

70 años y aún  
**Joven**





## Quienes somos

G4-3, G4-4, G4-6, G4-8

Grupo Bimbo, S.A.B de C.V. es la empresa de panificación más grande del mundo, con ventas por \$13,818 millones de dólares\* en 2015. Nuestras operaciones abarcan 22 países de América, Europa y Asia. Cada día, millones de personas disfrutan nuestros panes, bollos, galletas, pasteletos, *english muffins*, *bagels*, alimentos empacados, tortillas, botanas saladas y productos de confitería, entre otros. Nuestras acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) bajo la clave de pizarra BIMBO. Nuestro compromiso con la sustentabilidad nos ha permitido formar parte del Índice Sustentable de este mismo organismo financiero desde su creación en 2011.

\*\$1 dólar estadounidense = \$15.85 pesos; tipo de cambio promedio de 2015

## Contenido

- 2** 70 años y aún joven
- 3** Datos relevantes del año
- 5** Grupo Bimbo hoy
- 7** Mensaje del Presidente del Consejo de Administración y Director General
- 10** Panorama general de la industria
- 13** Construyendo nuestras capacidades clave
- 14** Manejo de riesgos
- 15** Creando valor a largo plazo para nuestros diferentes grupos de interés
- 21** Sustentabilidad en Grupo Bimbo
- 23** Materialidad
- 27** Pilar Bienestar
- 45** Pilar Planeta
- 58** Pilar Comunidad
- 66** Cadena de valor
- 77** Pilar colaboradores
- 89** Gobierno corporativo
- 96** Acerca de este reporte
- 97** Resumen de desempeño financiero
- 102** Índice de contenidos GRI G4
- 109** Estados financieros consolidados
- 166** Contacto

## 70 años y aún joven



Este año celebramos nuestro 70 aniversario y recordando el espíritu emprendedor de nuestros fundadores, el cual nos sigue impulsando hasta el día de hoy.

¿Qué sigue? Vivimos en un mundo en movimiento y Grupo Bimbo no es la excepción. A través de la inversión e innovación en nuestras marcas más importantes, de nuevos productos para todos los gustos y preferencias, de prácticas responsables de producción cada vez más eficientes y de bajo costo, así como de una red de distribución de clase mundial que busca llegar a los consumidores en todos los mercados, creamos valor sustentable de largo plazo para las siguientes generaciones. De esta manera, nos mantenemos fieles a nuestro propósito fundamental, al tiempo que continuamos construyendo una empresa altamente productiva y plenamente humana.

### Nuestra Misión

Alimentos deliciosos y nutritivos en las manos de todos.

### Nuestra Visión

En 2020 transformamos la industria de la panificación y expandimos nuestro liderazgo global para servir mejor a más consumidores.

### Nuestras Creencias

G4-6, G4-8, G4-4

Valoramos a la Persona

Somos una comunidad

Conseguimos resultados

Competimos y ganamos

Somos operadores eficaces

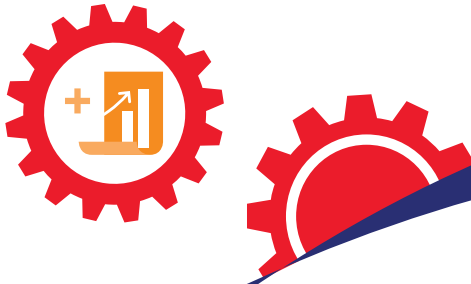
Actuamos con integridad

Trascendemos y permanecemos en el tiempo



# Datos relevantes del año

Crecimiento de doble dígito en ventas netas, utilidad de operación, UAFIDA ajustada y utilidad neta



Mayor eficiencia a lo largo de todas nuestras operaciones



Celebramos nuestro **70** aniversario



Reducción en las emisiones de CO<sub>2</sub>e, a pesar del aumento en los volúmenes de producción y ventas



Exitosos lanzamientos a gran escala como las marcas Healthfull, Villaggio y Artesano, entre otras

**16 plantas** en el mundo alcanzaron la meta de cero residuos a rellenos sanitarios; dos en el Reino Unido recibieron el premio *Gold Zero Waste\**

\*Premio otorgado por Letsrecycle, una división de Environmental Media Group



Por primera vez se organizó la carrera **Global Energy**, con más de 70,000 participantes en 22 ciudades



Avanzamos con diferentes proyectos piloto para una selección de materias primas, lo cual permite apoyar a agricultores dentro de nuestra cadena de valor

G4-9, G4-10, G4-LA6, G4-EC1

2015 2014 VAR %

**Datos económicos y financieros***(millones de pesos, excepto utilidad por acción)*

Ventas netas consolidadas	219,186	187,053	17.2
Utilidad de operación	14,121	10,312	36.9
Utilidad neta mayoritaria	5,171	3,518	47.0
Utilidad por acción (pesos)	1.10	0.75	46.7
UAFIDA ajustada	23,369	18,418	26.9
Capitalización de mercado al 31 de diciembre	216,112	191,420	12.9

**Datos sociales**

Total de colaboradores a nivel mundial	127,152	125,719	1.1
Índice de accidentes*	68.62	77.94	—
Donativos	90	86	4.7

**Datos ambientales**

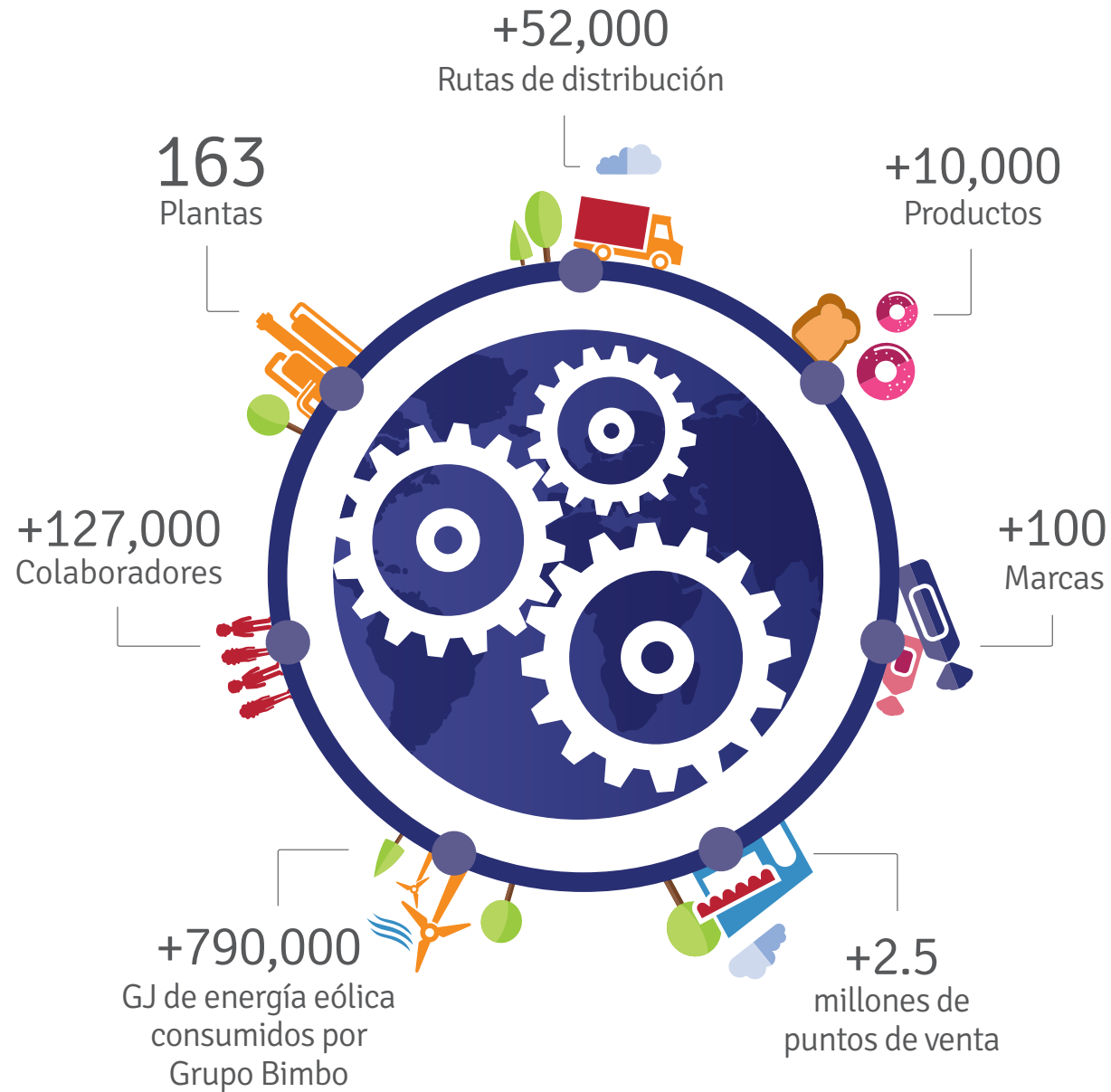
Emissiones totales de gases de efecto invernadero (toneladas de CO <sub>2</sub> e, Alcance 1,2,3)	1,550,395	1,361,102	12.2
Total de residuos generados, incluyendo reciclaje (toneladas)	279,142	257,800	7.7
Energía eólica generada (total de GJ)**	1,188,000	1,094,400	8.6

\* *Días perdidos por accidentes: indica el número de días productivos que se pierden derivado de una lesión que sufre un colaborador, lo que ocasiona retrasos por ausentismo.*

\*\* *El cálculo de emisiones y residuos de 2014 se hizo con 10 meses de mediciones y dos meses de estimación.*

# Grupo Bimbo hoy

G4-9



Norteamérica  
86 plantas

México  
37 plantas

Latinoamérica  
30 plantas

Europa  
9 plantas

Asia  
1 planta



Principales categorías

Pan empacado:  
pan de caja tradicional,  
pan Premium, bollería,  
desayuno (*english muffins*  
y *bagels*) y pan congelado

Pan dulce:  
pasteles y pastelitos

Galletas:  
galletas dulces y saladas

Botanas saladas

Soluciones:  
tortillas, pitas, *wraps*, bases  
para pizza, tostadas y totopos

Alimentos empacados

Confitería

Otros

Principales marcas



# Mensaje del Presidente del Consejo de Administración y Director General

G4-1, G4-2

G4-DMA DESEMPEÑO ECONÓMICO



Me es grato reportar un buen año para Grupo Bimbo.

