

## REPORTE ANUAL DE

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



Reporte Anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2007.

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

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

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

Clave de cotización: "BIMBO".

La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad de los valores, la solvencia de la emisora o sobre la exactitud o veracidad de la información contenida en el prospecto, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes.

México, D.F. a 23 de septiembre de 2008



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

	2ª emisión	3ª emisión	4ª emisión
<b>Clave de pizarra</b>	<b>BIMBO 02-2</b>	<b>BIMBO 02-3</b>	<b>BIMBO 02-4</b>
<b>Monto</b>	\$750,000,000	\$1,150,000,000	\$1,850,000,000
<b>No. series en que se divide la emisión</b>	N.A.	N.A.	N.A.
<b>Fecha de emisión</b>	17 de mayo de 2002	2 de agosto de 2002	2 de agosto de 2002
<b>Fecha de vencimiento</b>	3 de mayo de 2012	3 de agosto de 2009	4 de agosto de 2008
<b>Plazo de la emisión</b>	3,639 días	2,558 días	2,194 días
<b>Intereses y procedimiento de cálculo</b>	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de 10.15%	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de 11.00%	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de CETES 182 más 97 puntos base
<b>Periodicidad en el pago de intereses</b>	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 14 de noviembre de 2002	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 3 de febrero de 2003	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 3 de febrero de 2003
<b>Lugar y forma de pago de intereses y principal</b>	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.		
<b>Subordinación de los títulos</b>	N.A.	N.A.	N.A.
<b>Amortización y amortización anticipada</b>	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un solo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores.		
<b>Garantía</b>	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.		
<b>Fiduciario</b>	N.A.	N.A.	N.A.
<b>Calificación</b>	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA(mex)"  En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.		
<b>Representante Común</b>	Scotia Inverlat Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Grupo Financiero Scotia Inverlat		
<b>Depositario</b>	S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores		
<b>Régimen fiscal</b>	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, al artículo segundo transitorio, fracción LXXII, y al artículo 160 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta; y (ii) el extranjero, al artículo 195 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.		

## ÍNDICE

	Página
<b>1) INFORMACIÓN GENERAL</b>	
a) Glosario de Términos y Definiciones.....	1
b) Resumen Ejecutivo.....	4
c) Factores de Riesgo.....	9
d) Otros Valores.....	14
e) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el RNV.....	15
f) Documentos de Carácter Público.....	15
<b>2) LA COMPAÑÍA</b>	
a) Historia y Desarrollo de la Emisora.....	16
b) Descripción del Negocio.....	23
i) Actividad Principal.....	23
ii) Canales de Distribución.....	39
iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos.....	41
iv) Principales Clientes.....	43
v) Legislación Aplicable y Situación Tributaria.....	44
vi) Salud Laboral y Desarrollo del Personal.....	49
vii) Desempeño Ambiental.....	50
viii) Información del Mercado.....	51
ix) Estructura Corporativa.....	55
x) Descripción de los Principales Activos.....	56
xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales.....	60
xii) Acciones Representativas del Capital Social.....	60
xiii) Dividendos.....	61
<b>3) INFORMACIÓN FINANCIERA</b>	
a) Información Financiera Seleccionada.....	63
b) Información Financiera por Área Geográfica.....	67
c) Informe de Créditos Relevantes.....	67
d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora.....	69
i) Resultados de Operación.....	69
ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.....	74
iii) Control Interno.....	75
e) Estimaciones Contables Críticas.....	76
<b>4) ADMINISTRACIÓN</b>	
a) Auditores Externos.....	76
b) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflictos de Interés.....	76
c) Administradores y Accionistas.....	77
d) Estatutos Sociales y Otros Convenios.....	88

## ÍNDICE

	Página
<b>5) MERCADO ACCIONARIO</b>	
a) Estructura Accionaria.....	93
b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores.....	93
<b>6) PERSONAS RESPONSABLES</b>	
Personas Responsables.....	94
<b>7) ANEXOS</b>	
a) Opinión del Comité de Auditoría al Informe del Director General correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2007.....	96
b) Informe del Comité de Auditoría correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2007.....	97
c) Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre de 2007 y 2006.....	100

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

**“Asimismo, a menos que se indique lo contrario y con excepción de aquellos eventos relevantes ocurridos a la fecha de este Reporte Anual, la información operativa de la Compañía contenida en el presente Reporte Anual se presenta al 31 de diciembre de 2007.”**

## 1) INFORMACIÓN GENERAL

### a) GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

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

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“Accionistas Principales”	Grupo de accionistas que mantiene la mayoría de las acciones del capital social de BIMBO. Son: Normaciel, S.A. de C.V., Promociones Monser, S.A. de C.V., Banco Nacional de México, S.A. como fiduciario, Philae, S.A. de C.V., Grupo Valacci, S.A. de C.V., Distribuidora Comercial Senda, S.A. de C.V., y Marlupag, S.A. de C.V.
“AIB”	American Institute of Baking.
“BASC”	Business Anti-Smuggling Coalition.
“BBU”	BBU, Inc., (Bimbo Bakeries USA) subsidiaria de Grupo Bimbo que consolida las operaciones en Norteamérica.
“BIMBO”, “Compañía”, “Emisora”, “Grupo”, “Grupo Bimbo”, o “Sociedad”	Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V., incluidas sus subsidiarias consolidadas.
“BIMBO XXI”	Proyecto para la implementación de un sistema para la racionalización de recursos ERP (Enterprise Resource Planning), base de datos y sistemas de apoyo.
“BMV”	Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.
“Bushel”	Medida inglesa de capacidad para granos y otros productos sólidos.
“Certificados Bursátiles”	Títulos de crédito emitidos por la Compañía de conformidad con el artículo 14 bis, fracciones VI, VII, y VIII y demás aplicables, de la Ley del Mercado de Valores, al amparo de un Programa de Certificados Bursátiles.
“CETES” o “Cetes”	Certificados de la Tesorería de la Federación.
“CFC”	Comisión Federal de Competencia.
“China”	República Popular China.
“CIF” o “Resultado financiero integral”	Costo Integral de Financiamiento.
“CINIF”	Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A.C. Organismo responsable, a partir del 1º de junio de 2004, de la función y responsabilidad de la emisión de las NIF, el cual decidió renombrar los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados que, anteriormente, emitía el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
“CNBV”	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Comida rápida”	Alimentos listos para comer.

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“Consejo de Administración” o “Consejo”	Consejo de Administración de BIMBO.
“DNV”	Det Norske Veritas.
“Dólares” o “dólares”	Moneda de curso legal en EE.UU.
“EE.UU.”	Estados Unidos de América.
“El Globo”	Gastronomía Avanzada Pastelerías, S.A. de C.V.
“ERP”	Enterprise Resource Planning.
“Estados Financieros Auditados”	Estados financieros consolidados de la Compañía dictaminados al 31 de diciembre de 2007 y 2006, los cuales fueron preparados de conformidad con las Normas de Información Financiera, y que incluyen la información financiera de las subsidiarias consolidadas, así como las notas respectivas.
“Estados Financieros Auditados Actualizados”	Estados financieros consolidados de la Compañía dictaminados al 31 de diciembre de 2005, expresados en pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007, los cuales fueron preparados de conformidad con las Normas de Información Financiera, y que incluyen la información financiera de las subsidiarias consolidadas.
“Estatutos”	Estatutos sociales de BIMBO y sus modificaciones.
“Europa”	Países de la Unión Europea donde BIMBO realiza operaciones.
“FDA”	Food and Drug Administration.
“George Weston”	George Weston Bakeries, Inc., Entenmann’s Products Inc., Entenmann’s, Inc. y Entenmann’s Sales Company, Inc.
“GFTC”	Guelph Food Technology Centre.
“GMP”	Good Manufacturing Practice (Buenas Prácticas de Manufactura).
“GYRU”	Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., miembro de Deloitte Touche Tohmatsu, auditores externos de la Compañía.
“HACCP”	Hazard Analysis and Critical Control Point (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control).
“IETU”	Impuesto Empresarial a Tasa Única.
“IFC”	International Finance Corporation.
“IMNC”	Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C..
“IMPAC”	Impuesto al Activo.
“IMPI”	Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.
“Indeval”	S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores.
“ISO”	International Organization for Standardization (agencia internacional especializada en estandarización).
“ISR”	Impuesto sobre la Renta.

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“IVA”	Impuesto al Valor Agregado.
“Joyco”	Joyco de México, S.A. de C.V., Alimentos Duval, S.A. de C.V. y Lolimen, S.A. de C.V.
“KPMG”	Klynveld, Peat, Marwick and Goerdeler Cárdenas Dosal S.C., auditores externos de la Compañía para las subsidiarias localizadas en el extranjero, con excepción de Centroamérica, así como para la empresa subsidiaria Tecebim, S.A. de C.V.
“Latinoamérica”	Centro y Sudamérica; comprende los países de esta área geográfica donde BIMBO tiene operaciones.
“Libor”	London Interbank Offered Rate (tasa interbancaria de referencia de Londres).
“LMV”	Ley del Mercado de Valores.
“m <sup>2</sup> ”	Metros cuadrados.
“México”	Estados Unidos Mexicanos.
“NIF”	Normas de Información Financiera emitidas por el CINIF.
“NOM”	Norma Oficial Mexicana.
“OLA”	Organización Latinoamérica, división encargada de coordinar las operaciones del Grupo en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela.
“Pan de caja”	Pan rebanado y empacado.
“Pastelito”	Pastel en presentación individual.
“Pesos”, “pesos” o “\$”	Moneda de curso legal en México.
“PIB”	Producto Interno Bruto.
“PROFEPA”	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.
“PTU”	Participación de los Trabajadores en las Utilidades.
“Reporte Anual”	Presente Reporte Anual de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V., preparado de conformidad con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes del mercado de valores de la CNBV.
“RNV”	Registro Nacional de Valores.
“TIIE”	Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio.
“TLCAN”	Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
“UAFIDA”	Utilidad Antes de Financiamiento, Impuestos, Depreciación y Amortización.



A menos que se especifique lo contrario, la información financiera contenida en este documento está expresada en millones de pesos mexicanos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007, y fue preparada de acuerdo con las NIF en México.

## b) RESUMEN EJECUTIVO

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

### 1. La Compañía

Grupo Bimbo es una de las empresas de panificación más grandes del mundo. Líder en el continente americano, cuenta con más de 80 plantas y 800 centros de distribución localizadas estratégicamente en 18 países de América, Europa y Asia.

La Compañía, a través de sus principales subsidiarias, se dedica a la producción, distribución y comercialización de pan de caja, pan dulce, pastelería de tipo casero, galletas, barras de cereales, dulces, chocolates, botanas dulces y saladas, tortillas empacadas de maíz y de harina de trigo, tostadas, cajeta y comida rápida, entre otros. La Compañía fabrica más de 5,000 productos mediante marcas de reconocido prestigio como *Bimbo, Marinela, Tia Rosa, Lara, El Globo, Oroweat, Mrs. Baird's, Barcel, Ricolino, Coronado, La Corona, Milpa Real, Del Hogar, Ideal, Plus Vita, Pullman* y *Monarca*, entre otras. Asimismo, la Compañía tiene una de las redes de distribución más extensas del mundo, con más de 35,000 rutas y una plantilla laboral superior a los 95,000 colaboradores.

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

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

	Al 31 de diciembre de		
	2007	2006	2005
Ventas Netas	72,294	66,836	61,488
Utilidad después de Gastos Generales	6,408	6,091	5,657
UAFIDA	8,647	8,106	7,704
Utilidad Neta Mayoritaria	3,811	3,681	3,083

Nota: Cifras en millones de pesos.

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

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

## 2. Información Financiera

Los Estados Financieros Auditados han sido preparados de conformidad con las NIF en México. A menos que se indique lo contrario, toda la información contenida en los Estados Financieros Auditados que se incluye en el presente Reporte Anual ha sido expresada en millones de pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007. Los Estados Financieros Auditados han sido dictaminados por GYRU.

La información correspondiente al ejercicio 2005 se deriva de información auditada al 31 de diciembre de 2005 expresada en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007.

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

### Cambios Contables

**Estado de resultados** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó la nueva NIF B-13, Estado de resultados (“NIF B-3”). La NIF B-3 establece la nueva clasificación de los ingresos, costos y gastos, en ordinarios y no ordinarios. Los ordinarios son los que se derivan de las actividades primarias que representan la principal fuente de ingresos para la entidad, y los no ordinarios se derivan de actividades que no representan la principal fuente de ingresos. En consecuencia, se eliminó la clasificación de ciertas operaciones como especiales y extraordinarias, que ahora deben formar parte del rubro de otros ingresos y gastos, y de las partidas no ordinarias, respectivamente. La participación de los trabajadores en las utilidades (“PTU”) ahora debe presentarse como gasto ordinario, por lo que ya no debe reconocerse como un impuesto a la utilidad. La interpretación a las NIF 4 (“INIF 4”) requiere que se presente en el rubro de otros ingresos y gastos. El principal efecto por la adopción de esta NIF fue la reclasificación al rubro de otros ingresos (gastos) de la PTU causada y diferida del ejercicio 2006 por \$456.

**Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF B-13, Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros (“NIF B-13”). La NIF B-13 requiere que las reestructuraciones de activos y pasivos, y renuncias por los acreedores a ejercer su derecho de hacer exigible los adeudos en caso de incumplimiento por parte de la entidad, que ocurren en el periodo entre la fecha de los estados financieros y la de su emisión, sólo se revelen en las notas y que se reconozcan en los estados financieros en el periodo en que realmente se lleven a cabo. Hasta 2006, el efecto se reconocía en forma retroactiva cuando se obtenían los acuerdos o se obtenían las dispensas en un periodo posterior.

**Partes relacionadas** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF C-13, Partes relacionadas (“NIF C-13”). La NIF C-13 amplía el concepto de partes relacionadas para incluir: a) el negocio conjunto en el que participa la entidad informante; b) los familiares cercanos del personal gerencial clave o directivos relevantes; y c) el fondo derivado de un plan de remuneraciones por obligaciones laborales. Además, establece que deben hacerse ciertas revelaciones, como sigue: 1) que las condiciones de las contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas son equivalentes a las de operaciones similares realizadas con otras partes independientes a la entidad informante, sólo si se cuenta con los elementos suficientes para demostrarlo; 2) los beneficios al personal directivo de la Compañía.

**Capitalización del resultado integral de financiamiento** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF D-6, Capitalización del resultado integral de financiamiento (“NIF D-6”). La NIF D-6 establece las normas generales de capitalización. Algunas normas son: a) es

obligatoria la capitalización del resultado integral de financiamiento (“RIF”) directamente atribuible a la adquisición de activos calificables; b) en el caso de financiamientos en moneda nacional aplicados a la adquisición de activos, no se consideran los rendimientos obtenidos en inversiones temporales efectuadas en tanto se realizan las inversiones en el activo; c) establece una metodología para la determinación del RIF capitalizable por fondos utilizados provenientes de financiamientos genéricos; d) en los terrenos permite la capitalización del RIF, si se lleva a cabo en ellos un proceso de transformación; y e) señala las condiciones que deben reunirse para la capitalización del RIF, así como las reglas de cuando debe suspenderse. Debido a que los activos de la Compañía no son considerados calificables, en 2007 y 2006 el RIF se cargó directamente a resultados.

**Crédito mercantil** – El exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición, se actualiza aplicando el INPC y se sujeta, cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro. Al 31 de diciembre de 2007, el crédito mercantil está formado principalmente por el efecto de adquisición de su subsidiaria en EE.UU., Mrs. Baird’s Bakeries, Inc., así como por el efecto de las adquisiciones de El Globo y La Corona en México, Panrico Food Processing Center en China y Rolly’s Pastelería en Perú.

**Marcas y derechos de uso** – Principalmente derivado de la adquisición del negocio de George Weston, Ltd., la Compañía adquirió la marca de pan Oroweat, así como un sistema de distribución directo con aproximadamente 1,300 rutas. Asimismo, adquirió los derechos de uso de las marcas Entenmann’s, Thomas y Boboli. Estos derechos y otros que ha adquirido no se amortizan, pero su valor se sujeta a pruebas de deterioro.

**Deterioro de activos de larga duración en uso** – La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros de los mismos pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros, o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra considerando el importe del valor en libros que excede el valor mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos, son entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el periodo, si es que están combinados con un historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados, que en términos porcentuales en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales. Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, la Compañía registró deterioro por marcas por \$4 y \$2, respectivamente, principalmente por cambio en estrategias de mercado, por lo que decidió no utilizar ciertas marcas en el futuro .

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

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

<b>Estado de Resultados Consolidado</b>			
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)			
<b>Al 31 de diciembre de:</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
<b>Ventas Netas (1)</b>	<b>72,294</b>	<b>66,836</b>	<b>61,488</b>
Costo de Ventas	34,095	31,199	28,345
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>38,199</b>	<b>35,637</b>	<b>33,143</b>
Gasto de Distribución y Venta	27,128	25,214	23,161
Gasto de Administración	4,663	4,332	4,325
Gastos Generales	31,791	29,546	27,486
<b>Utilidad después de Gastos Generales</b>	<b>6,408</b>	<b>6,091</b>	<b>5,657</b>
Otros Ingresos (Gastos) Neto	72	142	(148)
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	467	456	441
<b>Total Otros Ingresos y (Gastos) Netos</b>	<b>(395)</b>	<b>(314)</b>	<b>(589)</b>
Intereses Netos	(462)	(522)	(713)
Utilidad (Pérdida) Cambiaria	(106)	(106)	22
Resultado por Posición Monetaria	334	324	285
<b>Resultado Financiero Integral</b>	<b>(234)</b>	<b>(304)</b>	<b>(406)</b>
Participación en los Resultados de Compañías	60	38	62
Partidas No Ordinarias	-	-	10
<b>Utilidad antes de Impuestos a la Utilidad</b>	<b>5,839</b>	<b>5,511</b>	<b>4,734</b>
Impuesto Sobre la Renta	1,692	1,652	1,650
Impuesto Sobre la Renta Diferido	233	84	(80)
<b>Provisiones</b>	<b>1,925</b>	<b>1,736</b>	<b>1,570</b>
<b>Utilidad antes de Operaciones Discontinuas</b>	<b>3,914</b>	<b>3,775</b>	<b>3,164</b>
Operaciones Discontinuas	-	-	-
<b>Utilidad Neta</b>	<b>3,914</b>	<b>3,775</b>	<b>3,164</b>
Utilidad Neta Mayoritaria	3,811	3,681	3,083
Utilidad Neta Minoritaria	103	94	81
<b>Utilidad Antes de Financiamiento, Intereses, Depreciación y Amortización</b>	<b>8,647</b>	<b>8,106</b>	<b>7,704</b>

**Notas a los Estados de Resultados Consolidados:**

- (1) Durante 2007, 2006 y 2005, las ventas netas de Bimbo, S.A. de C.V., y Barcel, S.A. de C.V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente 69%, 62% y 66%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas (ver la nota 2 de los Estados Financieros Auditados).

## Balance General Consolidado

(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

Al 31 de diciembre de:	2007	2006	2005
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	3,902	5,690	4,455
Cuentas y Documentos por Cobrar - Neto	4,818	4,420	3,732
Inventarios	1,845	1,744	1,543
Pagos Anticipados	521	297	275
Instrumentos Financieros Derivados	92	27	13
<b>Total del Activo Circulante</b>	<b>11,178</b>	<b>12,178</b>	<b>10,018</b>
Inmuebles, Planta y Equipo Neto	23,504	21,561	20,291
Inversión en Acciones de Asociadas y Obligaciones	1,157	943	735
Impuestos Diferidos	1,078	1,305	1,558
Crédito Mercantil - Neto (2)	3,890	3,836	3,708
Marcas y Derechos de Uso - Neto	3,491	3,387	3,266
Activo Intangible por Obligaciones Laborales al retir	298	242	437
Otros Activos Neto	647	487	453
<b>Activo Total</b>	<b>45,243</b>	<b>43,939</b>	<b>40,466</b>
Cuentas por Pagar a Proveedores	4,296	4,049	3,341
Deuda a Corto Plazo y Porción Circulante de Deuda	2,605	3,248	288
Otras Cuentas por Pagar y Pasivos Acumulados	3,072	2,744	2,799
Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	470	456	393
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	467	455	447
Instrumentos Financieros Derivados	-	31	-
<b>Total del Pasivo Circulante</b>	<b>10,910</b>	<b>10,983</b>	<b>7,268</b>
Deuda a Largo Plazo (3)	3,419	5,471	8,632
Instrumentos Financieros Derivados	-	56	114
Obligaciones Laborales al Retiro y Previsión Social	1,099	1,159	1,143
ISR y PTU Diferidos (4)	1,318	1,304	1,492
<b>Pasivo Total</b>	<b>16,746</b>	<b>18,973</b>	<b>18,649</b>
Capital Contable Mayoritario	27,916	24,439	21,316
Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	581	527	501
<b>Capital Contable Total</b>	<b>28,497</b>	<b>24,966</b>	<b>21,817</b>

### Notas a los Balances Generales Consolidados:

- (2) Exceso del costo sobre el valor contable de subsidiarias en la fecha de adquisición. Se actualiza aplicando el INPC y se sujeta, cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro (ver la nota 3 de los Estados Financieros Auditados).
- (3) Algunos pasivos bancarios establecen ciertas restricciones y obligaciones a la estructura financiera de la Compañía, así como limitaciones al pago de dividendos (ver la nota 8 de los Estados Financieros Auditados).
- (4) Ver la nota 14 de los Estados Financieros Auditados.

### Información Financiera Adicional

(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

Al 31 de diciembre de:	2007	2006	2005
Depreciación y Amortización (excepto amortización del crédito mercantil)	2,239	2,015	2,047
Recursos Generados por la Operación	6,055	5,863	6,039
Recursos (Utilizados en) Generados por Actividades de Financiamiento	(3,037)	(1,214)	(1,440)
Recursos Utilizados en Actividades de Inversión	(4,806)	(3,438)	(4,367)
Margen de Operación	8.9%	9.1%	9.2%
Margen UAFIDA	12.0%	12.1%	12.5%
Margen Neto	5.4%	5.6%	5.1%
Retorno Sobre Activos	8.7%	8.6%	7.8%
Retorno Sobre Capital	14.0%	15.4%	14.8%
Retorno Sobre el Capital Invertido	13.2%	13.1%	13.5%

### 3. Mercado Accionario

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

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

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

Ejercicios terminados el 31 de diciembre	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
2003	19.72	12.88	19.66	78,906,696
2004	28.09	19.67	27.09	145,987,100
2005	37.59	25.02	35.97	144,934,500
2006	54.25	29.82	53.27	180,255,100
2007	81.14	44.90	64.61	115,845,600

Fuente: Bloomberg.

### c) FACTORES DE RIESGO

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

## 1. Riesgos Relativos a México

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

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

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

### Fluctuaciones Cambiarias

El resultado cambiario de la Compañía es producto de una serie de operaciones comerciales y corporativas relacionadas con la operación cotidiana y, en ocasiones, de los fondeos denominados en otras divisas relacionados con sus inversiones. Al margen de las operaciones cambiarias relacionadas con su operación, la Compañía registró al 31 de diciembre de 2007 y 2006 una deuda denominada en moneda extranjera de \$2,087 y \$1,767 millones de pesos, respectivamente.

Cabe aclarar que la deuda de BIMBO en 2007 estaba compuesta por aproximadamente \$2,087 millones de pesos denominados en otras divisas y \$3,937 millones denominados en pesos (ver la nota 8 de los Estados Financieros Auditados). Por otro lado, en 2007 el peso experimentó una apreciación de 0.08%, mientras que en 2006 se depreció 1.5%, frente al dólar. El resultado cambiario generado para el Grupo en 2007 fue una pérdida de \$106 millones de pesos, mientras que en 2006 se tuvo el mismo resultado.

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

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

2007		2006		2005	
<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>	<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>	<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>
\$10.88	\$10.87	\$10.71	\$10.88	\$11.26	\$10.71

Fuente: Diario Oficial de la Federación.

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

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

### Inflación

La inflación correspondiente a 2007 y 2006, determinada por Banco de México, fue de 3.75% y 4.05%, respectivamente.

## **Control de Precios**

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

## **Regulaciones Ambientales y Sanitarias**

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

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

## **2. Riesgos Relativos a los Países donde BIMBO tiene Operaciones**

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

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

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

## **3. Riesgos Relativos a BIMBO**

### **Riesgos de Mercado**

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



## Riesgos Relativos a las Ventas

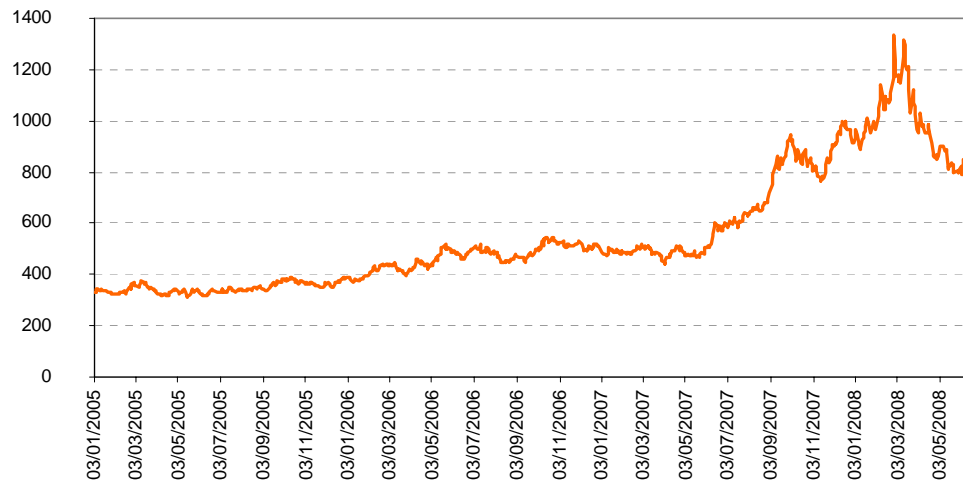
Las ventas de BIMBO podrían verse afectadas por factores tales como: (i) la situación económica de los países donde la Compañía tiene operaciones, cuando dicha situación afecta el poder adquisitivo de los consumidores; (ii) la estacionalidad, según la cual inciden factores como el clima, los días festivos,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

## Situación Internacional y Abastecimiento de la Harina de Trigo

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

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

La siguiente gráfica muestra el comportamiento del precio internacional del futuro del trigo tipo Kansas (HRW) desde 2005:



Fuente: Reuters.

