



*confianza*

VALOR DE NUESTRAS MARCAS



*Grupo Bimbo*

Informe Anual 2000

## PERFIL DEL GRUPO

### *Grupo Bimbo: Una Empresa de Confianza*

En el año 2000, Grupo Bimbo cumplió 55 años de construir *confianza*. Hoy es la empresa de alimentos más grande de México y una de las líderes a escala mundial en el ramo de la panificación, ocupando el tercer lugar.

Grupo Bimbo elabora, distribuye y comercializa en 15 países, más de 700 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.

De las 90 marcas de reconocido prestigio que hacen única su rica oferta, Bimbo, Marinela, Milpa Real, Tía Rosa, Mrs. Baird's, Barcel, Ricolino y Coronado, son ejemplo importante.

El compromiso es ser una empresa altamente productiva, innovadora, competitiva y plenamente humana. Sus más de 60,000 colaboradores comparten una misma filosofía de servicio, orientada cien por ciento al cliente.

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

En el 2000 sus ventas netas anuales alcanzaron 31,477 millones de pesos, lo cual representó un incre-

mento del 2.7 por ciento respecto al año anterior.

En este mismo año, el 26 por ciento correspondió a sus ventas en el extranjero (Estados Unidos de América y América Latina).

El Grupo está conformado por seis organizaciones: Bimbo, Marinela, Ricolino, Barcel, Latinoamérica y Bimbo Bakeries (Estados Unidos de América). En conjunto suman 70 plantas y cinco empresas comercializadoras.

## ÍNDICE

Datos Financieros y Operativos Sobresalientes  
1

Mensaje del Presidente del Consejo  
4

Mensaje del Director General  
7

Innovación y Confianza  
8

Trayectoria con Liderazgo  
10

Eficiencia Operativa  
12

Compromiso Social  
14

Comité Ejecutivo  
16

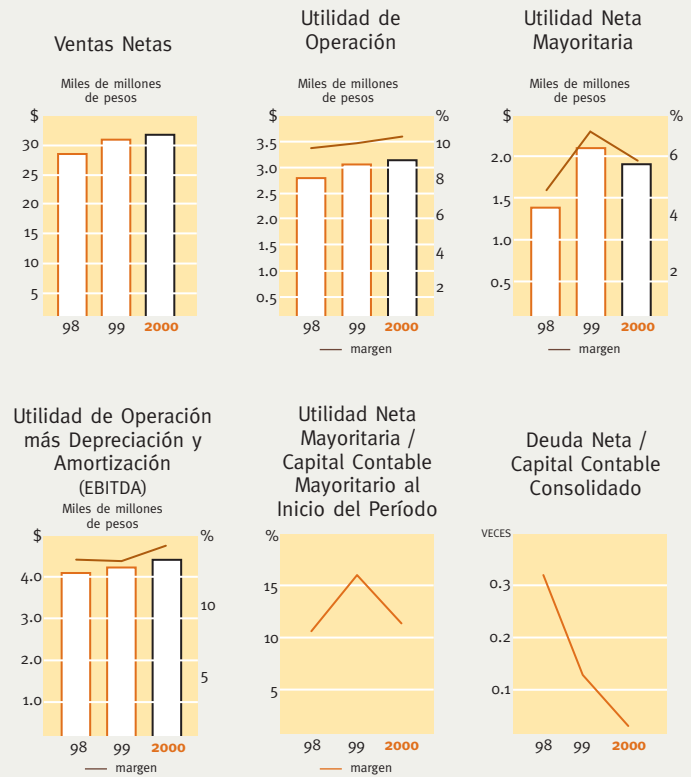
Análisis de la Administración sobre los Resultados  
17

Estados Financieros Consolidados  
20

Consejo de Administración  
42

# Sobresalientes

**D**urante el año 2000, Grupo Bimbo superó los niveles obtenidos en sus márgenes bruto: 56.2% (el más alto en 15 años) y operativo: 10.3% (el más alto en 6 años); sin embargo, su margen neto se redujo a 5.8% como resultado de un costo integral de financiamiento menos favorable. Por otra parte, su fuerte generación de flujo de efectivo le permitió reforzar aún más su sólida estructura financiera, reduciendo significativamente su nivel de apalancamiento.



Cifras en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2000

	2000	(%)	1999	(%)	Variación (%)
Ventas Netas	31,477	100.0	30,651	100.0	2.7
Utilidad Bruta	17,701	56.2	16,809	54.8	5.3
Utilidad de Operación	3,247	10.3	3,034	9.9	7.0
Resultado Financiero Integral	-74	-0.2	358	1.2	n.a.
Utilidad Neta Mayoritaria antes de Partidas Extraordinarias	1,817	5.8	1,956	6.4	-7.1
Utilidad en Venta de Subsidiarias	0	0.0	141	0.5	-100.0
Utilidad Neta Mayoritaria	1,817	5.8	2,097	6.8	-13.4
Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización (EBITDA)	4,448	14.1	4,203	13.7	5.8
Activo Total	24,621	100.0	24,333	100.0	1.2
Pasivo Total	8,929	100.0	8,102	100.0	10.2
Deuda con Costo	4,081	45.7	4,712	58.2	-13.4
Capital Contable Consolidado	15,692		16,231		-3.3
Deuda Neta / EBITDA	-0.07		0.53		
Deuda Neta / Capital Contable Consolidado	-0.02		0.14		
Utilidad Neta Mayoritaria / Capital Contable Mayoritario al Inicio del Período	11.5%		15.9%		
Utilidad Básica por Acción Ordinaria	1.28		1.50		-14.4
Promedio Ponderado de Acciones en Circulación (000's)	1,418,711		1,401,553		1.2

Con una visión de largo alcance, Grupo Bimbo ha demostrado ser una de las empresas más dinámicas del sector. En los últimos años, ha realizado significativas inversiones a través del establecimiento de plantas productivas, asociaciones estratégicas y adquisición de empresas del sector alimenticio, lo que le ha permitido mantenerse a la vanguardia. Entre sus adquisiciones más recientes se encuentran Lara y Coronado en



GRUPO

*Bimbo*

México; Mrs. Baird's, Four-s Baking y Pacific Pride en Estados Unidos de América; Park Lane en Alemania y más recientemente La Mejor en Guatemala. Destacan las alianzas estratégicas con Alicorp (Perú), Noel (Colombia) y Day Hoff (EUA). Grupo Bimbo cuenta con un programa permanente de obtención de certificados ISO 9000 para garantizar eficiencia y calidad en todos sus procesos productivos.



Marcas

Bimbo, Wonder, Tía Rosa, Milpa Real, Del Hogar, Sunbeam, Lonchibón.  
23 plantas distribuidas en la República Mexicana.



Marcas

Marinela, Lara, Suandy, Energy Up!  
8 plantas distribuidas en la República Mexicana.



Marcas

Ricolino, Candy Max, Mr. Maní, Park Lane, Juicee Gummies, Chick's, y Coronado.  
7 plantas ubicadas en México, Austria, y República Checa.



Marcas

Barcel, Chip's, Kiyakis, Pastas Cora, Rex, Golden Nuts.  
4 plantas en México.



Marcas

Bimbo, Marinela, Ideal, Holsum, Cena, Trigo, Tulipán, La Mejor, Pyc, Todos.  
11 plantas ubicadas en Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Colombia, Venezuela, Perú, Argentina, y Chile. Así como 3 comercializadoras en Honduras, Nicaragua y Uruguay.



Marcas

Mrs Baird's, Bimbo, Tía Rosa, Marinela, Ricolino, Weber's, Bohemian Hearth.  
15 plantas distribuidas en California, Texas, y Ohio.

# del Consejo

*Las ventas netas del Grupo en su conjunto ascendieron a \$31,477 millones, 2.7% superiores al ejercicio de 1999. La utilidad de operación fue de \$3,247 millones, 7.0% por encima del ejercicio anterior.*

Antes de referirme a nuestro informe, no puedo dejar de mencionar que el año 2000 fue un año particularmente señalado para México, sobre todo por el trascendental cambio en el gobierno del país, al acceder al poder federal un nuevo partido, un grupo diferente de personas y una serie de propuestas diferente a las que el país había tenido por más de 7 décadas. Es notable la manera civilizada como se ha llevado a cabo esta importante transición y es evidente que se han creado expectativas optimistas sobre el futuro de la nación y sus relaciones con el extranjero.

Como en años anteriores, me da mucho gusto informar a nuestros accionistas los resultados y los eventos destacados que tuvieron lugar en nuestro Grupo en el año 2000.

Las ventas netas del Grupo en su conjunto ascendieron a \$31,477 millones, 2.7% superiores al ejercicio de 1999. La utilidad de operación fue de \$3,247 millones, 7.0% por encima del ejercicio anterior.

La utilidad neta ascendió a \$1,817 millones, 13.4% inferior a lo obtenido el año pasado, debido, principalmente, a una fuerte reducción del resultado por posición monetaria, ya que nuestros pasivos disminuyeron de manera muy importante; a la pérdida extraordinaria experimentada en las operaciones de los EE.UU., derivada de la reorganización que ha sido necesario llevar a cabo y, a que

en 1999 se generó una utilidad extraordinaria por la venta de los negocios agroindustriales, situación que afectó en la comparación anual.

El crecimiento en ventas, dividido entre las tres zonas geográficas, fue de 1.6% en México, 5.3% en los EE.UU. y 7.3% en la Organización Latinoamérica.

El bajo crecimiento experimentado en México obedece a una disminución en las ventas de Marinela, que de alguna manera neutralizó los importantes aumentos en volumen de Barcel y Bimbo.

Otro elemento que hace que el volumen total de ventas no aparezca con mayores aumentos, es que en el presente ejercicio ya no están consideradas las ventas de las empresas agroindustriales, que se separaron del Grupo el año pasado.

La utilidad neta sobre el capital contable fue de 11.5%, siendo éste el segundo rendimiento más elevado de los últimos cinco años.

El pasivo con costo se redujo en \$631 millones, quedando al 31 de diciembre de 2000 en \$4,081 millones. Adicionalmente, la estructura financiera de la Compañía se fortaleció significativamente como resultado de su importante generación de fondos, logrando que la deuda neta sobre el capital contable descendiera prácticamente a 0%, continuando así la fuerte tendencia hacia su re-

# BIMBO

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

**Daniel Servitje M.** (der.)  
Director General



ducción que se iniciara a mediados de 1999.

Nos complace de manera especial poder informar que las operaciones de Barcel y de Latinoamérica, que habían tenido malos resultados, en este año han conseguido mejoras sustanciales. En el caso de Barcel, a nivel operativo, superaron la ligera pérdida del ejercicio anterior para obtener utilidades superiores a su costo de capital y, en Latinoamérica, no obstante que aún se tiene una pérdida en la operación, ésta se ha reducido a la mitad y la tendencia es positiva. De las 10 operaciones en esa región, 9 aumentaron su participación de mercado; sólo Bimbo Perú tuvo una pequeña reducción que ya se revirtió en el último trimestre.