Celebramos nuestro 70 aniversario, lo que nos brindó la oportunidad de recordar el espíritu emprendedor de nuestros fundadores, el cual se encuentra más presente que nunca. Los valores que nos caracterizan fueron los que forjaron nuestras aspiraciones y aún con el importante giro que dio en los últimos años la composición de nuestro negocio, seguimos aspirando a ser una empresa altamente productiva y plenamente humana.

En 2015 tuvimos un desempeño financiero positivo y una fuerte mejora en la productividad. Continuamos creciendo y avanzando en nuestras iniciativas estratégicas, todo dentro de un entorno macroeconómico retador, con cambios en las preferencias de los consumidores, presiones en el ámbito competitivo y una clara evolución en el marco de la responsabilidad corporativa.

Quiero comenzar resaltando que la innovación fue producto de nuestro trabajo en mercadotecnia e investigación y desarrollo. Continuamos con la reformulación de nuestros productos y lanzamos nuevos orientados a las tendencias de salud y bienestar, así como especialidades estacionales, diferentes presentaciones, y empaques novedosos; en todos los mercados y categorías en los que participamos. Sobresalieron en 2015 las marcas y productos de reciente lanzamiento que apalancan nuestra capacidad para cruzar fronteras, como son Artesano, Villaggio y Nature's Harvest, entre otros.



Este año avanzamos en el objetivo de ser una empresa altamente productiva y de bajo costo. Generamos ahorros por aproximadamente \$200 millones de dólares con base en las iniciativas de eficiencia a lo largo de la cadena de suministro; adicionalmente se ahorraron 90 millones de dólares a través de nuestro programa de compras globales, enfocado en crear un proceso centralizado. Finalmente, cerramos 8 plantas durante el periodo.

Apoyamos activamente a nuestros proveedores para mejorar la transparencia y sustentabilidad de nuestra cadena de suministro; por ejemplo, colaboramos con agricultores mexicanos en el manejo de cosechas y prácticas de calidad, establecimos políticas en torno al aceite de palma e invitamos a nuestros proveedores de huevo, para promover una cadena de suministro ética. Al margen de estas actividades, comenzamos con el proyecto multianual de presupuesto base cero lo que ayudará al máximo aprovechamiento de los recursos de la compañía.

Los esfuerzos en sustentabilidad jugaron un rol importante en nuestra incesante búsqueda de ser más productivos. Hoy por hoy, contamos con plantas que reciclan el 100% del agua y de los desperdicios, y que además cumplen con las certificaciones de calidad más altas en la industria. Los vehículos eléctricos continúan sumándose a nuestra flota y la energía eólica representa una porción importante del consumo de electricidad. Estos son los estándares que nos hemos puesto y con los cuales queremos marcar el camino en la industria de alimentos.

Como parte del constante proceso de transformación y crecimiento de la empresa, en España inició operaciones una planta de última generación que cuenta con las líneas de producción más modernas y rápidas en la industria de la panificación europea y consumamos dos

adquisiciones complementarias que refuerzan nuestra presencia en Norte América. No sólo estamos optimizando nuestra presencia global, sino también la manera en la que operamos. Asimismo, queremos que todos los colaboradores tengan el empoderamiento necesario para crear una plataforma de producción moderna y flexible.

Con respecto a nuestro desempeño, las ventas netas consolidadas se elevaron más de 17%, como reflejo del beneficio del tipo de cambio, de las recientes adquisiciones y del sólido crecimiento orgánico en México y Latinoamérica. El margen bruto consolidado se expandió 50 puntos base debido a la reducción de los costos de las materias primas en la mayoría de las regiones. La utilidad de operación aumentó casi 37.0% a \$14,121 millones de pesos, mientras que la UAFIDA ajustada creció 26.9% a \$23,369 millones de pesos, lo que resultó en un margen de 10.7% comparado con 9.8% en el año anterior. La utilidad neta mayoritaria registró un aumento de 47.0%, en tanto que el margen se expandió 50 puntos base a 2.4%.

El balance general sigue siendo ejemplo de una compañía sólida y flexible. La deuda total al 31 de diciembre de 2015 fue de \$67,761 millones de pesos, comparada con \$62,204 millones al cierre de 2014. El incremento se debió fundamentalmente a una revaloración de 17% del dólar estadounidense, lo cual aumentó la deuda denominada en dicha moneda a pesar de que la hemos continuado pagando. Por tanto, la razón de deuda total a UAFIDA ajustada fue de 2.9 veces, en comparación con 3.2 veces al cierre de 2014.

Dicho lo anterior, quiero agregar que también reportamos ciertas métricas no financieras relacionadas con



el desempeño social y ambiental. Algunos relevantes incluyen la reducción en emisiones de CO<sub>2</sub>, así como un mayor volumen de agua tratada y reciclada.

Desde la perspectiva de salud y bienestar, en 2015 organizamos la primera carrera *Global Energy*, la cual es un marco dentro de nuestros esfuerzos relacionados con la promoción de la actividad física. En esta ocasión se llevó a cabo en 22 ciudades y contamos con más de 70,000 participantes.

Derivado de nuestro importante crecimiento en los últimos años, las integraciones y las reestructuras respectivas han requerido de toda nuestra atención. Con los diferentes procesos esencialmente terminados, estaremos enfocados en ser una compañía más rentable que compita en los mercados en los que operamos. Lo anterior queda plasmado en nuestra recién anunciada Visión: *En 2020 transformamos la industria de la panificación y expandimos nuestro liderazgo global para servir mejor a más consumidores.*

Para conseguirlo, debemos construir sobre nuestras 5 capacidades clave: el compromiso de nuestros colaboradores con la Visión, marcas duraderas con significado, presencia universal con ejecución superior, innovación ganadora en productos y procesos y nuestra cultura de mejora continua.

Nuestras prioridades para 2016 estarán enfocadas en fortalecer las marcas estratégicas; atender a más consumidores a través de la penetración de mercado y la eficiencia en rutas. Continuaremos trabajando en la transformación de los activos y la cadena de suministro, en investigación y desarrollo, así como en la innovación compartida entre regiones.



Esperamos ver pronto el beneficio de la integración de los sistemas en nuestros mercados clave, así como la implementación del proyecto de presupuesto base cero que comenté anteriormente. Tenemos el compromiso de invertir aproximadamente \$650 millones de dólares durante el año, a lo largo de todas las regiones, para avanzar en el claro objetivo de ser un productor de bajo costo.

Vemos a Grupo Bimbo como una compañía joven y próspera, en movimiento con los consumidores y la sociedad, pero con un alma de 70 años.

Mantenemos nuestro compromiso con los 10 Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, los cuales establecen valores clave en relación con los derechos humanos, los estándares laborales, el cuidado ambiental y la lucha contra la corrupción.

Por último, quisiera reconocer otro año de trabajo conjunto y fructífero con nuestro Consejo de Administración, directivos y los más de 127,000 colaboradores alrededor del mundo, cuyos esfuerzos y dedicación nos mantienen con la mira hacia adelante.

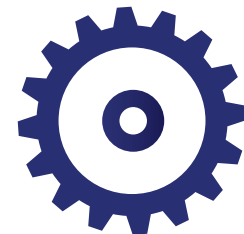
Reitero mi agradecimiento por su confianza en Grupo Bimbo.

Daniel Servitje  
Presidente del Consejo de Administración  
y Director General

# Panorama general de la industria

De acuerdo con *IBISWorld\** en 2015 la industria de la panificación –compuesta por las categorías de panes y bollería frescos y congelados; galletas dulces, saladas y pretzels; pasteles frescos y congelados, pays y otros pastelitos– generó ventas por alrededor de \$406 mil millones de dólares estadounidenses. Grupo Bimbo también participa en las categorías de botanas saladas, alimentos empacados y confitería, entre otras.

Recientemente la industria se ha beneficiado por el crecimiento en el consumo de los diferentes productos de panificación alrededor del mundo. Los consumidores de países que no tienen la tradición de comer pan de manera regular, han empezado a incorporarlo en su dieta. Aun y cuando la demanda de pan blanco se ha mantenido estable en Norteamérica y Europa occidental, el consumo de alimentos empacados, incluyendo galletas dulces y saladas, ha crecido debido al desarrollo de marcas que contemplan opciones nuevas y variadas. Además, el crecimiento de los productos premium en países desarrollados, es cada vez mayor y ha contribuido con el desempeño de los productores líderes en estos mercados.



\* Global Bakery Goods Manufacturing, diciembre 2015

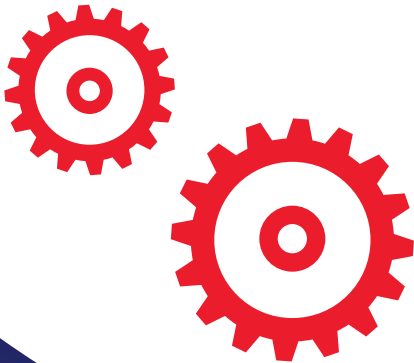
## Entorno competitivo y la oportunidad de crecimiento



No obstante las diversas fusiones y adquisiciones de los últimos años, la industria se encuentra sumamente fragmentada, donde las cuatro compañías líderes a nivel global –siendo Grupo Bimbo la más grande– cuentan con una participación de mercado menor a 10%. Dada la naturaleza perecedera de los productos, las empresas con producción local y una distribución robusta tienen una clara ventaja competitiva.

Algunos de los principales factores que contribuyen al crecimiento en la industria son la calidad, el valor de la marca y la innovación. En los mercados menos desarrollados, las ventas crecen a un ritmo mayor, esto debido en gran medida a una menor penetración de mercado, a hábitos de consumo distintos en constante evolución y al incremento en el ingreso disponible, lo cual permite a los consumidores adquirir más productos. Además, la mercadotecnia y la distribución desempeñan un papel clave en la estimulación del negocio.