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

## Situación prevaleciente con la CFC

Al 31 de diciembre de 2007, BIMBO no ha sido objeto de denuncias ante la CFC ni de investigaciones de oficio por parte de dicha comisión que, con base en la Ley Federal de Competencia Económica ni en algún otro país en el que tiene operaciones, hayan resultado en sanciones en su contra. Tampoco las prácticas comerciales de la Compañía han sido objeto de suspensión, corrección o multa relevante alguna por parte de dicha Comisión o de otras autoridades de competencia en los países en los que opera.

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

### **Higiene y Seguridad en Alimentos**

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

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

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

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

Dado que los productos fabricados por el Grupo son para consumo humano, se han establecido estrictas normas y políticas de higiene. Para esto, se ha implantado un sistema de seguridad e higiene, el cual contempla, entre otras cosas, la capacitación continua de los trabajadores y el uso de todos aquellos accesorios necesarios para asegurar la más estricta limpieza e higiene. Asimismo, se contempla la imposición de franjas sanitarias, instalaciones de sistemas de filtrado de aire e instalaciones con presión positiva para evitar contaminaciones y garantizar un efectivo control de plagas. A la fecha se han logrado estándares de seguridad de producto altamente competitivos a nivel mundial, lo que nos ha permitido obtener la certificación HACCP, otorgada por el AIB de EE.UU. y el GFTC de Canadá en una de nuestras plantas exportadoras; el resto acreditaron sus auditorias de prerequisites estando programadas para su certificación en 2008. Con respecto al resto de las operaciones, se han obtenido certificaciones internas.

### **Estructura de la Controladora**

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

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

En general, las sociedades mexicanas pueden pagar dividendos a sus accionistas en caso de que el pago de dividendos y los estados financieros que reflejen las utilidades netas distribuibles sean

aprobados por sus accionistas, después del establecimiento de las reservas legales y sólo si todas las pérdidas han sido absorbidas o pagadas.

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

La Compañía es una sociedad controladora y, en consecuencia, la posibilidad de satisfacer las demandas de sus acreedores depende en última instancia de su capacidad para participar en la distribución de los activos de sus subsidiarias al momento de su liquidación. El derecho de la Compañía y, por lo tanto, el derecho de sus acreedores a participar en dicha distribución de activos estarán efectivamente subordinados a las reclamaciones de pago de los acreedores de las subsidiarias (incluyendo reclamaciones que tengan preferencia por ley y reclamaciones de los acreedores de la Compañía que estén garantizadas por dichas subsidiarias).

### **Restricciones Derivadas de la Deuda**

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

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

### **Riesgos por Requerimientos de Capital para Estrategia de Expansión**

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

### **d) OTROS VALORES**

Grupo Bimbo cuenta con los siguientes valores inscritos en el RNV:

- a. Acciones Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de su capital social, que cotizan en la BMV desde 1980 con la clave de pizarra "BIMBO".
- b. Certificados Bursátiles:
  - Segunda emisión de \$750,000,000 (setecientos cincuenta millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 17 de mayo de 2002 con clave de pizarra "BIMBO 02-2".
  - Tercera emisión de \$1,150,000,000 (un mil ciento cincuenta millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 2 de agosto de 2002 con clave de pizarra "BIMBO 02-3".
  - Cuarta emisión de \$1,850,000,000 (un mil ochocientos cincuenta millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 2 de agosto de 2002 con clave de pizarra "BIMBO 02-4".

En cumplimiento con lo dispuesto por la Circular 11-33 de la CNBV y la disposición séptima de la Circular 11-28 de dicha comisión, ambas vigentes hasta el 20 de marzo de 2003, fecha en que fueron abrogadas por las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, actualizadas con las reformas publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 22 de septiembre de 2006, Grupo Bimbo, desde su inscripción en el RNV, ha presentado de manera completa y oportuna a la CNBV y a la BMV la información trimestral y anual, así como la información respecto de cualesquiera eventos relevantes que la afecten.

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

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

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

#### **f) DOCUMENTOS DE CARÁCTER PÚBLICO**

Para solicitar copias del presente Reporte Anual, dirigirse a:

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

Relación con Inversionistas

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

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

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

<http://ir.grupobimbo.com>  
[www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx)

## 2) LA COMPAÑÍA

### a) HISTORIA Y DESARROLLO DE LA EMISORA

#### 1. Antecedentes Legales

##### Constitución

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

##### Denominación

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

##### Duración

La duración de la Compañía es indefinida.

##### Domicilio y Teléfonos

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

#### 2. Historia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **3. Eventos Relevantes**

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

A continuación se señalan los eventos relevantes acontecidos durante el segundo semestre de 2007 y hasta el 29 de junio de 2007:

#### **Anuncio de Grupo Bimbo**

El 13 de diciembre de 2007, Grupo Bimbo anunció que, en relación al comunicado enviado el 5 de noviembre de 2007, en donde se anunció la intención de la Compañía de buscar un plan de reorganización de Interstate Bakeries Corporation (“IBC”), actualmente no está en posición de presentar propuesta alguna para adquirir IBC.

#### **Aviso de Grupo Bimbo**

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

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

## **Grupo Bimbo anuncia su intención de reorganizar IBC, en conjunto con *The Yucaipa Companies, LLC* y *The Internacional Brotherhood of Teamsters***

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

IBC, que se encuentra bajo la protección de quiebras del Capítulo 11 desde septiembre de 2004, es una de las empresas panificadoras y distribuidoras de pan fresco y pan dulce más grandes de los Estados Unidos. Dentro de sus principales marcas se encuentran Wonder®, Merita®, Home Pride®, Baker's Inn®, Hostess®, Drake's®, y Dolly Madison®. IBC opera más de 40 plantas, 650 centros de distribución, 6,400 rutas y da empleo a alrededor de 25,000 colaboradores.

Se espera que la Corte considere la solicitud de Yucaipa en una audiencia prevista para el próximo 7 de noviembre. En caso de que la Corte instruya a IBC otorgar a Yucaipa y a BBU el acceso requerido para iniciar una auditoría de compra, Yucaipa y BBU esperan realizar su revisión de manera expedita para determinar la condición de IBC y, si así se determina, presentar, en conjunto con los Teamsters, los términos y condiciones del plan de reorganización de IBC.

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

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

El Blackstone Group actuó como asesor financiero de Grupo Bimbo, mientras que Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP como asesor legal.

### **Aviso de Grupo Bimbo**

El 18 de octubre de 2007, La Compañía anunció acerca de una resolución judicial a su favor. El 13 de septiembre de 2006 Grupo Bimbo publicó el siguiente evento relevante al público inversionista: *“Grupo Bimbo anunció hoy que tuvo conocimiento el día 11 de septiembre pasado, de que ciertos tenedores de bonos de la sociedad argentina Compañía de Alimentos Fargo, S.A. (“Fargo”) están tratando de sujetar a dicha sociedad al procedimiento de Quiebra Involuntaria (Capítulo 11) ante la Corte de Quiebras de Estados Unidos ubicada en el Distrito Sur del estado de Nueva York (“la Corte”). Asimismo, los tenedores de bonos han solicitado a la Corte la revelación de información (Discovery) a, entre otros, Grupo Bimbo y ciertas de sus filiales con el propósito de determinar si Fargo tendría alguna acción contra dichas sociedades. Grupo Bimbo considera que estas acciones son improcedentes y tienen el objeto de interferir con los procedimientos concursales existentes en la República de Argentina, así como también obstruir el ejercicio legítimo de los derechos de los acreedores de Fargo en dicha jurisdicción. Por lo tanto, Grupo Bimbo se opondrá a dichas acciones y se defenderá vigorosamente contra los procedimientos antes mencionados.”*

A este respecto, la Compañía informa que el 12 de octubre la Corte desechó la petición de quiebra involuntaria en contra de Fargo por considerarla improcedente. Asimismo, desechó las diversas acciones interpuestas en contra de Grupo Bimbo y sus filiales. La Compañía tiene conocimiento de que Fargo continúa sujeta a los procedimientos concursales conforme a las leyes de la República de Argentina.

## b) DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### i) Actividad Principal

#### 1. Estrategia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

El interés de BIMBO por participar en los mercados internacionales, particularmente en Latinoamérica y, recientemente, en Asia, se debe al gran potencial de crecimiento en lo referente a la relación de consumo entre pan tradicional y pan empaçado (ver 2) b) i) 2. a. “Sector de Productos de Panificación – OLA”).

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

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

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

## 2. Operaciones Principales

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

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

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

Ventas Netas*	Al 31 de diciembre de		
	2007	2006	2005
México <sup>(1)</sup>	49,713	46,416	43,106
EE.UU.	16,565	15,826	14,666
Latinoamérica	7,600	6,275	5,150
<b>Consolidado**</b>	<b>72,294</b>	<b>66,836</b>	<b>61,488</b>

\* Cifras en millones de pesos.

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

<sup>(1)</sup> Incluye las operaciones en Europa y Asia.

### a. Sector de Productos de Panificación

Este sector comprende las siguientes unidades de negocio:

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

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

resaltar la consolidación de la participación de la Compañía en la categoría de barras de cereal, como *Bran Frut*, *Multigrano* y *Doble Fibra* y el lanzamiento de *Plus Vita*, una línea de barras de menos de 100 calorías, ideal para los consumidores que buscan alternativas más adecuadas a su estilo de vida saludable. Dichos lanzamientos han consolidado el liderazgo en esta categoría de Bimbo en el 2007.

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

Durante 2007 se decidió apoyar a las familias mexicanas entrando al pacto propuesto por el Gobierno debido al aumento desmedido en el precio del maíz, por lo que nuestros paquetes se vendieron al mismo precio por kilo que el de la tortillería tradicional, con la cual se logró un aumento importante en el volumen en comparación con el 2006.

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

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

\* Bajo licencia de uso de marca en México.

**Marinela.** Esta marca nació en 1956 en la ciudad de México con la producción de pastelitos en porciones individuales. En 1992, la Compañía realizó la adquisición de Galletas y Pastas Lara, S.A. de C.V., lo que le permitió ingresar de manera importante en los sectores de galletas tradicionales tipo “marías”, galletas saladas y galletas populares.

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

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

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

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

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

**El Globo.** Empresa panadera fundada en 1884 y adquirida por el Grupo en 2005. Es reconocida como una de las empresas de mayor tradición y liderazgo en el ramo de la panificación tradicional en México. Mantiene control de todas las etapas del negocio: producción, distribución y comercialización. Esta última se realiza a través de una red de 232 puntos de venta con diferentes formatos: tiendas tradicionales, islas, cafeterías y carritos.

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

Línea de producto	Marcas
Pan tradicional	<i>El Globo</i>
Pastelería fina	<i>La Balance</i>
Panes de especialidad	<i>Delibrot</i>

Como complemento a la estrategia de penetración en este mercado, en junio de 2006 se adquirieron ciertos activos y marcas de las pastelerías “El Molino”. El Molino es una de las pastelerías de mayor antigüedad y tradición en el mercado mexicano, cuenta con 18 sucursales ubicadas en el centro del país.

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

Dichas operaciones consisten en la manufactura, distribución y comercialización de pan y tortillas, principalmente, así como en la distribución de productos con marcas mexicanas en el segmento de panificación, los cuales se exportan desde México y se enfocan al mercado hispano. Actualmente, BBU cuenta con 14 plantas de producción en EE.UU., ubicadas en los estados de California, Colorado, Oregon y Texas.

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

La expansión internacional en este país le ha significado a BIMBO inversiones de capital importantes, como fue el caso de la adquisición en Mrs. Baird’s en Texas en 1998; Four-S en California en 1999 y la más grande de su historia en 2002, donde compró de George Weston las operaciones de *Oroweat* y *Entenmann’s*, en el oeste de EE.UU. (ver 2) a) 2. “Historia”).

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

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

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

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

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

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



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

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

En estos países, BIMBO ha ido desarrollando sistemas de distribución similares al modelo mexicano. Sin embargo, para instalar dicho modelo de la manera más adecuada, el Grupo atiende las condiciones sociales, geográficas, políticas, laborales y económicas de cada país.

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

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

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

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

Al 31 de diciembre de 2007							
	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	Perú	Uruguay	Venezuela
Pan tradicional	98%	95%	98%	98%	97%	97%	96%
Pan empacado	2%	5%	2%	2%	3%	3%	4%

Fuente: Euromonitor (consumo per capita).

**China.** Coordina las operaciones del Grupo en Asia. Principalmente concentra la operación de la empresa Beijing Panrico Food Processing Center, adquirida en marzo de 2006. Esta empresa fue fundada en 1996 y se dedica a la fabricación, distribución y comercialización de pan de caja, pan dulce y pastelitos bajo las marcas de Panrico y BIMBO.

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

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

## b. Sector de Botanas y Confitería

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

**Barcel.** Inició sus operaciones con la compra de una fábrica de botanas en la ciudad de Querétaro en 1977, lo que dio origen a Productos Nubar, S.A. de C.V. Posteriormente, se realizó la construcción de dos plantas productoras y comercializadoras de botanas saladas, una en Gómez Palacio, Durango, en 1982, y la otra en Lerma, Estado de México, en 1990. En 1999 se iniciaron operaciones en Mexicali, Baja California, con una línea para elaborar productos de maíz. En 2004 se construyó una planta en Mérida, Yucatán, y se tomó el control de las operaciones de la planta de tortillas y tostadas de maíz en Atitalaquia, Hidalgo, la cual era anteriormente operada por Bimbo, S.A. de C.V. Asimismo, en Hermosillo se instalaron nuevas líneas de producción para cubrir la creciente demanda por los productos de Barcel.

En la actualidad, Barcel exporta productos a EE.UU., logrando una buena aceptación tanto entre consumidores de origen hispano como entre grupos de consumidores de origen anglosajón. Adicionalmente, su comercialización llega a algunas ciudades de Europa a través de *Park Lane*, situada en la República Checa, en donde los productos se identifican como 100% mexicanos y donde se han instalado líneas de producción de extruídos en 2007.

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

Línea de producto	Marcas
Papa	<i>Línea Chips, Ondas, Papa-tinas, Toreadas</i>
Maíz	<i>Línea Takis, Runners, Chipotles, Tostachos, Big Mix</i>
Extruídos	<i>Chicharrón de cerdo y de harina, Cronchers</i>
Cacahuates	<i>Hot Nuts, Golden Nuts, Kiyakis, Pepitas</i>
Palomitas de maíz	<i>Karameladas pop, Palomitas Microondas Play Pop</i>

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

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

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

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

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

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

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

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

\* Producto fabricado por Arcor, S.A.

### c. Operaciones Complementarias

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

## 3. Productos

Al 31 de diciembre de 2007, BIMBO producía más de 5,000 productos con 135 marcas reconocidas, cuyas líneas principales se describieron anteriormente (ver 2) b) i) 2. "Operaciones Principales").

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

### a. Desarrollo de nuevos productos

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

los estilos de vida saludables. Lo anterior contribuye a que el consumidor pueda decidir, de manera informada, entre las alternativas de productos, aquellas que deben ser incluidas dentro de una dieta correcta, en donde el pan tiene un lugar preponderante.

Durante 2007, Grupo Bimbo continuó su enfoque en cuatro áreas principales: desarrollo de productos, educación al consumidor, investigación y desarrollo en temas de nutrición, y actividad física. Asimismo, se desarrollaron alternativas para la eliminación de los ácidos grasos trans en todas las categorías de productos. Esto como una actividad que representa la continua preocupación y enfoque de las áreas tecnológicas para ofrecer productos cada vez mejores al consumidor.

Asimismo, mediante nuestros procesos de innovación, continuamos implementando y consolidando en todas las regiones de México, estrategias enfocadas a las diversas marcas y categorías de productos, aplicando siempre el conocimiento capturado a través de las tendencias y oportunidades que hemos identificado en el entorno.

Como cada año, en 2007 se introdujeron nuevos productos en el ramo de la panificación como en el de botanas. Para México se introdujeron Pan Integral Blanco Wonder, Pan White Whole Wheat Oroweat, Pan Whole Grain & Flax Omega 3, Bollos estilo Angus, Figatza familiar, Magnas de Lara, Barritas Salvado Linaza, Príncipe Limón, Minirocko, Barras Plus Vita y Pastisetas sin azúcar. Asimismo, en botanas saladas y confitería, se lanzaron al mercado nacional productos como *NutySense*, *MaskTiras*, línea especial de Papas *Chip's*, entre otros. En EE.UU. se lanzaron diversos panes enfocados a satisfacer las mismas tendencias, tales como los panes orgánicos de *Oroweat*. En Latinoamérica también se lanzaron productos novedosos y conceptos saludables.

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

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

También tenemos diferentes grupos de especialistas para el desarrollo de productos, para ello se cuenta con laboratorios e instalaciones dedicados a la elaboración de prototipos, pruebas y validación de nuevos ingredientes, así como estudios de funcionalidad, evaluación de nuevos procesos de fabricación, etc. Además, disponemos de un centro de desarrollo de nuevos productos y un comité que aprueba los productos en desarrollo que deben continuar adelante hasta llegar a los mercados de prueba. Por otro lado, en 2007 se invirtió en la instalación de centros avanzados de Innovación y Tecnología de nuevos productos en todas las regiones.

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

## **b. Estacionalidad**

En la mayoría de sus categorías, los productos de la Compañía muestran un comportamiento estacional, con mayores niveles de consumo en épocas de fiestas, temporada de lluvias y épocas caracterizadas por temperaturas bajas. Los niveles menores se presentan durante el verano, debido a las vacaciones escolares, y en las épocas de temperaturas más elevadas. Con el fin de estabilizar la demanda de sus productos, BIMBO ha desarrollado diversas promociones y nuevos productos, que aplica constantemente

durante las épocas de menor consumo en las diferentes geografías donde opera (ver 2) b) i) 6. “Publicidad y Promoción”).

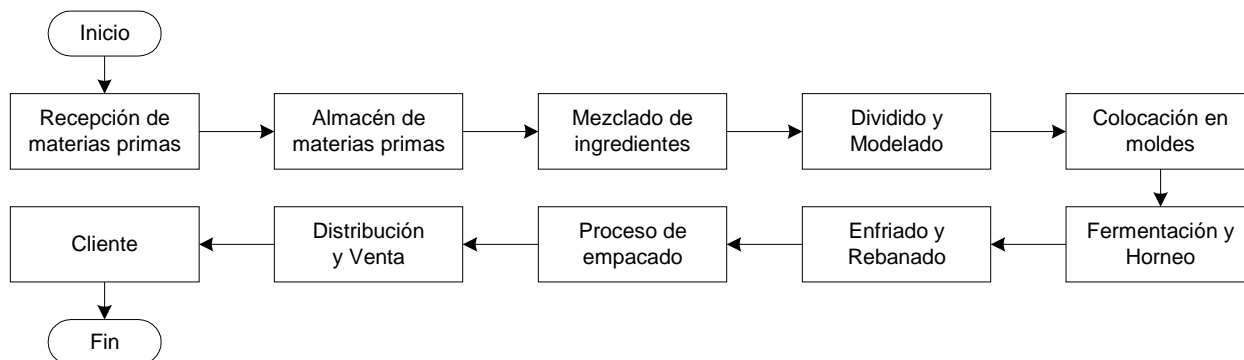
#### 4. Procesos Productivos

##### a. Procesos Productivos

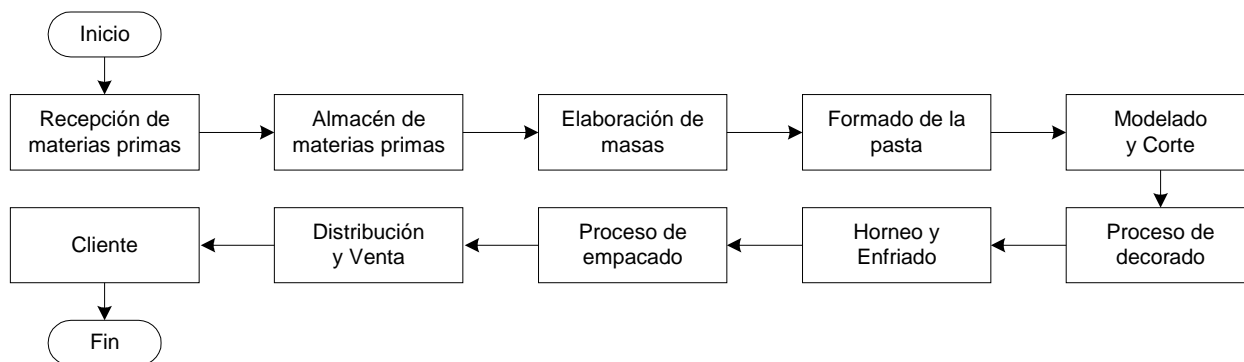
Los equipos utilizados en los procesos de manufactura de la Compañía cuentan con tecnología de punta, lo que incluye control de procesos, automatización, control de operación y/o elaboración de producto, entre otros aspectos. De este modo, Grupo Bimbo logra una alta competitividad en el costo por producto. Debido a las diversas líneas de productos que maneja la Compañía, se tienen procesos diferentes para la elaboración de los productos. Sin embargo, todos los procesos se realizan en forma continua y automatizada.

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

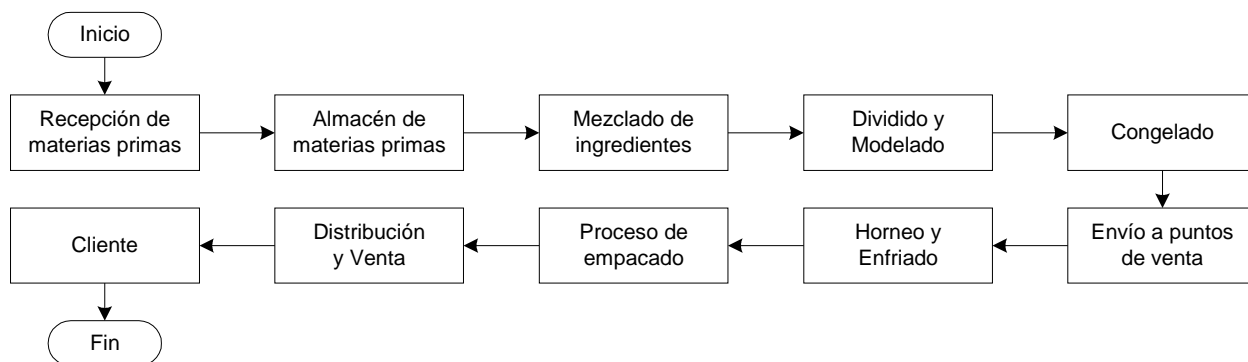
#### PAN EMPACADO



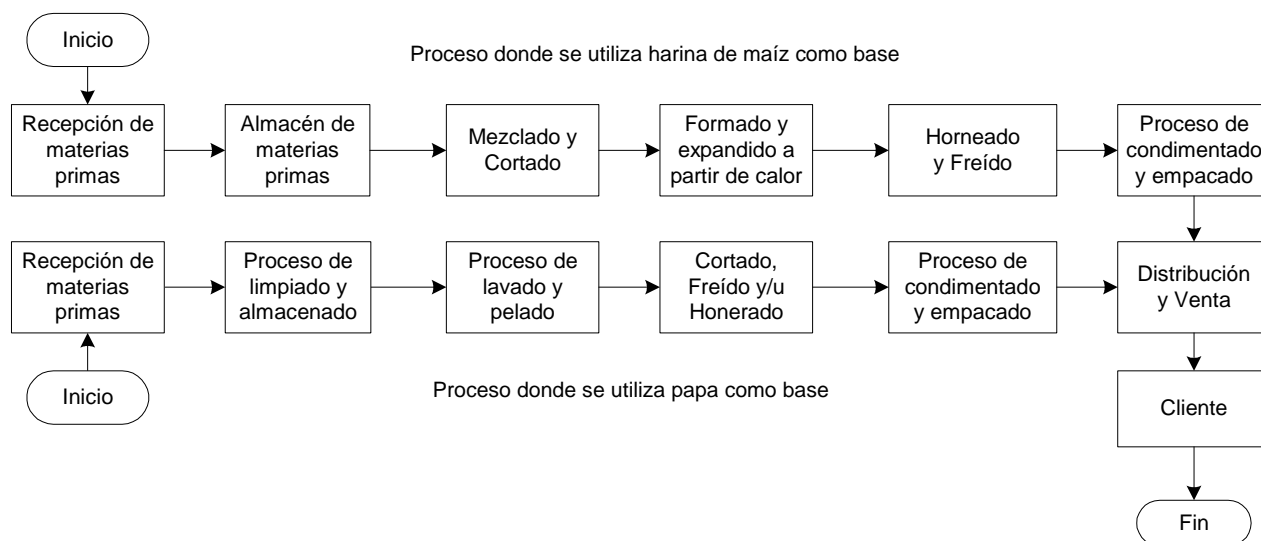
#### PAN DULCE



## PAN CONGELADO



## BOTANA SALADA



### b. Insumos de producción y proveedores

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

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

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

El trigo, principal materia prima de la harina de trigo, es un producto que se rige bajo los lineamientos de los mercados y precios internacionales, además de que su valor se cotiza en dólares. En virtud de tales factores, y debido a que este insumo tiene una importancia considerable en los costos de producción y

ventas, la administración de BIMBO se preocupa especialmente por: (i) dar un seguimiento sistemático al comportamiento de los precios, la producción, los inventarios y la calidad del trigo y la harina de trigo; y (ii) establecer coberturas (ver 1) c) 3. “Riesgos Relativos a BIMBO – Situación Internacional y Abastecimiento de la Harina de Trigo”).

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

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

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

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

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

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

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

### **c. Consumo de energéticos**

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

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

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

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

### **d. Inventarios**

#### **Insumos de Producción**

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

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

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

- **Locales.** Son aquéllos cuya negociación se realiza de manera corporativa, pero cuya solicitud y almacenamiento son manejados directamente por cada una de las plantas.



- **Centralizados e importados.** Son aquéllos cuya negociación y pedidos se manejan de manera corporativa y sólo el almacenamiento se realiza en cada una de las plantas (a nivel nacional).