Los resultados en los EE.UU. se deben, principalmente, a que en el proceso de consolidar las diversas operaciones que funcionaban independientemente, se tropezó con varios problemas, principalmente en el área de sistemas, lo que acarreó fuertes costos e ineficiencias que impactaron los resultados. Afortunadamente se trata de costos no recurrentes, lo que permite esperar una mejora sustancial en el futuro.

Adicionalmente, los importantes incrementos que se dieron durante el año en los costos de combustibles y energía, así como en algunas prestaciones laborales, impactaron negativamente a la industria de esta región en general.

Las pequeñas operaciones en Europa han estado en proceso de organización y operando todavía con pérdida. Están en proceso interesantes oportunidades de exportación de productos de ambas fábricas.

Durante este ejercicio se llevaron a cabo las inauguraciones de 4 nuevas fábricas: Bimbo Tijuana, en Baja California; Bimbo Cali, en Colombia; Park Lane, en Viena, Austria y otra planta de Park Lane en Ostrava, República Checa.

Se hicieron nuevas instalaciones en Cuautitlán, Edo. de México, para ubicar ahí un nuevo negocio de pan artesanal y de especialidades que se denominará Pan del Hogar, S. A. de C. V. Se trata de un proyecto que se viene explorando desde hace tiempo y que ofrece importantes oportunidades. En esa planta se reubicaron también las facilidades de producción de Lonchibón.

Otra nueva actividad que se acaba de iniciar y a la que le vemos potencial, es un proyecto de *e-business*, en la que participarán otras empresas importantes de México y que es una respuesta al impacto que puede tener Internet en nuestras operaciones de distribución.

En materia de adquisiciones, se realizaron dos pequeñas operaciones: “La Mejor” en Guatemala, lo que nos coloca como líderes en ese país, y “Pan Pyc”, en Perú. Ambas operaciones nos han permitido dar un

mejor servicio y han contribuido a la mejora de los resultados de esa región.

Nos mantenemos muy atentos a las oportunidades importantes en los giros naturales del Grupo, tanto en México y sobre todo en el extranjero; para este fin contamos con una sólida posición financiera.

Como es ya tradicional, se ha continuado con los esfuerzos de aseguramiento de calidad, obteniéndose mejoras constantes en nuestros indicadores. Es motivo de satisfacción el que muchas de nuestras líneas de producción han sido certificadas en ISO 9000. También se ha dado un énfasis especial a mejorar nuestra oferta nutricional, lanzando nuevos y mejores productos, en todas las marcas y en todos los países.

En materia administrativa se llevó a cabo otra reorganización, regionalizando en México las operaciones de Bimbo y Marinela, con el fin de asignar responsabilidades más concretas en cada región y simplificando el corporativo central para que se aboque prioritariamente a los aspectos de innovación y crecimiento.

Debo mencionar que una parte importante de la reorganización administrativa se refiere al esfuerzo para integrar las diferentes iniciativas del Grupo con tecnología de información de punta, para apoyar la operación y la visión estratégica de la Dirección. Estamos integrando los



*Además de continuar con el máximo esfuerzo de costumbre, se está trabajando intensamente en proyectos de modernización, productividad, innovación y crecimiento*

sistemas de la empresa a partir de una base de datos común, de sistemas externos a través de interfases (ERP). En esto hemos recurrido al apoyo de la empresa de asesoría Ernst & Young y el proveedor principal que seleccionamos fue Oracle.

Con todo lo anterior se puede comprobar que en el Grupo, además de continuar con el máximo esfuerzo de costumbre, se está trabajando intensamente en proyectos de modernización, productividad, innovación y crecimiento, que, si bien tienen un costo en el corto plazo, aseguran el sano desarrollo y rentabilidad en el futuro.

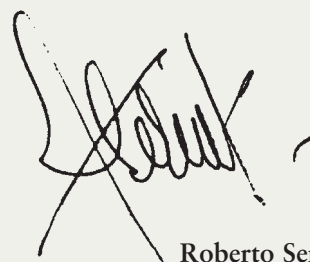
El Consejo que me honro en presidir manifiesta su entera satisfacción por las gestiones administrativas de la Dirección General, quien ha abordado proyectos ambiciosos y se ha sabido rodear de personal altamente calificado en las áreas más sensibles de la operación.

En este mismo sentido, el propio Consejo de Administración se ha enriquecido con la inclusión de nuevos consejeros, todos ellos personalidades de amplia experiencia empresarial. Asimismo, atendiendo a las sugerencias de la CNBV, en el renglón de Mejores Prácticas Corporativas, se formalizaron 3 comités integrados por consejeros, para atender los aspectos de Finanzas y Planeación, Compensación y Auditoría, mismos que han venido trabajando con gran intensidad.

Como cada año, en el mes de noviembre terminamos la revisión de los contratos de trabajo de cada una de las fábricas de México, habiéndose llevado a cabo las respectivas negociaciones en perfecta armonía y habiéndose obtenido por ambas partes resultados satisfactorios.

Me complace reiterar que el Grupo continúa con su tradición de asignar un porcentaje de las utilidades del ejercicio para obras sociales, destacando aquellas relacionadas con el campo y la educación. Hay que mencionar que a pesar de que el monto es sustancial, nunca alcanza para atender a las múltiples necesidades y solicitudes.

Termino reconociendo la entrega y esfuerzo de todos nuestros colaboradores, pues estamos conscientes que son ellos, con su trabajo de todos los días, quienes hacen posible la operación. A ellos envío nuestro sincero y continuo reconocimiento y a ustedes, señores Accionistas, doy las gracias por su confianza y por su amable atención.



**Roberto Servitje S.**  
Presidente del Consejo  
de Administración



*Vemos con entusiasmo un futuro promisorio, de cambio, crecimiento rentable y liderazgo internacional.*

Señores accionistas:

El dos mil fue un año de particular importancia para nuestro Grupo ya que se realizaron profundas transformaciones.

Destacan los resultados obtenidos por Organización Barcel, los de diversas operaciones en Latinoamérica y la compra de las fábricas en Austria y en la República Checa.

Consideramos prioritario aprovechar todas las oportunidades para crecer internacionalmente, lograr economías de escala y potenciar nuestra capacidad de aprender y aplicar las mejores prácticas.

Durante el año pasado, la empresa vivió un intenso periodo de trabajo en el que se modificó su estructura interna. En dicho proceso, la fusión de algunas de nuestras plantas será clave para optimizar la administración, aprovechar mejor su alcance regional y ampliar al máximo su capacidad para brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

La visión 2005, sienta las bases para trabajar en la mejora sustancial de aspectos tales como competitividad, crecimiento rentable y desarrollo de nuestro personal clave.

El aprovechamiento de todos los recursos que ofrecen las tecnologías de la información se verán cristalizados en el proyecto Bimbo XXI que, a partir del año dos mil, empezó a implementarse en todo Grupo Bimbo y que sin duda está siendo un factor detonante para favorecer el crecimiento y tener una mayor proyección a escala mundial.

Los sistemas de distribución han sido, son y serán pilar de nuestro desarrollo. En lo sucesivo seguiremos enfocando nuestros esfuerzos a la búsqueda de formas más rentables y efectivas de distribución segmentadas.

La persona constituye el valor central de nuestra empresa; tenemos especial interés en su desarrollo individual, su desempeño productivo y su satisfacción.

Son las personas que trabajan todos los días en nuestra Organización quienes hacen posible que Grupo Bimbo se fortalezca y avance con paso firme hacia su consolidación. En este sentido, se seguirán desarrollando nuevas habilidades, especialmente para nuestros líderes, compartiendo las mejores prácticas dentro y fuera de la empresa, administrando nuestros procesos a base de indicadores claros y comparables, y viviendo el cambio con una actitud positiva. Nuestro personal sintetiza en su quehacer diario los valores de nuestra empresa: Pasión, Efectividad, Confianza, Trabajo en Equipo, Calidad y Rentabilidad.

En este entorno, vemos con entusiasmo un futuro promisorio, de cambio, crecimiento rentable y liderazgo internacional.

Daniel Servitje M.  
Director General

Mrs. Baird's  
Margaritas  
Marmoladas

INNOVACIÓN Y

# Confianza

Sólida orientación al consumidor







**Ideal** (Chile) obtuvo el premio del New York Festival por la campaña de su pan Integral en revistas.

El nuevo empaque de la marca **Lara** ganó el NEOTrofeo2000 en diseño (premio otorgado por la revista mexicana de mercadotecnia NEO) y conquistó el premio “La Musa”, otorgado por la Asociación Nacional de la Publicidad de México (ANP), con su comercial para televisión “Noruegos”.



En la encuesta que realiza anualmente la revista mexicana Expansión, **Grupo Bimbo** ocupa, por cuarto año consecutivo, uno de los primeros lugares como una de las empresas más admiradas de México; dicha evaluación se basa en la calidad de productos, administración de recursos humanos y responsabilidad social.

La trayectoria de Grupo Bimbo es una historia llena de retos. Desde su fundación, hace 55 años, demostró su vocación por brindar satisfacción total a clientes y consumidores. La calidad ha sido desde entonces una firme convicción y a la vez un compromiso que le ha valido el reconocimiento y la confianza de millones de consumidores en todo el mundo.

Sin descuidar detalle, siguiendo el ritmo que marcan los tiempos y manteniendo una actitud abierta al cambio, Grupo Bimbo no sólo ha sabido afianzar su posición de líder mundial en la industria de la alimentación, sino que ha incursionado con éxito en nuevos mercados, aún en los segmentos más competidos y exigentes.

#### Presencia en América y Europa

Grupo Bimbo es una compañía en constante búsqueda de oportunidades de negocio, preocupada por desarrollarse y generar más valor para los accionistas y consumidores.

En el contexto de la apertura de los mercados y ante el fenómeno económico de la globalización, Grupo Bimbo ha sabido reaccionar apropiadamente para aprovechar su potencial de crecimiento y desarrollar su negocio en otras latitudes.

Prueba de ello es que en los últimos diez años ha vivido un acelerado proceso de internacionalización, fortaleciendo su capacidad competitiva y demostrando habilidad para capitalizar las oportunidades y diversificarse, respetando siempre los gustos y necesidades de los consumidores.

*“Las marcas son para nuestros clientes y consumidores, símbolo de calidad; y para nuestro personal “la camiseta” a la cual sirven con orgullo.”*

A través de la empresa de confitería Park Lane (Alemania), Grupo Bimbo tiene presencia en Europa. Las plantas de Viena, Austria (dedicada a la producción de chocolates) y Ostrava, República Checa (dedicada a la producción de gomitas de grenetina) le permitirán aumentar su participación en el mercado europeo.

En mayo del 2000, se abrió la más reciente planta del Grupo en Tijuana, Baja California para complementar el abasto en el noroeste de México y surtir el sur de California en los Estados Unidos de América.

#### El valor de las marcas en el contexto del 55 aniversario

Desde sus inicios en diciembre de 1945, la empresa se ha preocupado por crear productos con valor y por construir marcas que hoy son sinónimo de confianza. Gracias a ello, ha conquistado la preferencia de millones de consumidores de México y el extranjero. El pan Bimbo es un vivo ejemplo de ello; a través de él, la empresa se ha dado a conocer, estableciendo una relación cálida y de plena confianza con sus clientes y consumidores. Hoy el pan Bimbo es el pan preferido de México y de varios países en América Latina.