*IBISWorld* pronostica un mayor crecimiento de la industria global para los próximos cinco años.



## Tendencias clave

G4-14

Creemos que las siguientes tendencias, la capacidad de anticiparse y adaptarse a ellas, junto con los factores de crecimiento antes mencionados, delinearán nuestra industria en los próximos años:

Marcas *premium* de valor agregado

Indulgencia por un lado, y salud y bienestar, por el otro

“*Snackificación*”: empaques y porciones para consumirse en cualquier momento

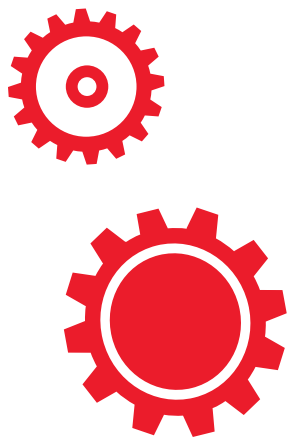
Fórmulas especializadas (bajo contenido de azúcar, alto en fibra, integral)

Producción responsable y cadena de suministro verificable

Etiquetas limpias

Velocidad de los cambios tecnológicos

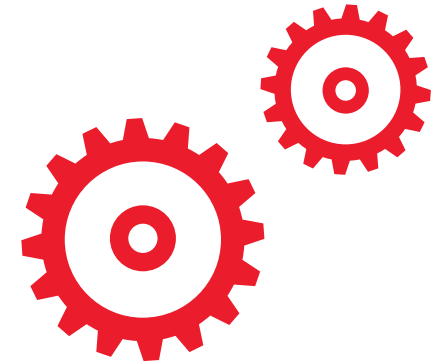
Productos locales, frescos, auténticos, artesanales y al mismo tiempo, con mayor vida de anaquel



# Construyendo nuestras capacidades clave

G4-DMA DESEMPEÑO ECONÓMICO

Nuestra presencia a nivel global nos da un equilibrio entre los mercados maduros y aquellos de mayor crecimiento, así como entre las tendencias que existen en las diferentes geografías; a la vez que la escala de nuestras operaciones nos proporciona múltiples beneficios en términos de abastecimiento, producción, ventas y distribución. Estamos trabajando en la fortaleza de nuestras marcas, las de gran valor global y las nacionales y regionales de mayor reconocimiento, con el fin de apalancar las oportunidades que existen entre los diferentes mercados, mientras que continuamos invirtiendo en innovación, desarrollo de categorías y en nuestra excelencia operativa.



Nuestra visión establece que “En 2020 transformamos la industria de la panificación y expandimos nuestro liderazgo global para servir mejor a más consumidores”. Consideramos que las siguientes capacidades clave son esenciales para alcanzarla:



- 1 El compromiso de nuestros colaboradores con la Visión
- 2 Marcas duraderas con significado
- 3 Presencia universal con ejecución superior
- 4 Innovación ganadora en productos y procesos
- 5 Nuestra cultura de mejora continua

## Manejo de riesgos

G4-14, G4-EC2



Reconocemos que existen riesgos inherentes a las actividades de nuestro negocio. Con la finalidad de maximizar nuestra capacidad para avanzar con nuestros objetivos estratégicos, identificamos y priorizamos los riesgos a los que estamos expuestos y aplicamos medidas de control para mitigarlos de la mejor manera. Dividimos nuestros riesgos en tres categorías principales:

### Riesgos operativos y de ejecución

Entorno competitivo, preferencias de los consumidores, reputación, talento y gestión laboral, interrupciones potenciales del negocio y compromisos comerciales, entre otros.



Investigación de mercado; innovación y desarrollo de productos; publicidad, mercadotecnia y ventas; medidas de seguridad y control de calidad; desarrollo, retención de talento y sucesión de nuestros colaboradores; prácticas laborales equitativas; redundancias, etc.

### Mitigación

### Riesgos legales, políticos y regulatorios

Obligaciones en materia de salud y de productos, obligaciones contingentes y civiles, cambios potenciales a las leyes y regulaciones relativas a la salud, medio ambiente, normas contables y de revelación de información. Asuntos relacionados con instrumentos financieros, acontecimientos políticos y controles gubernamentales, entre otros.



Controles de calidad y de seguridad, requerimientos de conducta y ética, cumplimiento y experiencia en asuntos de gobierno, etc.

### Mitigación

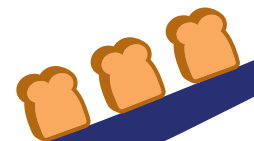
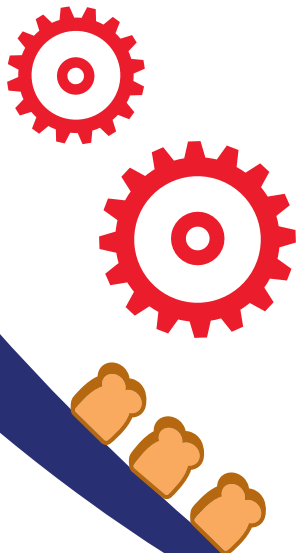
### Riesgos económicos y financieros

Costos de insumos y materias primas, alteraciones en la cadena de suministro, costos laborales, tipos de cambio y tasas de interés, niveles de apalancamiento y exposición a divisas, deterioros de activos y marcas, acceso al financiamiento, entre otros.



Estrategia de compras, iniciativas de productividad y eficiencia, coberturas de riesgos sobre las diferentes variables y una administración financiera responsable, entre otros.

### Mitigación



# Creando valor a largo plazo para nuestros diferentes grupos de interés

G4-17, G4-24, G4-25, G4-26, G4-27

Aspiramos a crear valor sustentable y de largo plazo para todos nuestros grupos de interés, siempre tomando en cuenta sus necesidades. Para lograrlo, debemos asegurarnos que nuestras acciones a lo largo de la cadena de valor sean responsables, sustentables y orientadas hacia la creación de valor.

## Definición de nuestros grupos de interés

De acuerdo con la política GB.SUS.PO01AN01 “Definición de los Grupos de Interés”, en Grupo Bimbo hemos identificado a los grupos relacionados más cercanos a la operación de nuestra Compañía.

Estos grupos se clasifican en internos y externos de la siguiente manera:

### Grupos internos

#### **Accionistas/Socios**

Buscamos proporcionar una rentabilidad razonable de manera sostenida.

#### **Colaboradores**

Garantizamos el respeto a su dignidad e individualidad y facilitar un ambiente para su bienestar y desarrollo.

#### **Representación de Colaboradores**

Apoyamos que sean auténticos, con pleno respeto a su libertad de asociación y mantenemos relaciones de colaboración y respeto mutuo.

### Grupos externos

#### **Clientes**

Brindamos un servicio ejemplar y buscamos apoyarlos en su crecimiento y desarrollo, a través del valor de nuestras marcas.

#### **Proveedores**

Mantenemos relaciones cordiales, propiciamos su desarrollo y cubrimos el costo de sus servicios de acuerdo a los términos contractuales acordados.

#### **Distribuidores**

Establecemos formas de trabajo que cumplan con los objetivos de negocio y sean benéficas para ambas partes.

#### **Competidores**

Contendemos de manera vigorosa y objetiva, basándonos en prácticas de comercio legales.

#### **Consumidores**

Ofrecemos alimentos sanos y variedad en nuestros productos, mediante la mejora continua.

#### **Sociedad**

Promovemos el fortalecimiento de los valores éticos universales y apoyamos el crecimiento económico y social de las comunidades donde nos encontramos.

#### **Gobierno**

En un ambiente de cumplimiento de las legislaciones vigentes en los países donde operamos, promovemos una relación y comunicación cercana y respetuosa, y colaboramos en proyectos e iniciativas en beneficio de la comunidad.

#### **Organismos Empresariales y/o Organismos Internacionales**

Compartimos experiencias y mejores prácticas en un ambiente de cordialidad y respeto.

#### **Medios de Comunicación**

Proporcionamos información veraz, clara y oportuna.

#### **Organizaciones Sociales**

Contribuimos a la superación y desarrollo de las comunidades donde servimos junto con los organismos sociales.

#### **Instituciones Educativas**

Compartimos buenas prácticas y nos acercamos para contribuir con la mejora continua de la educación en el mundo.



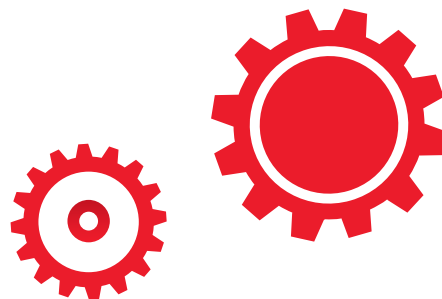
La empresa debe aceptar su responsabilidad y en la medida de lo posible promover el desarrollo de los grupos de interés cumpliendo sus expectativas.