### **Productos Terminados**

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

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

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

### **Productos de Devolución**

Los inventarios de productos de devolución representan aproximadamente 7.7% del total de las ventas netas del Grupo. Su rotación se realiza de manera rápida y eficiente, soportada en políticas y lineamientos específicos en las plantas y agencias de distribución que establecen de manera puntual su destino, ya sea mediante su recuperación, comercialización y/o disposición final (ver 2) b) ii) 3. "Ventas").

### **e. Sistema de Calidad**

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

Como resultado de lo anterior, a la fecha, Grupo Bimbo cuenta con 35 plantas certificadas con la norma ISO 9000 y 26 plantas con el certificado HACCP. En el caso de las plantas exportadoras, contamos con certificados BASC en 9 plantas para asegurarlas contra el narcotráfico. Todos estos certificados son otorgados por instituciones independientes de reconocido nivel, prestigio y presencia internacional como AIB, DNV, GFTC y el U.S. Custom Service, que en conjunto garantizan la consistencia, calidad e inocuidad de nuestros procesos y productos.

### **f. Productividad**

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

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

## **5. Precios**

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

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

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

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

## **6. Publicidad y Promoción**

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

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

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

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

## **7. Tecnología y Sistemas de Información**

### **a. Tecnología**

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

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

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

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

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

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

### **b. Sistemas de Información**

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

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

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

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

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

Al 31 de diciembre de 2005, el sistema ya estaba instalado y operando en todas las operaciones de la Compañía. En este mismo año, la aplicación Oracle ERP se actualizó para las operaciones en México y EE.UU., mientras que durante 2006, se actualizó en las operaciones ubicadas en Latinoamérica.

Por otro lado, durante el segundo semestre de 2005, la Compañía realizó pruebas de un nuevo sistema comercial, denominado SICOM (Sistema Comercial) en California, EE.UU. Durante la prueba se detectó la conveniencia de agregar algunas funcionalidades y mejoras, mismas que se probaron durante el primer trimestre de 2006. Como resultado, al 31 de diciembre de 2006, este sistema estaba funcionando en las 800 rutas propias del sur de California, EE.UU. Para implementar este sistema en el resto de las rutas en EE.UU., se incorporarán las funcionalidades para manejar operadores independientes, así como “Scan Based Trading”. Las pruebas de estas funciones se realizaron a finales de 2007. Asimismo, este sistema se está adaptando para funcionar en México y Latinoamérica, aunque en el caso de los microdistribuidores ubicados en Brasil, algunas funciones de este sistema ya se están ocupando.

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

## **ii) Canales de Distribución**

### **1. Proceso de Distribución y Ventas**

Dentro de las estrategias del Grupo, la distribución directa a los puntos de venta ha sido uno de los factores clave del éxito, por lo que en el área comercial se emplea a más de 44,000 personas. La Compañía ha desarrollado una de las flotillas de ventas más grandes del continente americano con más de 39,000 unidades propias, y más de 2,000 unidades en distribución tercerizada y/o mediante operadores independientes, tanto en EE.UU. como en Centro y Sudamérica.

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

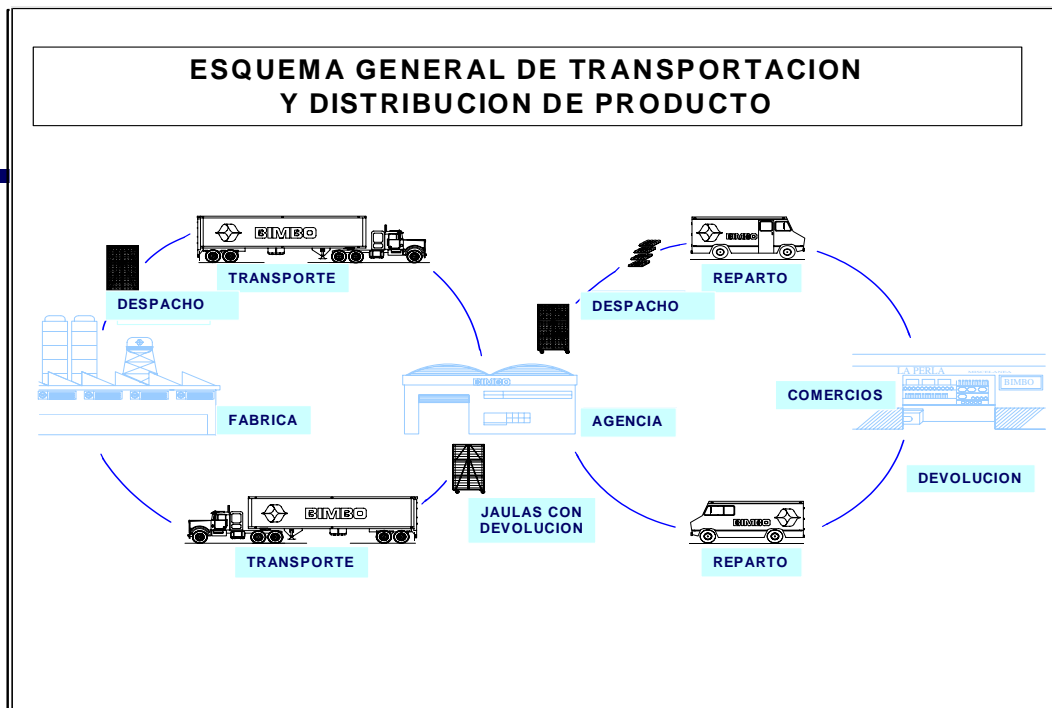
La Compañía cuenta con 855 agencias de distribución, cada una de las cuales depende operativamente de una planta específica, aun cuando no se ubique cerca de ella.

La flotilla de vehículos de reparto está compuesta en su mayoría por unidades tipo “Vanette” y “Nissan”, así como unidades de mayor tamaño (rabones), para la distribución a clientes institucionales. La

transportación primaria, es decir, de fábrica a agencia, se realiza mediante ensambles de tráiler semiremolque, que pueden ser sencillos o dobles, dependiendo de la legislación del país correspondiente. Al 31 de diciembre de 2007, los vehículos se encontraban distribuidos de la siguiente forma:

Reparto	Vehículos			Agencias de distribución
	Transporte	Supervisión	Total	
32,276	4,516	2,532	39,205	855

Del total de la flotilla, con una antigüedad promedio de 4.8 años, 83% corresponde a modelos de entre 1998 y 2007. Anualmente se incorporan unidades nuevas, ya sea por reposición o por crecimiento, buscando siempre mejorar el servicio a nuestros clientes y optimizar los costos de operación.



## 2. Transporte

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

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

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

### 3. Ventas

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

Los destinos de los productos de devolución pueden ser los siguientes: (i) venta en expendios de “pan de ayer”, en donde el producto que es devuelto se exhibe nuevamente de dos a cuatro días para su venta a un precio más bajo (estos expendios pueden ser propios, concesionados o tercerizados); (ii) reproceso, con el fin de obtener otro producto que es puesto nuevamente a la venta; o (iii) venta por kilo, que son utilizados como alimento para ganado. El porcentaje de productos de devolución es de aproximadamente 7.7% del total de las ventas netas del Grupo.

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

En promedio, cada uno de los vendedores del Grupo visita diariamente entre 26 y 40 clientes para el caso del canal de detalle, mientras que en el caso de los clientes grandes, se visitan entre 4 y 8 clientes diarios en promedio. En función del producto que manejan y su nivel de venta, sus visitas pueden ser diarias, cada tercer día, dos veces por semana o semanales. Los clientes, a su vez, son segmentados de acuerdo con el volumen de compra, tipo de canal y por características propias. De este modo, hay cadenas de autoservicio, tiendas de conveniencia, clientes institucionales, cadenas de comida rápida, consumos y clientes tradicionales (misceláneas, tiendas de abarrotes, etc.). Cabe señalar que éste último representa aproximadamente 75% del volumen total de ventas del Grupo (ver 2) b) iv) “Principales Clientes”).

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

Las ventas de BIMBO se efectúan en su mayoría en efectivo; sólo se vende a crédito a los clientes grandes y, en algunos casos, a los clientes de tamaño medio. Las condiciones de crédito y descuento otorgados a este tipo de clientes son variables dependiendo del producto y del propio cliente.

#### iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos

##### 1. Marcas y Logotipos

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

Actualmente, la Compañía cuenta con alrededor de 4,500 expedientes y registros de marca en México y poco más del doble en el extranjero. A la fecha, el Grupo cuenta con registros marcarios en África, América, Asia, Europa, Medio Oriente y Oceanía. Sin embargo, existen excepciones, como la marca *Bimbo* en Chile y la marca *Marinela* en El Salvador y Colombia, las cuales ya se encontraban registradas por productores locales. Por lo anterior, los productos de la Compañía en dichos países son comercializados con las marcas *Ideal* y *Marisela*, respectivamente, si bien se emplean los diseños y empaques propios de la Compañía. Además, a nivel mundial se cuenta con varios registros de nombres de dominio relacionados con las marcas más importantes de la Compañía.

Grupo Bimbo usa sus marcas en el mercado nacional por conducto de sus subsidiarias Bimbo, S.A. de C.V. y Barcel, S.A. de C.V. Por lo anterior, las marcas más importantes del Grupo se encuentran licenciadas a favor de dichas subsidiarias, por medio de un contrato de licencia de uso que se encuentra inscrito ante el IMPI.

En virtud del cambio de Régimen Jurídico del Grupo efectuado a finales del año 2006, durante 2007 se solicitó la inscripción de dicho cambio de Régimen Jurídico ante el IMPI en todos los expedientes de marcas, avisos comerciales, patentes registradas o solicitadas en México.

## 2. Patentes y Derechos de Autor

### Patentes

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

Al 31 de diciembre de 2007 se tenían solicitadas y/o concedidas 66 patentes en México y 68 en el extranjero, principalmente en EE.UU., Argentina, Arabia Saudita, Chile, Colombia, Corea, Costa Rica, El Salvador, Filipinas, Guatemala, India, Perú, República Checa, Taiwán, Turquía, Venezuela y la Comunidad Europea.

Al 10 de septiembre de 2008 se tienen solicitadas y/o concedidas 73 patentes en México y 108 en el extranjero, principalmente en EE.UU., Argentina, Chile, China, Colombia, Corea, Costa Rica, El Salvador, Filipinas, Guatemala, India, Perú, República Checa, Taiwán, Turquía, Venezuela y la Comunidad Europea.

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

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

### Derechos de Autor

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

### Litigios

Asimismo, al 31 de diciembre de 2007, BIMBO no estaba involucrado, ni en el territorio nacional ni en el extranjero, en algún proceso judicial, administrativo o arbitral relacionado con la propiedad intelectual fuera del curso ordinario o que pueda tener un impacto significativo en sus operaciones (ver 2) b) xi) "Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales").

### 3. Contratos

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

- Contratos de licencias de uso de software con IBM, Microsoft, Oracle y Sybase, entre otros, todos por tiempo indefinido. Asimismo, en junio de 2007, el Grupo celebró un convenio modificatorio al contrato con EDS para servicios de información tecnológica, con una vigencia de cinco años con dos extensiones potenciales de dos años cada una, a efecto de mejorar la estructura de costos de la prestación de servicios.
- Contratos con proveedores principales como son: Intermec, Softek, Oracle, NCR y Capgemini, pero no todos son por tiempo indefinido, sino dependen del tipo de proyecto específico.
- Contrato marco firmado en julio de 2006 con Avaya Communication de México, S.A. de C.V., del cual destaca el anexo para la implementación de telefonía IP en el Grupo.
- Contratos de fabricación de maquinaria con empresas mexicanas y extranjeras, como F.M.C., Stewart, Meinke, Record, Sasib Packaging, I.J. White y A.P.V., todos con vigencia indefinida. La Compañía celebró también un contrato de asociación con Pan Glo para la limpieza y mantenimiento de moldes utilizados en la elaboración de panadería.
- Contratos de suministro a largo plazo, a fin de contar con un abastecimiento oportuno de algunas de sus principales materias primas.

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

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

Asimismo, la Compañía tiene un contrato con Wrigley Sales Company, de EE.UU., para distribuir y comercializar sus productos en México, que fue celebrado en 2003 y tiene una vigencia de diez años, mismo que será terminado anticipadamente el 30 de abril de 2008.

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

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

#### iv) Principales Clientes

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

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

Los clientes institucionales de la Compañía en México consisten en grandes cadenas de tiendas de autoservicio, hipermercados, bodegas, clubes de precios, tiendas de conveniencia y tiendas de



autoservicio gubernamentales. Finalmente, existen otros clientes, como Burger King, KFC, McDonald's, Sistema Integral para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) y hospitales del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) y del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), que son considerados clientes institucionales, con los cuales se tienen arreglos especiales, ya que generalmente se les elaboran presentaciones especiales que satisfacen sus necesidades en muy variados momentos de consumo. Cabe mencionar que, en lo individual, ninguno de estos clientes representa más de 5% del total de las ventas consolidadas de la Compañía, por lo que ésta no depende de ninguno de ellos.

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

En Sudamérica, poco más de la mitad de las ventas se distribuye a través de cadenas de autoservicios e hipermercados, seguidas por el canal tradicional, el canal de consumos y distribuidores. Entre los clientes institucionales del Grupo en esta región se encuentran Carulla, Carrefour, Cativen, CBD, Cencosud, Central, Disco, D&S, E. Wong, Éxito Coto, Olímpica, Santa Isabel, Vivero y Wal-Mart.

#### **v) Legislación Aplicable y Situación Tributaria**

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

En México, algunas de las principales leyes aplicables a las operaciones del Grupo son las relativas a la regulación ambiental, tales como la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente, la Ley de Aguas Nacionales y la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos. Asimismo, le son aplicables la Ley General de Salud, la Ley Federal de Protección al Consumidor y la Ley de la Propiedad Industrial.

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

Por lo que respecta a la regulación ambiental, la Compañía debe cumplir en México con la siguiente reglamentación: licencia de funcionamiento, manifiesto de empresa generadora de residuos peligrosos, manifiesto de entrega, transporte y disposición final de residuos peligrosos, estudio de riesgo para las

actividades de alto riesgo y, en el caso de nuevas instalaciones o ampliaciones, estudio de impacto ambiental y análisis de riesgo, licencia de uso de suelo, permisos de descargas de aguas residuales. Títulos de concesión para uso y explotación de aguas nacionales, entre otras disposiciones.

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

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

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

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

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

- NOM-001-SEMARNAT-1996. Límites Máximos Permisibles de Contaminantes en las Descargas de Aguas Residuales a Bienes Nacionales.
- NOM-002-SEMARNAT1993. Límites máximos permisibles de contaminantes en las descargas de agua residuales a los sistemas de alcantarillado urbano o municipal.
- NOM-052-SEMARNAT-1993. Establece las características de los residuos peligrosos, el listado de los mismos y los límites que hace a un residuo peligroso por su toxicidad al ambiente.
- NOM 085- SEMARNAT-1994. Para Fuentes fijas que utilizan combustibles fósiles sólidos, líquidos o gaseosos o cualquiera de sus combinaciones, que establece los niveles máximos permisibles de la emisión a la atmósfera.
- NOM 043-SEMARNAT-1993. Establece los niveles máximos permisibles de emisión a la atmósfera de partículas sólidas provenientes de fuentes fijas.
- NOM-002-STPS-2000. Condiciones de Seguridad, Prevención y Protección y Combate de Incendios.
- NOM-015-SCFI-1998. Información Comercial - Etiquetado en Juguetes.
- NOM-50-SCFI-1994. Información Comercial, Disposiciones Generales para Productos.

- NOM-051-SCFI-1994. Especificaciones Generales de Etiquetado para Alimentos y Bebidas No Alcohólicas Preenvasados.
- NOM-087-ECOL-SSA1-2002. Protección Ambiental - Salud Ambiental - Residuos Peligrosos Biológico-Infeciosos - Clasificación y Especificaciones de Manejo.
- NOM-147-SSA1-1996. Bienes y Servicios. Cereales y sus Productos. Harinas de Cereales, Sémolas o Semolinas. Alimentos a base de Cereales, de Semillas Comestibles, Harinas, Sémolas o Semolinas o sus Mezclas. Productos de Panificación. Disposiciones y Especificaciones Sanitarias y Nutrimientales.
- NOM-186-SSA1/SCFI-2002. Productos y Servicios. Cacao, Productos y Derivados.
- NOM-012-SCT-2-2003. Sobre el peso dimensiones máximas con los que pueden circular los vehículos de autotransporte que transitan en los caminos y puentes de jurisdicción federal.

## **Situación Tributaria**

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

### **Impuestos a la Utilidad en México**

La Compañía está sujeta al ISR y hasta 2007 al IMPAC. El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores en pesos constantes, se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos pasivos y activos monetarios a través del ajuste anual por inflación, el cual es similar en concepto al resultado por posición monetaria. A partir de 2007 la tasa es el 28% y en 2006 la tasa fue el 29% y, por las modificaciones a las leyes fiscales en vigor a partir de 2007, se puede obtener un crédito fiscal equivalente al 0.5% ó 0.25% del resultado fiscal, cuando se trate de contribuyentes dictaminados para efectos fiscales y cumpliendo ciertos requisitos. Para efectos de ISR se deduce el costo de ventas en lugar de las adquisiciones de los inventarios y en dicho año se podía optar por acumular en un período de 4 a 12 años los inventarios al 31 de diciembre de 2004, determinados con base en las reglas fiscales; al optar por acumular los inventarios, el saldo de éstos se debía disminuir con el saldo no deducido de los inventarios de la Regla 106 y las pérdidas fiscales por amortizar. A partir de 2006 es disminuíble en su totalidad la participación a los trabajadores en las utilidades que se pague.

El IMPAC se causó en 2007 a razón del 1.25% sobre el valor del activo del ejercicio, sin disminuir del mismo, el importe de las deudas y en 2006, a razón del 1.8% del promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados) y de ciertos pasivos, incluyendo los pasivos bancarios y con extranjeros, y se pagó únicamente por el monto en que excedió al ISR del año.

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

Con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que en cuatro sociedades controladas, en algunos ejercicios pagará ISR y en otros IETU, por lo tanto, en estas compañías, no hay un impuesto que esencialmente pagará. Derivado de lo anterior, calculó tanto el ISR como el IETU diferidos y reconoció el que representó el pasivo mayor por esas sociedades. Que fue el IETU diferido. El registro del IETU diferido originó un cargo al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados por \$ 114,045, y la cancelación del pasivo de ISR diferido, que se había reconocido, con crédito al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados por \$ 54,790. y un activo de ISR diferido que igualmente se había reconocido, con cargo al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados por \$ 16,818.

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

Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V causa el impuesto sobre la renta y, hasta 2007, el impuesto al activo en forma consolidada con sus subsidiarias mexicanas, en la proporción en que es propietaria de las acciones con derecho a voto de las subsidiarias al cierre del ejercicio.

### Impuestos a la Utilidad en otros países

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

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

	Tasa legal (%)		Años de Vencimiento
	2007	2006	
Austria	25.0	25.0	(a)
Argentina	35.0	35.0	(e)
Brasil	(b) 34.0	(b) 34.0	(c)
Colombia	35.0	(d) 35.0	(e)
Costa Rica	30.0	30.0	(f)
Chile	17.0	17.0	(f)
China	33.0	(k) 33.0	(e)
El Salvador	25.0	25.0	(g)
España	35.0	35.0	(1)
EE.UU.	(h) 35.0	(h) 35.0	(2)
Guatemala	31.0	31.0	(i)
Honduras	25.0 al 30.0	25.0 al 30.0	(g)
Hungría	16.0	16.0	(f)
Nicaragua	30.0	30.0	3 a 4
Perú	30.0	30.0	(j)
República Checa	26.0	26.0	5 a 7
Uruguay	30.0	30.0	(f)
Venezuela	34.0	34.0	(f)

- Las pérdidas generadas después de 1990 pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 75% de la utilidad fiscal neta del año.
- La tasa de ISR en Brasil es del 15% y excediendo ciertos montos debe agregársele el 10% adicional más cargas sociales por el 9% cuya base de cálculo es similar a la tasa estatutaria de ISR.
- Las pérdidas fiscales pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 30% de la utilidad fiscal neta del año.
- Incluye una sobretasa del 10% a la tasa estatutaria del 35%.
- En Colombia las pérdidas fiscales generadas hasta 2002 pueden aplicarse en un período de cinco años y las pérdidas fiscales generadas después del 1° de enero de 2003 pueden aplicarse en un

- período de ocho años pero limitadas a un 25% de la utilidad gravable de cada año.
- f. Sin fecha de vencimiento.
  - g. Sin posibilidad de amortizarse.
  - h. A este porcentaje debe sumarse un porcentaje de impuesto estatal, el cual varía en cada estado de la Unión Americana. La tasa legal ponderada para la Compañía en 2006 y 2005 fue de 38.3% y 38.2%, respectivamente.
  - i. En Guatemala las pérdidas fiscales sólo pueden aplicarse por compañías de reciente creación por lo cual no es aplicable para la operación de la Compañía.
  - j. En Perú las pérdidas generadas hasta 2005, a partir del año en que se genere utilidad fiscal se tienen 4 años para poder amortizarlas al 100%, las generadas a partir de 2006 se puede optar por amortizarlas en 4 años o con plazo ilimitado al 50% de la utilidad de cada año.
  - k. La operación de China se incorporó a partir de 2006.

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

Las operaciones en Brasil y Venezuela se encuentran sujetas al pago de PTU conforme a ciertos mecanismos aplicados a sus resultados. No ha habido pago por este concepto durante 2007 ni 2006.

### Integración de provisión, tasa efectiva y efectos diferidos

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

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
ISR:		
Causado	\$ 1,692	\$ 1,653
Diferido	<u>119</u>	<u>83</u>
	<u>\$ 1,811</u>	<u>\$ 1,736</u>
IETU		
Diferido	\$ 114	\$
	<u>\$ 1,925</u>	<u>\$ 1,735</u>

- b. La conciliación de la tasa legal del ISR en México y la tasa efectiva expresadas como un porcentaje de impuestos ala utilidad por el año terminado el 31 de diciembre de 2007 y 2006 es como sigue:

	<b>2007</b>	%	<b>2006</b>
Tasa legal de impuestos en México	28		29.0
Efectos inflacionarios	(0.6)		(1.3)
Gastos no deducibles y otros	3.0		3.7
Diferencia en tasas y moneda de subsidiarias en distintas jurisdicciones fiscales	1.2		
IETU	2.0		(0.2)
Variación en la reserva de valuación de pérdidas fiscales por amortizar	<u>(0.7)</u>		<u>0.3</u>
Tasa efectiva	<u>32.9</u>		<u>31.5</u>

Los principales conceptos que originan el activo de impuesto sobre la renta diferido al 31 de diciembre de 2007 y 2006 son los siguientes:

<b>2007</b>	<b>2006</b>
-------------	-------------

Anticipo de clientes	\$	(17)	\$	(24)
Reserva para cuentas incobrables		(36)		(47)
Inventarios		85		118
Inmuebles, maquinaria y equipo e intangibles		2,877		2,344
Otras inversiones		(265)		(29)
Otras reservas		(935)		(861)
Pérdidas fiscales por amortizar		(2,040)		(1,894)
Reserva de valuación de pérdidas fiscales		580		621
Impuesto al activo por recuperar		(198)		(262)
Otras		46		(13)
IETU		114		-
Total activo, neto	\$	<u>211</u>	\$	<u>(47)</u>

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

	2007	2006
ISR diferido activo	\$ (1,078)	\$ (1,305)
ISR diferido pasivo	<u>1,289</u>	<u>1,258</u>
Total activo, neto	<u>\$ 211</u>	<u>\$ (47)</u>

- c. Debido a que las pérdidas fiscales que tiene la Compañía corresponden principalmente a sus operaciones de EE.UU. y algunos países de OLA, considera que algunas de las mismas no se utilizarán antes de su fecha de vencimiento, por lo cual, se ha reconocido una reserva de valuación sobre parte de dichas pérdidas fiscales.

Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar y el IMPAC por recuperar por los que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido y un pago anticipado por ISR, respectivamente, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Las pérdidas fiscales generadas en países en donde existe una fecha de vencimiento, expiran a partir de 2007 hasta 2024, venciendo la mayor parte de ellas a partir de 2020.

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

#### vi) Salud Laboral y Desarrollo del Personal

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

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

Adicionalmente, la Compañía pone especial énfasis en la selección de su personal, al que mantiene informado acerca de la situación financiera y operativa del Grupo. Además, realiza evaluaciones periódicas de desempeño, orienta y canaliza las inquietudes de sus colaboradores, impulsa la

capacitación (entre otras medidas, a través de programas de apoyo a la educación en todos los niveles de escolaridad) y promueve la realización plena y el desarrollo integral dentro de la Compañía.

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

	Al 31 de diciembre de		
	2007	2006	2005
Sindicalizados	65,830	65,869	64,459
No sindicalizados	25,459	19,625	18,812
<b>Total</b>	<b>91,289</b>	<b>85,494</b>	<b>83,271</b>

En 2007, el número de colaboradores experimentó un incremento de 6.8%, derivado del crecimiento de 8.2% en las ventas de la Compañía y que corresponde al crecimiento orgánico, así como al derivado de las adquisiciones realizadas durante el año.

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

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

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

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

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

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

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

## **vii) Desempeño Ambiental**

El compromiso de Grupo Bimbo con el servicio, la calidad y el respeto a la persona se refleja también en su política de ecología. La dirección se preocupa por preservar el medio ambiente, al procura integrar los aspectos ambientales a su administración, enfocándose en tres áreas principales: (i) visión integral de las cadenas de suministro; (ii) control y mejora sistemática de sus instalaciones y procesos productivos; y (iii) cuidado del agua como elemento clave de la administración ambiental.

Asimismo, para colaborar en la mejora del medio ambiente, Grupo Bimbo ha desarrollado, además, programas nacionales para la conservación y mantenimiento de áreas naturales protegidas, de reforestación, de ahorro de energía, de cuidado y uso eficiente del agua y de reducción de las emisiones a la atmósfera. Dichos programas se han instrumentado tanto en las instalaciones productivas como en

la flotilla de distribución (uso de combustible y tecnologías "limpias" para vehículos automotores). Asimismo, la Compañía ha implementado proyectos locales en materia de tratamiento y reuso de aguas residuales.