Marcas y productos como pastelitos Marinela en Perú, chicles Cinema Gum de Ricolino y las Tortillas Tía Rosa en Estados Unidos de América, o productos como el Pan para Tortas de Bimbo, han ganado prestigio y cuentan con un alto reconocimiento en los mercados de México, Estados Unidos de América y Latinoamérica.

Grupo Bimbo tiene la firme convicción de preservar el valor de sus marcas y de seguir desarrollando productos que satisfagan las necesidades y expectativas de su amplia gama de consumidores.





TRAYECTORIA

con *Liderazgo*

Marcas con mayor proyección





**El Pan de papa de Mrs Baird's** (EUA) Está elaborado con harina de papa, es ideal para sandwiches gourmet y está cautivando al mercado. Se ha creado con ello una nueva categoría de pan en la región.



**Pan Bimbo Blanco Liviano** (Latinoamérica) Compite en la categoría de los panes livianos o light, (42 por ciento menos calorías). A seis meses de su lanzamiento capturó 18 puntos en su categoría.

**Nueva línea Energy Up!** de Marinela (México) Grupo Bimbo ha introducido productos que van de acuerdo a las nuevas tendencias de alimentación saludable. En respuesta a esta necesidad, se lanzó una línea de productos integrada por barras de granola, cuadritos de arroz y barras de frutas Energy Up!



Gracias a la confianza depositada en las marcas, con productos de indiscutible vanguardia cuyos atributos son sabor, alta calidad, variedad y frescura, Grupo Bimbo ha conquistado importantes posiciones de liderazgo.

Bimbo y Marinela son marcas que han rebasado las fronteras y que hoy podemos encontrar no sólo en México, sino también en los Estados Unidos de América y en seis países de Latinoamérica. Por su parte Ricolino, Tía Rosa, Mrs. Baird's y Bohemian Hearth han incursionado exitosamente en los mercados hispano y anglosajón de los Estados Unidos de América.

En México, Barcel ha construido una sólida trayectoria en el mercado de botanas saladas y sus perspectivas de crecimiento a mediano plazo son muy optimistas. Coronado es líder en el segmento de cajetas (dulce de leche) y con las marcas Tortillitas Tía Rosa, Wonder y Milpa Real, Grupo Bimbo es líder en el mercado mexicano de tortillas empacadas de trigo y maíz.

Por su parte, Wonder es la segunda marca de pan en México en todas las categorías. Su posición dentro de Grupo Bimbo es estratégica ya que le ha permitido satisfacer nichos especializados y a la vez crear nuevas categorías, con productos como el Pan Tostado Integral, y panes de especialidad como el Super Pan Wonder con leche y ajonjolí.

Latinoamérica es una región donde Grupo Bimbo tiene gran presencia: Holsum en Venezuela; Ideal y Cena en Chile; Monarca en Guatemala; Trigo en Guatemala y Argentina; Tulipán en Costa Rica y Pan Pyc en Perú, son algunos ejemplos.

Ricolino participa en confitería, con presencia en el segmento de chocolates, chocolates trampados, gomas de mascar y gomas de grenetina y malvavisco trampado. La Paleta Payaso es la marca líder de Ricolino. Orientada al mercado de niños y niñas; ha conquistado una posición privilegiada y de gran reconocimiento.

Ofreciendo una gran variedad de dulces, Park Lane se distribuye en Estados Unidos de América, Europa, Asia y Medio Oriente.

En los Estados Unidos de América, el mercado de pan de caja y bollería es maduro y muy competitivo. En mayo de 1998, Grupo Bimbo adquirió Mrs. Baird's empresa panificadora líder en el estado de Texas, cuyo nombre, al igual que el de Bimbo en México, significa pan de calidad.

#### **Nuevos productos y marcas**

La experiencia ha enseñado a Grupo Bimbo que la innovación debe ser continua. Esto asegura éxitos y acrecienta sus posibilidades de participar en nuevos mercados.

Escuchar al cliente, conocer sus necesidades y expectativas ha sido

una de las claves para ser innovador. Para Grupo Bimbo mantener un sistema de comunicación abierto con sus consumidores y clientes ha sido una herramienta de gran valor.

Algunos de los productos de reciente creación más significativos son:

#### *Tortilla Chip Tía Rosa (EUA)*

La marca Tía Rosa tuvo importantes lanzamientos en el 2000. Destaca la Tortilla Chip, que excedió las expectativas planteadas.

#### *Pan Bimbo Balance (Latinoamérica)*

Balance es un pan multicereal diet. Resalta por su gran sabor y apela a un segmento de consumidores que busca la salud como estilo de vida.

#### *Minigalletas Marinela en tubos (México)*

En agosto se lanzaron al mercado tres nuevas presentaciones de las galletas más exitosas de Marinela.

#### *Cacahuates Kiyakis de Barcel (México)*

Barcel lanzó al mercado cacahuates estilo japonés en una presentación novedosa. Esto contribuyó a aumentar la participación de la marca que cuenta actualmente con el 19.5 por ciento de participación en la categoría.

#### *Galletas Lara (México)*

Refrescó su imagen en toda su variada oferta de galletas dulces y saladas y agregó valor a su marca con la inclusión del apellido Bimbo.



Milpa Real

E F I C I E N C I A

# Operativa







Grupo Bimbo cuenta con la red de distribución **más extensa de México** y una de las más grandes del continente americano.

A través de la empresa de confitería **Park Lane**, ubicada en Alemania, Grupo Bimbo tiene presencia en Europa.



Más allá de la publicidad tradicional y exhibidores, Grupo Bimbo ha sido **reconocido por su sitio de Internet** que en 2000 mereció los premios de Ibest de Industria, al diseño y Quorum.

## Reestructura

Con el fin de atender mejor al mercado en forma regional, y de eficientar la administración de sus operaciones, Grupo Bimbo llevó a cabo en el año 2000, la fusión administrativa de varias de sus empresas y razones sociales, tanto en México como en los Estados Unidos de América y en diversas regiones de Centro y Sudamérica. Esta reestructuración comprendió también la reorganización de los Corporativos: Estados Unidos de América (con sede en Texas); México (con sede en el Distrito Federal); y Latinoamérica (que tendrá su sede en Argentina). Se creó además el Corporativo Central cuyos objetivos son: obtención de procesos globales tales como Sistemas y Finanzas; optimización de la operación del Grupo a través de la multiplicación de las mejores prácticas entre las diversas plantas, atención a adquisiciones, tanto en su diagnóstico, como en la integración posterior de las empresas que se adquieren.

## Distribución

La red de distribución más extensa de México y una de las más grandes del continente americano es de Grupo Bimbo, cuenta con 480 centros de distribución en México, supera las 21,000 rutas y gracias a su flotilla de 27 mil unidades, garantiza que sus productos lleguen siempre frescos a los 50 mil puntos de venta localizados en 15 países del mundo.

## Certificación Mundial

Grupo Bimbo es la primera empresa panificadora en Latinoamérica en recibir el certificado ISO 9002 que reconoce su alta calidad internacional en el proceso de bollería y pan blanco (planta Ciudad de México). Actualmente nueve plantas cuentan con certificaciones, acumulando 32 procesos productivos certificados con ISO 9000.

## Tecnología: Bimbo XXI

Para optimizar la información que las operaciones generan, Grupo Bimbo puso en marcha Bimbo XXI, un ambicioso proyecto informático que integra diferentes iniciativas de negocio con el objetivo de apoyar la visión estratégica del Grupo y que permitirá a la empresa migrar a un sistema integrado que soporte los procesos de todo el negocio. Este sistema es conocido como ERP, (Enterprise Resource Planning).

Este proyecto, permitirá a Grupo Bimbo:

Obtener mejoras y estándares en sus procesos a escala mundial.

Integrar a clientes, consumidores y proveedores con los procesos del negocio.

Apoyar la estrategia de crecimiento con un modelo que integra permanentemente las mejores prácticas de negocio en el mundo.

Replicar soluciones, desarrollar sinergias y mejoras en forma global.

Integración de la información y comunicación para soportar todos los procesos del negocio.

A través de Bimbo XXI, la empresa contará con un modelo operativo estandarizado para hacer frente a un entorno comercial y tecnológico cada vez más competido y sofisticado.

## Internet

En lo referente a Internet, Grupo Bimbo ha desarrollado una estrategia que permitirá impulsar la tecnología de este medio en sus procesos buscando la disminución de costos y la mejor coordinación con clientes y proveedores. Un ejemplo de estos esfuerzos es el Sistema de Evaluación de Proveedores vía Internet (SIEPI) que apoya los esfuerzos de calidad total, productividad y mejora continua que está emprendiendo el Grupo.

Grupo Bimbo elabora diariamente **más de 24 millones y medio** de productos que buscan servir a clientes y consumidores.







COMPROMISO

# Social





Grupo Bimbo **promueve hábitos alimentarios saludables**, a través de distintas herramientas didácticas y de comunicación



Grupo Bimbo apoya **proyectos encaminados al rescate de los bosques mexicanos** contribuyendo con programas de reforestación

Grupo Bimbo colabora con organizaciones dedicadas a crear una **mejor sociedad** para todos



Grupo Bimbo está consciente de que la empresa no es únicamente un ente productivo con fines económicos, sino también un ente colectivo en el que trabajan personas y en el que se sirve a personas. La comunidad espera que la empresa participe en otras áreas de la vida social y contribuya directa o indirectamente aportando soluciones a los problemas que les aquejan.

Poder contribuir con el pleno desarrollo de la sociedad es uno de los retos de Grupo. Por ello, promueve los valores sociales y fundamentales de las personas.

La empresa busca, en todo momento, satisfacer las necesidades reales del público, haciéndole llegar oportunamente una rica variedad de productos frescos, de la más alta calidad, y se esfuerza por brindárselos a precios razonables.

Grupo Bimbo procura ser una empresa eficiente, austera e innovadora. La empresa otorga un alto valor a la productividad, la calidad, y la mística de servicio al consumidor. Evita el desperdicio y cuida que su publicidad sea informativa, veraz y respetuosa de los valores de la sociedad.

*Grupo Bimbo tiene como objetivos en el ámbito social:*

Impulsar el respeto por el uso sustentable del medio ambiente.  
Cooperar en programas comunitarios encaminados al bienestar social.

Promover el bienestar de las comunidades en donde Grupo Bimbo opera.

Fomentar el respeto y apoyo a la unión familiar y a las tradiciones de cada nación.

Algunas actividades en las que Grupo Bimbo participa son:

#### **Nutrición**

Desarrolla un programa de orientación alimentaria mediante el que pretende promover hábitos alimentarios saludables, a través de distintas herramientas didácticas y de comunicación, como una forma de contribuir a elevar la calidad de la alimentación entre las familias.

Promueve el intercambio de información científica y de divulgación relacionada con la nutrición y la tecnología de alimentos a nivel nacional e internacional.