Durante el año, mantenemos un diálogo con ellos, buscando alternativas para servirles mejor. Algunos de los canales con los que mantuvimos interacción son los siguientes:

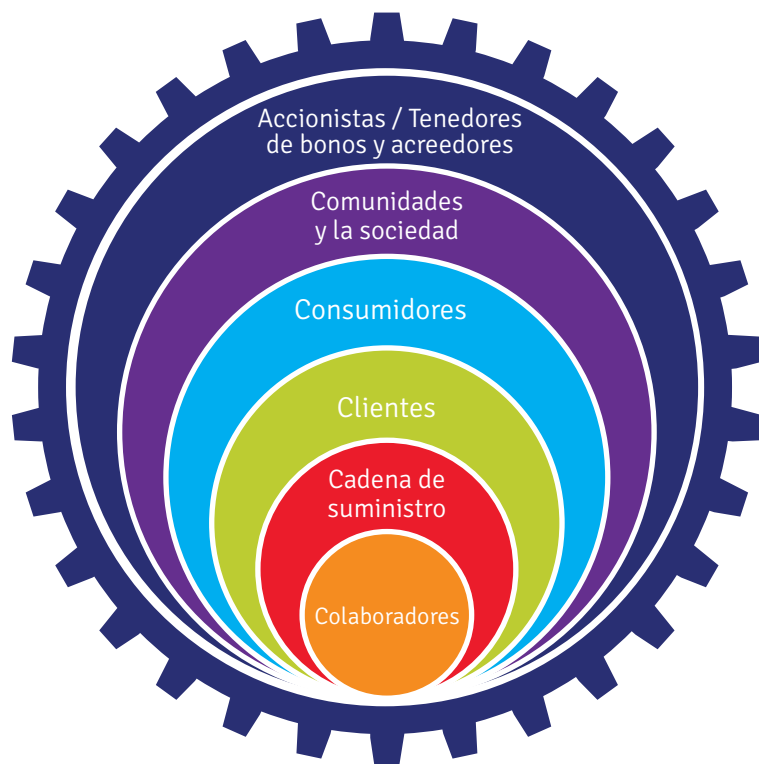
G4-26

Grupos de interés	Canales de diálogo	Grupos de interés	Canales de diálogo
<b>Grupos internos</b>		<b>Grupos externos</b>	
<b>Accionistas/socios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Juntas y entrevistas directas con Relación con Inversionistas</li> <li>* Asamblea anual de accionistas</li> </ul>	<b>Gobierno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Relación con organismos gubernamentales a través del área de Asuntos Corporativos</li> </ul>
<b>Colaboradores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Intranet: cuenta con noticias de todo el Grupo, secciones para comentar y entablar conversaciones, blog</li> <li>* Encuesta de clima laboral</li> <li>* Comunicación interna a través de comunicados</li> <li>* Línea Comenta</li> </ul>	<b>Organismos empresariales y Organismos Internacionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* A través del área de Asuntos Corporativos</li> </ul>
<b>Representación de colaboradores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* A través de la gerencia de relaciones</li> </ul>	<b>Medios de comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* A través del área de Asuntos Corporativos</li> </ul>
<b>Grupos externos</b>		<b>Organizaciones Sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* A través de Relaciones Institucionales:</li> <li>* Atención a solicitudes y requerimientos (telefónico y/o correo electrónico)</li> <li>* Junta general con A.C</li> <li>* Formato de evaluación de actividades</li> </ul>
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* A través de la Dirección de Ventas</li> <li>* SATECC (Sistema de Atención a Clientes y Consumidores)</li> </ul>	<b>Instituciones Educativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Visitas a planta</li> </ul>
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Portal de Proveedores</li> <li>* Junta anual de proveedores</li> <li>* Línea Comenta</li> </ul>	<b>Instituciones de Educación Superior e Investigación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Ferias y congresos estudiantiles</li> <li>* Pláticas en planteles educativos</li> </ul>
<b>Consumidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Encuestas de satisfacción</li> <li>* SATECC (Sistema de Atención a Clientes y Consumidores)</li> </ul>		
<b>Sociedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Eventos deportivos: Circuito Bimbo, Futbolito Bimbo</li> <li>* Voluntariado y programa Buen Vecino</li> <li>* Activaciones de producto</li> </ul>		

(Para mayor información acerca de nuestros grupos de interés, ver <http://www.grupobimbo.com/informe/grupos-de-interes/>)



## ¿Cómo creamos valor para nuestros grupos de interés?



Para los **colaboradores** por su tiempo, talento y compromiso: creamos valor brindándoles un lugar de trabajo equitativo, con una cultura de seguridad y salud, en donde se aplica nuestra regla de oro: Respeto, Confianza, Justicia y Afecto. Creemos que el conocimiento se transmite y se comparte a través de la capacitación, así que nuestros colaboradores cuentan con oportunidades de desarrollo personal y profesional.

G4-LA1  
**16,396**  
 nuevos colaboradores  
 en 2015

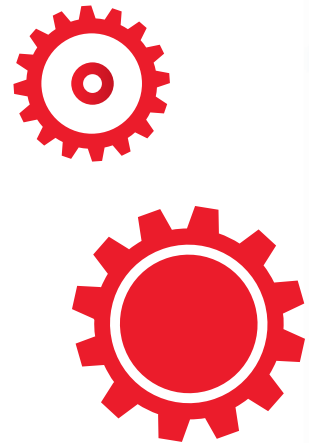
Más de  
**1 millón**  
 de horas de  
 capacitación



### G4-DMA-B ESPECÍFICO PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN

Para la **cadena de suministro** que nos provee de insumos y materias primas: creamos valor mediante un pago justo, así como servicios complementarios para mejorar su negocio, favoreciendo las fuentes sustentables, transparentes y éticas. *Para más detalles, ver Cadena de valor.*

Para los **clientes** que venden nuestros productos: creamos valor asegurando la disponibilidad, calidad y frescura de los productos que desean los consumidores, con una ejecución sobresaliente en el punto de venta y servicios complementarios para mejorar su negocio. *Para más detalles, ver Cadena de valor.*



88  
productos con  
menos azúcar

27  
productos con  
menos sodio

72  
productos con  
menos grasas  
saturadas

#### G4-DMA-B PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN

Para los **consumidores** que eligen nuestros productos: creamos una amplia gama de deliciosos y nutritivos productos, disponibles en cualquier momento y en cualquier lugar, proporcionándoles experiencias de marca que aprecian y en las que confían. Apoyamos los estilos de vida activos y saludables y contamos con etiquetado y mercadotecnia responsable. *Para más detalles, ver Cadena de valor.*

Para las **comunidades y la sociedad** en donde operamos: creamos valor para las economías locales a través de la generación de empleos y los esfuerzos a favor de la calidad de vida. Nuestro enfoque se basa en acciones directas y locales a través del programa “Buen Vecino”, por medio del cual nuestras plantas y otras instalaciones invierten en sus respectivas comunidades. Nuestros patrocinios y contribuciones se enfocan principalmente en educación, actividad física, reforestación y salud y bienestar con servicio y apoyo directos en áreas como infraestructura urbana, restauración de instalaciones recreativas y áreas verdes, reparación de escuelas y asistencia en caso de desastres naturales.

Nuestras inversiones a lo largo de la cadena de valor, en acciones como agricultura sustentable, innovación en empaques, energía renovable, conservación de agua y reducción de residuos y emisiones, generan retornos sociales, así como mejoras operativas y beneficios financieros.



134  
proyectos de  
Buen Vecino  
concluidos

En 2015,  
2.6% de la utilidad neta  
de Grupo Bimbo de 2014,  
fue donada a instituciones  
sin fines de lucro

\$90 millones  
de pesos en  
contribuciones



128 plantas  
en 14 países  
participaron  
en el programa  
Buen Vecino  
en 2015

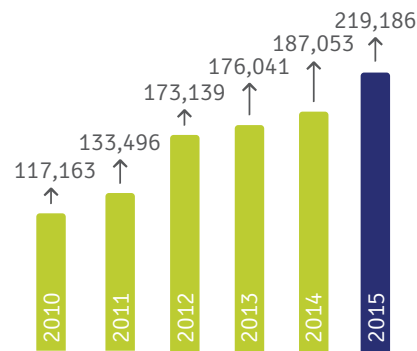


Para los **accionistas, tenedores de bonos y acreedores** que confiaron en nosotros con su capital; creamos valor a través del pago de dividendos, intereses y ganancias de capital, mismas que se acumulan mediante nuestro crecimiento y mayor productividad, las cuales son base para una rentabilidad sostenida.

G4-9

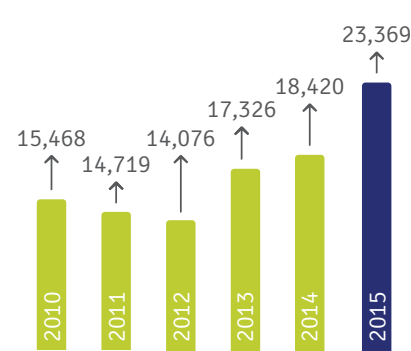
### Ventas netas

TACC<sup>1</sup> 5 años: 13.3%



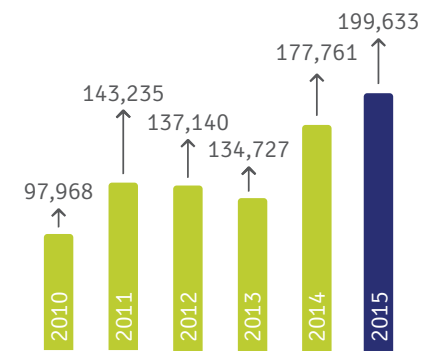
### UAFIDA ajustada

TACC 5 años: 8.6%



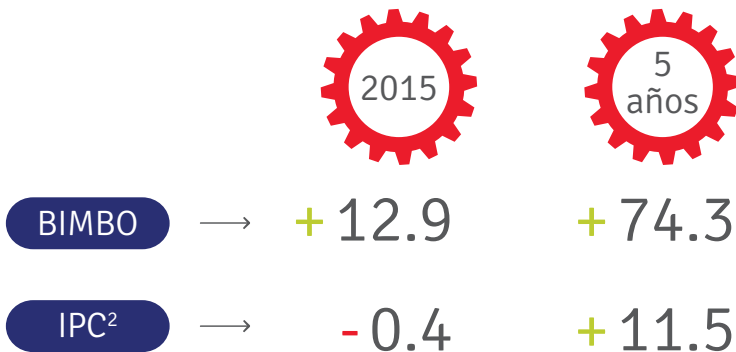
### Activos totales

TACC 5 años: 15.3%



<sup>1</sup>Tasa de crecimiento anual compuesto

## Desempeño del precio de la acción %



<sup>2</sup>Índice de Precios y Cotizaciones, Bolsa Mexicana de Valores

G4-16

Así como trabajamos con los grupos de interés, lo hacemos también con Cámaras y Organismos Empresariales con el objetivo de buscar constantemente mejoras, identificar coincidencias y explorar propuestas alternativas y solución a problemas relacionados con la industria.