En la actualidad, el Grupo cuenta con diversas certificaciones, incluyendo los certificados en México de "Industria Limpia" en cuatro de sus instalaciones. La PROFEPA, organismo desconcentrado de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat), otorga este certificado a las empresas que demuestran cumplir con todas las normas aplicables en materia de protección al medio ambiente. De igual manera, en 2005, el Grupo se hizo acreedor al Premio al Mérito Ecológico otorgado por la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales. Asimismo, la Compañía reporta el desempeño ambiental de sus instalaciones a diversos organismos crediticios, clientes y proveedores, mediante reportes de avances en materia ambiental, tales como el reporte preparado para el Banco Mundial y el reporte de Sustentabilidad de carácter interno.

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

Gracias a la aplicación de los procedimientos del SIGA a nivel operacional, el Grupo ha podido cumplir con la normatividad ambiental, que cambia rápidamente. Así, ha logrado actualizar los requisitos y adecuar sus operaciones al entorno. El Grupo se apoya también en un equipo que conoce las regulaciones ambientales y revisa de manera continua la evolución de los temas ambientales para detectar aquellos factores que pudiesen generar cambios en la operación y poder anticiparse a los mismos.

### **viii) Información del Mercado**

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

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

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

## **1. Panorama General de la Industria de Panificación**

### **México**

La industria del pan en México comprende, en primer lugar, el pan tradicional, que recibe varios nombres dependiendo de la región geográfica de que se trate. Asimismo, esta industria produce una gran variedad de panes que se fabrican en aproximadamente 22 mil establecimientos de panificación tradicional en



México. En este mismo sector, durante los últimos años, un gran número de cadenas de tiendas de autoservicio han integrado panaderías dentro de sus establecimientos.

La industria de panificación en México, incluyendo pan, pasteles y galletas, tiene un valor de mercado de aproximadamente \$19,000 millones de dólares anuales y consume alrededor de 2.6 millones de toneladas de harina de trigo. Asimismo, el consumo per cápita es de 61 kilos al año, mientras que el gasto destinado a este concepto asciende a poco más de \$177 dólares.

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

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

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

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

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

En los segmentos de pan dulce empacado, pastelitos y galletas, BIMBO tiene un fuerte reconocimiento de marca. Son varios los competidores en el mercado de galletas, pero el principal de ellos es Gamesa, empresa perteneciente a Pepsi Co., la cual cuenta con una penetración de mercado de 49%, mientras que las marcas *Marinela* y *Lara* ocupan el segundo lugar, con 38%. Con su actual participación de mercado, *Marinela* es líder en el terreno de los pastelitos. Además de las marcas antes mencionadas, *Marinela* maneja *Suandy*, marca de pastelitos y galletas finas con lo cual busca penetrar en un mercado de calidad *premium*.

En el segmento de barras, una categoría con menos de una década de desarrollo, la competencia ha sido alta, al buscar alternativas para proporcionar a los consumidores que desean tener una alimentación más saludable. La competencia con Kellogg's, Quaker y otras barras de importación fue aún más intensa en 2007, donde Bimbo logró consolidarse como el líder en este segmento a través de la innovación y una fuerte estrategia comercial.

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

## Estados Unidos

En EE.UU., el valor de mercado de la industria del pan, incluyendo pan y pan dulce, es de aproximadamente \$18,500 millones de dólares anuales, lo que equivale a un consumo per cápita de 58 kilos por año.

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

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

## Latinoamérica

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

A continuación se muestra la participación de mercado de la Compañía en Latinoamérica en 2007, así como los competidores más importantes en cada país de la región donde tiene operaciones:

<i>Total Panificación</i>	2007 <sup>(1)</sup>
<b>Argentina</b> Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado Algunos competidores: Fargo y La Salteña	2%
<b>Brasil</b> Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado Algunos competidores: Panco, Seven Boys y Wickbold	2%
<b>Colombia</b> Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado Algunos competidores: Comapan, Guadalupe y Ramo	2%
<b>Costa Rica</b> Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado Algunos competidores: Girasol, Konig y Ruiseñor	27%
<b>Chile</b> Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado Algunos competidores: Pierre y Los Castaños	5%
<b>El Salvador</b> Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado Algunos competidores: Aladino, Europa y Lido	16%
<b>Guatemala</b> Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado Algunos competidores: Americana, Europa y Victorias	8%
<b>Honduras</b> Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado Algunos competidores: Bambino, Hawitt, La Popular y Tabora	19%

<i>Total Panificación</i>	2007 <sup>(1)</sup>
<b>Nicaragua</b>	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empaçado Algunos competidores: Aurora, Puropan y Corazón de Oro	18%
<b>Perú</b>	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empaçado Algunos competidores: Costa y Unión	2%
<b>Venezuela</b>	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empaçado Algunos competidores: Pan Central y Puro y Simple	16%

<sup>(1)</sup> Incluye pan dulce y salado y pasteles, tanto empaçado como tradicional o artesanal.

## Asia

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

## **2. Panorama General de la Industria de la Tortilla**

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

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

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

El principal competidor en este sector es Maseca, con las marcas *Paninas*, *Tortiricas* y *Misión*, en tortillas de harina de trigo, y la marca *Misión*, en tortilla de maíz. Asimismo, Grupo Bimbo compite con marcas regionales de tortillas empaçadas de maíz, entre las que se encuentran *Exquisitas*, *Del Rancho*, *Estrella* y *Dalez*, entre otras. Sin embargo, conviene insistir en que las totillerías tradicionales y las de los autoservicios tienen el dominio en este mercado. Valga mencionar que *Milpa Real* participa con menos de 1%. En cuanto a las tortillas de harina de trigo, en la región norte del país hay un gran número de competidores, que elaboran tortillas de manufactura casera para satisfacer los gustos locales y que representan un pequeño porcentaje del mercado.

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

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

### 3. Panorama General de la Industria de la Botana

Al cierre de 2007, la industria de botana en México tenía un valor de mercado estimado en \$2,500 millones de dólares, lo que representó un incremento de 9% con respecto al año anterior; mientras que el valor del mercado de cacahuates fue de \$200 millones de dólares.

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

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

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

*Barcel* tiene 30 años de historia en el mercado de botanas saladas y como parte del Grupo, es una empresa 100% mexicana con presencia internacional. La distribución de sus productos tiene cobertura nacional, además de contar con presencia en EE.UU, Inglaterra, Alemania y recientemente en España, con las marcas *Barcel* y *Viva México*.

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

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

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

### 4. Panorama General de la Industria de la Confitería

La industria de la confitería en México es altamente diversificada y competitiva, ya que está compuesta por más de 650 jugadores, entre pequeños y con presencia mundial. Se compone de dos grandes segmentos: (i) golosinas de azúcar, (66% del volumen total), el cual incluye el segmento de gomas de mascar, paletas de caramelo, gomitas, caramelos duros y suaves, pastillas, golosinas en polvo, dulces enchilados, tamarindos, pulpas, caramelos envueltos y golosinas cubiertas, y (ii) chocolates (34% del volumen total), el cual incluye, principalmente, chocolate nacional e importado en barra, malvavisco cubierto de chocolate, sorpresa, untable y chocolates finos rellenos.

El valor estimado de este sector en México es de \$1,900 millones de dólares. Adicionalmente, se estima que un 15% de las ventas corresponde a pequeños fabricantes “caseros”, que producen y distribuyen productos sin marca y en regiones muy concentradas, principalmente en el norte y centro de México. El consumo per capita de productos de confitería en México es cercano a los 4.6 kilos por año, muy inferior al de países como Argentina, Brasil, EE.UU. y, especialmente, Europa, donde el promedio anual sobrepasa los 7.9 kilos. Por otro lado, el consumo per capita de chocolates se ubica en 1 kilo por año.

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

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

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

*Ricolino* participa en todos los segmentos de la confitería, obteniendo al menos las tres primeras posiciones. Los diez principales competidores que enfrenta *Ricolino* son: Adams, Canelos, Ferrero, Mars, Hershey’s, Dulces Vero, De la Rosa, Nestlé, Sonric’s y Tutsi Pop.

En el segmento de untables, Coronado tiene una participación de mercado de 16%. Sus principales competidores son: Mermeladas McCormick, Miel Karo y Nutella.

### ix) Estructura Corporativa

BIMBO es una sociedad controladora que, al 31 de diciembre de 2007 era propietaria directa o indirectamente de acciones en 89 subsidiarias y 25 asociadas. En la tabla que se muestra a continuación se enumeran las empresas más importantes, su actividad principal y el porcentaje de tenencia accionaria que BIMBO mantiene en ellas.

Empresas subsidiarias	Actividad principal	Tenencia
Tecebim, S.A. de C.V.	Actos de comercio	100.0%
Bimbo, S.A. de C.V.	Fabricación y comercialización de pan, pasteles y galletas	96.9%
Barcel, S.A. de C.V.	Fabricación y comercialización de botanas y chocolates	97.3%

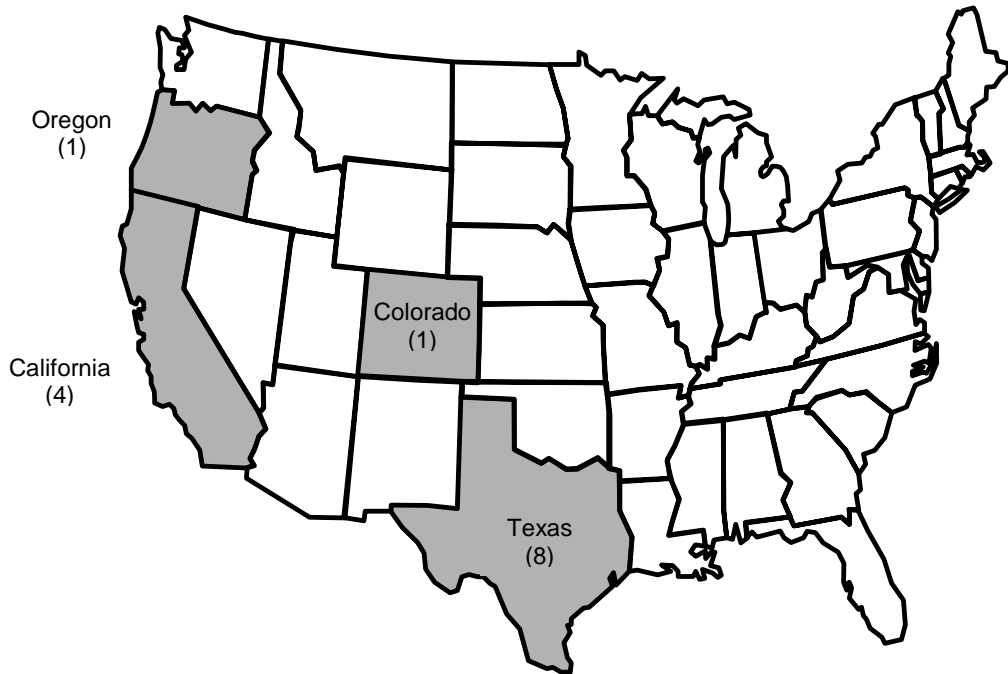
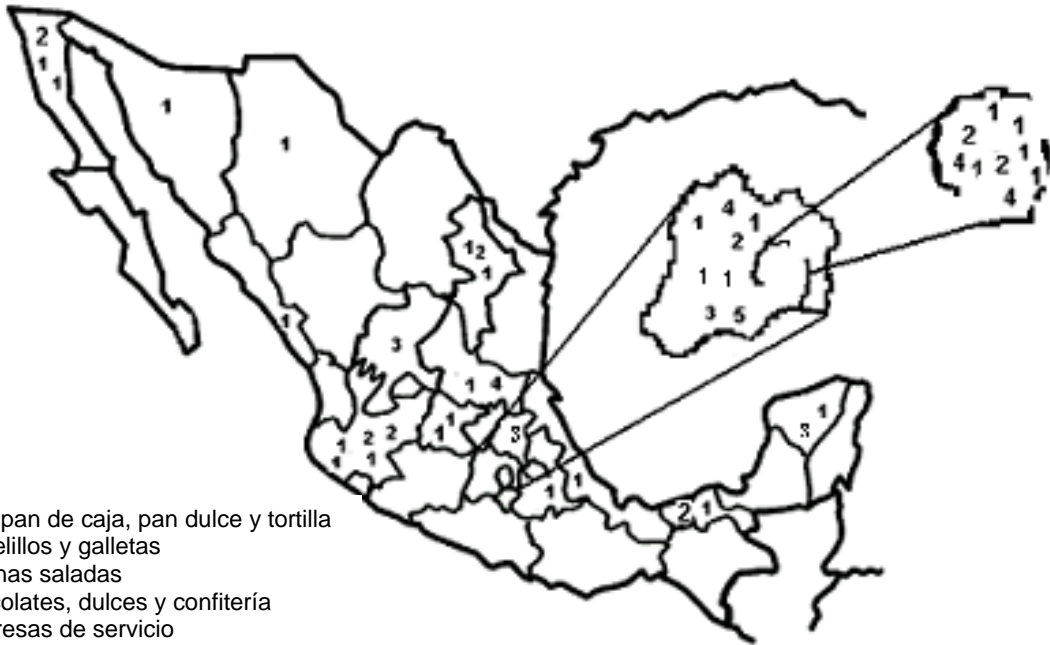
### x) Descripción de los Principales Activos

#### 1. Instalaciones

##### a. Instalaciones Productivas

Al 31 de diciembre de 2007, BIMBO contaba con 80 instalaciones de manufactura distribuidas en México, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras Guatemala, Nicaragua, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela, por lo que respecta a Latinoamérica; los estados de California, Colorado, Oregon y Texas, en EE.UU.; la República Checa, en Europa; y la República Popular China, en Asia. Las instalaciones incluyen líneas de pan de caja y dulce, bollería, tortillas empacadas de harina de trigo y de maíz, tostadas, pastelitos, galletas, comida rápida, chicles, confitería, botanas y otras manufacturas afines. En conjunto, las plantas tienen un área de construcción de 1,048,200 m<sup>2</sup>, sobre una superficie total de 3,009,300 m<sup>2</sup>, además de contar con una reserva de terrenos de 556,000 m<sup>2</sup>. Cabe señalar que, del total de activos arriba descritos, aproximadamente 95% es propiedad de BIMBO y el resto corresponde a locales rentados a terceros.

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







■ Pan de caja, pan dulce y pastelitos

La siguiente tabla, muestra el porcentaje de utilización de la capacidad instalada de las líneas de mayor inversión de capital al 31 de diciembre de 2007:

Organización y tipo de producto	
<b><u>Bimbo, S.A. de C.V.</u></b> Pan, bollería, donas, panquelería, tostado, galletas, pastelillos, suavicremas, tortillas de harina de trigo y de maíz	70%
<b><u>BBU</u></b> Pan, bollería, donas, panquelería, pays, tortillas, tostadas y frituras	73%
<b><u>OLA</u></b> Pan, bollería, donas, panquelería, tostado, pastelillos, galletas, swiss roll, hojaldre y tortillas	65%
<b><u>Asia</u></b> Pan, bollería dulce, donas, hojaldre y pastelería	65%
<b><u>Barcel, S.A. de C.V. (1)</u></b> Botanas y confitería	60%

<sup>(1)</sup> Incluye las operaciones en Europa.

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



## **b. Agencias**

Como parte importante de su proceso de distribución, la Compañía cuenta con 855 agencias de distribución, cada una de las cuales depende operativamente de una planta en específico, aunque no se encuentre ubicada cerca de ella.

## **2. Mantenimiento de los Activos**

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

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

A este respecto, la Compañía destina aproximadamente el 2.0% de las ventas netas al mantenimiento preventivo y correctivo descritos anteriormente. Asimismo, es importante mencionar que durante los últimos dos años, la Compañía ha destinado entre 1 y 2 puntos porcentuales adicionales en inversiones para apoyar el crecimiento. Todos estos recursos han sido financiados con recursos propios de la Compañía.

## **3. Garantías sobre Activos**

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía no está involucrada en ninguna operación de carácter crediticio, en la que garantice sus activos circulantes.

## **4. Seguros**

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

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

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

## **xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales**

BIMBO y algunas de sus subsidiarias enfrentan ciertos procesos judiciales como consecuencia del curso ordinario de sus negocios. Al 31 de diciembre de 2007, no se tenía conocimiento de que el Grupo o sus subsidiarias, sus consejeros, principales accionistas o principales funcionarios estén involucrados en procesos judiciales, administrativos o arbitrales que hayan tenido o pudieran tener un impacto significativo adverso sobre los resultados de operación y la posición financiera de la Compañía o sus subsidiarias.

Conforme a lo establecido en el "Anexo N" de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras de Valores y a otros Participantes del Mercado de Valores, a la fecha del presente Reporte

A anual, la Compañía no se encuentra dentro de los supuestos establecidos en los artículos 9 y 10 de la Ley de Concursos Mercantiles y no ha sido declarada ni podría ser declarada en concurso mercantil.

## **xii) Acciones Representativas del Capital Social**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Como resultado de esta reducción de capital y la respectiva cancelación de acciones, el capital social de BIMBO se encuentra representado por 1,175,800,000 acciones emitidas en circulación, Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, íntegramente suscritas y pagadas, todas representativas del capital mínimo fijo sin derecho a retiro.

De acuerdo con los Estatutos, el capital social es variable. El capital social estará representado por acciones de la Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal. Adicionalmente, la Compañía podrá emitir acciones sin voto y/o de voto limitado, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales serán denominadas con el nombre de serie que determine la Asamblea que apruebe su emisión. En ningún momento, las acciones sin voto y/o de voto limitado podrán representar más de veinticinco por ciento (25%) del total del capital social que se coloque entre el público inversionista ni del total de acciones que se encuentren colocadas en el mismo. Sin embargo, la CNBV o, en su defecto, la autoridad competente, podrán ampliar el límite antes mencionado hasta por un veinticinco por ciento (25%) adicional, siempre que este porcentaje esté representado por acciones sin derecho a voto, con la limitante de otros derechos corporativos, o por acciones de voto restringido, que deberán ser convertibles en acciones ordinarias en un plazo no mayor a cinco (5) años, contados a partir de su colocación (ver 4 d) "Estatutos Sociales y Otros Convenios").

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

### **xiii) Dividendos**

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

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

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

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

Históricamente, la Compañía ha pagado dividendos provenientes de las utilidades generadas durante cada período. La Administración de la Compañía considera que esta situación se seguirá presentando en el futuro, sin embargo, no puede garantizar que así sea (ver la nota 11 a los Estados Financieros Auditados).

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

sólo pueden distribuir las utilidades de sus subsidiarias una vez que hayan sido recibidas como dividendos.

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

- Primero, debe separarse cuando menos cinco por ciento (5%) de las utilidades netas de BIMBO para constituir y, si fuera necesario, reconstituir una reserva legal, hasta que el monto de dicha reserva sea igual, por lo menos, al veinte por ciento (20%) del capital social. Al 31 de diciembre de 2007, el monto de la reserva legal de BIMBO a valor nominal era de \$500.
- Segundo, si la Asamblea de Accionistas así lo determina, podrá crear o incrementar las reservas de capital que estime convenientes.
- Tercero, las cantidades que determine la Asamblea se aplicarán para cubrir los dividendos que acuerde la misma.
- Cuarto, las utilidades remanentes se aplicarán en la forma que determine la Asamblea de Accionistas.

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

De acuerdo con la Ley del ISR, los dividendos que se paguen a personas físicas residentes en el país no serán objeto de retención. En caso de repartir utilidades que no hubieran causado el impuesto aplicable a la Compañía, éste tendrá que pagarse al distribuir el dividendo. Por lo anterior, la Compañía debe llevar la cuenta de utilidades sujetas al pago del impuesto. Las utilidades que ya pagaron el impuesto aplicable a la empresa ascienden aproximadamente a \$22,629 al 31 de diciembre de 2007 (ver la nota 11 a los Estados Financieros Auditados).

### 3) INFORMACIÓN FINANCIERA

#### a) INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA

Los Estados Financieros Auditados han sido preparados de conformidad con las NIF en México. A menos que se indique lo contrario, toda la información contenida en los Estados Financieros Auditados que se incluye en el presente Reporte Anual ha sido expresada en millones de pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007. Los Estados Financieros Auditados han sido dictaminados por GYRU.

La información correspondiente al ejercicio 2005 se deriva de información auditada al 31 de diciembre de 2005 expresada en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007.

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

#### **Cambios Contables**

**Estado de resultados** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó la nueva NIF B-13, Estado de resultados (“NIF B-3”). La NIF B-3 establece la nueva clasificación de los ingresos, costos y gastos, en ordinarios y no ordinarios. Los ordinarios son los que se derivan de las actividades primarias que representan la principal fuente de ingresos para la entidad, y los no ordinarios se derivan de actividades que no representan la principal fuente de ingresos. En consecuencia, se eliminó la clasificación de ciertas operaciones como especiales y extraordinarias, que ahora deben formar parte del rubro de otros ingresos y gastos, y de las partidas no ordinarias, respectivamente. La participación de los trabajadores en las utilidades (“PTU”) ahora debe presentarse como gasto ordinario, por lo que ya no debe reconocerse como un impuesto a la utilidad. La interpretación a las NIF 4 (“INIF 4”) requiere que se presente en el rubro de otros ingresos y gastos. El principal efecto por la adopción de esta NIF fue la reclasificación al rubro de otros ingresos (gastos) de la PTU causada y diferida del ejercicio 2006 por \$456.

**Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF B-13, Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros (“NIF B-13”). La NIF B-13 requiere que las reestructuraciones de activos y pasivos, y renuncias por los acreedores a ejercer su derecho de hacer exigible los adeudos en caso de incumplimiento por parte de la entidad, que ocurren en el periodo entre la fecha de los estados financieros y la de su emisión, sólo se revelen en las notas y que se reconozcan en los estados financieros en el periodo en que realmente se lleven a cabo. Hasta 2006, el efecto se reconocía en forma retroactiva cuando se obtenían los acuerdos o se obtenían las dispensas en un periodo posterior.

**Partes relacionadas** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF C-13, Partes relacionadas (“NIF C-13”). La NIF C-13 amplía el concepto de partes relacionadas para incluir: a) el negocio conjunto en el que participa la entidad informante; b) los familiares cercanos del personal gerencial clave o directivos relevantes; y c) el fondo derivado de un plan de remuneraciones por obligaciones laborales. Además, establece que deben hacerse ciertas revelaciones, como sigue: 1) que las condiciones de las contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas son equivalentes a las de operaciones similares realizadas con otras partes independientes a la entidad informante, sólo si se cuenta con los elementos suficientes para demostrarlo; 2) los beneficios al personal directivo de la Compañía.

**Capitalización del resultado integral de financiamiento** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF D-6, Capitalización del resultado integral de financiamiento (“NIF D-6”). La NIF D-6 establece las normas generales de capitalización. Algunas normas son: a) es obligatoria la capitalización del resultado integral de financiamiento (“RIF”) directamente atribuible a la adquisición de activos calificables; b) en el caso de financiamientos en moneda nacional aplicados a la adquisición de activos, no se consideran los rendimientos obtenidos en inversiones temporales efectuadas en tanto se realizan las inversiones en el activo; c) establece una metodología para la determinación del RIF capitalizable por fondos utilizados provenientes de financiamientos genéricos; d) en los terrenos permite la capitalización del RIF, si se lleva a cabo en ellos un proceso de transformación; y e) señala las condiciones que deben reunirse para la capitalización del RIF, así como las reglas de cuando debe suspenderse. Debido a que los activos de la Compañía no son considerados calificables, en 2007 y 2006 el RIF se cargó directamente a resultados.

**Crédito mercantil** – El exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición, se actualiza aplicando el INPC y se sujeta, cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro. Al 31 de diciembre de 2007, el crédito mercantil está formado principalmente por el efecto de adquisición de su subsidiaria en EE.UU., Mrs. Baird’s Bakeries, Inc., así como por el efecto de las adquisiciones de El Globo y La Corona en México, Panrico Food Processing Center en China y Rolly’s Pastelería en Perú.

**Marcas y derechos de uso** – Principalmente derivado de la adquisición del negocio de George Weston, Ltd., la Compañía adquirió la marca de pan Oroweat, así como un sistema de distribución directo con aproximadamente 1,300 rutas. Asimismo, adquirió los derechos de uso de las marcas Entenmann’s, Thomas y Boboli. Estos derechos y otros que ha adquirido no se amortizan, pero su valor se sujeta a pruebas de deterioro.

**Deterioro de activos de larga duración en uso** – La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros de los mismos pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros, o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra considerando el importe del valor en libros que excede el valor mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos, son entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el periodo, si es que están combinados con un historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados, que en términos porcentuales en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales. Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, la Compañía registró deterioro por marcas por \$4 y \$2, respectivamente, principalmente por cambio en estrategias de mercado, por lo que decidió no utilizar ciertas marcas en el futuro .

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

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

**Estado de Resultados Consolidado**  
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

Al 31 de diciembre de:	2007	2006	2005
<b>Ventas Netas (1)</b>	<b>72,294</b>	<b>66,836</b>	<b>61,488</b>
Costo de Ventas	34,095	31,199	28,345
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>38,199</b>	<b>35,637</b>	<b>33,143</b>
Gasto de Distribución y Venta	27,128	25,214	23,161
Gasto de Administración	4,663	4,332	4,325
Gastos Generales	31,791	29,546	27,486
<b>Utilidad después de Gastos Generales</b>	<b>6,408</b>	<b>6,091</b>	<b>5,657</b>
Otros Ingresos (Gastos) Neto	72	142	(148)
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	467	456	441
<b>Total Otros Ingresos y (Gastos) Netos</b>	<b>(395)</b>	<b>(314)</b>	<b>(589)</b>
Intereses Netos	(462)	(522)	(713)
Utilidad (Pérdida) Cambiaria	(106)	(106)	22
Resultado por Posición Monetaria	334	324	285
<b>Resultado Financiero Integral</b>	<b>(234)</b>	<b>(304)</b>	<b>(406)</b>
Participación en los Resultados de Compañías	60	38	62
Partidas No Ordinarias	-	-	10
<b>Utilidad antes de Impuestos a la Utilidad</b>	<b>5,839</b>	<b>5,511</b>	<b>4,734</b>
Impuesto Sobre la Renta	1,692	1,652	1,650
Impuesto Sobre la Renta Diferido	233	84	(80)
<b>Provisiones</b>	<b>1,925</b>	<b>1,736</b>	<b>1,570</b>
<b>Utilidad antes de Operaciones Discontinuas</b>	<b>3,914</b>	<b>3,775</b>	<b>3,164</b>
Operaciones Discontinuas	-	-	-
<b>Utilidad Neta</b>	<b>3,914</b>	<b>3,775</b>	<b>3,164</b>
Utilidad Neta Mayoritaria	3,811	3,681	3,083
Utilidad Neta Minoritaria	103	94	81
<b>Utilidad Antes de Financiamiento, Intereses, Depreciación y Amortización</b>	<b>8,647</b>	<b>8,106</b>	<b>7,704</b>

**Notas a los Estados de Resultados Consolidados:**

- (1) Durante 2007, 2006 y 2005, las ventas netas de Bimbo, S.A. de C.V. y Barcel, S.A. de C.V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente 69%, 62% y 66%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas (ver la nota 2 de los Estados Financieros Auditados).