#### **Responsabilidad con la sociedad**

Destacan los siguientes proyectos, de entre otros muchos que Grupo Bimbo apoya:

*Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural*, cuya misión es el desarrollo integral de la familia campesina de bajos ingresos.

*Instituto Educativo Crisol*, que cuenta con aproximadamente 650 niños de bajos recursos de enseñanza primaria y secundaria.

*Fundación Ronald McDonald*, dedicada a la creación de casas de asistencia en diferentes países para ayudar a niños y a sus padres en momentos difíciles, brindándoles un hogar fuera de casa.

*Asociación Mexicana de Promoción y Cultura Social*, cuyo objetivo es buscar diferentes tipos de ayuda, sobre todo para las comunidades autóctonas de Chiapas. La finalidad de esta Asociación es lograr una integración familiar más sólida y el principio inalienable de ser tratados como personas, enseñarlos a ser autosuficientes con sus propios recursos.

*Espacio Ambiental "El Semillero"*, trabaja a favor del medio ambiente con el objetivo de promover la capacitación para el desarrollo sustentable, a través de la educación, comunicación e información ambiental.

*A Favor de lo Mejor*, organización enfocada a mejorar el contenido de la televisión, la radio, las películas y las publicaciones, así como la preocupación por evitar la violencia, el desorden sexual y el menosprecio de los valores de la familia en los medios de comunicación.

*Desarrollo Empresarial Mexicano*, institución dedicada a la formación práctica de los estudiantes, con el objetivo de infundir en sus alumnos la capacidad y confianza para emprender y crear un México nuevo.

*Comité Ejecutivo**(de pie, izq. a der.)*

**Javier González Franco**  
Subdirector General Organización Bimbo

**Gabino Gómez Carbajal**  
Subdirector General Organización  
Latinoamérica

**Dick Bay**  
Vicepresidente Bimbo Bakeries USA

**Guillermo Quiroz Abed**  
Director Corporativo de Finanzas

**Rafael Vélez Valadez**  
Director General Organización Latinoamérica

**Pablo Elizondo Huerta**  
Director General Corporativo Central

**Juan Muldoon Barrena**  
Director General Bimbo Bakeries USA

**Miguel Ángel Espinoza Ramírez**  
Subdirector General Organización Barcel

**Rosalío Rodríguez Rosas**  
Director Corporativo México

*(sentados de izq. a der.)*

**Lorenzo Sendra Mata**  
Director General Organización Bimbo

**Daniel Servitje Montull**  
Director General de Grupo Bimbo

**Mauricio Jorba Servitje**  
Vicepresidente México

**Enrique Chávez García**  
Director General Organizaciones  
Ricolino - Barcel

**Juan Bernardino Díaz Caro**  
Director General Organización Marinela

**Javier Millán Dehesa**  
Director Corporativo de Personal y  
Relaciones

# 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 Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México. La información financiera está expresada en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2000, 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:

	2000	(%)	1999	(%)	Variación (%)
Ventas Netas	31,477	100.0	30,651	100.0	2.7
Costo de Ventas	13,776	43.8	13,841	45.2	-0.5
Utilidad Bruta	17,701	56.2	16,809	54.8	5.3
Gastos de Operación	14,455	45.9	13,776	44.9	4.9
Utilidad de Operación	3,247	10.3	3,034	9.9	7.0
Resultado Financiero Integral	-74	-0.2	358	1.2	n.a.
Otros (Gastos) Ingresos, Neto	-126	-0.4	-197	-0.6	-36.3
Utilidad Neta Mayoritaria antes de Partidas Extraordinarias	1,817	5.8	1,956	6.4	-7.1
Utilidad en Venta de Subsidiarias	0	0.0	141	0.5	-100.0
Participación Minoritaria	28	0.1	55	0.2	-49.1
Utilidad Neta Mayoritaria	1,817	5.8	2,097	6.8	-13.4
Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización (EBITDA)	4,448	14.1	4,203	13.7	5.8
Efectivo e Inversiones Temporales	4,391	17.8	2,503	10.3	75.5
Activo Fijo Neto	13,422	54.5	13,530	55.6	-0.8
Activo Total	24,621	100.0	24,333	100.0	1.2
Préstamos Bancarios y Porción Circulante de la Deuda a Largo Plazo	1,422	15.9	716	8.8	98.5
Deuda a Largo Plazo	2,659	29.8	3,996	49.3	-33.5
Pasivo Total	8,929	100.0	8,102	100.0	10.2
Capital Contable Consolidado	15,692		16,231		-3.3
Deuda Neta / EBITDA	-0.07		0.53		
Deuda Neta / Capital Contable Consolidado	-0.02		0.14		
Utilidad Neta Mayoritaria / Capital Contable Mayoritario al Inicio del Período	11.5%		15.9%		
Utilidad Básica por Acción Ordinaria	1.28		1.50		-14.4
Promedio Ponderado de Acciones en Circulación (000's)	1,418,711		1,401,553		1.2

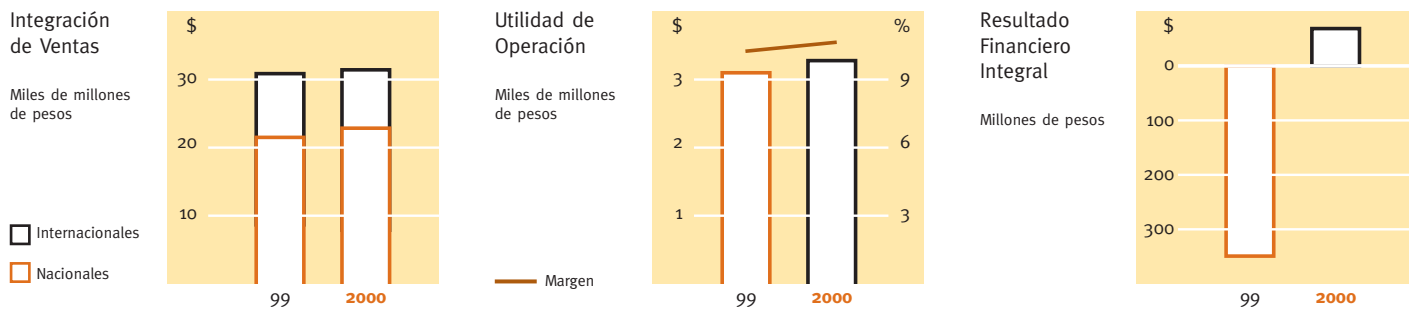
## ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2000 Y 1999

### Ventas netas

Grupo Bimbo finalizó el año 2000 mostrando un incremento moderado en sus ventas. Al cierre del ejercicio, los ingresos acumulados ascendieron a \$31,477 millones de pesos, 2.7% más altos que los obtenidos durante 1999, habiéndose comportado de manera diferente en cada una de las regiones en las que opera. Así, las ventas en México

crecieron 1.6%, en Estados Unidos 5.3% y en Latinoamérica 7.3%.

En México, dos hechos importantes que se deben tomar en cuenta son, por una parte, que durante el año 2000 Grupo Bimbo no incrementó los precios de los productos de sus principales categorías y, por otra, que no contó con los ingresos que generaban los negocios agroindustriales vendidos a finales de 1999, lo que provocó una disminución de 0.5 puntos porcentuales en el crecimiento de las



ventas en esta región. Las unidades de negocio con el mejor desempeño fueron Organización Bimbo y Organización Barcel, las cuales mostraron un crecimiento sostenido en sus ingresos durante todo el año; cabe mencionar que el mercado de botanas creció significativamente y Barcel mantuvo su participación gracias a una estrategia de diferenciación de productos, soportada en un número mayor de promociones en comparación con años anteriores. Finalmente, Organización Marinela presentó una contracción en sus ingresos con respecto a los del año anterior debido, fundamentalmente, a que durante el año enfrentó a una competencia más agresiva, tanto en precios como en nuevos productos, especialmente en los segmentos de “snacks” y galletas.

En Estados Unidos, los ingresos a nivel acumulado que generó Grupo Bimbo a través de su división Bimbo Bakeries USA, mostraron un comportamiento muy favorable derivado, principalmente, de dos factores: i) un aumento en las ventas de la región sureste del país, gracias a la incursión de Mrs. Baird's en nuevos mercados y ii) por contar con tres meses más de ingresos de Four-S Baking Company, adquirida en marzo de 1999.

Las operaciones en Centro y Sudamérica mostraron un buen desempeño durante el 2000, con incremento en las ventas en prácticamente todos los países en donde se opera. La principal razón de este comportamiento fue una mejor estrategia de comercialización ligada a un mayor dinamismo en el nivel de consumo de la población en esa región.

Derivado de lo anterior, en 2000 las ventas nacionales representaron el 74.1% de los ingresos totales, mientras que los ingresos por ventas internacionales representaron el 25.9%.

Ventas	2000	1999	Incremento
México	\$ 23,335	\$ 22,962	1.6%
Estados Unidos	\$ 5,754	\$ 5,463	5.3%
Latinoamérica	\$ 2,388	\$ 2,226	7.3%
Total	\$ 31,477	\$ 30,651	2.7%

#### Costo de Ventas

Este rubro finalizó el año con una tendencia a la baja, gracias al incremento en el nivel de eficiencia operativa, a

la disminución en los precios de algunas materias primas y a la relativa estabilidad de peso frente al dólar, situación que favoreció la compra de insumos sujetos a precio internacional. Expresado como porcentaje de las ventas, se redujo 1.4 puntos porcentuales al pasar de 45.2% en 1999, a 43.8% en el 2000, lo que permitió que el margen bruto aumentara de 54.8% a 56.2% respectivamente, el más alto en los últimos 15 años.

#### Gastos de Operación

Los gastos de operación, por su parte, mantuvieron un comportamiento relativamente estable durante el año, incrementándose 1.0 punto porcentual sobre ventas, al pasar de 44.9% en 1999 a 45.9% en el 2000. Este crecimiento se explica, principalmente, por un aumento en los gastos de publicidad y promoción, así como por los gastos relacionados con la implementación de los nuevos sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), los gastos de consultoría incurridos en diversos proyectos y por los incrementos en los costos de combustibles y energía.

#### Utilidad de Operación

Como resultado de lo anterior, la utilidad de operación aumentó 7.0%, al pasar de \$3,034 millones de pesos en 1999, a \$3,247 millones de pesos en el 2000, mientras que el margen operativo se incrementó 0.4 puntos porcentuales al pasar de 9.9% a 10.3%, respectivamente, el más alto en los últimos 6 años.