De igual manera, reconocemos la labor de las Cámaras y Organismos Empresariales que favorecen la generación de consensos y actúan como facilitadores en una dinámica interactiva y de cooperación propositiva con todas las autoridades en sus distintos niveles, promoviendo ante todo un sentido de corresponsabilidad.

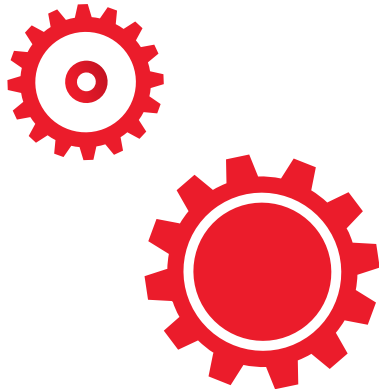
Para mayor información ver <http://www.grupobimbo.com/informe/grupos-de-interes/>

## Sustentabilidad en Grupo Bimbo

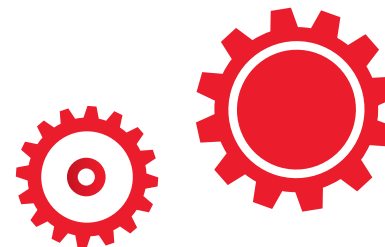
G4-1

Nuestro compromiso por mantener un equilibrio en nuestras operaciones, que contemple la inclusión de acciones a favor de la comunidad, el ambiente y los aspectos económicos, ha estado inmerso en nuestra filosofía desde la fundación de Grupo Bimbo. A lo largo de 70 años, hemos mantenido firme esta convicción y hoy refrendamos y fortalecemos nuestra promesa de seguir contribuyendo con el equilibrio y el desarrollo en los tres aspectos.

Nuestra plataforma Sembrando Juntos mantiene su vigencia y su estructura basada en cuatro pilares: Bienestar, Planeta, Comunidad y Colaboradores. Hasta 2015, mantuvimos el lema “Somos responsables para ser sustentables”. Después de muchos años de nombrar nuestras acciones encaminadas al beneficio social, ambiental y económico, bajo el término Responsabilidad Social, Grupo Bimbo alinea su estrategia al término “sustentabilidad” para ser consistente con las nuevas tendencias. Sin embargo este cambio es solamente eso, un cambio de terminología y un reforzamiento del programa que desde 2012 presentamos a través de nuestro Informe Anual.



## Pilares de Sembrando Juntos



# Materialidad

G4-18

Durante el periodo, nos acercamos nuevamente a los grupos de interés, para actualizar nuestro entendimiento sobre los aspectos que son relevantes para ellos y así continuar nuestro proceso de mejora en nuestra forma de reportar.

En 2015, Grupo Bimbo solicitó los servicios de GlobeScan, una consultora en investigación independiente, que se encargó de realizar el estudio de materialidad que permitiera identificar las percepciones de los grupos de interés internos y externos en temas sociales y ambientales clave.

Un objetivo fundamental de esta investigación consistió en identificar los aspectos relevantes en Sustentabilidad, con la finalidad de tomarlos en cuenta como parte de nuestra estrategia para los siguientes años.

Los resultados son consecuencia de una encuesta en línea, coordinada por esta consultora entre julio y agosto de 2015. Se tomó en cuenta la participación de colaboradores y clientes de Grupo Bimbo, así como de grupos de interés externos (incluyendo expertos en Sustentabilidad de organizaciones no gubernamentales, colegas, medios de comunicación, autoridades, clientes mayoristas, académicos y centros de estudios especializados).

Los siguientes párrafos resumen los hallazgos clave del estudio, mismos que compartimos con los grupos de interés, profesionales así como con quienes respondieron la encuesta.

## Metodología

- \* A través de entrevistas internas y externas con grupos de interés, así como una revisión de la investigación existente acerca de las expectativas de los mismos, GlobeScan identificó una lista integral de temas ambientales, económicos y sociales (29 temas en total).
- \* Mediante una encuesta cuantitativa entre los grupos de interés, estos temas fueron posteriormente examinados con base en tres dimensiones para ayudar a priorizarlos. Estas dimensiones son:
  - \* el grado de importancia que los grupos de interés y los clientes corporativos le confieren a cada tema;
  - \* el nivel de impacto que estos temas puede tener en la reputación de la compañía; y
  - \* la capacidad de Grupo Bimbo para marcar una diferencia positiva en estos temas.
- \* Con base en esta evaluación de cada tema, la siguiente Matriz de Materialidad ilustra cómo se prioriza cada uno de los 29 temas:
  - \* el eje X representa la importancia para los grupos de interés;
  - \* el eje Y representa el impacto de cada tema en la reputación de Grupo Bimbo;
  - \* el eje Z (círculos en color) representa el grado de influencia que los directivos y ejecutivos de Grupo Bimbo consideran que la compañía tiene para marcar una diferencia positiva en un tema en particular.



# Matriz de materialidad de Grupo Bimbo

G4-19

Grupos de interés, clientes corporativos, directivos y ejecutivos

Los temas del **nivel 1** son de la más alta prioridad. Grupo Bimbo considera que puede emprender acciones en muchos de ellos.

Los temas del **nivel 2** corresponden a áreas en las que se espera que Grupo Bimbo actúe, aunque se perciben como menos urgentes.

Los temas del **nivel 3** son percibidos como los menos urgentes de atender por parte de Grupo Bimbo, pero siguen siendo impulsores importantes de su negocio y su reputación en general.

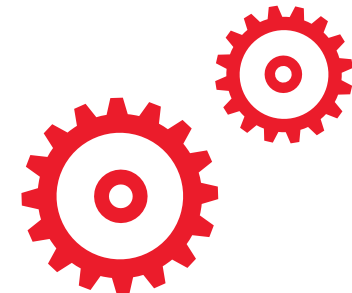


\*"Importancia para los grupos de interés": basado en las respuestas de los grupos de interés y los consumidores; "Impacto en la reputación": basado en las respuestas de las tres audiencias; clasificaciones de "Influencia": basado en las respuestas de directivos y ejecutivos de Grupo Bimbo.

## Diálogo con los grupos de interés

G4-27

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
<p>Mantener la seguridad y la integridad de los productos de Grupo Bimbo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Seguridad alimentaria</li> <li>* Contenido de azúcar/grasa/sal</li> <li>* Promover una alimentación saludable</li> </ul>	<p>Asegurar operaciones éticas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Transparencia</li> <li>* Evitar la corrupción</li> </ul>	<p>Gestión medioambiental a nivel operativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reducir emisiones en las operaciones</li> <li>* Reutilizar el agua</li> <li>* Invertir en fuentes de energía alternativa</li> <li>* Reforestación/rehabilitación de terrenos</li> </ul>
<p>Trabajar para reducir residuos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reducción de residuos en general</li> <li>* Minimizar impactos de empaques</li> </ul>	<p>Mitigar y atender los impactos del cambio climático</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reducir impactos climáticos</li> <li>* Prepararse para riesgos de suministro debidos al cambio climático</li> </ul>	<p>Administración de talento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Retención y atracción de talento</li> <li>* Fuerza laboral diversa</li> </ul>
<p>Gestión medioambiental y compromiso de la cadena de suministro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Prácticas responsables a lo largo de la cadena de valor</li> <li>* Suministro sustentable</li> <li>* Salud y seguridad en la cadena de suministro</li> <li>* Condiciones laborales en la cadena de suministro</li> <li>* Salvaguarda de los Derechos Humanos</li> </ul>	<p>Comunicar innovaciones de productos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Innovación en productos saludables y nutritivos</li> </ul>	<p>Productos económicos y accesibles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Productos económicos</li> </ul>
	<p>Apoyar economías, comunidades e infraestructura a nivel local</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Apoyar a la agricultura y los agricultores locales</li> <li>* Apoyar a emprendedores y pequeñas empresas</li> <li>* Mejorar la calidad de vida en las comunidades locales</li> <li>* Adaptarse a las políticas locales</li> </ul>	<p>Contenido de GMO en los productos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Responder las expectativas sobre organismos genéticamente modificados (GMO)</li> </ul>



## Hallazgos clave en la materialidad

### Nivel 1

Muestra los diez aspectos identificados como de mayor materialidad en las actividades de Grupo Bimbo. Estos temas se traducen como los de más alta importancia para los grupos de interés y del más alto impacto para la reputación de la empresa. En su más amplio alcance, se relacionan con la integridad de los productos, los residuos y la cadena de suministro.

- \* Dentro de estas áreas, Grupo Bimbo cuenta con la experiencia y trayectoria para marcar la diferencia en seguridad alimentaria, reducción de residuos y salud y seguridad en la cadena de suministro.
- \* De manera similar, los temas sobre la cadena de suministro y el valor nutricional de los productos son importantes para los grupos de interés, incluyendo la reducción voluntaria de azúcar/grasas/sodio en los productos, la promoción de una alimentación saludable, la minimización de impactos de los empaques en el ambiente, el suministro sustentable, la salvaguarda de los derechos humanos, el aseguramiento de prácticas responsables en la cadena de valor y las condiciones laborales de la cadena de suministro.

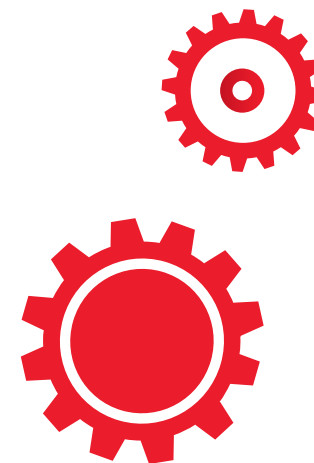
### Nivel 2

Los aspectos en el segundo nivel de materialidad tienen una importancia moderada para los grupos de interés y un impacto moderado en la reputación de la compañía.