## Balance General Consolidado

(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

Al 31 de diciembre de:	2007	2006	2005
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	3,902	5,690	4,455
Cuentas y Documentos por Cobrar - Neto	4,818	4,420	3,732
Inventarios	1,845	1,744	1,543
Pagos Anticipados	521	297	275
Instrumentos Financieros Derivados	92	27	13
<b>Total del Activo Circulante</b>	<b>11,178</b>	<b>12,178</b>	<b>10,018</b>
Inmuebles, Planta y Equipo Neto	23,504	21,561	20,291
Inversión en Acciones de Asociadas y Obligaciones	1,157	943	735
Impuestos Diferidos	1,078	1,305	1,558
Crédito Mercantil - Neto (2)	3,890	3,836	3,708
Marcas y Derechos de Uso - Neto	3,491	3,387	3,266
Activo Intangible por Obligaciones Laborales al retir	298	242	437
Otros Activos Neto	647	487	453
<b>Activo Total</b>	<b>45,243</b>	<b>43,939</b>	<b>40,466</b>
Cuentas por Pagar a Proveedores	4,296	4,049	3,341
Deuda a Corto Plazo y Porción Circulante de Deuda	2,605	3,248	288
Otras Cuentas por Pagar y Pasivos Acumulados	3,072	2,744	2,799
Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	470	456	393
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	467	455	447
Instrumentos Financieros Derivados	-	31	-
<b>Total del Pasivo Circulante</b>	<b>10,910</b>	<b>10,983</b>	<b>7,268</b>
Deuda a Largo Plazo (3)	3,419	5,471	8,632
Instrumentos Financieros Derivados	-	56	114
Obligaciones Laborales al Retiro y Previsión Social	1,099	1,159	1,143
ISR y PTU Diferidos (4)	1,318	1,304	1,492
<b>Pasivo Total</b>	<b>16,746</b>	<b>18,973</b>	<b>18,649</b>
Capital Contable Mayoritario	27,916	24,439	21,316
Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	581	527	501
<b>Capital Contable Total</b>	<b>28,497</b>	<b>24,966</b>	<b>21,817</b>

### Notas a los Balances Generales Consolidados:

- (2) Exceso del costo sobre el valor contable de subsidiarias en la fecha de adquisición. Se actualiza aplicando el INPC y se sujeta, cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro (ver la nota 3 de los Estados Financieros Auditados).
- (3) Algunos pasivos bancarios establecen ciertas restricciones y obligaciones a la estructura financiera de la Compañía, así como limitaciones al pago de dividendos (ver la Nota 8 de los Estados Financieros Auditados).
- (4) Ver la nota 14 de los Estados Financieros Auditados.



**Información Financiera Adicional**  
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

Al 31 de diciembre de:	2007	2006	2005
Depreciación y Amortización (excepto amortización del crédito mercantil)	2,239	2,015	2,047
Recursos Generados por la Operación	6,055	5,863	6,039
Recursos (Utilizados en) Generados por Actividades de Financiamiento	(3,037)	(1,214)	(1,440)
Recursos Utilizados en Actividades de Inversión	(4,806)	(3,438)	(4,367)
Margen de Operación	8.9%	9.1%	9.2%
Margen UAFIDA	12.0%	12.1%	12.5%
Margen Neto	5.4%	5.6%	5.1%
Retorno Sobre Activos	8.7%	8.6%	7.8%
Retorno Sobre Capital	14.0%	15.4%	14.8%
Retorno Sobre el Capital Invertido	13.2%	13.1%	13.5%

**b) INFORMACIÓN FINANCIERA POR ÁREA GEOGRÁFICA**

	Al 31 de diciembre de <sup>(1)</sup>		
	2007	2006	2005
	<b>Ventas Netas</b>		
México <sup>(2)</sup>	49,713	46,416	43,106
EE.UU.	16,565	15,826	14,666
Latinoamérica	7,600	6,275	5,150
	<b>Utilidad Después de Gastos Generales</b>		
México <sup>(2)</sup>	5,892	5,756	5,458
EE.UU.	206	239	84
Latinoamérica	267	54	66
	<b>UAFIDA</b>		
México <sup>(2)</sup>	7,450	7,152	6,831
EE.UU.	559	585	549
Latinoamérica	595	327	275
	<b>Activos Totales</b>		
México <sup>(2)</sup>	29,554	30,440	28,069
EE.UU.	11,791	11,131	10,852
Latinoamérica	6,524	4,905	3,933

<sup>(2)</sup> Cifras en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2007.

<sup>(3)</sup> Incluye las operaciones en Europa y Asia.

**c) INFORME DE CRÉDITOS RELEVANTES**

A continuación se detallan los créditos relevantes de la Compañía (ver la nota 8 de los Estados Financieros Auditados):

## **Certificados Bursátiles**

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

Primera Emisión: Bimbo 02, emitidos el 17 de mayo de 2002 por \$2,750,000,000 (dos mil setecientos cincuenta millones de pesos), con vencimiento en mayo de 2007 y una tasa de interés variable de Cetes de 182 días, más 92 puntos base. Esta emisión fue pagada en su totalidad el 10 de mayo de 2007.

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

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

Cuarta Emisión: Bimbo 02-4, emitidos el 2 de agosto de 2002 por \$1,850,000,000 (un mil ochocientos cincuenta millones de pesos), con vencimiento en agosto de 2008 y una tasa de interés de Cetes de 182 días, más 97 puntos base, que al 31 de diciembre de 2007 equivalía a 8.44% anual.

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

## **Línea Comprometida Revolvente (Multimoneda)**

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

Las nuevas condiciones financieras aplicables son las siguientes: por disposiciones en dólares, la Compañía deberá pagar Libor más 40 puntos base hasta el tercer aniversario y Libor más 45 puntos base durante el periodo remanente, mientras que, en el caso de las disposiciones en moneda nacional, deberá pagar TIIE más 35 puntos base hasta el tercer aniversario y TIIE más 40 puntos base a partir de dicho aniversario y hasta el vencimiento. Las tasas TIIE y Libor al 31 de diciembre de 2007 fueron 7.9250% y 5.5875%, respectivamente. Durante 2004, Grupo Bimbo realizó la primera disposición en dólares por \$125 millones, los cuales sumados a recursos propios de la Compañía, fueron utilizados para liquidar de manera anticipada \$137 millones de dólares restantes al crédito sindicado contratado en octubre de 2001. Esta disposición de dólares se ha mantenido desde entonces.

## **Préstamos Directos**

El 2 de febrero de 1996, la Compañía contrató un financiamiento con el IFC por \$140 millones de dólares, integrado por tres pagarés. Los pagarés "A" y "B" devengaban intereses a una tasa fija anual del 8.74%, mientras que el pagaré "C" devengaba intereses a una tasa variable de Libor a seis meses, pagaderos semestralmente. El plazo de financiamiento fue de 12 años mediante 11 amortizaciones anuales a partir de febrero de 1998 para los pagarés "A" y "B" y 10 años para el pagaré "C". Este último fue liquidado anticipadamente el 12 de abril de 2002. El saldo de este préstamo al 31 de diciembre de 2007 era de \$11.8 millones de dólares. La Compañía amortizó \$11.8 millones de dólares en febrero de 2008, por lo que, a la fecha del presente Reporte Anual, este crédito está liquidado en su totalidad.

## **Otros Créditos**

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

## Grado de Prelación

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

A la fecha del presente Reporte Anual, el Grupo se encuentra al corriente en el pago del capital e intereses de todos sus créditos relevantes.

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

*El siguiente análisis debe leerse en forma conjunta con los Estados Financieros Auditados y con las notas que los acompañan. A menos que se especifique lo contrario, las cifras contenidas en esta sección están expresadas en millones de pesos mexicanos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007 y fueron preparadas de acuerdo con las NIF en México. Todos los cambios porcentuales están expresados en términos reales. En el cálculo de las cifras consolidadas se han eliminado las operaciones entre las regiones.*

#### i) Resultados de Operación

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

##### **Ventas Netas**

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

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

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

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

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

## Margen Bruto

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

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

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

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

## Gastos Generales

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

## Utilidad después de Gastos Generales

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

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

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

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

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

### **Resultado Integral de Financiamiento**

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

### **Utilidad Neta Mayoritaria**

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

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

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

<b>UAFIDA</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>% Cambio</b>
México	7,450	7,152	4.2
EE.UU.	559	585	(4.4)
Latinoamérica	595	327	82.0

UAFIDA	2007	2006	% Cambio
<b>Consolidado</b>	<b>8,647</b>	<b>8,106</b>	<b>6.7</b>

### Estructura Financiera

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

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

### *Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2006 y 2005*

#### Ventas Netas

En 2006, las ventas netas totalizaron \$66,836, lo que representó un incremento de 8.7% en relación con 2005. A ello contribuyeron los resultados favorables en todas las regiones en donde opera la Compañía.

En México, las ventas aumentaron 7.7%, al llegar a \$46,416, lo que se atribuyó a los mayores volúmenes de ventas en la mayoría de las categorías, los incrementos de precios aplicados para contrarrestar el alza de los costos de las materias primas y los beneficios obtenidos con las adquisiciones que se concretaron durante 2005, tales como El Globo y Chocolates La Corona.

Las ventas netas en Estados Unidos crecieron 7.9%, al sumar \$15,826. En términos de dólares, el aumento fue de 11.1%, a \$1,399 millones de dólares. Lo anterior reflejó una favorable mezcla de productos, el sólido desempeño de los volúmenes de venta, los lanzamientos de nuevos productos, un importante crecimiento de los productos con marcas mexicanas y los aumentos de precios que se aplicaron durante el año.

En Latinoamérica, las ventas netas ascendieron a \$6,275. Lo anterior representó un incremento de 21.8% con respecto al año previo que se debió, sobre todo, a la significativa expansión de la red de distribución y a la base de clientes, así como a la intensa actividad comercial. Por país, el desempeño de Brasil, Venezuela y Chile fue particularmente sólido.

Ventas Netas	2006	2005	% Cambio
México	46,416	43,106	7.7%
EE.UU.	15,826	14,666	7.9%
Latinoamérica	6,275	5,150	21.8%
<b>Consolidado</b>	<b>66,836</b>	<b>61,488</b>	<b>8.7%</b>

#### Margen Bruto

El margen bruto fue de 53.5%, lo que significó 0.5 puntos porcentuales menos que en 2005. Lo anterior fue el resultado del incremento en los costos promedio de las materias primas utilizadas por la Compañía, el cual fue parcialmente contrarrestado con una mayor absorción de los costos fijos (gracias al incremento en el volumen de ventas), aumentos de precios, una mejor mezcla de productos y una reducción en los costos laborales en Estados Unidos.

## Gastos Generales

Los gastos de operación representaron 44.2% de las ventas netas, lo que se tradujo en una disminución de 50 puntos base en relación con 2005. Tanto los gastos de distribución como los de administración se beneficiaron de una mayor absorción de los gastos fijos en todas las operaciones y de menores costos laborales en Estados Unidos. Lo anterior contribuyó a mantener prácticamente sin cambio los gastos de distribución como porcentaje de las ventas netas, en 37.8%, no obstante la significativa expansión de la red de distribución y el incremento en los costos de los energéticos.

Adicionalmente, el control de los gastos de administración en México y Estados Unidos originaron una reducción de 50 puntos base en este rubro, para terminar en 6.5% en el 2006.

## Utilidad después de Gastos Generales

De forma consolidada, la utilidad de operación creció 7.7% en 2006, para un total de \$6,091, lo que correspondió a un margen operativo de 9.1%, contra 9.2% en 2005. La estabilidad en el margen reflejó las acciones emprendidas para contrarrestar parte del aumento en los costos de las materias primas a través del incremento de precios, así como la mejora referida en los gastos de operación.

El desempeño de las operaciones internacionales fue especialmente notable, al registrarse utilidad de operación por segundo año consecutivo.

En Estados Unidos, a pesar del importante aumento en los costos de las materias primas y los energéticos, así como el impacto de la ampliación de las rutas de distribución, el margen de operación creció más del doble en el año, llegando a representar 1.5% de las ventas netas.

En Latinoamérica, el margen de operación pasó de 1.3% en 2005 a 0.9% en 2006, debido al incremento de alrededor de 24% en los costos de las materias primas y al aumento de los costos laborales. Sin embargo, sobresalen las mejoras en Brasil, donde se logró una utilidad de operación en el segundo semestre del año.

Utilidad después de Gastos Generales	2006	2005	% Cambio
México	5,756	5,458	5.8
EE.UU.	239	84	> 100
Latinoamérica	54	66	(18.2)
<b>Consolidado</b>	<b>6,091</b>	<b>5,657</b>	<b>7.7</b>

## Costo Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento fue de \$304, lo que representó una significativa disminución de 24.3% con respecto al año previo. Ello se debió principalmente a menores intereses y al efecto del cargo generado en 2005 por la adopción del Boletín C-10, "Instrumentos Derivados y Operaciones de Cobertura", de las NIF en México.

## Utilidad Neta Mayoritaria

La utilidad neta mayoritaria sumó \$3,681, de manera que fue 19.4% superior a la del año anterior, en tanto que el margen neto aumentó 50 puntos base, para llegar a 5.6%. Estos incrementos obedecieron sobre todo a menores costos de financiamiento y a otros ingresos registrados en el año. Ambas cifras más que contrarrestaron la reducción el margen bruto.

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

La UAFIDA fue de \$8,106, lo que representó un incremento de 5.2% en comparación con 2005. Al igual que la utilidad de operación, el desempeño de la UAFIDA fue reflejo del control de los gastos de administración y la tendencia positiva en las operaciones internacionales. El margen UAFIDA fue de 12.1%, lo que equivalió a una disminución de 0.4 puntos porcentuales con respecto a 2005.

Lo anterior se explica primordialmente por el impacto adverso del costo de ventas, que no pudo ser compensado por el incremento en los ingresos y la reducción en los gastos de administración. Además, dicha disminución se explica por un cargo extraordinario, registrado en 2005, relacionado con la baja de ciertos activos en Estados Unidos.

UAFIDA	2006	2005	% Cambio
México	7,152	6,831	4.7
EE.UU.	585	549	6.6
Latinoamérica	327	275	18.9
<b>Consolidado</b>	<b>8,106</b>	<b>7,704</b>	<b>5.2</b>

## Estructura Financiera

Al cierre de 2006, la deuda neta de la Compañía totalizó \$3,029, una disminución de 32.2% en relación con 2005, lo que se debió básicamente a un incremento de 27.7% en la posición de efectivo. Al 31 de diciembre de 2006, la relación de deuda neta a capital contable fue de 0.12 veces, en comparación con 0.20 veces en 2005, mientras que la relación de deuda neta a UAFIDA pasó de 0.58 veces en 2005 a 0.37 veces en 2006.

### ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

#### a. Fuentes Internas y Externas de Liquidez

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

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

#### b. Pasivos Relevantes

##### *Certificados Bursátiles*

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

##### *Línea Comprometida Revolvente (Multimoneda)*

El 20 de julio de 2005, la Compañía reestructuró algunos de los términos del contrato de línea revolvente y comprometida que originalmente se había pactado el 21 de mayo de 2004. Dentro de estos cambios se



encuentra que la línea fue extendida de \$250 a \$600 millones de dólares con un nuevo vencimiento en mayo de 2010 (ver 3) c) "Informe de Créditos Relevantes").

### ***Préstamos Directos***

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

### ***Otros Créditos***

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

### ***Compromisos***

Al 31 de diciembre de 2007, la Compañía, junto con algunas de sus subsidiarias, ha garantizado a través de cartas de crédito ciertas obligaciones comerciales ordinarias, así como algunos riesgos contingentes asociados a obligaciones laborales de algunas de sus subsidiarias. El valor de dichas cartas de crédito, sumado a aquellas emitidas para garantizar ciertas obligaciones de terceros, derivadas de contratos de suministro de largo plazo suscritos por la Compañía, asciende a \$83 millones de dólares, de las cuales ya se tiene un pasivo registrado por previsión social en EE.UU. que asciende a \$34.1 millones de dólares (ver la nota 16 de los Estados Financieros Auditados).

Asimismo, la Compañía ha garantizado algunas obligaciones contingentes de asociadas por un monto de \$23.5 millones de dólares al 31 de diciembre de 2007. De la misma manera, existían a la fecha garantías o avales otorgados por la Compañía para garantizar obligaciones de terceros derivadas de la venta de activos en años anteriores por un monto de \$14 millones de dólares (ver la nota 16 de los Estados Financieros Auditados).

### **c. Políticas de Tesorería**

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

### **d. Créditos o adeudos fiscales**

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

### **iii) Control Interno**

La Compañía cuenta con un Comité de Auditoría que desempeña las actividades en materia de auditoría que establece la LMV, así como aquellas actividades en materia de prácticas societarias que establece la misma ley y que determine el Consejo de Administración. El Comité de Auditoría está conformado por al menos tres consejeros independientes designados por el Consejo de Administración o la Asamblea de Accionistas. El presidente del Comité de Auditoría es designado por la Asamblea General de Accionistas.

Asimismo, la Compañía cuenta con un Comité de Prácticas Societarias que desempeña las actividades en materia de prácticas societarias que establece la LMV, salvo por las actividades en dicho sentido que

el Consejo de Administración le otorgue al Comité de Auditoría o a otros Comités que cumplan con los requisitos y obligaciones que disponga la LMV. El Comité de Prácticas Societarias está conformado por al menos tres consejeros independientes designados por el Consejo de Administración o la Asamblea de Accionistas. El presidente de este comité es designado por la Asamblea General de Accionistas.

#### **e) ESTIMACIONES CONTABLES CRÍTICAS**

Al 31 de diciembre de 2007, el Grupo no cuenta con estimaciones contables críticas que reportar.

### **4) ADMINISTRACIÓN**

#### **a) AUDITORES EXTERNOS**

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

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

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

A partir de 2002, el despacho Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (GYRU), firma miembro de Deloitte Touche Tohmatsu, ha sido el encargado de auditar los Estados Financieros Consolidados de la Compañía. En las diferentes revisiones y dictámenes que en forma periódica realiza de los Estados Financieros del Grupo o de sus subsidiarias, dicho despacho de auditores no ha emitido una opinión con salvedad o una opinión negativa, ni se ha abstenido de emitir opinión acerca de los mismos.

Al 31 de diciembre de 2007, el despacho GYRU prestó a la Compañía servicios distintos a los de auditoría, consistentes en estudios de precios de transferencia, elaboración de declaratorias para la devolución del IVA y asesoría fiscal. Por la prestación de dichos servicios, la Compañía pagó a GYRU \$10, cantidad que representó 39.2% del total de las erogaciones realizadas a dicho despacho.

A partir de 2003, la revisión de los Estados Financieros de las subsidiarias del Grupo localizadas en el extranjero, con excepción de Centroamérica, así como la de los Estados Financieros de la empresa subsidiaria Tecebim, S.A. de C.V. domiciliada en México, han estado a cargo del despacho de contadores KPMG, Cárdenas Dosal, S.C., por lo que al 31 de diciembre de 2007, los Estados Financieros de las empresas subsidiarias antes mencionadas fueron auditados por dicha firma.

#### **b) OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS Y CONFLICTOS DE INTERÉS**

En el curso normal de sus actividades, BIMBO realiza operaciones de tipo comercial con algunas empresas asociadas o afiliadas. BIMBO contempla seguir realizando operaciones con sus asociadas y afiliadas en el futuro. Las operaciones con empresas relacionadas se llevan a cabo en términos de mercado, por lo que el Grupo considera que los términos no son menos favorables que los que podrían obtenerse en una operación comparable con una empresa no relacionada (ver Nota 13 de los Estados Financieros Auditados).

a. Las transacciones con partes relacionadas efectuadas en el curso normal de las operaciones del

Grupo fueron las siguientes:

	2007	2006	2005
Egresos por:			
Compra de materias primas y productos terminados	\$3,864	\$3,969	\$3,866

Cifras en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2007.

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

	2007	2006	2005
Artes Gráficas Unidas, S.A. de C.V.	-	-	38
Beta San Miguel, S.A. de C.V.	96	110	94
Frexport, S.A. de C.V.	37	48	28
Grupo Altex, S. A. de C. V.	200	149	114
Ovoplus del Centro, S.A. de C.V.	24	30	24
Otros	113	119	95
<b>Suma</b>	<b>\$ 470</b>	<b>\$ 456</b>	<b>\$ 393</b>

Cifras en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2007.

### c) ADMINISTRADORES Y ACCIONISTAS

#### 1. Consejo de Administración

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

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

El Consejo de Administración ratificado durante la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 9 de abril de 2008, está integrado por dieciocho (18) consejeros propietarios y dieciocho (18) suplentes, quienes durarán en su puesto hasta que las personas designadas para sustituirlos tomen posesión de sus cargos. La siguiente tabla muestra los nombres de los miembros del Consejo de Administración y el período durante el cual se han desempeñado como consejeros:

Consejeros Propietarios	Antigüedad en el Consejo	Cargo	Consejeros Suplentes
Roberto Servitje Sendra	33	Consejero / Presidente	Jaime Chico Pardo
Henry Davis Signoret	9	Consejero	Paul Davis Carstens
José Antonio Fernández Carbajal	9	Consejero	Federico Reyes García
Arturo Fernández Pérez	1	Consejero	Alejandro Hernández Delgado
Ricardo Guajardo Touché	5	Consejero	Anthony McCarthy Sandland
Agustín Irurita Pérez	4	Consejero	José Manuel Irurita Pérez
Luis Jorba Servitje	33	Consejero	Jaime Jorba Servitje
Mauricio Jorba Servitje	14	Consejero	Ramón Pedroza Meléndez

Consejeros Propietarios	Antigüedad en el Consejo	Cargo	Consejeros Suplentes
Francisco Laresgoiti Hernández	13	Consejero	María del Pilar Mariscal Servitje
Nicolás Mariscal Servitje	-		Guillermo Lerdo de Tejada Servitje
José Ignacio Mariscal Torroella	21	Consejero	Raúl Obregón Servitje
María Isabel Mata Torrallardona	2	Consejero	Javier de Pedro Espínola
Víctor Milke Aüais	27	Consejero	Víctor Milke García
Raúl Obregón del Corral	13	Consejero	Francisco Laresgoiti Servitje
Roberto Quiroz Montero	13	Consejero	Rosa María Mata Torrallardona
Alexis E. Rovzar de la Torre	8	Consejero	Vicente Corta Fernández
Lorenzo Sendra Mata	29	Consejero	Jorge Sendra Mata
Daniel Servitje Montull	16	Consejero / Presidente Suplente	Pablo Elizondo Huerta
Luis Miguel Briola Clement <sup>(1)</sup>	3	Secretario	Pedro Pablo Barragán Barragán <sup>(2)</sup>

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

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

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

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

*Henry Davis Signoret* es Presidente de Promotora DAC y Desarrollo Banderas. Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero IXEy Grupo Aeroportuario del Pacífico.

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

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

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

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

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

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

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

*Nicolás Mariscal Servitje* es Director Ejecutivo de Desarrollo de Proyectos de Infraestructura e Inmobiliarios, así como miembro del Consejo de Administración de Grupo Marhnos, S.A. de C.V. y Fondo Inmobiliario Posadas, S.A. de C.V.

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

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

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

*Raúl Obregón del Corral* es Socio Director de Alianzas, Estrategia y Gobierno Corporativo, S.C. y de Proxy Gobernanza Corporativa, S.C. Es miembro del Consejo de Administración de Industrias Peñoles; Crédito Afianzador; Grupo Palacio de Hierro, Envases y Laminados, Altamira Unión de Crédito, Valores Mexicanos Casa de Bolsa; Arrendadora Valmex; Grupo Nacional Provincial, GNP Pensiones, Grupo Profuturo y Médica Integral GNP.

*Roberto Quiroz Montero* es Presidente y Director General de Grupo Industrial Trébol (GITSA). Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Altex, Grupo Invermat, Grupo Valacci, Consejero Consultivo de Grupo Financiero Banamex y miembro del Consejo de Directores de Tepeyac.

*Alexis E. Rovzar de la Torre* es Socio Director del Grupo de Práctica Latinoamericana del Despacho White & Case. Es miembro del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA, Fomento Económico Mexicano (FEMSA), The Bank of Nova Scotia, Grupo Acir, Council of the Ameritas, Procura, A.C. y Grupo Comex.

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

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

## **2. Facultades del Consejo de Administración**

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

funcionarios, abogados y demás personas que se encarguen de las relaciones laborales de la Compañía.

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

### 3. Principales Funcionarios

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

Nombre	Cargo	Edad	Años en el Grupo
Roberto Servitje Sendra	Presidente del Consejo de Administración	80	62
Daniel Servitje Montull	Director General de Grupo Bimbo	49	30
Guillermo Quiroz Abed	Director de Finanzas y Administración	54	9
Javier Millán Dehesa	Director de Personal y Relaciones	59	30
Luis Rene Martínez S.	Director de Asuntos Corporativos	41	-
Guillermo Sánchez Arrieta	Director de Auditoría de Operaciones	54	29
Javier A. González Franco	Director General de Bimbo, S.A. de C.V.	52	30
Miguel A. Espinoza Ramírez	Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V.	50	27
Rosalío Rodríguez Rosas	Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V.	55	32
Ramón Rivera Cota	Director de Operaciones de Bimbo, S.A. de C.V.	53	26
Ricardo Padilla Anguiano	Director de Servicios de Bimbo, S.A. de C.V.	54	26
Reynaldo Reyna Rodríguez	Director General de BBU	54	7
Jim Brennan	Director Comercial de BBU	ND	30
Joe Dangelmaier	Director de Operaciones de BBU	ND	30
Pablo Elizondo Huerta	Director General Adjunto de Grupo Bimbo	54	31
Alberto Díaz Rodríguez	Director General de OLA	53	9
Gabino Gómez Carbajal	Director General de Barcel, S.A. de C.V.	49	26
Jorge Zarate Lupercio	Director de Organización Asia		

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

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

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

*Javier Millán Dehesa* es Director de Personal y Relaciones de BIMBO desde 1979. Tiene estudios de licenciatura en Filosofía y Administración de Empresas por la Universidad Iberoamericana, en México. Es egresado del Programa de Alta Dirección de Empresas del IPADE. Es consejero de la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos. Es Presidente de la asociación Reforestamos México,

creada por el Grupo en 2002. Ha ocupado diversos puestos en la Compañía, tales como: Jefe de Desarrollo, Gerente de Personal en Productos Marinela y Gerente Corporativo de Desarrollo.