Utilidad de Operación	2000	1999	Incremento
México	\$ 3,414	\$ 3,123	9.3%
Estados Unidos	\$ -82	\$ 44	n.a.
Latinoamérica	\$ -86	\$ -134	-36.3%
Total	\$ 3,247	\$ 3,034	7.0%

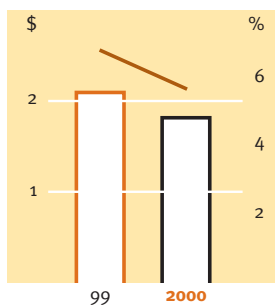
Asimismo, el rendimiento sobre la inversión operativa neta (RION) presentó un comportamiento favorable, derivado, principalmente, del incremento en ventas y en la utilidad de operación y de la reducción en la inversión operativa neta al disminuir el activo, por la venta de los negocios agroindustriales y, el capital contable, por la implementación del boletín D-4, tal como se observa en la siguiente tabla:



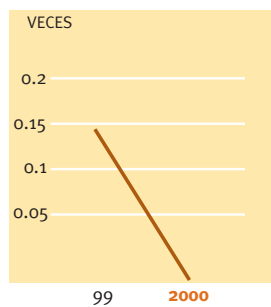
### Utilidad Neta Mayoritaria

Miles de millones de pesos

Margen



### Deuda Neta / Capital Contable Consolidado



	2000	1999	Incremento
ventas (v)	\$ 31,477	\$ 30,651	2.7%
utilidad de operación (uo)	\$ 3,247	\$ 3,034	7.0%
<sup>1</sup> inversión operativa neta (ion)	\$ 16,085	\$ 17,138	-6.1%
margen operativo (uo/v)	10.3%	9.9 %	4.0%
rotación (v/ion)	1.96 veces	1.79 veces	9.4%
ion (uo/ion)	20.2%	17.7%	14.1%

<sup>1</sup> Promedio del año

En lo que respecta a la capacidad de generación de fondos de la Compañía, cabe mencionar que la utilidad de operación más depreciación y amortización (EBITDA) acumulada durante el año, aumentó 5.8%, representando 14.1% sobre ventas.

EBITDA	2000	1999	Incremento
México	\$ 4,255	\$ 3,875	9.8%
Estados Unidos	\$ 111	\$ 286	-61.0%
Latinoamérica	\$ 82	\$ 42	95.1%
Total	\$ 4,448	\$ 4,203	5.8%

### Resultado Financiero Integral

Los factores que definieron el resultado financiero integral fueron, principalmente, la reducción en los niveles del apalancamiento y de la inflación y un entorno económico cambiante, particularmente en lo que se refiere a la paridad peso-dólar. La combinación de estos factores dio como resultado que este rubro pasara de representar un ingreso de \$358 millones de pesos en 1999, a un costo de \$74 millones de pesos en el 2000.

### Margen Neto Mayoritario

La combinación de todos los eventos mencionados anteriormente originó que el margen neto mayoritario, antes de partidas extraordinarias, disminuyera de 6.4% en 1999 a 5.8% en el 2000. Adicionalmente, el hecho de que en 1999 se registrara la utilidad por la venta de los negocios agroindustriales como una partida extraordinaria, ocasionó que el margen neto mayoritario, después de partidas extraordinarias, se redujera de 6.8% en 1999 a 5.8% en el 2000.

### B) ESTRUCTURA FINANCIERA

Finalmente, cabe resaltar que la estructura financiera de la Compañía continuó fortaleciéndose de manera muy significativa como resultado de su importante generación de fondos, reduciendo el nivel de apalancamiento de 0.14 en 1999 a -0.02 en el 2000.

### C) PERSPECTIVAS E INFORMACIÓN SOBRE TENDENCIAS RECIENTES

Durante el año 2000, Bimbo realizó inversiones de tipo operativo por una cifra aproximada a 114 millones de dólares, los cuales se destinaron al mantenimiento de las instalaciones productivas, ampliación y construcción de líneas de producción y para la implementación de la primera etapa de un sistema de administración integral de negocio denominado ERP (Enterprise Resource Planning)

Adicionalmente, en noviembre de ese mismo año, Bimbo adquirió a PAN PYC, la segunda empresa panificadora más importante de Perú, consolidando su liderazgo en ese país y, en diciembre, adquirió a la empresa guatemalteca de panificación LA MEJOR, con lo que reforzará su presencia en los mercados de Guatemala, El Salvador y Honduras.

Por otra parte, como se mencionó anteriormente, el 23 de diciembre de 1999, Bimbo celebró un contrato de compra-venta de acciones con Cocape, S.A. de C.V., por medio del cual vendió a esta última, el 100% de su tenencia accionaria de las compañías dedicadas a la producción de harina de trigo y mermeladas. El monto de la transacción ascendió a 140.6 millones de dólares, de los cuales 106 millones de dólares correspondieron al precio de venta y el resto al pago de pasivos de las empresas vendidas con Bimbo. Asimismo, como parte del pago total, la Compañía recibió obligaciones subordinadas convertibles en acciones de la compañía adquirente, por el equivalente en pesos de 9.4 millones de dólares. Por esta operación la Compañía obtuvo una utilidad de \$141.3 millones de pesos.

Esta desinversión respondió a la decisión estratégica de concentrarse en los negocios orientados al consumidor y otorgarle una dinámica propia a los negocios agroindustriales. Cabe señalar que los negocios vendidos continúan abasteciendo una parte importante de las harinas de trigo y mermeladas que Bimbo utiliza para su producción.

Durante el año 2001, Grupo Bimbo tiene contemplado realizar inversiones de tipo operativo por una cifra cercana a los 210 millones de dólares, los cuales se destinarán al mantenimiento de las instalaciones productivas y al crecimiento orgánico, así como a las siguientes etapas de implementación del ERP y a la fase inicial de la estrategia de comercio electrónico vía Internet. Estas inversiones serán financiadas utilizando la propia generación de efectivo de la Compañía.

# DICTAMEN DEL COMISARIO

**A los Señores Accionistas de  
Grupo 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 2000.

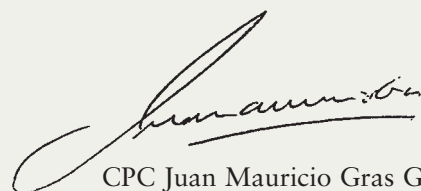
He asistido a las juntas de Consejo de Administración a las que he sido convocado y he obtenido de los Directores y Administradores toda la información sobre las operaciones, documentación y registros que juzgué necesario investigar. Mi revisión ha sido efectuada de acuerdo con normas de auditoría generalmente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

Asimismo, he revisado el balance general, individual y consolidado de la Compañía al 31 de diciembre de 2000 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.

Como resultado de mi revisión, tengo la siguiente observación:

Como se menciona en la Nota 3 a los estados financieros, a partir del 1º de enero de 2000, las compañías adoptaron las disposiciones del nuevo Boletín D-4, "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta y de la participación de los trabajadores en la utilidad", emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. Consecuentemente, registraron el efecto diferido activo o pasivo de impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades, con base en el efecto acumulado de las partidas temporales a la fecha del balance, como un activo o pasivo a largo plazo. El efecto neto acumulado inicial de la adopción de este boletín, fue reconocer un pasivo a largo plazo de impuesto sobre la renta diferido de \$1,747,463,000, con cargo a la inversión de los accionistas. Asimismo, la provisión para impuesto sobre la renta disminuyó en \$318,088,000 por el efecto diferido del año.

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 excepto por lo mencionado en el párrafo anterior (cambio con el que estoy de acuerdo) 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 2000 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.



CPC Juan Mauricio Gras Gas  
Comisario

9 de marzo de 2001



# 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 2000, 1999 y 1998 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. Los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, que representan el 6%, 7% y 9% de los activos totales en 2000, 1999 y 1998, respectivamente y el 8% en 2000 y el 10% de las ventas netas consolidadas en 1999 y 1998, respectivamente, 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 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 menciona en la Nota 3 a los estados financieros, a partir del 1º de enero de 2000, las compañías adoptaron las disposiciones del nuevo boletín D-4, "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta y de la participación de los trabajadores en la utilidad", emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Consecuentemente, registraron el efecto diferido activo o pasivo de impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades, con base en el efecto acumulado de las partidas temporales a la fecha del balance, como un activo o pasivo a largo plazo. El efecto neto acumulado inicial de la adopción de este boletín, fue reconocer un pasivo a largo plazo para impuesto sobre la renta diferido de \$1,747,463,000, con cargo a la inversión de los accionistas. Asimismo, la provisión para impuesto sobre la renta se disminuyó en \$318,088,000 por el efecto diferido del año.

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 2000, 1999 y 1998 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 Cía., S. C.



CPC Walter Fraschetto

9 de marzo de 2001

**BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS**

Al 31 de diciembre de 2000, 1999 y 1998.

Expresados en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2000

**Activo****Circulante:**

	2000	1999	1998
Efectivo y valores realizables	\$ 4,391,243	\$ 2,502,597	\$ 829,736
Cuentas y documentos por cobrar, neto	2,329,531	2,338,543	1,861,416
Cuentas por cobrar por venta de subsidiaria	-	1,031,350	-
Inventarios, neto	713,119	797,667	1,443,369
Pagos anticipados	66,754	33,650	77,369
<b>Total del activo circulante</b>	<b>7,500,647</b>	<b>6,703,807</b>	<b>4,211,890</b>
<b>Inversión en acciones y obligaciones</b>	<b>531,322</b>	<b>596,713</b>	<b>531,560</b>
<b>Propiedades, planta y equipo, neto</b>	<b>13,421,863</b>	<b>13,529,890</b>	<b>14,398,921</b>
<b>Crédito mercantil, neto</b>	<b>2,608,149</b>	<b>2,984,900</b>	<b>3,118,051</b>
<b>Otros activos, neto</b>	<b>559,485</b>	<b>518,077</b>	<b>407,744</b>
	<b>\$ 24,621,466</b>	<b>\$ 24,333,387</b>	<b>\$ 22,668,166</b>

**Pasivo e inversión de los accionistas****Circulante:**

Préstamos bancarios y porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 1,422,162	\$ 716,281	\$ 653,237
Cuentas por pagar a proveedores	1,337,238	1,327,618	1,741,117
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	1,529,546	1,509,696	1,233,043
Partes relacionadas	177,295	67,169	-
Impuesto sobre la renta	-	121,780	154,881
Participación de los trabajadores en las utilidades	334,287	314,934	280,746
<b>Total del pasivo circulante</b>	<b>4,800,528</b>	<b>4,057,478</b>	<b>4,063,024</b>
<b>Impuesto sobre la renta a largo plazo</b>	<b>14,546</b>	<b>48,761</b>	<b>-</b>
<b>Impuesto sobre la renta diferido</b>	<b>1,454,926</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Deuda a largo plazo</b>	<b>2,659,111</b>	<b>3,996,160</b>	<b>4,838,670</b>
<b>Total del pasivo</b>	<b>8,929,111</b>	<b>8,102,399</b>	<b>8,901,694</b>
<b>Inversión de los accionistas:</b>			
Capital social	6,324,765	6,330,976	5,097,398
Reserva para recompra de acciones	137,395	193,131	49,826
Utilidades acumuladas	13,495,144	11,902,929	9,976,407
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	(1,747,463)	-	-
Resultado acumulado por actualización	(2,806,294)	(2,574,733)	(1,914,093)
<b>Total de la inversión de los accionistas mayoritarios</b>	<b>15,403,547</b>	<b>15,852,303</b>	<b>13,209,538</b>
<b>Inversión de accionistas minoritarios</b>	<b>288,808</b>	<b>378,685</b>	<b>556,934</b>
<b>Total de la inversión de los accionistas</b>	<b>15,692,355</b>	<b>16,230,988</b>	<b>13,766,472</b>
	<b>\$ 24,621,466</b>	<b>\$ 24,333,387</b>	<b>\$ 22,668,166</b>