- \* La innovación en productos saludables y la comunicación de lo anterior, a través del etiquetado, son dos áreas sobre las que los ejecutivos consideran que la compañía tiene un alto grado de influencia para fomentar un cambio positivo.
- \* Hay otros temas en los que Grupo Bimbo considera tener una capacidad de influencia moderada como son la transparencia, el combate a la corrupción en países donde opera y la reducción de uso de agua.
- \* El cambio climático y el apoyo a economías, comunidades e infraestructura local son áreas en las que Grupo Bimbo considera tener un poder limitado para actuar por cuenta propia.

### Nivel 3

El tercer nivel es de importancia moderada para los grupos de interés y con impacto potencial en la reputación. Consta mayormente de temas operativos, tales como la retención de talento y la gestión medioambiental a nivel operativo.





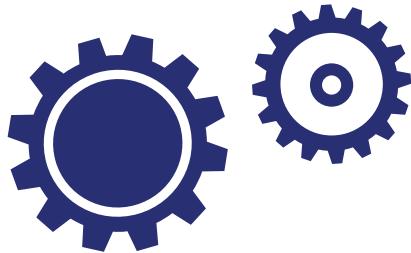
**Bienestar**

## G4-DMA SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES

A nivel mundial, los temas de salud y bienestar se han convertido ya en una megatendencia, razón por la cual –como líderes a nivel mundial en materia de panificación– es ya un imperativo trabajar día con día en el aprovechamiento de todos aquellos factores que impacten de manera positiva, la salud y el bienestar de nuestros consumidores, así como continuar los esfuerzos de investigación y desarrollo que nos han indicado qué ingredientes es conveniente reemplazar para brindar aportaciones adecuadas al organismo.

Como buenos ciudadanos corporativos a nivel global, somos responsables de crear una cultura en la que la sana alimentación, los buenos hábitos y la actividad física, existan en cada una de las presentes y futuras generaciones y, en consecuencia, incrementar la fidelidad por parte de nuestros consumidores y clientes.

Asimismo, la preocupación por la obesidad y sus consecuencias, agravada por los países con problemas de deficiencias nutricionales, pone frente a Grupo Bimbo el desafío de desarrollar alternativas para atender las diferentes necesidades de un mercado que está cada vez más comprometido con el desarrollo de soluciones para resolver este problema.



En Grupo Bimbo, estamos comprometidos a estudiar las tendencias, gustos y necesidades de cada uno de nuestros consumidores a nivel global para poder cumplir con los requisitos de una alimentación sana y, de esta manera, crear productos que no sólo satisfagan estas necesidades sino las superen, así como apearnos a las regulaciones legales y voluntarias de los países en los que estamos presentes.

Las tendencias mundiales guían a nuestros consumidores sobre hábitos correctos y los motivan a solicitar productos que complementen estilos de vida y dietas saludables, así como a tener la posibilidad de documentarse mejor sobre las opciones disponibles en el mercado. Este es nuestro reto y debemos alcanzarlo.



Nuestra estrategia para el Pilar Bienestar se basa en dos ejes principales: Gobernabilidad y Compromisos Generales.

## Gobernabilidad

**1. Modelo Global de Salud y Bienestar**, con visión de negocio, que nos ayuda a definir las estrategias aplicables a todas las marcas y categorías de productos en aquellos países donde tenemos presencia. Dicho modelo está sustentado en cuatro líneas de acción a través de las cuales se gestiona la estrategia:

### G4-DMA-B SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES

**Portafolio de productos.** Acciones enfocadas a la mejora de la calidad nutricional de nuestro portafolio de productos, a través de reformulaciones, así como al desarrollo de empaques con información nutricional clara y de fácil acceso a nuestros consumidores.

**Marcas y categorías.** Desarrollo de marcas y categorías de productos saludables, así como acciones medibles de promoción de actividad física asociadas a estrategias de marca.

**Comunicación.** Estrategias de comunicación e interacción con actores clave (consumidores, gobiernos, líderes de opinión); así como alianzas con institutos de investigación.

**Responsabilidad social.** Interacción constante con otros pilares de Responsabilidad Social de Grupo Bimbo, que son impactados por las acciones de salud y bienestar (Comunidad y Colaboradores).

**2. Comité Ejecutivo de Salud y Bienestar.** Nuestra estrategia de salud y bienestar es gestionada de manera conjunta entre nuestras áreas de Innovación y Mercadotecnia Corporativa.

**3. Calidad de la información.** Los resultados anuales de la compañía son validados por el área de Auditoría Interna, previo a ser publicados en nuestros reportes externos.

La visión de la nueva estrategia en 2020 es ser una referencia mundial en productos de panificación saludables y se basa en cuatro pilares fundamentales que funcionan como una iniciativa global:



## Modelo de gestión

### G4-DMA SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES

En Grupo Bimbo, contamos con un modelo de gestión, con el objetivo de tener mecanismos definidos que mantengan los procesos actualizados a través del tiempo y que ayuden a la mejora continua de los mismos. El modelo traduce nuestra forma de ser y de generar valor y responde a la filosofía de Grupo Bimbo: “ser una empresa altamente productiva y plenamente humana”.

El modelo Grupo Bimbo establece 10 sistemas y procesos dentro del sistema, de los cuales se desprende un mapeo de actividades generales y compendios. Para cada uno de ellos se definen estándares, la metodología, reglas de negocio y procedimientos generales. A continuación se mencionan los pasos generales de este modelo:

**Planeación:** Establecer estrategias y lineamientos generales de Grupo Bimbo y nuestras Organizaciones para generar los planes de negocio y el seguimiento de su cumplimiento para el logro de la misión y la visión del Grupo.

**Innovación de productos:** Entender, traducir y anticipar las necesidades de los consumidores para su satisfacción y bienestar, a través de productos que agreguen valor, diferenciación y relevancia, permitiéndonos mantener el liderazgo en el sector alimenticio. Se definen los procesos de: Ideación, Organización de conceptos, Factibilidad, Desarrollo, Escalamiento, Implementación y Evaluación de desempeño.

**Productos y servicios:** Satisfacer la demanda de productos y servicios requeridos por los clientes y consumidores, con calidad superior y al menor costo unitario de la industria. Alineados a las estrategias de Grupo Bimbo. Se definen los procesos de Planeación de la cadena de suministro, Negociación y suministro, Manufactura, Despacho-Fábrica-Agencia de ventas, Transportación primaria y secundaria.

**Clientes y consumidores:** Entendemos profundamente a nuestros consumidores, para el desarrollo sostenible de productos y servicios, con marcas líderes que generen vínculos emocionales. Creamos relaciones ganar-ganar con nuestros clientes, brindándoles el mejor servicio con una ejecución de excelencia, asegurando la disponibilidad de nuestros productos en todo momento y lugar que les apetezca. Incluye los procesos de Gestión de categorías, Asegurar momento y lugar, *Trade marketing*, Ejecución de excelencia en el punto de venta, relación con clientes y consumidores.

**Nuestra gente:** Construir un lugar extraordinario para trabajar, asegurando líderes ejemplares y congruentes con los valores, así como colaboradores comprometidos e identificados con la Filosofía de Grupo Bimbo, promoviendo la Seguridad y Salud, el Desarrollo Humano y la Regla de Oro (Respeto, Justicia, Confianza y Afecto).

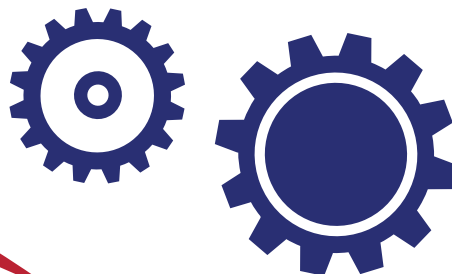
**Sustentabilidad:** Promover el bienestar, el desarrollo económico y social, así como el cuidado ambiental a través de proyectos y programas, buscando retribuir a nuestros grupos de interés. Se definen los procesos de Planeación de estrategias de sustentabilidad, Ejecución, Medición del impacto y Gestión de relaciones externas.

**Sistemas de información:** Proporcionar y administrar de manera eficiente, las soluciones de tecnología de información que permitan a Grupo Bimbo ser una empresa innovadora y competitiva.

**Gestión del conocimiento:** Capitalizar la información, conocimiento, aprendizaje y experiencia a través de su adecuado aprovechamiento como base de crecimiento en Grupo Bimbo.

**Administración y finanzas:** Administrar eficientemente los recursos financieros para contribuir con una empresa sólida, preparando información financiera que facilite la toma de decisiones para el cumplimiento de la estrategia y objetivos del Grupo, promoviendo un ambiente de control en los procesos, mediante la administración de riesgos y cumplimiento de las legislaciones.

**Nuevos Negocios:** Detectar, proponer y concretar oportunidades de negocio que nos permitan lograr el objetivo de ser una de las mejores empresas alimenticias a nivel mundial, integrándolas eficazmente y generando valor.



El desempeño de los sistemas y procesos es medido a través de un manual de indicadores. Posteriormente, analizamos los datos obtenidos y generamos un ranking por organización, además de llevar a cabo una supervisión sistemática, donde evaluamos el apego a los procesos.

Las metodologías empleadas para la mejora de procesos son:

**Sistema Lean Grupo Bimbo.** Es una forma de pensar y trabajar para ser competitivos y ágiles transformando lo que hacemos todos los días para generar valor. Su enfoque se centra en la eliminación de sobrecarga y desperdicios y la reducción de variabilidad.

G4-2

**Gestión de riesgos.** Es el proceso mediante el cual de manera ordenada, se establece el cumplimiento de los controles que mitigan los riesgos.

## Productos y servicios

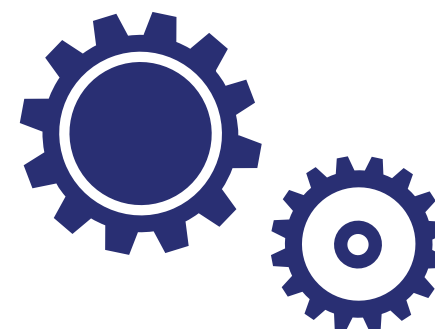
G4-FP5

En Grupo Bimbo, tenemos la visión de ser una empresa con marcas líderes y confiables para nuestros consumidores. Son varias las acciones que implementamos en este sentido.