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

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

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

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

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

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

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

*Reynaldo Reyna Rodríguez* es Director General de BBU desde marzo de 2004. Estudió Ingeniería Industrial y de Sistemas en el ITESM y la maestría en Investigación de Operaciones y Finanzas en Wharton, en la Universidad de Pennsylvania, EE.UU. En mayo de 2001 se integró al Grupo para ocupar el puesto de Subdirector General Corporativo y, posteriormente, el de Director General Corporativo.

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

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

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

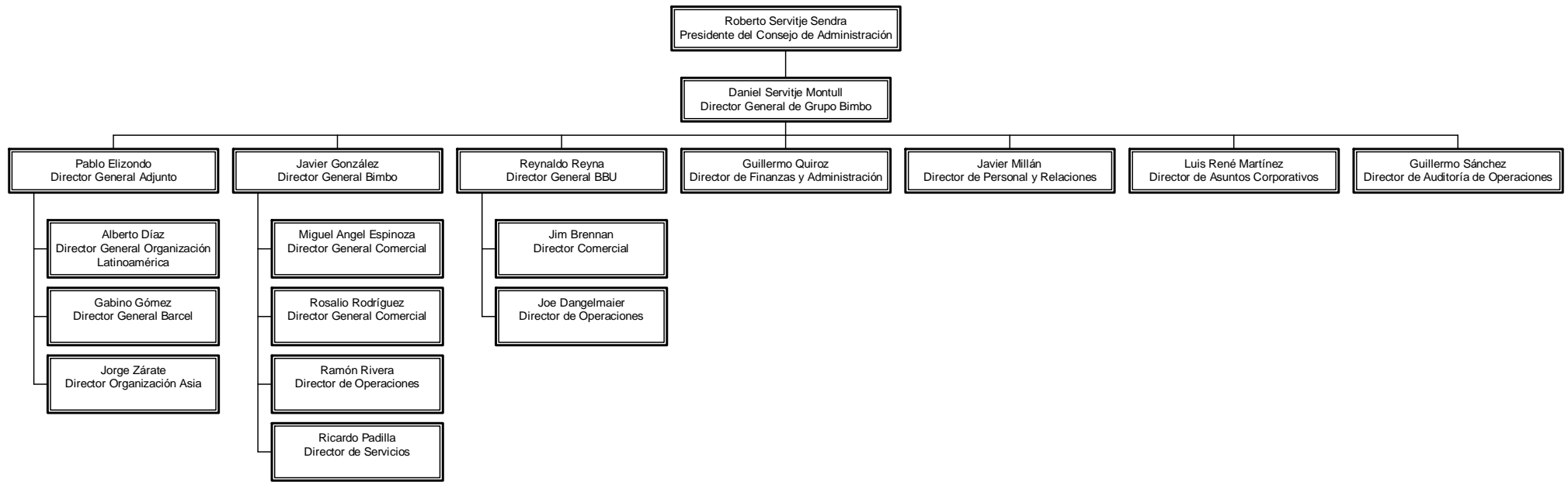
*Alberto Díaz Rodríguez* es Director General de Organización Latinoamérica desde enero de 2004. Es Ingeniero Industrial y cuenta con un posgrado en Gerencia por la Universidad de Miami. Ingresó al Grupo en 1999 y ha ocupado las posiciones de Gerente General de Bimbo de Venezuela y Subdirector de Organización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

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

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

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





#### **4. Compensaciones**

Las compensaciones a los Consejeros y miembros de los Comités de la Compañía son determinadas por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. Dichas compensaciones, a partir de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 19 de abril de 2007, es como sigue: los Consejeros reciben \$23,000 por sesión a la que asistan. Los miembros de los Comités de Prácticas Societarias, Finanzas y Planeación, y de Evaluación y Resultados reciben \$17,250 por sesión a la que asistan. Los miembros del Comité de Auditoría reciben \$34,500. Los funcionarios de la Compañía que también sean Consejeros y/o miembros de algunos de los Comités no tendrán derecho a recibir compensación alguna. En 2007, el monto total correspondiente a las compensaciones mencionadas en este párrafo asciendió a aproximadamente \$2.

Las compensaciones pagadas a los principales funcionarios por el ejercicio social terminado el 31 de diciembre del 2007, ascendieron a aproximadamente 0.32% del total de los gastos generales consolidados de la Compañía. El monto total de las compensaciones pagadas a los directivos relevantes en 2007 fue de \$120. Dicha cantidad incluye los pagos por sueldo, prima vacacional, aguinaldo legal, bonos por avance de metas y bono anual por resultados. Los bonos pagados por la Compañía se determinan en función del desempeño individual de sus colaboradores, mientras que el bono anual por resultados contempla también un factor que está determinado por los resultados financieros alcanzados por la Compañía. El importe antes mencionado incluye la asignación de acciones de BIMBO hecha a los principales funcionarios por el alcance de la meta financiera de Valor Económico Agregado.

Asimismo, el importe acumulado por la Sociedad y sus subsidiarias para planes de pensión de los principales funcionarios asciende a la cantidad de \$110.

#### **5. Plan de Acciones para Ejecutivos y Directivos**

A partir de 2004, está vigente el “Plan Acciones por VEAB (Valor Económico Agregado BIMBO)” para ejecutivos y directivos. Con base en este plan se otorga una asignación anual de acciones de Grupo Bimbo, que puede ir de 40 a 90 días del sueldo base del ejecutivo o directivo, dependiendo del nivel que ocupa en la Compañía. Las acciones permanecen depositadas en un fideicomiso durante 30 meses y se liberan para su total disposición transcurrido este período. El monto de la asignación depende de los resultados financieros de la Compañía.

#### **6. Órganos Intermedios de Administración**

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

##### **Comité de Auditoría**

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

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

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

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 19 de abril de 2007, ratificó a las siguientes personas como miembros del Comité de Auditoría: Arturo Fernández Pérez, Agustín Irurita Pérez, Alexis E. Rovzar de la Torre, y como presidente, Henry Davis Signoret.

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

### **Comité de Prácticas Societarias**

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

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

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

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 19 de abril de 2007 ratificó a las siguientes personas como miembros del Comité de Prácticas Societarias: Henry Davis Signoret, José Antonio Fernández Carbajal, y como presidente, Ricardo Guajardo Touché.

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

### **Comité de Evaluación y Resultados**

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

Mediante sesión del Consejo de Administración celebrada el 19 de octubre de 2006, se aprobó la integración del Comité de Evaluación y Resultados conforme a lo siguiente: Roberto Servitje Sendra, Javier de Pedro Espínola, José Antonio Fernández Carbajal, Roberto Quiroz Montero, Daniel Servitje Montull, y como presidente, Raúl Obregón del Corral.

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

### **Comité de Finanzas y Planeación**

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

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

Mediante sesión del Consejo de Administración celebrada el 19 de octubre de 2006, se aprobó la integración del Comité de Finanzas y Planeación conforme a lo siguiente: Ricardo Guajardo Touché, Mauricio Jorba Servitje, Víctor Milke Aúais, Raúl Obregón del Corral, Guillermo Quiroz Abed, Lorenzo Sendra Mata, Daniel Servitje Montull, y como presidente, José Ignacio Mariscal Torroella.

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

## 7. Accionistas Principales

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

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

Las sociedades que se mencionan a continuación mantienen una participación de aproximadamente el 70% en el capital social de BIMBO. La siguiente tabla muestra la información referente a la tenencia de los Accionistas Principales, según el Libro de Accionistas de la Compañía al 21 de abril de 2008:

Nombre	No. de acciones	% del Capital Social
Normaciel, S.A. de C.V. <sup>(1)</sup>	439,006,285	37.3
Promociones Monser, S.A. de C.V. <sup>(2)</sup>	134,854,636	11.5
Banco Nacional de México, S.A. como fiduciario	61,910,606	5.2
Phila, S.A. de C.V.	58,173,026	5.0
Grupo Valacci, S.A. de C.V.	45,947,077	3.9
Distribuidora Comercial Senda, S.A. de C.V.	43,740,000	3.7
Marlupag, S.A. de C.V.	40,303,384	3.4
<b>Total</b>	<b>823,935,014</b>	<b>70.1%</b>

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

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

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

## **d) ESTATUTOS SOCIALES Y OTROS CONVENIOS**

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

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

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

### **1. Derechos que Confieren las Acciones**

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

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

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

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

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

### **2. Derechos de Preferencia y Aumentos de Capital**

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

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

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

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

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

### **3. Asambleas de Accionistas y Derechos de Voto**

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

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

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

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

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

En términos de lo dispuesto por los Estatutos y por la legislación mexicana, para que una Asamblea General Ordinaria de Accionistas se considere legalmente reunida por virtud de primera convocatoria, deberá estar representado en la Asamblea por lo menos el cincuenta por ciento (50%) de las acciones ordinarias y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones representadas en la Asamblea. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, las Asambleas Generales Ordinarias de Accionistas podrán celebrarse válidamente cualquiera que sea el número de acciones ordinarias representadas en la Asamblea y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones representadas en la misma.

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

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

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



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

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

#### **4. Derechos de las Minorías de Accionistas**

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

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

#### **5. Limitación para adquirir acciones**

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

#### **6. Recompra por parte de BIMBO de sus propias acciones**

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

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

#### **7. Cancelación de la Inscripción de Acciones**

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

## **8. Órganos Intermediarios de Administración**

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

## **9. Otros Contratos y Convenios**

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

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

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

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

## 5) MERCADO ACCIONARIO

### a) ESTRUCTURA ACCIONARIA

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

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

### b) COMPORTAMIENTO DE LA ACCIÓN EN EL MERCADO DE VALORES

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

Anual	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
2003	19.72	12.88	19.66	78,906,696
2004	28.09	19.67	27.09	145,987,100
2005	37.59	25.02	35.97	144,934,500
2006	54.25	29.82	53.27	180,255,100
2007	81.14	44.90	64.61	115,845,600


Trimestral	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
1T06	38.83	33.70	34.70	44,304,000
2T06	36.42	29.82	33.03	63,860,000
3T06	38.19	32.60	37.72	34,603,000
4T06	54.25	36.24	53.27	37,488,100
1T07	57.04	44.90	54.79	44,314,300
2T07	81.47	53.95	66.22	23,422,900
3T07	66.99	55.62	60.66	24,536,900
4T07	66.57	54.43	64.61	23,571,500
1T08	67.05	54.84	63.57	26,104,600

Mensual	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
Diciembre 2007	66.57	58.90	64.61	6,938,300
Enero 2008	67.05	54.84	64.26	9,674,600
Febrero 2008	67.04	56.93	57.79	7,930,000
Marzo 2008	64.87	57.11	63.57	8,500,000
Abril 2008	65.89	70.40	67.14	13,030,900
Mayo 2008	67.88	64.19	67.09	11,638,600

Fuente: Bloomberg.

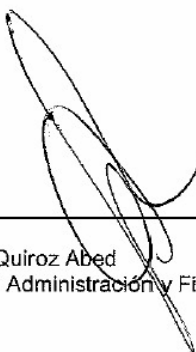
## 6) PERSONAS RESPONSABLES

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



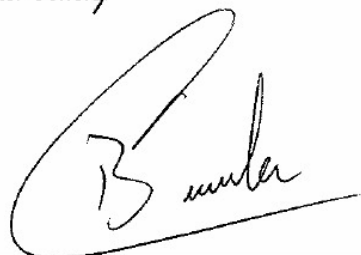
---

Daniel Servitje Montull  
Director General



---

Guillermo Quiroz Abed  
Director de Administración y Finanzas

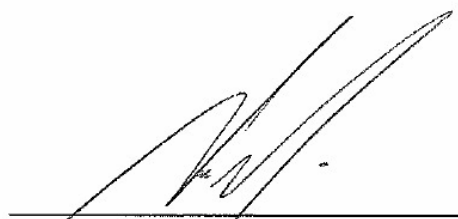


---

Luis Miguel Briola Clément  
Director Jurídico

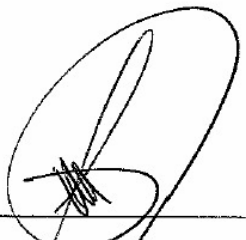
El suscrito manifiesta, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. y subsidiarias que contiene el presente Reporte Anual (Ver 7) b) Estados Financieros Auditados) fueron dictaminados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México.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

México, D.F. a 14 de febrero de 2008



---

C.P.C. Javier Montero Donatto  
Auditor Externo  
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu



---

C.P.C. Gilberto Mercado Rangel  
Apoderado Legal  
Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu

## **7) ANEXOS**

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

- a) Opinión del Comité de Auditoría al Informe del Director General correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2007.
- b) Informe del Comité de Auditoría correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2007.
- c) Estados Financieros Auditados por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006.

## CARTA DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

México, D.F., a 13 de marzo de 2008.

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

En mi carácter de presidente del Comité de Auditoría (el "Comité") de "Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V., (la "Sociedad"), y en cumplimiento a lo dispuesto en el inciso e), fracción II del Artículo 42 de la Ley del Mercado de Valores, rindo a ustedes la opinión del Comité al contenido del informe del Director General en relación con la situación financiera y los resultados de la Sociedad por el año terminado el 31 de diciembre de 2007.

En la opinión del Comité, las políticas y criterios contables y de información seguidos por la Sociedad y considerados en la preparación de la información financiera consolidada, son adecuados y suficientes, y fueron aplicados de forma consistente y acorde a las normas de información financiera mexicanas. Por lo tanto, la información financiera consolidada presentada por el Director General refleja de forma razonable la situación financiera y los resultados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2007.

Atentamente,



**Henry Davis Signoret**  
Presidente del Comité de Auditoría  
de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.

## INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

México, D. F., a 13 de marzo de 2008

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

Muy señores míos.

En cumplimiento a lo dispuesto en los Artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores, los estatutos de la Sociedad y el Reglamento del Comité de Auditoría, informo a ustedes sobre las actividades que llevamos a cabo en el Comité de Auditoría durante el año terminado el 31 de Diciembre de 2007. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas. Nos reunimos cuando menos trimestralmente y con base en un programa de trabajo, llevamos a cabo las actividades que se describen a continuación.

### CONTROL INTERNO

Nos cercioramos que la Administración, en cumplimiento de sus responsabilidades en materia de control interno, haya establecido los lineamientos generales y los procesos necesarios para su aplicación y cumplimiento. En adición, dimos seguimiento a los comentarios y observaciones que al respecto desarrollaron los Auditores Externos e Internos en el cumplimiento de su trabajo.

En relación con los sistemas electrónicos de información de la compañía, sostuvimos reuniones con el responsable del área, con quien conocimos la seguridad y robustez de dichos sistemas. Recomendamos la corrección de los riesgos potenciales y la recomendación fue debidamente atendida.

### AUDITORÍA EXTERNA

Recomendamos al Consejo de Administración la contratación del auditor externo del Grupo; nos cercioramos de su independencia, de sus políticas de retención de personal y de otros temas que consideramos de interés. Analizamos con ellos su enfoque y programa de trabajo así como su relación con el área de Auditoría Interna.

Mantuvimos comunicación directa con los dos despachos de auditores que revisaron los estados financieros de la compañía y afiliadas, para conocer los avances de su trabajo, las observaciones que tuvieran y tomar nota de sus comentarios sobre los estados financieros trimestrales y anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales.

Autorizamos los honorarios pagados a los auditores externos por servicios de auditoría y otros servicios permitidos, asegurándonos que no interfirieran con su independencia de la empresa.

Tomando en cuenta los puntos de vista de la Administración, llevamos a cabo la evaluación de sus servicios correspondientes al año anterior y revisamos los estados financieros preliminares.

### AUDITORÍA INTERNA

Con relación al área de Auditoría Interna:

1. Revisamos y aprobamos con la debida oportunidad, su programa de trabajo y el presupuesto anual de actividades.
2. Recibimos informes periódicos relativos al avance del programa de trabajo aprobado.
3. Dimos seguimiento a las observaciones y sugerencias que desarrollaron así como de su implementación.

4. Nos aseguramos que se tuviera implementado un plan anual de capacitación.

#### INFORMACIÓN FINANCIERA Y POLÍTICAS CONTABLES

Revisamos con las personas responsables de su preparación, los estados financieros trimestrales y anuales de la Sociedad y recomendamos al Consejo de Administración su aprobación y autorización para ser publicados. Como parte de este proceso tomamos en cuenta la opinión y observaciones de los auditores externos.

Al emitir nuestra opinión sobre los estados financieros nos cercioramos, con apoyo de los auditores internos y externos, que los criterios, políticas contables y la información utilizados por la Administración para preparar la información financiera fueran adecuados y suficientes y se hayan aplicado en forma consistente con el ejercicio anterior. En consecuencia, la información presentada, por la Administración refleja en forma razonable la situación financiera, los resultados de la operación y los cambios en la situación financiera de la Sociedad.

Aprobamos la adopción de los nuevos procedimientos y normas contables que entraron en vigor en 2007, que fueron emitidos por el organismo responsable de la normatividad contable en México.

#### CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD Y LEYES APLICABLES. CONTINGENCIAS

Con el apoyo de los auditores internos y externos, confirmamos la existencia y confiabilidad de los controles establecidos por la empresa para asegurar el cumplimiento de las diferentes disposiciones legales a que está sujeta, asegurándonos que estuviesen adecuadamente reveladas en la información financiera.

Revisamos periódicamente las diversas contingencias fiscales, legales y laborales existentes en la empresa; vigilamos la eficacia del procedimiento establecido para su identificación y seguimiento, así como su adecuada revelación y registro.

#### CÓDIGO DE ETICA

Con el apoyo de Auditoria Interna y de otras instancias en la compañía, nos cercioramos del cumplimiento por parte de su personal, del Código de Ética vigente en el Grupo.

#### OTRAS OBLIGACIONES CUMPLIDAS

Llevamos a cabo reuniones con los directivos y funcionarios de la Administración que consideramos necesario para mantenernos informados de la marcha de la Sociedad y las actividades y eventos relevantes y poco usuales.

Tuvimos conocimiento de los asuntos significativos que pudieron implicar posibles incumplimientos a las políticas de operación, sistema de control interno y políticas de registro contable, así mismo fuimos informados sobre las medidas correctivas tomadas en cada uno de ellos, encontrándolas satisfactorias.

En el ejercicio de referencia, no juzgamos necesario solicitar el apoyo y opinión de expertos independientes pues los asuntos tratados en cada sesión fueron debidamente soportados por la información relevante que fue necesaria y por tanto las conclusiones a las que llegamos fueron satisfactorias para los consejeros miembros del Comité.

En mi calidad de Presidente del Comité de Auditoria, reporté trimestralmente al Consejo de Administración las actividades que desarrollamos colegiadamente al interior de dicho órgano.

Los trabajos que llevamos a cabo, quedaron debidamente documentados en actas preparadas de cada reunión las cuales, fueron revisadas y aprobadas oportunamente por los integrantes del Comité.



Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Davis', with a long horizontal flourish underneath.

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

## DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (la "Compañía") al 31 de diciembre de 2007 y 2006, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera, que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. Los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, que representan el 39% de los activos totales en 2007 y 2006 y el 31% y 30% de las ventas netas consolidadas en 2007 y 2006, respectivamente, fueron examinados por otros auditores independientes, en cuyos informes nos hemos basado para expresar nuestra opinión con respecto a las cifras relativas a tales subsidiarias.

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

En nuestra opinión, basada en nuestros exámenes y en los informes de los otros auditores a que se hace referencia anteriormente, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2007 y 2006, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las normas de información financiera mexicanas.

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



**C. P. C. Javier Montero Donatto**

14 de febrero de 2008

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

### Balances generales consolidados Al 31 de diciembre de 2007 y 2006

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

Activo	2007	2006	Pasivo y capital contable	2007	2006
Activo circulante:			Pasivo circulante:		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 3,902	\$ 5,690	Porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 2,605	\$ 3,248
Cuentas y documentos por cobrar, neto	4,818	4,420	Cuentas por pagar a proveedores	4,296	4,049
Inventarios, neto	1,845	1,744	Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	3,072	2,744
Pagos anticipados	521	297	Cuentas por pagar a partes relacionadas	470	456
Instrumentos financieros derivados	92	27	Participación de los trabajadores en las utilidades	467	455
Total del activo circulante	11,178	12,178	Instrumentos financieros derivados	-	31
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	23,504	21,561	Total del pasivo circulante	10,910	10,983
Inversión en acciones de asociadas	1,157	943	Deuda a largo plazo	3,419	5,471
Impuestos diferidos	1,078	1,305	Instrumentos financieros derivados	-	56
marcas y derechos de uso	3,491	3,387	Obligaciones laborales al retiro y previsión social	1,099	1,159
Crédito mercantil	3,890	3,836	Participación de los trabajadores en las utilidades diferida	29	46
Activo intangible por obligaciones laborales al retiro	298	242	Impuestos diferidos	1,289	1,258
Otros activos, neto	647	487	Total del pasivo	16,746	18,973
Total	\$ 45,243	\$ 43,939	Capital contable:		
			Capital social	8,006	8,006
			Reserva para recompra de acciones	759	759
			Utilidades retenidas	27,994	24,666
			Otros conceptos del resultado integral acumulado	(6,541)	(6,563)
			Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	(2,397)	(2,397)
			Instrumentos financieros	95	(32)
			Capital contable mayoritario	27,916	24,439
			Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	581	527
			Total del capital contable	28,497	24,966
			Total	\$ 45,243	\$ 43,939

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

### Estados consolidados de resultados

#### Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2007 y 2006

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007, excepto utilidad por acción que se expresa en pesos)

	2007	2006
Ventas netas	\$ 72,294	\$ 66,836
Costo de ventas	<u>34,095</u>	<u>31,199</u>
Utilidad bruta	<u>38,199</u>	<u>35,637</u>
Gastos generales:		
Distribución y venta	27,128	25,214
Administración	<u>4,663</u>	<u>4,332</u>
	<u>31,791</u>	<u>29,546</u>
Utilidad después de gastos generales	6,408	6,091
Otros gastos, neto	395	314
Resultado integral de financiamiento:		
Intereses pagados, neto	462	522
Pérdida cambiaria, neta	106	106
Ganancia por posición monetaria	<u>(334)</u>	<u>(324)</u>
	234	304
Participación en los resultados de compañías asociadas	<u>60</u>	<u>38</u>
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	5,839	5,511
Impuestos a la utilidad	<u>1,925</u>	<u>1,736</u>
Utilidad neta consolidada	<u>\$ 3,914</u>	<u>\$ 3,775</u>
Utilidad neta mayoritaria	<u>\$ 3,811</u>	<u>\$ 3,681</u>
Utilidad neta minoritaria	<u>\$ 103</u>	<u>\$ 94</u>
Utilidad básica mayoritaria por acción	<u>\$ 3.19</u>	<u>\$ 3.13</u>
Promedio ponderado de acciones en circulación, expresado en miles de acciones	<u>1,175,800</u>	<u>1,175,800</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

### Estados consolidados de variaciones en el capital contable Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2007 y 2006

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	Capital social	Reserva para compra de acciones	Utilidades retenidas	Otros conceptos del resultado integral acumulado	Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	Instrumentos financieros	Capital contable mayoritario
Saldos al 1° de enero de 2006	\$ 8,006	\$ 759	\$ 21,763	\$ (6,674)	\$ (2,397)	\$ (74)	\$ 21,383
Dividendos decretados	-	-	(778)	-	-	-	(778)
Saldos antes de utilidad integral	8,006	759	20,985	(6,674)	(2,397)	(74)	20,605
Utilidad neta consolidada del año	-	-	3,681	-	-	-	3,681
Efecto de valuación de instrumentos financieros	-	-	-	-	-	42	42
Efectos de actualización del año	-	-	-	141	-	-	141
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	-	-	-	(52)	-	-	(52)
Efectos de conversión de entidades extranjeras	-	-	-	22	-	-	22
Utilidad integral	-	-	3,681	111	-	42	3,834
Saldos al 31 de diciembre de 2006	8,006	759	24,666	-6,563	-2,397	-32	24,439
Dividendos decretados	-	-	(483)	-	-	-	(483)
Saldos antes de utilidad integral	8,006	759	24,183	(6,563)	(2,397)	-32	23,956
Utilidad neta consolidada del año	-	-	3,811	-	-	-	3,811
Efecto de valuación de instrumentos financieros	-	-	-	-	-	127	127
Efectos de actualización del año	-	-	-	(191)	-	-	(191)
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	-	-	-	227	-	-	227
Efectos de conversión de entidades extranjeras	-	-	-	(14)	-	-	(14)
Utilidad integral	-	-	3,811	22	-	127	3,960
Saldos al 31 de diciembre de 2007	\$ 8,006	\$ 759	\$ 27,994	\$ (6,541)	\$ (2,397)	\$ 95	\$ 27,916

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

### Estados consolidados de cambios en la situación financiera Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2007 y 2006

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Operación:		
Utilidad neta consolidada	\$ 3,914	\$ 3,775
Más (menos) partidas que no requirieron (generaron) la utilización de recursos:		
Depreciación y amortización	2,239	2,015
Participación en las utilidades de compañías asociadas	(60)	(38)
Obligaciones laborales al retiro y previsión social	(116)	48
Impuestos diferidos	258	82
Participación de los trabajadores en las utilidades diferida	(17)	(16)
Deterioro en activos de larga duración	4	2
	<u>6,222</u>	<u>5,868</u>
Cambios en activos y pasivos de operación:		
(Aumento) disminución en:		
Cuentas y documentos por cobrar	(398)	(518)
Inventarios	(146)	(341)
Pagos anticipados	(224)	46
Aumento (disminución) en:		
Cuentas por pagar a proveedores	247	696
Otras cuentas por pagar, pasivos acumulados y participación de los trabajadores en las utilidades	340	48
Cuentas por pagar a partes relacionadas	14	64
Recursos generados por la operación	<u>6,055</u>	<u>5,863</u>
Financiamiento:		
Préstamos de instituciones financieras, neto	377	-
Deuda a largo plazo	(3,072)	(327)
Dividendos decretados	(530)	(856)
Instrumentos financieros derivados	(25)	(1)
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	227	(52)
Efectos de conversión de entidades extranjeras	(14)	22
Recursos utilizados en actividades de financiamiento	<u>(3,037)</u>	<u>(1,214)</u>
Inversión:		
Adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo, neto de bajas	(4,330)	(2,972)
Aumento en la inversión en acciones de asociadas	(154)	(171)
Marcas y derechos de uso	(108)	(121)
Crédito mercantil	(54)	(128)
Otros activos	(160)	(46)
Recursos utilizados en actividades de inversión	<u>(4,806)</u>	<u>(3,438)</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo:		
(Disminución) aumento	(1,788)	1,211
Saldo al inicio del año	<u>5,690</u>	<u>4,479</u>
Saldo al final del año	<u>\$ 3,902</u>	<u>\$ 5,690</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

## Notas a los estados financieros consolidados

### Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2007 y 2006

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

#### 1. La Compañía

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

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

#### 2. Bases de presentación

*a. Consolidación de estados financieros* - Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y los de sus subsidiarias, de las cuales, las más importantes se muestran a continuación:

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

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

La inversión en asociadas no consolidadas se valúa conforme al método de participación o a su costo histórico, dependiendo del porcentaje de tenencia de acciones y no se consolidan en estos estados financieros porque no se tiene el control sobre ellas.