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



## ESTADOS CONSOLIDADOS DE RESULTADOS



Por los años terminados el 31 de diciembre de 2000, 1999 y 1998.  
Expresados en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2000  
(Excepto las utilidades por acción expresadas en pesos)

	2000	1999	1998
<b>Ventas netas</b>	\$ 31,477,020	\$ 30,650,894	\$ 29,025,960
<b>Costo de ventas</b>	<b>13,775,918</b>	13,841,398	13,614,462
Utilidad bruta	<b>17,701,102</b>	16,809,496	15,411,498
<b>Gastos de operación:</b>			
Distribución y venta	<b>12,377,904</b>	12,070,229	10,964,333
Administración	<b>2,076,606</b>	1,705,744	1,635,453
Utilidad de operación	<b>3,246,592</b>	3,033,523	2,811,712
<b>Resultado financiero integral:</b>			
Intereses pagados, neto	<b>(14,305)</b>	(262,455)	(398,483)
(Pérdida) utilidad cambiaria, neta	<b>(63,552)</b>	113,225	(590,899)
Utilidad por posición monetaria	<b>3,962</b>	507,717	677,774
Otros (gastos) ingresos, neto	<b>(73,895)</b>	358,487	(311,608)
	<b>(125,646)</b>	(197,106)	66,118
<b>Utilidad en venta de subsidiarias</b>	-	141,345	-
Utilidad antes de provisiones	<b>3,047,051</b>	3,336,249	2,566,222
<b>Provisiones para:</b>			
Impuesto sobre la renta del año	<b>1,236,563</b>	901,776	842,700
Impuesto sobre la renta diferido	<b>(301,455)</b>	-	-
Impuesto al activo	<b>(16,633)</b>	-	-
Participación de los trabajadores en las utilidades del año	<b>329,953</b>	324,704	301,641
Utilidad antes de participación en los resultados de compañías asociadas	<b>1,248,428</b>	1,226,480	1,144,341
	<b>1,798,623</b>	2,109,769	1,421,881
<b>Participación en los resultados de compañías asociadas</b>	<b>46,033</b>	41,810	32,973
Utilidad neta del año	<b>\$ 1,844,656</b>	\$ 2,151,579	\$ 1,454,854
<b>Utilidad neta del año aplicable a:</b>			
Accionistas mayoritarios	\$ <b>1,816,927</b>	\$ 2,097,060	\$ 1,421,881
Accionistas minoritarios	<b>27,729</b>	54,519	32,973
	<b>\$ 1,844,656</b>	\$ 2,151,579	\$ 1,454,854
<b>Utilidad básica por acción ordinaria</b>	\$ <b>1.28</b>	\$ 1.50	\$ 1.05
<b>Utilidad por acción en venta de subsidiarias</b>	\$ -	\$ 0.10	\$ -
<b>Promedio ponderado de acciones en circulación, (000's)</b>	<b>1,418,711</b>	1,401,553	1,356,515

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 2000, 1999 y 1998.

Expresados en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2000

	Capital Social	Reserva para Recompra De Acciones
<b>Saldos al 31 de diciembre de 1997</b>	\$ 4,283,562	\$ 49,826
Aumento de capital social	813,836	-
Dividendos decretados	-	-
<b>Saldos antes de la utilidad integral</b>	5,097,398	49,826
Utilidad neta del año	-	-
Efectos de actualización del año	-	-
Efectos de conversión del año	-	-
<b>Saldos al 31 de diciembre de 1998</b>	5,097,398	49,826
Aumento de capital social	1,233,578	-
Traspaso a la reserva para recompra de acciones	-	143,305
Dividendos pagados al interés minoritario	-	-
Disminución del interés minoritario	-	-
<b>Saldos antes de la utilidad integral</b>	6,330,976	193,131
Utilidad neta del año	-	-
Efectos de actualización del año	-	-
Efectos de conversión del año	-	-
<b>Saldos al 31 de diciembre de 1999</b>	6,330,976	193,131
Dividendos decretados	-	-
Disminución de capital por recompra de acciones	(6,211)	(55,736)
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	-	-
<b>Saldos antes de la utilidad integral</b>	6,324,765	137,395
Utilidad neta del año	-	-
Efectos de actualización del año	-	-
Efectos de conversión del año	-	-
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2000</b>	<b>\$ 6,324,765</b>	<b>\$ 137,395</b>

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados consolidados.



Utilidades Acumuladas	Efecto Acumulado de Impuesto Sobre la Renta Diferido	Resultado Acumulado por Actualización	Inversión de Accionistas Minoritarios	Total de la Inversión de los Accionistas
\$ 9,999,280	\$ -	\$ (1,470,940)	\$ 608,297	\$ 13,470,025
-	-	-	-	813,836
(1,449,518)	-	-	(73,538)	(1,523,056)
8,549,762	-	(1,470,940)	534,759	12,760,805
1,426,645	-	-	28,209	1,454,854
-	-	(696,338)	(6,034)	(702,372)
-	-	253,185	-	253,185
9,976,407	-	(1,914,093)	556,934	13,766,472
(27,233)	-	-	-	1,206,345
(143,305)	-	-	-	-
-	-	-	(41,758)	(41,758)
-	-	-	(88,417)	(88,417)
9,805,869	-	(1,914,093)	426,759	14,842,642
2,097,060	-	-	54,520	2,151,580
-	-	(432,634)	(102,594)	(535,228)
-	-	(228,006)	-	(228,006)
11,902,929	-	(2,574,733)	378,685	16,230,988
(224,712)	-	-	(46,491)	(271,203)
-	-	-	-	(61,947)
-	(1,747,463)	-	(37,484)	(1,784,947)
11,678,217	(1,747,463)	(2,574,733)	294,710	14,112,891
1,816,927	-	-	27,729	1,844,656
-	-	(700,820)	(33,631)	(734,451)
-	-	469,259	-	469,259
<b>\$ 13,495,144</b>	<b>\$ (1,747,463)</b>	<b>\$ (2,806,294)</b>	<b>\$ 288,808</b>	<b>\$ 15,692,355</b>



## ESTADOS CONSOLIDADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA



Por los años terminados el 31 de diciembre de 2000, 1999 y 1998.

Expresados en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2000

	2000	1999	1998
<b>Operaciones:</b>			
Resultados-			
Utilidad neta del año	\$ 1,844,656	\$ 2,151,579	\$ 1,454,854
Más (menos)-Partidas en resultados que no requieren (generan) recursos - Depreciación y amortización	1,410,531	1,342,594	1,513,072
Participación en los resultados de compañías asociadas, neta de dividendos recibidos	(46,033)	(41,810)	(31,138)
Obligaciones laborales	(16,156)	(39,129)	(93,367)
Impuesto sobre la renta a largo plazo	14,546	48,761	-
Impuesto sobre la renta diferido	(318,088)	-	-
Recursos netos obtenidos de resultados	<b>2,889,456</b>	3,461,995	2,843,421
Recursos netos generados por el capital de trabajo operativo	<b>803,089</b>	59,116	483,018
Incremento en cuentas por cobrar por venta de subsidiaria	-	(1,031,350)	-
Recursos netos generados por operaciones	<b>3,692,545</b>	2,489,761	3,326,439
<b>Financiamiento:</b>			
Variación neta de préstamos bancarios y deuda a largo plazo en términos reales	(344,801)	(340,423)	2,783,585
Reducción neta de préstamos bancarios y deuda a largo plazo por actualización a pesos constantes	(286,367)	(437,285)	(503,748)
Dividendos decretados	(271,203)	(41,758)	(1,523,056)
(Disminución) aumento de capital social	(6,211)	1,205,151	813,836
Disminución en la reserva para recompra de acciones	(55,736)	-	-
Disminución en la inversión de los accionistas minoritarios	-	(88,417)	-
	<b>(964,318)</b>	297,268	1,570,617
<b>Inversiones:</b>			
Obligaciones convertibles en capital	(89,425)	-	-
Disminución (incremento) en la inversión en acciones de asociadas y otras	200,849	(23,343)	243,418
Adiciones de propiedades, planta y equipo, menos valor neto de retiros	(1,093,267)	(1,959,864)	(1,762,884)
Costo de propiedades, planta y equipo de subsidiaria vendida	-	980,419	-
Incremento neto en otros activos	(25,252)	(71,204)	(7,755)
(Disminución) incremento del crédito mercantil	167,514	(40,176)	(2,725,317)
Efecto por incorporación de subsidiaria adquirida	-	-	(742,911)
	<b>(839,581)</b>	(1,114,168)	(4,995,449)
Aumento (disminución) neto de efectivo y valores realizables	<b>1,888,646</b>	1,672,861	(98,393)
<b>Efectivo y valores realizables:</b>			
Al inicio del año	2,502,597	829,736	928,129
Al final del año	<b>\$ 4,391,243</b>	<b>\$ 2,502,597</b>	<b>\$ 829,736</b>

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados consolidados.

# NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS



Al 31 de diciembre de 2000, 1999 y 1998.

Expresadas en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2000

## 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.

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 2000 son los siguientes:

	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$ 23,335,143	\$ 5,754,336	\$ 2,387,541	\$ 31,477,020
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 3,414,096	\$ (81,950)	\$ (85,554)	\$ 3,246,592
Utilidad de operación, más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 4,254,886	\$ 111,301	\$ 81,699	\$ 4,447,886
Activos totales	\$ 17,563,372	\$ 4,406,172	\$ 2,651,922	\$ 24,621,466

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

	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$ 22,962,016	\$ 5,462,759	\$ 2,226,119	\$ 30,650,894
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 3,123,365	\$ 44,396	\$ (134,238)	\$ 3,033,523
Utilidad de operación, más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 3,875,227	\$ 285,687	\$ 41,875	\$ 4,202,789
Activos totales	\$ 17,047,166	\$ 4,805,112	\$ 2,481,109	\$ 24,333,387

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

	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$ 22,113,066	\$ 4,180,704	\$ 2,732,190	\$ 29,025,960
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 3,061,014	\$ 121,786	\$ (371,088)	\$ 2,811,712
Utilidad (pérdida) de operación, más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 3,914,827	\$ 269,329	\$ (182,242)	\$ 4,001,914
Activos totales	\$ 14,690,172	\$ 5,056,249	\$ 2,921,745	\$ 22,668,166

### 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. (COCAPE), 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 millones fueron pagados el 23 de diciembre de 1999, 3.1 millones el 20 de enero de 2000 y 91.5 millones de dólares americanos el 19 de abril de 2000. La diferencia de 9.4 millones de dólares (\$89,425) se renegoció en esta última fecha, para lo cual, COCAPE emitió Obligaciones convertibles en capital a favor de la Compañía, mismas que se presentan en el rubro de Inversión en acciones y obligaciones. En esta operación la Compañía obtuvo una utilidad de \$141,345, la cual se presenta por separado en el estado de resultados.
- 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 \$2,588,104, \$88,848, \$92,694 y \$1,534,439, respectivamente.

