de resultados, se registrarán como parte de las pérdidas cambiarias.

consejo de administración

presidente

Roberto Servitje Sendra **pr**

consejeros propietarios

Henry Davis Signoret **i**

José Antonio Fernández Carbajal **r**

José Luis González González **i**

Jaime Jorba Sendra **pr**

Mauricio Jorba Servitje **pr**

Francisco Laresgoiti Hernández **pr**

José Ignacio Mariscal Torroella **pr**

Carlos Mata Alvarez **pi**

Víctor Milke Auais **r**

Raúl Obregón del Corral **pr**

Roberto Quiroz Montero **pi**

Lorenzo Sendra Mata **pr**

Roberto Servitje Achútegui **pr**

Daniel Servitje Montull **pr**

Lorenzo Servitje Sendra **pr**

Claudio Terrein Decottignies **i**

consejeros suplentes

Jaime Jorba Servitje **pr**

Rosa María Mata de Quiroz **pi**

María Isabel Mata Torrallardona **pi**

María del Carmen Servitje de Mariscal **pr**

comisario propietario

Juan Mauricio Gras Gas

comisario suplente

Walter Frassetto Valdés

secretario propietario

Oscar Ramos Garza

secretario suplente

Carlos Ramos Miranda

código de mejores prácticas corporativas

pr: *Patrimonial Relacionado*

pi: *Patrimonial Independiente*

i: *Independiente*

r: *Relacionado*

perfil de los consejeros propietarios

(CÓDIGO DE MEJORES PRÁCTICAS CORPORATIVAS)

Roberto Servitje Sendra (72)

Presidente del Consejo de
Administración de Grupo BIMBO

Miembro del Consejo de Administración de:
Daimler-Chrysler de México
Fomento Económico Mexicano
Grupo Financiero Bancomer

Henry Davis Signoret (59)

Presidente de Promotora DAC y
Presidente de Concesionaria Renave

Miembro del Consejo de Administración de:
Grupo Financiero Banamex-Accival

José Antonio Fernández Carbajal (46)

Vicepresidente y
Director General de Grupo Femsa

Miembro del Consejo de Administración de:
Coca Cola Femsa
Grupo Financiero Bancomer
ITESM
Grupo CYDSA

José Luis González González (55)

Presidente del Consejo de
Administración de Grupo Quan

Miembro del Consejo de Administración de:
Grupo Financiero BBV
Industria Automotriz
Inopac

Jaime Jorba Sendra (82)

Director General de Frialsa

Socio fundador de Grupo BIMBO en donde
desempeñó diversos cargos durante 18 años

Mauricio Jorba Servitje (51)

Vicepresidente de Grupo BIMBO

Francisco Laresgoiti Hernández (57)

Gerente General de Compañía
Expendedora de Vidrios y Cristales

José Ignacio Mariscal Torroella (53)

Presidente Ejecutivo de Grupo Marhnos

Miembro del Consejo de Administración de:
COPARMEX
Miembro de USEM

Carlos Mata Alvarez (47)

Presidente de Envases y Laminados

Miembro del Consejo de Administración de:
Aluminio y Zinc
Fundación Tepeyac
Grupo Invermat

Victor Milke Auais (66)

Director General de Corporación
Premium

Raúl Obregón del Corral (56)

Director Corporativo
de Técnica Administrativa BAL

Miembro del Consejo de Administración de:
Casa de Bolsa Valores Mexicanos
Crédito Afianzador
Grupo Nacional Provincial
Grupo Palacio de Hierro
Industrias Peñoles

Roberto Quiroz Montero (35)

Presidente del Consejo de Administración
y Director General de Grupo Industrial
Trébol

Miembro del Consejo de Administración de:
Fundación Tepeyac

Lorenzo Sendra Mata (62)

Director de Organización Bimbo,
División de Grupo BIMBO

Miembro de USEM

Roberto Servitje Achútegui (46)

Presidente de Organización Altex

Miembro del Consejo de Administración de:
Grupo Elektra
T.V. Azteca

Daniel Servitje Montull (41)

Director General de Grupo BIMBO

Miembro del Consejo de Administración de:
Coca Cola Femsa
Grupo Financiero Banamex-Accival
Universidad Iberoamericana

Lorenzo Servitje Sendra (81)

Socio fundador de Grupo BIMBO en donde
desempeñó diversos cargos durante 53
años

Miembro de la Fundación Mexicana de
Desarrollo Rural, de USEM y de la
asociación A Favor de lo Mejor

Claudio Terrein Decottignies (64)

Presidente de Soger

Miembro del Consejo de Administración de:
Aseguradora Patria
Cementos Apasco
Danone de México
Generali México Cía. de Seguros
Invex Grupo Financiero
Korn / Ferry Internacional

órganos intermedios

(CÓDIGO DE MEJORES PRÁCTICAS CORPORATIVAS)

comité de auditoría

Claudio Terrein Decottignies	presidente
Francisco Laresgoiti Hernández	
Víctor Milke Auais	
Raúl Obregón del Corral	
Roberto Quiroz Montero	
Guillermo Sánchez Arrieta	secretario

comité de evaluación y compensación

Roberto Servitje Sendra	presidente
Henry Davis Signoret	
Carlos Mata Alvarez	
Daniel Servitje Montull	
Lorenzo Servitje Sendra	
Javier Millán Dehesa	secretario

comité de finanzas y planeación

Raúl Obregón del Corral	presidente
José Luis González González	
Mauricio Jorba Servitje	
José Ignacio Mariscal Torroella	
Lorenzo Sendra Mata	
Daniel Servitje Montull	
Roberto Servitje Achútegui	
Claudio Terrein Decottignies	
Guillermo Quiroz Abed	secretario

grupo bimbo
información para inversionistas

Grupo BIMBO, S.A. de C.V. Prolongación Paseo
de la Reforma N° 1000
Colonia Desarrollo Santa Fe
Delegación Álvaro Obregón
01210, México, D.F.
Tel. 52 58 66 00

Clave de pizarra BMV BIMBOA

Relación con Alberto Bercowsky
Inversionistas Tel. 52 58 76 62
Institucionales y Fax 52 58 76 88
Analistas Financieros abercows@grupobimbo.com

Relaciones Institucionales Gustavo Solares
Tel. 52 58 66 00 ext. 6594 y 6570
Fax 52 58 68 33
relaciones_institucionales@grupobimbo.com
institutional_relations@grupobimbo.com

Internet www.grupobimbo.com





SECORBI,S.C. Prolongación Paseo
de la Reforma 1000
Colonia Desarrollo Santa Fe,
Delegación Álvaro Obregón
01210 México D.F.
Conmutador: 52 58 66 00
Internet: www.grupobimbo.com