Durante 2007 y 2006, las ventas netas de Bimbo, S. A. de C. V. y Barcel, S. A. de C. V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente el 68% y 69%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas.

- b. **Adquisiciones** - Durante 2007 y 2006, la compañía realizó la adquisición de los siguientes negocios:

**2007:**

Fecha	Empresa	País	Monto de la Operación	Crédito mercantil
31 de octubre	Temis, S.A.	Paraguay	\$ 17	\$ 1
31 de julio	El Maestro Cubano Florentino Sande, S.A.	Uruguay	93	10
21 de junio	Rolly's Pastelería, S. A. y King Baker Home, S.A.	Perú	77	50
12 de junio	Pan Catalán, S. A	Uruguay	21	10
30 de mayo	Activos y marcas de "Moderna"	Panamá	57	-
7 de febrero	Agua de Piedra, S.A.	Chile	46	26
31 de enero	Activos y marcas de "La Favorita"	Panamá	9	\$ -

**2006:**

Fecha	Empresa	País	Monto de la Operación	Crédito mercantil
19 de junio	Activos y marcas de "El Molino"	México	\$ 42	\$ -
24 de marzo	Beijing Panrico Food Processing Center	China	150	92
30 de enero	Walter M Doldán y Cía y Los Sorchantes, S.A.	Uruguay	76	10

- c. **Conversión de estados financieros de subsidiarias** - Para consolidar los estados financieros de las subsidiarias extranjeras que operan en forma independiente de la Compañía (ubicadas principalmente en EUA y varios países de Latinoamérica, que representan el 33% de las ventas netas consolidadas en 2007 y 2006, y el 40% y 36% de los activos totales en 2007 y 2006, respectivamente), se aplican las mismas políticas contables de la Compañía, por lo cual se actualizan por la inflación del país en que operan y se expresan en moneda de poder adquisitivo al cierre del ejercicio y posteriormente, todos los activos y pasivos se convierten al tipo de cambio en vigor al cierre del ejercicio. El capital social se convierte al tipo de cambio de la fecha en que se efectuaron las aportaciones, las utilidades retenidas al tipo de cambio de cierre del ejercicio en que se obtuvieron y los ingresos, costos y gastos al tipo de cambio de cierre del período que se informa. Los efectos de conversión se presentan en el capital contable.

Los estados financieros de las subsidiarias extranjeras incluidos en los estados financieros consolidados de 2006, se actualizan en moneda constante del país en que opera la subsidiaria y se convierten a moneda nacional utilizando el tipo de cambio del último ejercicio presentado.

- d. **Utilidad integral y otros conceptos del resultado integral acumulado** - La utilidad integral que se presenta en los estados de variaciones en el capital contable adjuntos, es la modificación del capital contable durante el ejercicio por conceptos que no son distribuciones y movimientos del capital contribuido; se integra por la utilidad neta consolidada del año, más otras partidas que representan una ganancia o pérdida del mismo período, que de conformidad con las Normas de Información Financiera, se presentan directamente en el



capital contable, sin afectar el estado de resultados. En 2007 y 2006, las otras partidas de utilidad integral están representadas por la insuficiencia en la actualización del capital contable, el ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro, los efectos devengados no realizados de los instrumentos derivados y los efectos de conversión de entidades extranjeras. Los otros conceptos del resultado integral acumulado se forman del saldo de la utilidad o pérdida integral de las partidas correspondientes al capital contable mayoritario.

### 3. Resumen de las principales políticas contables

Los estados financieros consolidados adjuntos cumplen con las Normas de Información Financiera Mexicanas ("NIF"). Su preparación requiere que la administración de la Compañía efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados supuestos para valuar algunas de las partidas de los estados financieros y para efectuar las revelaciones que se requieren en los mismos. Sin embargo, los resultados reales pueden diferir de dichas estimaciones. La administración de la Compañía, aplicando el juicio profesional, considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias. Las principales políticas contables seguidas por la Compañía son las siguientes:

#### a. **Cambios contables**

**Estado de resultados** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó la nueva NIF B-13, Estado de resultados ("NIF B-3"). La NIF B-3, establece la nueva clasificación de los ingresos, costos y gastos, en ordinarios y no ordinarios. Los ordinarios, son los que se derivan de las actividades primarias que representan la principal fuente de ingresos para la entidad, y los no ordinarios se derivan de actividades que no representan la principal fuente de ingresos. En consecuencia, se eliminó la clasificación de ciertas operaciones como especiales y extraordinarias, que ahora deben formar parte del rubro de otros ingresos y gastos, y de las partidas no ordinarias, respectivamente. La participación de los trabajadores en las utilidades ("PTU") ahora debe presentarse como gasto ordinario por lo que ya no debe reconocerse como un impuesto a la utilidad. La interpretación a las Normas de Información Financiera 4 ("INIF 4"), requiere que se presente en el rubro de otros ingresos y gastos. El principal efecto por la adopción de esta NIF, fue la reclasificación al rubro de otros ingresos (gastos) de la PTU causada y diferida del ejercicio 2006 por \$456.

**Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF B-13, Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros ("NIF B-13"). La NIF B-13 requiere que las reestructuraciones de activos y pasivos, y renuncias por los acreedores a ejercer su derecho de hacer exigible los adeudos en caso de incumplimiento por parte de la entidad, que ocurren en el período entre la fecha de los estados financieros y la de su emisión, sólo se revelen en las notas y que se reconozcan en los estados financieros en el período en que realmente se lleven a cabo. Hasta 2006, el efecto se reconocía en forma retroactiva cuando se obtenían los acuerdos o se obtenían las dispensas en un período posterior.

**Partes relacionadas** - A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF C-13, Partes relacionadas ("NIF C-13"). La NIF C-13 amplía el concepto de partes relacionadas para incluir, a) el negocio conjunto en el que participa la entidad informante; b) los familiares cercanos del personal gerencial clave o directivos relevantes; y c) el fondo derivado de un plan de remuneraciones por obligaciones laborales. Además establece que deben hacerse ciertas revelaciones, como sigue: 1) que las condiciones de las contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas son equivalentes a las de operaciones similares realizadas con otras partes independientes a la entidad informante, sólo si cuenta con los elementos suficientes para demostrarlo; 2), los beneficios al personal directivo de la Compañía. Las notas a los estados financieros de 2006, fueron modificadas para revelar lo referente a estas nuevas disposiciones.

**Capitalización del resultado integral de financiamiento** – A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF D-6, Capitalización del resultado integral de financiamiento (“NIF D-6”). La NIF D-6 establece normas generales de capitalización. Algunas normas son: a) Es obligatoria la capitalización del resultado integral de financiamiento (“RIF”) directamente atribuible a la adquisición de activos calificables; b) en el caso de financiamientos en moneda nacional aplicados a la adquisición de activos, no se consideran los rendimientos obtenidos en inversiones temporales efectuadas en tanto se realizan las inversiones en el activo; c) establece una metodología para la determinación del RIF capitalizable por fondos utilizados provenientes de financiamientos genéricos; d) en los terrenos permite la capitalización del RIF, si se lleva a cabo en ellos un proceso de transformación; y e) señala las condiciones que deben reunirse para la capitalización del RIF, así como las reglas de cuando debe suspenderse. Debido a que los activos de la Compañía no son considerados calificables, en 2007 y 2006 el RIF se cargó directamente a resultados.

- b. Reconocimiento de los efectos de la inflación** - La Compañía actualiza los estados financieros de las entidades nacionales y extranjeras en términos de pesos de poder adquisitivo de la fecha del último balance general que se presenta, reconociendo así los efectos de la inflación en la información financiera. En consecuencia, los estados financieros del año anterior que se presentan para efectos comparativos, también han sido actualizados en términos del mismo poder adquisitivo y sus cifras difieren de las originalmente presentadas que estaban en pesos de poder adquisitivo del cierre de ese año. Consecuentemente, las cifras de los estados financieros adjuntos son comparables, al estar todas expresadas en pesos constantes.

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

- a. Insuficiencia en la actualización del capital contable** - Se integra del resultado por posición monetaria acumulado hasta la primera actualización y la pérdida por tenencia de activos no monetarios, que representa el cambio en el nivel específico de precios por encima o por debajo de la inflación.
- b. Resultado por posición monetaria** - El resultado por posición monetaria, que representa la erosión del poder adquisitivo de las partidas monetarias originada por la inflación, se calcula aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (“INPC”) a la posición monetaria neta mensual. La ganancia se origina de mantener una posición monetaria pasiva neta.
- c. Efectivo y equivalentes de efectivo** - Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones diarias de excedentes de efectivo con disponibilidad inmediata. El efectivo se presenta a valor nominal y los rendimientos que se generan se reconocen en los resultados conforme se devengan.
- d. Inventarios y costo de ventas** - Los inventarios se valúan a costos promedio que son similares a su valor de reposición al cierre del ejercicio, sin exceder su valor de realización. El costo de ventas se presenta al último costo de producción real, que es similar al costo de reposición al momento de su venta.
- e. Inmuebles, maquinaria y equipo** - Se registran al costo de adquisición o construcción y se actualizan mediante factores derivados del INPC. La depreciación se calcula con base en los siguientes porcentajes:

Equipo de fabricación	8,10 y 35
Vehículos	10 y 25
Equipo de oficina	10
Equipo de cómputo	30

- f. Instrumentos financieros derivados** - La Compañía valúa todos los derivados en el balance general a valor razonable, sin importar la intención de su tenencia. La determinación de valor razonable se basa en cotizaciones de mercado, cuando el derivado cotiza en algún mercado reconocido y, en caso contrario, con determinaciones técnicas basadas en modelos reconocidos de valuación.

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

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

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

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

- g. Crédito mercantil** - El exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición, se actualiza aplicando el INPC y se sujeta cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro. Al 31 de diciembre de 2007, el crédito mercantil está formado principalmente por el efecto de adquisición de su subsidiaria en EUA, Mrs. Baird's Bakeries, Inc., así como por el efecto de las adquisiciones de El Globo y La Corona en México, Panrico Food Processing Center en China y Rolly's Pastelería en Perú.
- h. Marcas y derechos de uso** - Principalmente derivado de la adquisición del negocio de George Weston, Ltd., la Compañía adquirió la marca de pan Oroweat, así como un sistema de distribución directo con aproximadamente 1,300 rutas. Asimismo, adquirió los derechos de uso de las marcas Entenmann's, Thomas y Boboli. Estos derechos y otros que ha adquirido no se amortizan, pero su valor se sujeta a pruebas de deterioro.
- i. Deterioro de activos de larga duración en uso** - La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros de los mismos pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros, o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra considerando el importe del valor en libros que excede el valor mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos, son entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el período, si es que están combinados con un

historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados, que en términos porcentuales en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales. Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, la Compañía registró deterioro por marcas por \$4 y \$2, respectivamente, principalmente por cambio en estrategias de mercado, por lo que decidió no utilizar ciertas marcas en el futuro.

- j. Obligaciones laborales al retiro y previsión social** - El pasivo por primas de antigüedad, pensiones e indemnizaciones por terminación de la relación laboral se registra conforme se devenga, el cual es calculado por actuarios independientes con base en el método de crédito unitario proyectado, utilizando tasas de interés reales. Por lo tanto, se está reconociendo el pasivo, que a valor presente, se estima cubrirá la obligación por estos beneficios a la fecha estimada de retiro del conjunto de empleados que labora en la Compañía.

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

- k. Participación de los trabajadores en las utilidades** - La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de otros ingresos y gastos en el estado de resultados adjunto. Se reconoce la PTU diferida proveniente de las diferencias temporales entre el resultado contable y la renta gravable, sólo cuando se pueda presumir razonablemente que van a provocar un pasivo o beneficio, y no exista algún indicio de que vaya a cambiar esa situación, de tal manera que los pasivos o los beneficios no se materialicen.

- l. Impuestos a la utilidad** - El impuesto sobre la renta ("ISR"), se registra en los resultados del año en que se causa. A partir de octubre de 2007, para reconocer el impuesto diferido se determina si, con base con proyecciones financieras, la Compañía causará ISR o Impuesto Empresarial a la Tasa Única ("IETU") y reconoce el impuesto diferido que corresponda al impuesto que esencialmente pagará. El diferido se reconoce aplicando la tasa correspondiente a las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, y en su caso, se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El impuesto diferido activo, se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse.

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

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

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

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

#### 4. Cuentas y documentos por cobrar

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Clientes y agencias	\$ 4,049	\$ 3,750
Reserva para cuentas de cobro dudoso	<u>(102)</u>	<u>(136)</u>
	3,947	3,614
Documentos por cobrar	194	80
Impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	25	64
Deudores diversos	625	653
Funcionarios y empleados	<u>27</u>	<u>9</u>
	<u>\$ 4,818</u>	<u>\$ 4,420</u>

#### 5. Inventarios

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Productos terminados	\$ 687	\$ 669
Ordenes en proceso	63	42
Materias primas, envases y envolturas	955	893
Otros almacenes	52	60
Reserva de inventarios	<u>(5)</u>	<u>(6)</u>
	1,752	1,658
Anticipos a proveedores	12	21
Materias primas en tránsito	<u>81</u>	<u>65</u>
	<u>\$ 1,845</u>	<u>\$ 1,744</u>

#### 6. Inmuebles, maquinaria y equipo

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Edificios	\$ 8,332	\$ 7,944
Equipo de fabricación	20,675	19,385
Vehículos	7,706	7,468
Equipo de oficina	396	400
Equipo de cómputo	<u>1,385</u>	<u>1,288</u>
	38,494	36,485
Menos- Depreciación acumulada	<u>(18,755)</u>	<u>(17,958)</u>
	19,739	18,527
Terrenos	2,410	2,078
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	<u>1,355</u>	<u>956</u>
	<u>\$ 23,504</u>	<u>\$ 21,561</u>

## 7. Inversión en acciones de asociadas

Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, la inversión en acciones de asociadas se integra como sigue:

Asociadas	% de participación	2007	2006
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	8	282	264
Bismark Acquisition, L.L.C.	30	24	30
Congelación y Almacenaje del Centro, S. A. de C. V.	10	75	44
Fin Común, S.A. de C.V.	30	55	1
Grupo Altex, S. A. de C. V.	11	74	71
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	3	105	131
Innovación en Alimentos, S.A. de C.V.	50	22	10
Mundo Dulce, S. A. de C. V.	50	371	251
Ovoplus, S. A. de C. V.	25	37	34
Pierre, L.L.C.	30	14	18
Productos Rich, S. A. de C. V.	18	56	50
Otras	Varios	<u>42</u>	<u>39</u>
		<u>\$1,157</u>	<u>\$943</u>

## 8. Deuda a largo plazo

2007

2006

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

Las nuevas condiciones financieras aplicables son las siguientes: por disposiciones en dólares americanos, la Compañía deberá pagar la tasa LIBOR + .40% hasta el tercer aniversario y LIBOR + .45% durante el plazo remanente, mientras que en el caso de las disposiciones en moneda nacional, deberá pagar la tasa TIIE + .35% hasta el tercer aniversario y TIIE + .40% a partir de dicho aniversario y hasta el vencimiento.

Al 20 de julio de 2005 el saldo dispuesto de esta línea era de \$125 millones de dólares americanos, los cuales permanecieron dispuestos bajo las nuevas condiciones por lo que el saldo de este préstamo al 31 de diciembre de 2007 y 2006 es de 125 millones de dólares americanos. La tasa de intereses equivalía al 31 de diciembre de 2007 al 5.5875%.

\$ 1,358 \$ 1,410

**Certificados bursátiles** - La Compañía llevó a cabo cuatro emisiones de certificados bursátiles (pagaderas a su vencimiento) para refinanciar deuda a corto plazo contratada para la adquisición de ciertos activos en el oeste de los EUA, dichas emisiones se estructuran como sigue:

- Bimbo 02- Emitidos el 17 de mayo de 2002 por \$2,750, con vencimiento en mayo de 2007, con una tasa de interés variable de Cetes de 182 días, más 0.92 puntos porcentuales. El 10 de mayo de 2007 la Compañía pagó en su totalidad dicha emisión;
- Bimbo 02-2- Emitidos el 17 de mayo de 2002 por \$750, con vencimiento en mayo de 2012, con una tasa de interés fija de 10.15%;
- Bimbo 02-3- Emitidos el 2 de agosto de 2002 por \$1,150, con vencimiento en agosto de 2009, con una tasa de interés fija de 11%;
- Bimbo 02-4- Emitidos el 2 de agosto de 2002 por \$1,850, con vencimiento en agosto de 2008, con una tasa de interés de Cetes de 182 días, más 0.97 puntos porcentuales, que al 31 de diciembre de 2007 equivalía al 8.44% anual.

3,750

6,744

**Préstamos directos** - El 2 de febrero de 1996, la Compañía contrató un financiamiento con el International Finance Corporation (IFC) por 140 millones de dólares americanos, integrado por 3 pagarés. Los pagarés "A" y "B" devengan intereses a una tasa fija anual del 8.74% y el pagaré "C" una tasa variable de LIBOR a 6 meses, pagaderos semestralmente. El plazo de financiamiento es de 12 años mediante 11 amortizaciones anuales de capital a partir de febrero de 1998 para los pagarés "A" y "B" y 10 años para el pagaré "C". Este último pagaré fue liquidado anticipadamente el pasado 12 abril de 2002. Durante el mes de febrero de 2007, la Compañía amortizó 11.8 millones de dólares, por lo que el saldo de este préstamo al 31 de diciembre de 2007 es de 11.8 millones de dólares americanos.

128

266

**Otros** - Algunas subsidiarias tienen contratados otros préstamos directos, con vencimientos que fluctúan entre el 2007 y el 2011 y generan intereses a diversas tasas.

788

299

6,024

8,719

(2,605)

(3,248)

Menos – Porción circulante de la deuda a largo plazo

Deuda a largo plazo

\$ 3,419

\$ 5,471

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2007, son como sigue:

2009	\$	1,153
2010		1,500
2011		16
2012		<u>750</u>
	\$	<u>3,419</u>

En los contratos de préstamo se establecen ciertas obligaciones de hacer y de no hacer para los acreditados; adicionalmente requieren que, con base en los estados financieros consolidados, se mantengan determinadas razones y proporciones financieras. Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, la Compañía ha cumplido con todas las obligaciones establecidas en los contratos de crédito.

## 9. Instrumentos financieros derivados

### *México -*

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

El 30 de marzo de 2007, la Compañía decidió terminar anticipadamente un swap de tasas de interés por \$500, el resultado de dicha terminación anticipada implicó un gasto por \$21 a esa fecha, el cual está incluido en el RIF.

El 2 de abril de 2007, la Compañía decidió terminar anticipadamente un swap de tasas de interés por \$500, el resultado de dicha terminación anticipada implicó un gasto por \$20 a esa fecha, el cual está incluido en el RIF.

El 10 de mayo de 2007 venció el swap de tasa de interés por \$2,750 que cubría la emisión de certificados Bimbo 02.

Al 31 de diciembre de 2007, la Compañía no tiene otros instrumentos financieros de cobertura.

Al 31 de diciembre de 2006, las características de operación de los instrumentos de cobertura y su valor razonable contratados a esa fecha son:

<b>Swaps que fijan tasas de certificados bursátiles</b>					
Inicio	Fecha de Vencimiento	Monto nocional	Tasa de interés		Valor razonable
			Flotante (cobrada)	Fija (pagada)	
Cifras al 31 de diciembre de 2006					
17 de mayo 2002	10 de mayo 2007	\$ 2,750	8.18%	10.38%	\$ (31)
2 de agosto 2002	4 de agosto de 2008	\$ 1,000	8.31%	10.94%	(56)
					\$ (87)

El valor razonable de los swaps al 31 de diciembre de 2006 se reconoció como un pasivo por \$87 (\$31 a corto plazo y \$56 a largo plazo) con cargo al impuesto sobre la renta diferido pasivo por \$24 y un cargo de \$63 a la utilidad integral, respectivamente, los que durante el año 2007 fueron reconocidos en el mismo rubro que la partida cubierta, como parte del RIF. Asimismo, al 31 de diciembre de 2006 se traspasaron \$14 de la utilidad integral al RIF del estado de resultados por los intereses devengados al cierre.



**Cobertura de precio de trigo** - La Compañía celebra contratos de futuros de trigo con la finalidad de minimizar los riesgos de variación en los precios internacionales del trigo, principal componente de la harina que es el principal insumo que la Compañía utiliza para la fabricación de sus productos. Las operaciones son celebradas en mercados de commodities reconocidos y a través de su documentación formal son designadas como cobertura de transacciones pronosticadas (la compra del trigo).

Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, las características de estos instrumentos de cobertura fueron:

<b>Contratos de futuros para fijar el precio de compra de trigo</b>				
Fecha de inicio	Posición	Número	Contratos Vencimiento	Valor razonable
Cifras al 31 de diciembre de 2007				
Agosto 2007	Larga	6	Julio 2008	\$ 1
Septiembre 2007	Larga	445	Julio 2008	56
Septiembre 2007	Larga	108	Septiembre 2008	14
Octubre 2007	Larga	14	Marzo 2008	1
Octubre 2007	Larga	88	Septiembre 2008	8
Noviembre 2007	Larga	285	Marzo 2008	20
				<u>\$ 100</u>
Cifras al 31 de diciembre de 2006				
Agosto - octubre 2006	Larga	324	Marzo 2007	\$ 5
Octubre 2006	Larga	200	Julio 2007	4
Noviembre 2006	Larga	190	Marzo 2007	1
Diciembre 2006	Larga	250	Marzo 2007	(1)
Diciembre 2006	Larga	300	Mayo 2007	2
Diciembre 2006	Larga	200	Julio 2007	1
				<u>\$ 12</u>

El valor razonable de los contratos de futuros al 31 de diciembre de 2007, asciende a \$100, reconocido como un activo circulante con crédito a impuestos diferidos de \$38 y a la utilidad integral por \$62. El saldo en la utilidad integral al 31 de diciembre por contratos de futuros asciende a \$95, ya que incluye \$33 de contratos cerrados que aún no se traspasan al costo de ventas debido a que no han sido consumidos. Al 31 de diciembre de 2006 el valor razonable ascendió a \$12, reconocido como un activo con crédito a un pasivo de impuestos diferidos por \$3 y un cargo a la utilidad integral de \$9; a esa fecha los contratos cerrados registrados en la utilidad integral que no habían sido consumidos ascendía a \$6. Se estima que la utilidad integral de contratos de futuros al 31 de diciembre de 2007 se reclasificará a los resultados en el transcurso de 2008.

Al 31 de diciembre de 2006, la Compañía tiene otros contratos de futuros que no se designaron como de cobertura, cuyo valor razonable al cierre de estas operaciones ascendió a \$15, por lo que se presenta en el activo y su efecto de valuación en el RIF del estado de resultados.

**Instrumentos derivados implícitos** – Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, la Compañía no tiene instrumentos derivados con características de derivados implícitos.

#### **EUA -**

**Cobertura de precio de trigo** - Para protegerse de los riesgos derivados de las fluctuaciones en los precios de commodities de trigo, la Compañía utiliza contrato de futuros selectivamente. Las fluctuaciones del valor de los instrumentos financieros derivados, valuados a su valor razonable, se reconocen en los resultados de operación del ejercicio, netas de los costos y gastos que provienen de los activos cuyos riesgos se están cubriendo. Las primas pagadas o recibidas por los instrumentos financieros derivados, adquiridos con fines de cobertura, se difieren y amortizan con cargo a los resultados del ejercicio, durante la vida de estos instrumentos.

Durante el ejercicio 2007 y 2006, BBU llevó a cabo operaciones financieras derivadas, tendientes a cubrir las alzas en el precio del trigo panificable, las cuales generaron ganancias por \$43 y \$1 respectivamente, que se reconocieron en los resultados de cada ejercicio, dentro del costo de ventas.