## 2. BASES DE CONSOLIDACIÓN:

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 2000, 1999 y 1998 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 57%, 54% y 55% 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 incluye en los estados financieros desde o hasta la fecha en que se llevaron a cabo dichas 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 POLÍTICAS 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 2000, las compañías adoptaron las disposiciones del nuevo Boletín D-4, "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta y de la participación de los trabajadores en la utilidad", emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. Consecuentemente, registraron el efecto diferido activo o pasivo de impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades, con base en el efecto acumulado de las partidas temporales a la fecha del balance, como un activo o pasivo a largo plazo. El efecto acumulado inicial de la adopción de este boletín fue reconocer un pasivo a largo plazo por el impuesto sobre la renta diferido de \$1,747,463, con cargo a la inversión de los accionistas. Asimismo, la provisión para impuesto sobre la renta disminuyó en \$318,088, por el efecto diferido del año.

Hasta el 31 de diciembre de 1999, la Compañía reconoció a través del método de pasivo, el efecto futuro del impuesto sobre la renta, aplicable al monto acumulado de diferencias temporales específicas entre la utilidad contable y fiscal que tenían definida su fecha de reversión y no se esperaba fueran substituidas por otras partidas de la misma naturaleza y montos semejantes. Dado que no existían diferencias temporales con estas características, las compañías no tenían registrados efectos diferidos o anticipados de impuesto sobre la renta y participación de los trabajadores en las utilidades.

#### (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 26%, 27% y 24% de las ventas netas consolidadas y el 20%, 31% y 35% de los activos totales en 2000, 1999 y 1998 respectivamente, son mantenidos en la moneda local de cada país y convertidos 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 conversión se incluyen en el 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 (\$13,175), \$72,996 y (\$311,225) en 2000, 1999 y 1998, respectivamente y se registró como un (cargo) crédito al resultado acumulado por conversión. 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 2000, 1999 y 1998 han sido actualizados a moneda de diciembre de 2000, 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 el año anterior, al estar todas expresadas en moneda del mismo poder adquisitivo.

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

	%		
	31 de diciembre		
	2000	1999	1998
Argentina	(0.73)	(1.80)	0.64
Colombia	8.70	9.23	16.70
Costa Rica	10.25	10.11	12.36
Chile	4.53	2.60	4.67
Estados Unidos de América	3.37	3.00	1.61
El Salvador	4.29	5.60	4.21
Guatemala	5.08	8.00	7.48
Honduras	6.10	14.06	13.70
Perú	3.73	5.50	6.01
México	8.96	12.31	18.60
Uruguay	5.05	(0.34)	3.30
Venezuela	13.40	20.00	29.90

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, sin exceder su valor de realización.

Las propiedades, planta y equipo se registran originalmente al costo de adquisición o construcción y se 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.

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.

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, con base en 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, 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 y obligaciones-**

La Compañía mantiene inversiones permanentes en acciones de asociadas y otras, así como obligaciones convertibles en capital, las cuales 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 en un período de veinte años, plazo en el que la Administración estima se generarán beneficios adicionales por dichas inversiones. El monto amortizado en 2000, 1999 y 1998 ascendió a \$209,237, \$173,328 y \$322,870 respectivamente, el cual se presenta en el rubro de Otros gastos en el estado de resultados.

**(g) Impuesto sobre la renta y participación de los trabajadores en las utilidades-**

Las compañías registran el efecto diferido activo o pasivo de impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades, con base en el efecto acumulado de las diferencias temporales entre los importes de activos y pasivos para efectos contables y fiscales a la fecha del balance, como un activo o pasivo a largo plazo.

**(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.

El efecto por acción de la utilidad en venta de subsidiarias ha sido determinado dividiendo dicha utilidad entre el promedio ponderado de acciones en circulación.

**(k) Resultado integral-**

A partir de 1999 se agrupan en el estado de inversión de los accionistas las partidas que forman parte del “resultado integral”, que incluye 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 presentación desde el 1º de enero de 1998.

**4. NUEVO PRINCIPIO CONTABLE:**

En el año 2001 entrará en vigor el nuevo Boletín C-2, “Instrumentos Financieros”, que establece la metodología para la valuación y registro de los instrumentos financieros. Este boletín requiere que se registren como activos o pasivos, los efectos de los instrumentos financieros que se tengan contratados, afectando el resultado integral de financiamiento por el efecto de los mismos. Los instrumentos financieros que han sido designados y que funcionan efectivamente como una cobertura de activos o pasivos o de operaciones futuras, afectarán los activos o pasivos o las transacciones correspondientes cuando ocurran.



Al 31 de diciembre de 2000, el efecto acumulado de la valuación de instrumentos financieros no es importante. Una descripción de dichos instrumentos se incluye en la Nota 15.

#### 5. TRANSACCIONES Y POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA:

Al 31 de diciembre de 2000, 1999 y 1998, los tipos de cambio eran de \$9.5997, \$9.5222 y \$9.8650 por dólar americano respectivamente y los activos y pasivos en moneda extranjera de las subsidiarias ubicadas en México ascienden a:

	Miles de Dólares Americanos		
	2000	1999	1998
Activo circulante	250,046	232,407	33,872
Pasivo-			
Circulante	135,863	30,265	43,960
Largo plazo	252,600	404,400	416,200
	388,463	434,665	460,160
Posición pasiva en moneda extranjera	138,417	202,258	426,288
Equivalente en miles de pesos	\$ 1,328,762	\$ 1,925,941	\$ 4,205,334

OLA tiene al 31 de diciembre de 2000, una posición pasiva a largo plazo por 22,261 miles de dólares americanos, equivalentes a \$213,703.

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 son:

	Miles de Dólares Americanos		
	2000	1999	1998
Ventas	35,147	39,631	15,594
Compras distintas a activo fijo	(38,114)	(129,152)	(115,473)
Intereses pagados, neto	(52,117)	(21,664)	(33,913)
Otros gastos	(31,870)	(12,668)	(10,213)
	(86,954)	(123,853)	(144,005)
Equivalente en miles de pesos	\$ (823,856)	\$ (1,201,371)	\$ (1,316,206)

Al 9 de marzo de 2001, la posición en moneda extranjera no auditada, es similar a la del cierre del ejercicio y el tipo de cambio es de \$9.6468 por dólar americano.

#### 6. ANÁLISIS DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR:

	2000	1999	1998
Clientes y agencias, neto	\$ 1,261,126	\$ 1,337,413	\$ 1,194,654
Documentos por cobrar	121,581	211,834	28,668
Impuestos por recuperar	605,985	176,670	329,110
Deudores diversos	337,361	559,337	303,400
Molino Montserrat, S.A. de C.V., parte relacionada	-	49,936	-
Funcionarios y empleados	3,478	3,353	5,584
	\$ 2,329,531	\$ 2,338,543	\$ 1,861,416

## 7. ANÁLISIS DE INVENTARIOS:

	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Materias primas, neto	\$ 162,692	\$ 234,954	\$ 424,600
Envases y envolturas	155,719	182,726	199,994
Ordenes en proceso	18,009	43,157	28,307
Productos terminados	200,398	182,678	205,479
Anticipos a proveedores	19,281	83,416	11,054
Materias primas en tránsito	111,613	31,808	527,316
Otros almacenes	45,407	38,928	46,619
	<b>\$ 713,119</b>	<b>\$ 797,667</b>	<b>\$ 1,443,369</b>

## 8. ANÁLISIS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO:

	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Edificios	\$ 4,436,369	\$ 4,226,175	\$ 4,367,638
Equipo de fabricación	10,343,411	9,886,879	9,902,096
Vehículos	4,467,421	4,556,521	4,616,644
Moldes	377,558	393,074	509,538
Equipo de taller mecánico	308,266	269,246	207,477
Equipo de oficina	198,739	208,550	244,286
Equipo de cómputo	365,007	297,115	253,228
Congeladores	832	18,658	102,943
	<b>20,497,603</b>	<b>19,856,218</b>	<b>20,203,850</b>
Menos- Depreciación acumulada	<b>(8,926,344)</b>	<b>(8,134,730)</b>	<b>(7,665,981)</b>
	<b>11,571,259</b>	<b>11,721,488</b>	<b>12,537,869</b>
Terrenos	1,442,055	1,400,330	1,418,712
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	408,549	408,072	442,340
	<b>\$ 13,421,863</b>	<b>\$ 13,529,890</b>	<b>\$ 14,398,921</b>

Las tasas anuales promedio de depreciación que fueron aplicadas en 2000, 1999 y 1998 son:

	%
Edificios	5
Equipo de fabricación	8
Vehículos	25
Moldes	35
Equipo de taller mecánico	10
Equipo de oficina	10
Equipo de cómputo	30
Congeladores	8

## 9. TRANSACCIONES Y SALDOS CON PARTES RELACIONADAS:

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

	2000	1999	1998
Ingresos por-			
Venta de materias primas y productos terminados	\$ 14,507	\$ 6,600	\$ -
Venta de marcas	-	76,126	-
Intereses ganados	29,293	3,143	-
Servicios de ventas	242	1,318	-
Arrendamientos	1,128	2	-
Otros	6,084	2,260	-
	<b>\$ 51,254</b>	<b>\$ 89,449</b>	<b>\$ -</b>
Egresos por-			
Compra de materias primas y productos terminados	\$ 872,281	\$ 45,834	\$ -
Intereses pagados	9,123	4,364	-
Otros	121,028	-	-
	<b>\$ 1,002,432</b>	<b>\$ 50,198</b>	<b>\$ -</b>

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

	2000	1999	1998
Frexport, S.A. de C.V.	\$ 13,740	\$ 40,587	\$ -
Bimabel, S.A. de C.V.	75,175	19,958	-
Molino San Vicente de Paul, S.A. de C.V.	4,963	6,624	-
Molino Montserrat, S.A. de C.V.	59,933	-	-
Grupo Altex, S.A. de C.V.	23,306	-	-
Otros	178	-	-
	<b>\$ 177,295</b>	<b>\$ 67,169</b>	<b>\$ -</b>

## 10. PRÉSTAMOS BANCARIOS Y DEUDA A LARGO PLAZO:

Al 31 de diciembre de 2000, los préstamos bancarios y la deuda a largo plazo se integran como sigue:

Banco	Corto Plazo	Largo Plazo
International Finance Corporation (IFC)	\$ 113,276	\$ 888,932
ING Baring (U.S.) Capital Corporation (ING)	479,985	479,985
Bank of Montreal (BM)	575,982	1,055,967
Otros	252,919	234,227
	<b>\$ 1,422,162</b>	<b>\$ 2,659,111</b>



Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2000, son como sigue:

**Vencimiento en:**

2002	\$ 1,286,366
2003	669,083
2004	154,233
2005 y siguientes	549,429
	<u>\$ 2,659,111</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 son 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. A la fecha todas las restricciones han sido cumplidas.

- 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. A la fecha todas las restricciones han sido cumplidas.

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, con una duración de tres años a partir del 17 de marzo de 1999 y 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 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, 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.