Una de ellas, consiste en la certificación de nuestras plantas, lo cual respalda que los procesos que seguimos, se realizan adecuadamente, cumpliendo los más altos requerimientos internacionales.

Así, 117 de nuestras plantas han sido certificadas con algún sistema que cumple los estándares GSFI (BRC, SQF, FSSC, entre otros) y representan el 72% del total de nuestras plantas ubicadas en México, España, Guatemala, Honduras, Colombia, El Salvador, USA, UK y Canadá.

Las plantas de Uruguay, Rio de Janeiro, China, Santiago de Chile y dos de Argentina, fueron certificadas en HACCP por terceros.





## Innovación y reformulación

G4-PR1, G4-PR2

Entre otras acciones, revisamos y reformulamos continuamente los perfiles nutrimentales de nuestros productos, además de siempre trabajar en la innovación.

La estrategia de reducción de nutrimentos de impacto negativo, hasta 2015 estuvo enfocada a: azúcares, grasas saturadas y sodio. En 2015 se concluyó el

proceso de reducción iniciado anteriormente y estamos migrando en 2016, a una nueva metodología, donde se establecen límites máximos de grasas, azúcar y sodio por categoría. Con este cambio de metodología, buscamos mejorar el perfil de todos los productos.

Durante 2015 se obtuvieron los siguientes avances, contabilizando en un periodo de enero a diciembre.

G4-FP6, G4-PR1



### Avances anuales en reducción de azúcar

Región	Pan	Bollería	Pan dulce	Pasteles	Galletas	Total SKU	Toneladas
México	—	—	22	—	—	22	71,747
Latinoamérica	27	15	11	8	4	65	23,545

### Avances anuales en mejora de perfil de grasas

Región	Pan	Bollería	Pan dulce	Pasteles	Galletas	Bagels	Total SKU	Toneladas
México	19	9	—	—	—	—	28	18,802
Latinoamérica	39	12	12	3	1	—	67	102,169
Europa	—	—	—	—	—	1	1	143
Asia	3	—	—	—	—	—	3	939

### Avances anuales en reducción de sodio

Región	Pan	Bollería	Galletas	Wrap*	Total SKU	Toneladas
Latinoamérica	14	4	4	1	23	9,240
Asia	1	—	—	—	1	206

\* El término wrap se refiere a las tortillas de trigo.

Durante 2015, mantuvimos el compromiso de trabajar de manera permanente en la reformulación e innovación de nuestro portafolio, desarrollando nuevos productos que estén más apegados a los requerimientos de nuestros consumidores, sean viables como complementos de sus estilos de vida saludable e incluyan ingredientes que aporten beneficios a la salud como los granos enteros, fibra, vitaminas y minerales entre otros. Hemos desarrollado también nuevas categorías de productos avalados como categorías saludables y que el consumidor ha aceptado como tal y continuamos trabajando en proveer un mayor número de productos de origen orgánico.

Durante 2015, concluimos el proceso de reducción de azúcares, grasas saturadas y sodio, iniciando su migración a una nueva metodología en la que establecemos límites máximos de grasas, azúcar y sodio por categoría. A partir de 2015, desarrollamos una clasificación de productos con seis categorías, en función de su perfil nutrimental y los ingredientes que los componen, siempre en apego a las regulaciones locales:

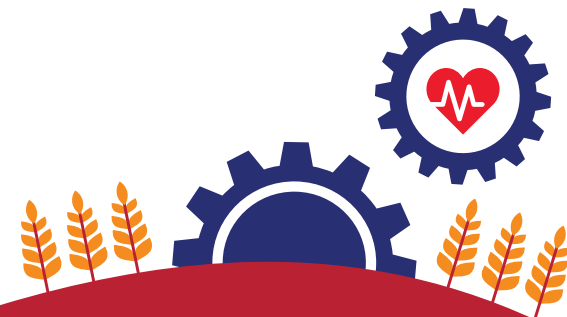
1. **Funcionales:** productos que han sido fortificados, enriquecidos, mejorados o suplementados y que proveen beneficios a la salud adicionales a su aporte tradicional de nutrientes (vitaminas y minerales) cuando son consumidos en niveles suficientes y como parte de una dieta saludable.
2. **Good for you (Bueno para ti):** productos que tienen un perfil nutrimental saludable, donde se establece un máximo de grasa, grasa saturada, sodio y azúcares. Además deben contener al menos dos ingredientes positivos (proteínas, fibra, granos enteros, vitaminas y minerales, ingredientes funcionales); no pueden contener aditivos percibidos como negativos; deben tener una etiqueta limpia (máximo 10 ingredientes); finalmente, el área de Investigación y Desarrollo corporativa emitirá un certificado validando que los productos cumplen con estos lineamientos.
3. **Better for you (Mejores para ti):** surgen de reducciones significativas (al menos 25%) de calorías, grasa, grasa saturada, azúcar o sodio; productos de porciones controladas o que son fortificados, enriquecidos o mejorados para tener un mejor perfil nutricional respecto a un producto de referencia, y que permite agregar una declaración (Buena fuente o excelente fuente de...) de acuerdo con las regulaciones locales.

4. **Orgánicos:** productos que han sido certificados y cuyos ingredientes fueron producidos por métodos orgánicos certificados.
5. **Para dietas especiales:** productos desarrollados y dirigidos a poblaciones que tienen algún tipo de intolerancia alimentaria o problema de salud relacionado con algún tipo de nutriente (gluten, lactosa, azúcar).
6. **Pledge:** productos que cumplen con cierto perfil nutrimental establecido por Grupo Bimbo. Se permite que éstos sean publicitados a niños menores de 12 años, de acuerdo a la normativa local. Investigación y Desarrollo corporativo emitirá un certificado validando que los productos cumplen con estos lineamientos.

A partir de esta clasificación, llevaremos a cabo una evaluación del portafolio y validación de criterios de las organizaciones de Canadá, Estados Unidos, México, Latinoamérica y Europa. El resto de las organizaciones, se incorporaran a la iniciativa en 2016. Las organizaciones que realizarán el análisis de portafolio, representan un 86% de la venta del Grupo.

La meta para 2020 es que el 30% de nuestro portafolio de productos sea saludable, de acuerdo a esta clasificación.

En 2015 lanzamos y reformulamos más de 30 de nuestras marcas líderes, sin embargo, no debemos cesar en esta tarea para continuar con nuestra misión de poner Alimentos deliciosos y nutritivos en las manos de todos.



## Regulación y legislación

G4-15

El trabajo con instituciones, médicos y expertos en materia de alimentación y salud, así como autoridades regulatorias, es importante para lograr una mejora continua en los perfiles nutrimentales de nuestros productos. Es así que nuestra alianza con el *Whole Grains Council* y la *International Food and Beverage Alliance* –IFBA– continuó con éxito durante 2015 y nuestras acciones se conservan alineadas a los estatutos de la Organización Mundial de la Salud –OMS–, con la finalidad de adoptar estrategias y mejores prácticas con reconocimiento internacional.

G4-PR6

Grupo Bimbo comercializa únicamente aquellos productos que están permitidos por las regulaciones locales y nos apegamos al 100% a los requerimientos que deben cumplir por ley.

Ofrecemos a nuestros consumidores una amplia variedad de productos que puedan formar parte de dietas correctas. En este sentido, se redactó una política interna para regular el contenido de grasas trans, donde se establece que: “Todos los productos de Grupo Bimbo deben declarar 0g de ácidos grasos trans en su etiquetado”, respetando la normatividad vigente de cada país para dicha declaración. El apego a esta política, es del 99% del portafolio del Grupo.

En 2016, entrará en vigencia el nuevo manual de Salud y Bienestar (H&W por sus siglas en inglés para *Health and Wellness*) donde se establece una nueva política de reformulación de los productos con dos objetivos principales:

### 1. Eliminar ingredientes con percepción negativa:

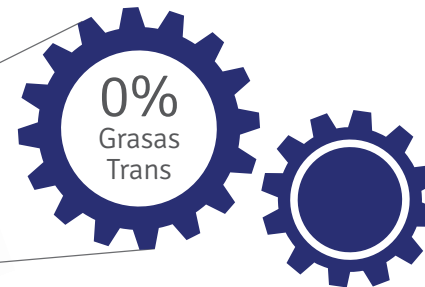
- \* Grasas y aceites parcialmente hidrogenadas, grasa de cerdo, JMAF, ADA, colorante caramelo tipo III y tipo IV, Tartrazina (E102), Amarillo de Quino-leina (E104), Amarillo Crepúsculo (E110), Azorrubina (E122), Rojo 6, Rojo Allura AC (E129), saborizantes artificiales (para galletas).
- \* En panes específicamente: colorante caramelo en productos integrales y colorantes artificiales.

### 2. Se establecen límites máximos de ingredientes críticos para cada categoría.

- \* Panes: sodio y azúcares.
- \* Galletas: grasas saturadas y azúcares.
- \* Pan dulce: grasas saturadas y azúcares.
- \* Snacks: grasas totales, grasas saturadas y sodio.

Durante 2016, se desarrollará el plan de trabajo, a ejecutar en los próximos años, para que las organizaciones se alineen a los nuevos requerimientos de reformulación.

En el caso de la organización El Globo, la harina es libre de ADA y no es agregada en el proceso de elaboración.



## Entendiendo a nuestro consumidor

En Grupo Bimbo realizamos estudios de mercado y análisis de información orientados a lograr un “Entendimiento Profundo del Consumidor” (EPC), los cuales reforzamos con un enfoque hacia la comprensión de nuestros clientes en los diferentes canales. Dicho enfoque, nos permite entender la evolución de nuestros mercados en diferentes niveles y nos proporciona elementos para responder con mayor precisión a las necesidades y motivaciones de clientes y consumidores.