Fecha de inicio	Posición	Número	Contratos Vencimiento	Valor razonable
Cifras al 31 de diciembre de 2007				
Noviembre de 2007	Larga	93	Marzo 2008	\$ 5
Diciembre de 2007	Larga	75	Marzo 2008	<u>(1)</u>
				<u>\$ 4</u>
Cifras al 31 de diciembre de 2006				
Diciembre de 2006	Larga	103	Marzo 2007	<u>\$ 1</u>

## 10. Obligaciones laborales al retiro y previsión social

- a. **México** - La Compañía tiene planes de beneficios definidos para pagos por pensiones, prima de antigüedad e indemnizaciones por terminación de la relación laboral, los pagos por prima de antigüedad, consisten en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base al último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley para todo su personal, de acuerdo con lo estipulado en los contratos de trabajo. El pasivo relativo y el costo anual de beneficios, se calculan por actuario independiente, conforme a las bases definidas en los planes, utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Los valores presentes de las obligaciones por pensiones y prima de antigüedad son:

	2007	2006
Obligación por beneficios actuales	\$ <u>(3,658)</u>	\$ <u>(3,397)</u>
Obligación por beneficios proyectados	\$ (4,498)	\$ (4,186)
Activos del plan (fondo en fideicomiso)	<u>4,256</u>	<u>4,192</u>
Situación del fondo	(242)	6
Partidas pendientes de amortizar:		
Servicios anteriores y modificaciones al plan	(9)	(10)
Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	349	300
Activo de transición	<u>(430)</u>	<u>(457)</u>
(Pasivo) activo neto proyectado (incluido en otros activos)	(332)	(161)
Pasivo adicional	<u>(12)</u>	<u>(6)</u>
	<u>\$ (344)</u>	<u>\$ (167)</u>

El costo neto del período se integra por:

	2007	2006
Costo de servicios del año	\$ 251	\$ 229
Amortización del activo de transición	(29)	(28)
Amortización de servicios anteriores y modificaciones al plan, y variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	(2)	1

Costo financiero del año	187	165
Menos- Rendimiento de los activos del fondo	<u>(208)</u>	<u>(192)</u>
Costo neto del período	<u>\$ 199</u>	<u>\$ 175</u>

Los valores presentes de las obligaciones por terminación de la relación laboral son:

	2007	2006
Obligación por beneficios actuales	<u>\$ (293)</u>	<u>\$ (290)</u>
Obligación por beneficios proyectados	\$ (312)	\$ (309)
Partidas pendientes de amortizar:		
Servicios anteriores y modificaciones al plan	(127)	(147)
Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	35	(20)
Activo de transición	<u>398</u>	<u>421</u>
(Pasivo) neto proyectado (incluido en otros activos)	(6)	(55)
Pasivo adicional	<u>(286)</u>	<u>(236)</u>
	<u>\$ (292)</u>	<u>\$ (291)</u>

El costo neto del período se integra por:

	2007	2006
Costo de servicios del año	\$ 38	\$ 58
Amortización del activo de transición	(5)	24
Costo financiero del año	<u>12</u>	<u>19</u>
Costo neto del período	<u>\$ 45</u>	<u>\$ 101</u>

Las tasas reales utilizadas en los cálculos actuariales son:

	2007	2006
Descuento de las obligaciones por beneficios proyectados a su valor presente	4.50%	4.50%
Incremento de sueldos	1.50%	1.50%
Rendimiento de los activos del plan	5.00%	5.00%

Las partidas pendientes de amortizar se aplican a resultados con base en la vida laboral promedio remanente de los trabajadores que es de 30 años.

- b. EUA** - La Compañía tiene establecido un plan de pensiones (el "Plan de Pensiones") de beneficios definidos que cubre a los empleados elegibles. La política de fondeo de la Compañía es la de hacer contribuciones discrecionales. Durante 2007 y 2006, la Compañía efectuó contribuciones al Plan de Pensiones por \$124 y \$239, respectivamente. A partir del 1° de enero de 2005, ciertos planes de beneficios se congelaron para ciertos empleados no sindicalizados. La fecha de inicio para dicho cálculo es el 31 de diciembre de 2005.

En la siguiente tabla se muestran los montos reconocidos para el plan de pensiones y la situación del fondo mostrada en el balance general, así como el pasivo de previsión social al 31 de diciembre de 2007 y 2006:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Obligación por beneficios actuales	\$ (1,376)	\$ (1,604)
Obligación por beneficios proyectados	\$ (1,631)	\$ (1,640)
Activos del plan	<u>1,254</u>	<u>1,191</u>
Situación del fondo	(377)	(449)
Pérdida actuarial y costo de servicios pasados netos por amortizar	<u>537</u>	<u>558</u>
Activo (pasivo) neto proyectado	160	109
Pasivo adicional	<u>(282)</u>	<u>(522)</u>
	(122)	(413)
Previsión social	<u>(341)</u>	<u>(288)</u>
Obligaciones laborales y previsión social	<u>\$ (463)</u>	<u>\$ (701)</u>

El costo neto del período se integra por:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Costo de servicios del año	\$ 53	\$ 49
Costo financiero del año	45	33
Rendimiento de los activos del plan	(55)	(45)
Pérdida neta reconocida en el período	<u>25</u>	<u>20</u>
Costo neto del período	<u>\$ 68</u>	<u>\$ 57</u>

A continuación se muestra un resumen de los supuestos utilizados:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Promedio ponderado de las tasas de descuento	3.11%	2.89%
Tasa de incremento de sueldos	1.00%	1.18%
Rendimiento de los activos del plan	4.57%	4.84%

- c. Otros países** - Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, el pasivo neto por obligaciones laborales en otros países no es importante.

## 11. Capital contable

- a. El capital contable al 31 de diciembre de 2007 se integra como sigue:

	<b>Número de acciones</b>	<b>Valor nominal</b>	<b>Efecto de actualización / conversión</b>	<b>Total</b>
Capital fijo				
Serie "A"	1,175,800,000	\$ 1,902	\$ 6,104	\$ 8,006
Serie "B"	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

Total de	<u>1,175,800,000</u>	<u>\$ 1,902</u>	<u>\$ 6,104</u>	<u>\$ 8,006</u>
Reserva para recompra de acciones		600	159	759
Utilidades retenidas		14,479	13,515	27,994
Otros conceptos del resultado integral acumulado		(276)	(6,265)	(6,541)
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido		(1,747)	(650)	(2,397)
Instrumentos financieros		95	-	95
Interés minoritario		<u>528</u>	<u>53</u>	<u>581</u>
Total		<u>\$ 15,581</u>	<u>\$ 12,916</u>	<u>\$ 28,497</u>

El capital social está íntegramente suscrito y pagado y corresponde a la parte fija del capital social. La parte variable del capital nunca podrá exceder de diez veces el importe del capital mínimo fijo sin derecho a retiro y estará representada por acciones de la Serie "B", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y/o por acciones de voto limitado, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales serán denominadas con el nombre de la Serie que determine su emisión. En ningún momento las acciones de voto limitado podrán representar más del 25% del capital social.

- b. Los dividendos pagados durante 2007 y 2006 ascendieron a:

<b>Aprobados en asambleas del:</b>	<b>Pesos por acción</b>	<b>Valor nominal total</b>	<b>Valor al 31 de diciembre de 2007</b>
19 de abril de 2007	<u>\$ 0.40</u>	<u>\$ 470</u>	<u>\$ 483</u>
23 de noviembre de 2006	<u>\$ 0.31</u>	<u>\$ 364</u>	<u>\$ 384</u>
6 de abril de 2006	<u>\$ 0.31</u>	<u>\$ 364</u>	<u>\$ 394</u>

- c. Las utilidades retenidas incluyen la reserva legal. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de las utilidades netas del ejercicio debe separarse un 5% como mínimo para formar la reserva legal, hasta que su importe ascienda al 20% del capital social a valor nominal. La reserva legal puede capitalizarse, pero no debe repartirse a menos que se disuelva la sociedad, y debe ser reconstituida cuando disminuya por cualquier motivo. Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, su importe a valor nominal asciende a \$500.
- d. La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el impuesto sobre la renta sobre dividendos a cargo de la Compañía a la tasa vigente al momento de la distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el impuesto sobre la renta del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.
- e. Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Cuenta de capital de aportación	\$ 7,363	\$ 7,363
Cuenta de utilidad fiscal neta	<u>22,629</u>	<u>19,175</u>
Total	<u>\$ 29,992</u>	<u>\$ 26,538</u>

## 12. Saldos y operaciones en moneda extranjera

- a. La posición monetaria en millones de dólares americanos, sólo de las empresas mexicanas, al 31 de diciembre de 2007 y 2006 es:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Activo circulante	86	134
Pasivos-		
Corto plazo	(13)	(12)
Largo plazo	<u>(125)</u>	<u>(137)</u>
Total pasivos	<u>(138)</u>	<u>(149)</u>
Posición pasiva en moneda extranjera	<u>(52)</u>	<u>(15)</u>
Equivalente en millones de pesos	<u>\$ (565)</u>	<u>\$ (163)</u>

- b. Como se indica en la Nota 16, la Compañía tiene operaciones importantes en EUA y OLA.
- c. Las operaciones en millones de dólares americanos, sólo de las empresas mexicanas, después de eliminar las transacciones entre subsidiarias consolidadas, fueron como sigue:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Ventas de exportación (no incluye \$168 y \$155 referentes a exportaciones a subsidiarias consolidadas en 2007 y 2006, respectivamente)	<u>15</u>	<u>24</u>
Compras de importación	<u>-</u>	<u>87</u>

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

	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>14 de febrero de 2008</b>
Pesos por dólar americano	10.8662	10.8755	10.7509

## 13. Operaciones y saldos con partes relacionadas

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

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Egresos por:		
Compra de materias primas y productos terminados	\$ <u>4,808</u>	\$ <u>4,009</u>

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

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	\$ 96	\$ 110
Efform, S. A. de C. V.	8	11
Frexport, S. A. de C. V.	37	48
Grupo Altex, S. A. de C. V.	200	149
Industrial Molinera Montserrat, S. A. de C. V.	25	22
Industrial Molinera San Vicente de Paul, S. A. de C. V.	15	14
Makymat, S. A. de C. V.	5	6
Ovoplus del Centro, S. A. de C. V.	24	30
Pan-Glo de México, S. de R. L. de C. V.	3	2
Paniplus, S. A. de C. V.	16	20
Proarce, S. A. de C. V.	18	22
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	10	10
Uniformes y Equipo Industrial, S. A. de C. V.	<u>13</u>	<u>12</u>
	\$ <u>470</u>	\$ <u>456</u>

c. Los beneficios a empleados otorgados al personal gerencial clave de la Compañía fueron como sigue:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Beneficios directos a corto y largo plazo	\$ 219	\$ 206
Pagos basados en acciones	12	38
Beneficios por terminación	358	347

#### 14. Entorno fiscal

##### ***Impuestos a la utilidad en México***

La Compañía está sujeta al ISR y hasta 2007 al IMPAC. El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores en pesos constantes, se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos pasivos y activos monetarios a través del ajuste anual por inflación, el cual es similar en concepto al resultado por posición monetaria. A partir de 2007 la tasa es el 28% y en 2006 la tasa fue el 29%; y, por las modificaciones a las leyes fiscales en vigor a partir de 2007, se puede obtener un crédito fiscal equivalente al 0.5% ó 0.25% del resultado fiscal, cuando se trate de contribuyentes dictaminados para efectos fiscales y cumplan con ciertos requisitos. Para efectos de ISR se deduce el costo de ventas en lugar de las adquisiciones de los inventarios y en dicho año se podía optar por acumular en un período de 4 a 12 años los inventarios al 31 de diciembre de 2004, determinados con base en las reglas fiscales; al optar por acumular los inventarios el saldo de éstos se debía disminuir con el saldo no deducido de los inventarios de la Regla 106 y las pérdidas fiscales por amortizar. A partir de 2006 será disminuíble en su totalidad la participación a los trabajadores en las utilidades que se pague.

El IMPAC se causó en 2007, a razón del 1.25% sobre el valor del activo del ejercicio, sin disminuir del mismo, el importe de las deudas y en 2006, a razón del 1.8% del promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados) y de ciertos pasivos, incluyendo los pasivos bancarios y con extranjeros, y se pagó únicamente por el monto en que exceda al ISR del año.

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

Con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que cuatro de sus subsidiarias mexicanas, en algunos ejercicios pagarán ISR y en otros IETU, por lo tanto, en estas compañías, no hay un impuesto que esencialmente se pagará. Derivado de lo anterior, calculó tanto el ISR como el IETU diferidos y reconoció el que representó el pasivo mayor en cada subsidiaria, que en todos los casos fue IETU diferido. El registro del IETU diferido originó un cargo al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados por \$114, y la cancelación de un pasivo de ISR diferido, que se había reconocido con crédito al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados por \$55, y un activo de ISR diferido que igualmente se había reconocido con cargo al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados por \$17.

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

Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. causa el impuesto sobre la renta y, hasta 2007, el impuesto al activo en forma consolidada con sus subsidiarias mexicanas, en la proporción en que es propietaria de las acciones con derecho a voto de las subsidiarias al cierre del ejercicio.

### ***Impuestos a la utilidad en otros países***

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

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



	Tasa legal (%)		Años de vencimiento
	2007	2006	
Austria	25.0	25.0	(a)
Argentina	35.0	35.0	5
Brasil	(b) 34.0	(b) 34.0	(c)
Colombia	35.0	(d) 35.0	(e)
Costa Rica	30.0	30.0	3
Chile	17.0	17.0	(f)
China	33.0	33.0	5
El Salvador	25.0	25.0	(g)
España	35.0	35.0	15
EUA	(h) 35.0	(h) 35.0	20
Guatemala	31.0	31.0	(i)
Honduras	25.0 al 30.0	25.0 al 30.0	(g)
Hungría	16.0	16.0	(f)
Nicaragua	30.0	30.0	3 a 4
Paraguay	10.0	(k) 10.0	(g)
Perú	30.0	30.0	(j)
República Checa	26.0	26.0	5 a 7
Uruguay	30.0	30.0	3
Venezuela	34.0	34.0	3

- i. Las pérdidas generadas después de 1990 pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 75% de la utilidad fiscal neta del año.
- m. La tasa de ISR en Brasil es del 15% y excediendo ciertos montos debe agregársele el 10% adicional más cargas sociales por el 9% cuya base de cálculo es similar a la tasa estatutaria de ISR.
- n. Las pérdidas fiscales pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 30% de la utilidad fiscal neta del año.
- o. Incluye una sobretasa del 10% a la tasa estatutaria del 35%.
- p. En Colombia las pérdidas fiscales generadas hasta 2002 pueden aplicarse en un período de cinco años y las pérdidas fiscales generadas después del 1° de enero de 2003 pueden aplicarse en un período de ocho años pero limitadas a un 25% de la utilidad gravable de cada año.
- q. Sin fecha de vencimiento.
- r. Sin posibilidad de amortizarse.
- s. A este porcentaje debe sumarse un porcentaje de impuesto estatal, el cual varía en cada estado de la Unión Americana. La tasa legal ponderada para la Compañía en 2007 y 2007 fue de 38.3%.
- t. En Guatemala las pérdidas fiscales sólo pueden aplicarse por compañías de reciente creación por lo cual no es aplicable para la operación de la Compañía.
- u. En Perú las pérdidas generadas hasta 2005, a partir del año en que se genere utilidad fiscal se tienen 4 años para poder amortizarlas al 100%, las generadas a partir de 2006 se puede optar por amortizarlas en 4 años o con plazo ilimitado al 50% de la utilidad de cada año.
- v. La operación de Paraguay se incorporó a partir de 2007.

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

La operación en Brasil se encuentra sujeta al pago de PTU conforme a ciertos mecanismos aplicados a sus resultados. No ha habido pago por este concepto durante 2007 ni 2006.

### ***Integración de provisión, tasa efectiva y efectos diferidos***

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

	2007	2006
ISR:		
Causado	\$ 1,692	\$ 1,653
Diferido	119	83

IETU:	<u>\$ 1,811</u>	<u>\$ 1,736</u>
Diferido	<u>\$ 114</u>	<u>\$ -</u>
	<u>\$ 1,925</u>	<u>\$ 1,736</u>

- b. La conciliación de la tasa legal del ISR en México y la tasa efectiva expresadas como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos a la utilidad por el año terminado el 31 de diciembre de 2007 y 2006 es como sigue:

	2007	%	2006
Tasa legal de impuestos en México	28.0		29.0
Efectos inflacionarios	(0.6)		(1.3)
Gastos no deducibles y otros	3.0		3.7
Diferencia en tasas y moneda de subsidiarias en distintas jurisdicciones fiscales	1.2		(0.2)
IETU	2.0		-
Variación en la reserva de valuación de pérdidas fiscales por amortizar	<u>(0.7)</u>		<u>0.3</u>
Tasa efectiva	<u>32.9</u>		<u>31.5</u>

Los principales conceptos que originan el pasivo (activo) de impuesto a la utilidad diferido neto al 31 de diciembre de 2007 y 2006 son los siguientes:

	2007		2006
Anticipo de clientes	\$ (17)	\$	(24)
Reserva para cuentas de cobro dudoso	(36)		(47)
Inventarios	85		118
Inmuebles, maquinaria y equipo e intangibles	2,877		2,344
Otras inversiones	(265)		(29)
Otras reservas	(935)		(861)
Pérdidas fiscales por amortizar	(2,040)		(1,894)
Reserva de valuación de pérdidas fiscales	580		621
Impuesto al activo por recuperar	(198)		(262)
IETU	114		-
Otras partidas	<u>46</u>		<u>(13)</u>
Total pasivo (activo), neto	<u>\$ 211</u>	<u>\$</u>	<u>(47)</u>

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

	2007		2006
Impuestos a la utilidad diferido activo	\$ (1,078)	\$	(1,305)
Impuestos a la utilidad diferido pasivo	<u>1,289</u>		<u>1,258</u>
Total pasivo (activo), neto	<u>\$ 211</u>	<u>\$</u>	<u>(47)</u>

- c. Debido a que las pérdidas fiscales que tiene la Compañía corresponden principalmente a sus operaciones de EUA y algunos países de OLA, considera que algunas de las mismas no se utilizarán antes de su fecha de vencimiento, por lo cual, se ha reconocido una reserva de valuación sobre parte de dichas pérdidas fiscales.
- d. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar y el IMPAC por recuperar por los que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido y un pago anticipado por ISR, respectivamente, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos.

Las pérdidas fiscales generadas en países en donde existe una fecha de vencimiento, expiran a partir de 2007 hasta 2024, venciendo la mayor parte de ellas a partir de 2020.

## 15. Compromisos

### *Garantías y/o avales*

- a. Al 31 de diciembre de 2007, Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V., junto con algunas de sus compañías subsidiarias, ha garantizado a través de cartas de crédito ciertas obligaciones comerciales ordinarias, así como algunos riesgos contingentes asociados a obligaciones laborales de algunas de sus compañías subsidiarias. El valor de dichas cartas de crédito sumado a aquellas emitidas para garantizar ciertas obligaciones de terceros, derivadas de contratos de suministro de largo plazo suscritos por la Compañía, asciende a \$83 millones de dólares americanos, de las cuales ya se tiene un pasivo registrado por previsión social en EUA que asciende a \$34.1 millones de dólares americanos.
- b. La Compañía ha garantizado algunas obligaciones contingentes de asociadas por un monto de \$23.5 millones de dólares al 31 de diciembre de 2007. De la misma manera, existen a la fecha garantías o avales otorgados por la Compañía para garantizar obligaciones de terceros derivadas de la venta de activos en años anteriores por un monto de \$14 millones de dólares.

### *Compromisos por arrendamiento*

- a. La Compañía tiene compromisos a largo plazo por arrendamiento operativo, principalmente por las instalaciones que utiliza para la producción, distribución y venta de sus productos, los cuales van de los 3 a los 14 años, con opción a renovación de 1 a 5 años. Algunos arrendamientos requieren que la Compañía pague todos los gastos asociados, tales como impuestos, mantenimiento y seguros durante el término de los contratos. El total de los compromisos por arrendamientos es como sigue:

<b>Años</b>	<b>Importe</b>
2008	\$ 716
2009	460
2010	363
2011	280
2012 y posteriores	625
Total	<u>\$ 2,444</u>

## 16. Información por área geográfica

A continuación se presentan los principales datos por área geográfica en las que opera la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006:

	2 0 0 7				
	México	EUA	OLA	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ 49,713	\$ 16,565	\$ 7,600	\$ (1,584)	\$ 72,294
Utilidad después de gastos generales	\$ 5,892	\$ 206	\$ 267	\$ 43	\$ 6,408
Utilidad neta mayoritaria	\$ 3,372	\$ 333	\$ 89	\$ 17	\$ 3,811
Depreciación y amortización (sin amortización de crédito mercantil)	\$ 1,558	\$ 353	\$ 328	\$ -	\$ 2,239
Utilidad después de gastos generales, más depreciación y amortización ("UAFIDA")	\$ 7,450	\$ 559	\$ 595	\$ 43	\$ 8,647
Activos totales	\$ 29,554	\$ 11,791	\$ 6,524	\$ (2,626)	\$ 45,243
Pasivos totales	\$ 16,614	\$ 2,069	\$ 2,189	\$ (4,126)	\$ 16,746
	2 0 0 6				
	México	EUA	OLA	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ 46,416	\$ 15,826	\$ 6,275	\$ (1,681)	\$ 66,836
Utilidad después de gastos generales	\$ 5,756	\$ 239	\$ 54	\$ 42	\$ 6,091
Utilidad neta mayoritaria	\$ 3,289	\$ 346	\$ 25	\$ 21	\$ 3,681
Depreciación y amortización (sin amortización de crédito mercantil)	\$ 1,396	\$ 346	\$ 273	\$ -	\$ 2,015
Utilidad después de gastos generales, más depreciación y amortización ("UAFIDA")	\$ 7,152	\$ 585	\$ 327	\$ 42	\$ 8,106
Activos totales	\$ 30,440	\$ 11,131	\$ 4,905	\$ (2,537)	\$ 43,939
Pasivos totales	\$ 19,362	\$ 2,026	\$ 1,481	\$ (3,896)	\$ 18,973

## 17. Nuevos pronunciamientos contables

Durante 2007 el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera promulgó las siguientes NIF, que entran en vigor para ejercicios que inicien a partir del 1 de enero de 2008:

NIF B-2, Estado de flujos de efectivo  
NIF B-10, Efectos de la inflación  
NIF B-15, Conversión de monedas extranjeras  
NIF D-3, Beneficios a los empleados  
NIF D-4, Impuestos a la utilidad

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

- *NIF B-2 Estado de flujos de efectivo.* Establece las normas generales para la presentación, estructura y elaboración del estado de flujos de efectivo, así como las revelaciones que complementan a dicho estado. Sustituye al estado de cambios en la situación financiera e indica que se deben mostrar las entradas y salidas de efectivo que ocurrieron en la entidad durante el período. Los rubros que se muestran deben presentarse preferentemente en términos brutos. Los flujos de efectivo por actividades de financiamiento se presentarán después de los de inversión, a diferencia del estado de cambios donde éstas se presentaban después. Adicionalmente, establece la posibilidad de determinar y presentar los flujos de efectivo de las actividades de operación usando el método directo o el método indirecto, según lo decida la entidad. La Compañía no espera un efecto importante en los estados financieros derivado de la adopción de esta nueva norma en su información financiera.
- *NIF B-10 Efectos de la inflación.* Establece dos entornos económicos: a) entorno inflacionario, cuando la inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores es igual o superior a 26%, caso en el cual, requiere el reconocimiento de los efectos de la inflación mediante la aplicación del método integral, y b) entorno no inflacionario, cuando la inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores es menor a 26% y en este caso, establece que no se deben reconocer los efectos de la inflación en los estados financieros. Además elimina los métodos de valuación de costos de reposición e indización específica para inventarios y activo fijo, respectivamente y requiere que el resultado por tenencia de activos no monetarios acumulado se reclasifique a resultados acumulados, si es que se identifica como realizado y el no realizado se mantendrá en el capital contable para aplicarlo al resultado del período en el que se realice la partida que le dio origen. Los principales efectos por la adopción de esta NIF, serán el no reconocimiento de los siguientes efectos que se reflejaron en los estados del ejercicio de 2007:

Concepto	Importe
Ganancia por posición monetaria	\$ 334
Depreciación y amortización	91
Actualización del estado de resultados	210
Efectos de actualización del año incluidos en la utilidad	193
Actualización de inmuebles, maquinaria y equipo	711
Actualización de crédito mercantil	85
Actualización de marcas y derechos de uso	99

- *NIF B-15 Conversión de monedas extranjeras.* Desaparece las clasificaciones de operación extranjera integrada y de entidad extranjera en virtud de que se incorporan los conceptos de moneda de registro, moneda funcional y moneda de informe; establece los procedimientos para convertir la información financiera de una operación extranjera: i) de la moneda de registro a la funcional; y, ii) de la moneda funcional a la de informe y permite que la entidad presente sus estados financieros en una moneda de informe diferente a su moneda funcional. La Compañía no espera un efecto importante en los estados financieros derivado de la adopción de esta nueva norma en su información financiera.

- *NIF D-3 Beneficios a los empleados.* Incorpora la PTU causada y diferida, como parte de su normatividad y establece que la diferida se deberá determinar con la misma metodología de la NIF D-4. Se incluye el concepto de carrera salarial y el periodo de amortización de la mayor parte de las partidas se disminuye a 5 años, como sigue:

Se amortizan en 5 años o menos si la vida laboral remanente es menor:

- El saldo inicial del pasivo de transición de beneficios por terminación y de beneficios al retiro.
- El saldo inicial de servicios anteriores y modificaciones al plan.
- El saldo inicial de las ganancias y pérdidas actuariales de beneficios por terminación, se amortiza contra los resultados de 2008.
- El saldo inicial de las ganancias y pérdidas actuariales de beneficios al retiro, se amortiza en 5 años (neto del pasivo de transición), con la opción de amortizarlo todo contra los resultados de 2008.

A la fecha de emisión de estos estados financieros, la Compañía está en proceso de determinar los efectos de esta nueva norma en su información financiera.

- *NIF D-4 Impuestos a la utilidad,* Reubica las normas de reconocimiento contable relativas a PTU causada y diferida en la NIF D-3, elimina el término de diferencia permanente, precisa e incorpora algunas definiciones y requiere que el saldo del rubro efecto acumulado de ISR se reclasifique a resultados acumulados, a menos que se identifique con alguna de las otras partidas integrales que a la fecha estén pendientes de aplicarse a resultados.

La Compañía no espera un efecto importante en los estados financieros derivado de la adopción de esta nueva norma en su información financiera.

## **18. Autorización para la emisión de estados financieros**

Los estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión el 14 de febrero de 2008, por el Lic. Daniel Servitje Montull, Director General de la Compañía y están sujetos a la aprobación del Consejo de Administración y de la Asamblea de Accionistas de la Compañía, quienes pueden decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

\* \* \* \* \*