#### 11. OBLIGACIONES DE CARÁCTER 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:

	2000	1999	1998
Obligación por beneficios proyectados (OBP)	\$ (1,844,139)	\$ (1,635,576)	\$ (1,409,911)
Fondos constituidos	2,363,894	2,677,857	2,536,113
Exceso de los fondos sobre la OBP	519,755	1,042,281	1,126,202
Pasivo de transición por amortizar	(519,986)	(537,013)	(224,057)
Variaciones en supuestos por amortizar	502,088	(67,034)	(537,472)
Pago anticipado, presentado en otros activos	\$ 501,857	\$ 438,234	\$ 364,673

Al 31 de diciembre de 2000, el monto de la obligación por beneficios actuales (OBA), (equivalente al OBP sin proyectar los sueldos a la fecha de retiro) ascendía a \$1,520,962.

El pago anticipado originado por la comparación de los pasivos actuariales proyectados con los fondos en fideicomiso constituidos al 31 de diciembre de 2000, se amortiza 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 2000, 1999 y 1998 se integra como sigue:

	2000	1999	1998
Costo de servicios del año	\$ 117,284	\$ 104,307	\$ 78,406
Costo financiero del año	83,879	69,314	53,953
Amortización de variaciones en supuestos	(23,323)	(23,038)	(18,804)
Amortización del pasivo de transición	(1,982)	(4,270)	(21,128)
	175,858	146,313	92,427
Menos- Rendimiento de los activos del fondo	(192,014)	(185,442)	(185,794)
Efecto neto del período	\$ (16,156)	\$ (39,129)	\$ (93,367)

Las tasas reales utilizadas en las proyecciones actuariales en 2000,1999 y 1998 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:

	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Saldo inicial	\$ 438,234	\$ 364,673	\$ 264,473
Efecto neto del período	16,156	39,129	93,367
Aportación al fondo	34,890	18,685	12,109
Variaciones en supuestos	12,577	15,747	(5,276)
Saldo final	<u>\$ 501,857</u>	<u>\$ 438,234</u>	<u>\$ 364,673</u>

El movimiento del fondo fue como sigue:

	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Saldo inicial	\$ 2,677,856	\$ 2,536,113	\$ 2,707,048
Aportaciones	34,890	18,685	12,109
Rendimientos	192,014	185,442	185,793
Pagos	(19,745)	(25,882)	(19,029)
Variaciones en supuestos	(521,121)	(36,502)	(349,808)
Saldo final	<u>\$ 2,363,894</u>	<u>\$ 2,677,856</u>	<u>\$ 2,536,113</u>

Los períodos de amortización al 31 de diciembre de 2000 son como sigue:

	<b>Años Remanentes</b>	
	Prima de Antigüedad	Plan de Pensiones
Pasivo de transición	21.15	31.87
Variaciones en supuestos	21.02	28.30

## 12. 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. A partir de 1999, la tasa del impuesto sobre la renta se incrementó del 34% al 35%, teniendo la obligación 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 menos ciertos pasivos y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del año, no existiendo IMPAC a pagar en 2000, 1999 y 1998 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 para 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.

#### **Participación de los trabajadores en las utilidades-**

La participación de los trabajadores en las utilidades 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, misma 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 para impuesto sobre la renta de estas subsidiarias no es importante, debido a que la mayoría de ellas tienen pérdidas fiscales.

### **13. ANÁLISIS DE PROVISIONES Y SALDOS DE IMPUESTOS DIFERIDOS:**

Los conceptos que integran el impuesto sobre la renta diferido en el pasivo al 31 de diciembre de 2000 son los siguientes:

Reserva para cuentas incobrables	\$ (34,012)
Inventarios	154,653
Propiedades, planta y equipo	1,749,589
Otras inversiones	(83,464)
Otras reservas	(55,186)
Pérdidas fiscales por amortizar	(227,011)
Impuesto al activo por recuperar	(46,576)
Impuesto sobre la renta de dividendos	(3,067)
	<u>\$ 1,454,926</u>

Los movimientos de la provisión de impuestos diferidos en el ejercicio son como sigue:

Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido inicial	\$ 1,638,168
Resultado por posición monetaria	134,846
Provisión de impuesto sobre la renta diferido	(301,455)
Provisión de impuesto al activo	(16,633)
	<u>\$ 1,454,926</u>

#### 14. INVERSIÓN 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 \$813,836 (\$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 \$1,233,578 (\$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 \$27,233 (\$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 \$143,305 (\$130,000 a valor nominal), mediante la aplicación de utilidades acumuladas.

Durante 2000 se llevaron a cabo operaciones de compra de 3,665,000 acciones propias que originaron una disminución al capital social y a la reserva para recompra de acciones por \$6,211 (\$5,847 a valor nominal) y \$55,736 (\$52,322 a valor nominal) respectivamente, mismas que se encuentran en tesorería.

Al 31 de diciembre de 2000, el capital social se integra por 1,417,935,000 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 representada por acciones de la Serie “B”, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y/o por acciones de voto limitado, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales serán denominadas con el nombre de la Serie que determine su emisión. En ningún momento las acciones de voto limitado podrán representar más del 25% del total del capital social.

La inversión de los accionistas se integra como sigue:

	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Capital social-			
Histórico	\$ 2,293,441	\$ 2,299,288	\$ 1,226,128
Actualización	<b>4,031,324</b>	4,031,688	3,871,270
	<b>\$ 6,324,765</b>	\$ 6,330,976	\$ 5,097,398
Utilidades acumuladas-			
Históricas	\$ 4,405,474	\$ 2,829,517	\$ 2,853,858
Reserva legal histórica	<b>286,500</b>	188,000	126,000
Actualización	<b>8,803,170</b>	8,885,412	6,996,549
	<b>\$ 13,495,144</b>	\$ 11,902,929	\$ 9,976,407
Reserva para recompra de acciones-			
Histórica	\$ 97,678	\$ 150,000	\$ 20,000
Actualización	<b>39,717</b>	43,131	29,826
	<b>\$ 137,395</b>	\$ 193,131	\$ 49,826

Los dividendos pagados durante 2000 y 1998 ascendieron a:

	Valor Nominal		Valor al 31 de Diciembre de 2000
	Pesos por Acción	Total	
Aprobados en Asambleas del:			
28 de abril de 2000	\$ 0.15	\$ 213,240	\$ 224,712
29 de abril y 14 de diciembre de 1998	\$ 0.70 y \$0.15	\$ 1,143,110	\$ 1,449,518

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 \$11,242,214 al 31 de diciembre de 2000.

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 2000, 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.

## 15. 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.

**(c) Otros instrumentos-**

Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2000, las compañías tienen otros instrumentos financieros que no son importantes para su volumen de operaciones.



Código de mejores  
prácticas corporativas

**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

Alexis Eugenio Rovzar de la Torre I

Lorenzo Sendra Mata PR

Daniel Servitje Montull PR

Lorenzo Servitje Sendra PR

Claudio Terrein Decottignies I

**Comisario Propietario**

Juan Mauricio Gras Gas

**Comisario Suplente**

Walter Frassetto Valdés

**Secretario Propietario**

Oscar Ramos Garza

PR: Patrimonial Relacionado

PI: Patrimonial Independiente

**Secretario Suplente**

Carlos Ramos Miranda

I: Independiente

R: Relacionado

# Consejeros Propietarios

## Roberto Servitje Sendra

Presidente del Consejo de Administración de Grupo BIMBO  
 Miembro del Consejo de Administración de: Daimler-Chrysler de México  
 Fomento Económico Mexicano (FEMSA)  
 Rabobank International Agribusiness

## José Ignacio Mariscal Torroella

Presidente Ejecutivo de Grupo Marhnos  
 Presidente de IMDOSOC  
 Miembro del Consejo de Administración de: UNIAPAC  
 Fondo Posadas SINCA  
 FINCOMUN

## Mauricio Jorba Servitje

Vicepresidente de Grupo BIMBO  
 Miembro del Consejo de Administración de: SIAR  
 VIDAX  
 Vocal del Sistema Integral de Abasto Rural

## Francisco Laresgoiti Hernández

Director General de Grupo Laresgoiti

## Víctor Milke Auais

Director General de Corporación Premium

## Claudio Terrein Decottignies

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

## Henry Davis Signoret

Presidente de Promotora DAC  
 Miembro del Consejo de Administración de: Nacional de Drogas I.A.P.  
 Suplente en Banco Nacional de México  
 Miembro de Consejo Consultivo de Nestlé México

## Raúl Obregón del Corral

Director Corporativo de Grupo BAL  
 Miembro del Consejo de Administración de: Industrias Peñoles  
 Crédito Afianzador  
 Grupo Palacio de Hierro  
 Valores Mexicanos Casa de Bolsa  
 Arrendadora Valmex

## Lorenzo Sendra Mata

Director de Organización Bimbo,  
 División de Grupo BIMBO  
 Miembro del Consejo de Administración de: NOVACEL  
 Fundación Ronald McDonald  
 Fomento de Nutrición y Salud

## Carlos Mata Alvarez

Director General de Envases y Laminados  
 Miembro del Consejo de Administración de: Grupo Invermat  
 Aluminio y Zinc Industrial  
 Tepeyac A.C.

## Roberto Quiroz Montero

Presidente del Consejo de Administración y Director General Servicios Administrativos  
 Miembro del Consejo de Administración de: Fundación Tepeyac

## Daniel Servitje Montull

Director General de Grupo BIMBO  
 Miembro del Consejo de Administración de: Coca Cola Femsa  
 Banco Nacional de México  
 FICSAC

## Jaime Jorba Sendra

Presidente del Consejo de: Frialsa  
 Promotora de condominios residenciales

## José Antonio Fernández Carbajal

Vicepresidente y Director General de Grupo Femsa  
 Vicepresidente del ITESM  
 Vicepresidente Coca Cola FEMSA  
 Miembro del Consejo de Administración de: Grupo Financiero BBVA Bancomer  
 Grupo CYDSA

## José Luis González González

Presidente del Consejo de Corporación Quan  
 Miembro del Consejo de Administración de: Progrupo  
 Industria Innopack

## Lorenzo Servitje Sendra

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

## Alexis Eugenio Rovzar de la Torre

Socio Director del Despacho Internacional de Abogados White & Case S.C.  
 Miembro del Consejo de Administración de: FEMSA  
 Coca Cola Femsa  
 Ray & Berndtson  
 COMEX  
 BANK ONE  
 PROCURA  
 REINTEGRA

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	
Claudio Terrein Decottignies	
Guillermo Quiroz Abed	SECRETARIO

# INFORMACIÓN PARA *Inverstonistas*

## **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 Inversionistas Institucionales y Analistas Financieros**

Alberto Bercowsky  
Tel. 52 58 76 62  
Fax 52 58 66 97  
abercows@grupobimbo.com

## **Relaciones Institucionales**

Martha Eugenia Hernández M.  
Tel. 52 58 67 80  
Fax 52 58 68 33  
relaciones\_institucionales@grupobimbo.com

## **Internet**

[www.grupobimbo.com](http://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](http://www.grupobimbo.com)