Durante 2015 realizamos un estudio global para identificar las tendencias que el consumidor está siguiendo para decidir al momento de comprar y consumir los diferentes productos. Dentro de este estudio identificamos diversos aspectos relevantes:

- \* Orientación del consumidor hacia la salud y bienestar, en la que éste requiere cada vez más información sobre los ingredientes, la naturalidad de los mismos.
- \* Expectativa del consumidor de simplificar su vida a través de propuestas de productos que le permitan desarrollarse dentro de una vida más dinámica, delegando tareas, o bien, reduciendo tiempos de preparación.
- \* La globalización y la posibilidad de conocer a través de redes sociales e Internet otras alternativas de productos, establece la curiosidad por productos con un toque de otras culturas.
- \* Necesidad del consumidor de tener experiencias de productos que le sirvan de antídoto a las presiones de la vida moderna, a través de la generación de experiencias compartidas o basadas en recuerdos placenteros.
- \* Expectativas claras del consumidor acerca de la transparencia que espera de parte de los fabricantes de cualquier tipo de producto.

Realizamos estudios de satisfacción del cliente en diversos mercados, con lo que podemos establecer puntos de referencia para mejorar nuestros sistemas de distribución y atención utilizando una metodología estándar de evaluación. De esta manera, podemos identificar los factores que el cliente establece como prioritarios para reconocernos como su proveedor preferido.

Asimismo, llevamos a cabo investigaciones etnográficas cuya importancia radica en entender los hábitos de consumo de una manera más completa, estando presentes en el ambiente en el que el consumidor decide sus productos de manera cotidiana. En estos esfuerzos hemos identificado aspectos relevantes en la oferta de nuestros diferentes empaques, tipo de productos y precios.

Adicionalmente, mantenemos el monitoreo y canales de comunicación abiertos tanto telefónico como en redes sociales que nos ayudan a complementar la información que obtenemos directamente de las expresiones del consumidor y los clientes.

Particularmente en México, dimos seguimiento por cuarto año consecutivo a un estudio de percepción de salud y bienestar, en el que hemos logrado identificar hallazgos como:

### G4-PR5

Para el consumidor, un producto sano es aquel que contiene ingredientes naturales y con beneficios funcionales muy claros. Por otro lado, el bienestar implica productos que le ayuden a sentirse bien y que funcionen para compartir. Bajo este esquema, una buena evaluación de salud, favorece la evaluación del bienestar.

Nuestro trabajo diario se apega a la normatividad de cada lugar en el que operamos, así garantizamos el cumplimiento de las regulaciones locales y de nuestra política interna en materia de etiquetado, al igual que la procedencia de los componentes del producto y los ingredientes y aditivos permitidos en la formulación de los productos que elaboramos y comercializamos.



En todos nuestros productos pre-envasados que llegan directamente al consumidor, donde el espacio lo permite, incluimos listados de ingredientes y aditivos presentes; así como leyendas precautorias sobre alérgenos que pudieran estar presentes por el uso de líneas que alternan distintas recetas.

G4-20, G4-PR3

Incluimos de igual modo, información nutrimental en donde no es mandatorio incluirla. Nos aseguramos que contenga, si el espacio lo permite, información en el frente del empaque, sobre contenido energético, así como de nutrimentos de impacto en la salud pública (grasas, grasas saturadas, proteínas, carbohidratos, azúcares, fibra dietética y sodio). Esta política se aplica en todas las organizaciones de Grupo Bimbo, excepto en Canadá (Canada Bread y Frozen) y Reino Unido, debido a que son adquisiciones recientes y aún no se alcanza este nivel de madurez.

## Etiquetado

G4-DMA ETIQUETADO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

G4-PR3, G4-PR4, G4-FP4, G4-FP6

Continuamos cumpliendo con nuestra política de etiquetado. A nivel global, no se han detectado nuevas legislaciones al respecto, si bien hay una tendencia de revisión por parte de las autoridades en muchos de los países donde el Grupo está presente.

En Grupo Bimbo tenemos la convicción de que la educación hacia nuestros consumidores es un punto medular para lograr el cambio en sus estilos de vida. El etiquetado y, en particular, la información nutrimental de los productos, juegan un rol importante en la difusión de información esencial sobre el valor nutritivo y la composición de los mismos.

Tenemos el compromiso de incrementar nuestros esfuerzos por brindar a nuestros consumidores información nutrimental de fácil acceso y comprensión, con el fin de ayudarlos a tomar decisiones más saludables en el momento de adquirir y consumir alimentos.

Nuestros compromisos:

- \* Incorporar en todos nuestros productos, al menos la información nutrimental por porción de los nutrimentos más importantes en materia de salud pública (contenido energético, carbohidratos totales, azúcares, proteínas, grasas, grasas saturadas, sodio y cualquier nutrimento sobre el cual se lleve a cabo alguna declaración de propiedad). En caso de que lo anterior no sea posible, debido al espacio en el empaque, nos aseguraremos que esta información llegue a nuestros consumidores a través de otros canales.
- \* Continuar cumpliendo en su totalidad con la legislación y normatividad aplicable al tema de etiquetado de cada país donde comercializamos nuestros productos.
- \* En donde no existan regulaciones aplicables a algún tema, nos regiremos por regulaciones internacionales (Codex) o por las mejores prácticas entre los diferentes países donde operamos.

G4-FP8

- \* Incorporar en todos nuestros productos, adicional a la información nutrimental básica, un etiquetado frontal sencillo y comprensible (GDAS).
- \* Promover la práctica de por lo menos 30 minutos de actividad física al día en todos nuestros empaques como parte de la promoción de estilos de vida saludable.



Org	GDA %
México	100
BBU	97
OB*	100
OBL*	92
LAC	88
BB	100
BI	100
OA	100
ELG	95

\*En las organizaciones en México, se debió reiniciar la implementación de etiquetado frontal debido a la entrada en vigor en 2015 de nuevas disposiciones oficiales en este tema.  
No implementado en recientes adquisiciones (Canadá, UK, Frozen).

En 2016 trabajaremos en alinear a las organizaciones donde la política aún no ha sido implementada (Vero, Canada Bread, Canadá, Frozen y Reino Unido).

Todos nuestros productos tienen señalada la fecha de caducidad y también cuentan con una nomenclatura interna que permite al equipo de ventas retirar el producto del anaquel antes del vencimiento y llevar a cabo su correcta disposición. Aunado a ello, en algunos de nuestros empaques en México, Brasil, Colombia, Ecuador, Venezuela, Costa Rica, Guatemala, El Salvador, Panamá, Chile, Paraguay, Uruguay, Perú, Argentina, utilizamos el aditivo oxodegradable.

Hemos adoptado regulaciones voluntarias como: *Consumer Goods Forum*, la acreditación IFBA, Organizaciones de Salud Gubernamentales así como la normativa legal de México la cual contiene las regulaciones más estrictas del mercado.

En el mes de agosto de 2014 se inició el proyecto *Global Graphic Chain*, con el objetivo de proveer un servicio integral en el proceso de producción de impresos para preservar la identidad de las marcas en todos nuestros empaques, a nivel global. Durante 2015, Estados Unidos y Canadá actualizaron la herramienta y en el mes de mayo lanzaron “Live” *Graphic Chain*.

## Privacidad de datos

### G4-DMA PRIVACIDAD DE LOS CLIENTES

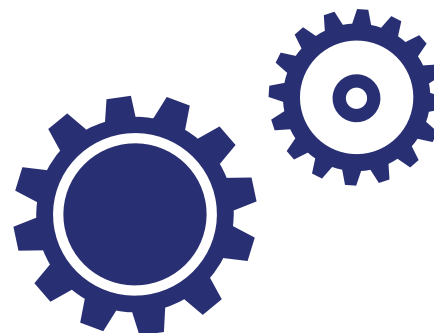
#### G4-PR8

En Grupo Bimbo nos preocupamos por la privacidad de los datos personales y sensibles de nuestros clientes, proveedores, colaboradores, aspirantes y consumidores. Por tal motivo, en México cumplimos con la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares, su reglamento y las políticas y procedimientos internos de Grupo Bimbo.

Asimismo, ponemos a su alcance el Aviso de Privacidad en la página oficial de Grupo Bimbo: <http://www.grupobimbo.com/assets/pdf/AVISODEPRIVACIDADgrupobimbo.com.pdf>. A nivel global contamos con políticas y procedimientos internos de Grupo Bimbo que reafirma nuestro manejo ético en todas las latitudes.

La Dirección de Cumplimiento Normativo está en proceso de homologación de políticas y procedimientos y estandarización de una sola página web donde se podrá consultar el Aviso de Privacidad de cada país en donde Grupo Bimbo tenga presencia. En 2015, la Dirección de Cumplimiento Normativo (DCN) recibió un requerimiento por parte del Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (IFAI), siendo archivado por improcedente.

Durante 2015 no tuvimos reclamaciones de clientes en relación con quejas al respeto a la privacidad.



## Educación

Debemos siempre recordar la importancia de la educación en materia de estilos de vida saludable tanto al interior de la empresa como al consumidor y clientes. La creación de programas de comunicación para estilos de vida saludable será también fundamental para lograr nuestros objetivos y metas.

Asimismo, debemos continuar el trabajo de una educación interna y externa que contemple de forma balanceada dos características:

1. Consejos para una dieta correcta en las cantidades equilibradas. Para lograrlo, se debe considerar la inclusión de alimentos de todos los grupos, los cuales deben de adecuarse al estilo de vida de cada persona.
2. Integrar de forma habitual la activación física y estilos de vida saludable.

### Programa Bienestar para Colaboradores

G4-FP4

G4-DMA SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

De acuerdo a la Organización Mundial de Salud (OMS), el Bienestar es el “proceso activo de volverse consciente y tomar decisiones encaminadas hacia un estilo de vida más equilibrado y saludable”.

Para contribuir con esta declaración de la OMS, contamos con una iniciativa denominada “Wellness”, un término inglés que nos permite extenderla internacionalmente y que está conformada por programas diseñados para informar y guiar a los colaboradores y sus familias, en la adopción y mantenimiento de conductas que reducen riesgos para la salud, mejoran la calidad de vida y el rendimiento de la persona.

Estamos convencidos de que la correcta ejecución de Wellness contribuirá con los siguientes beneficios:

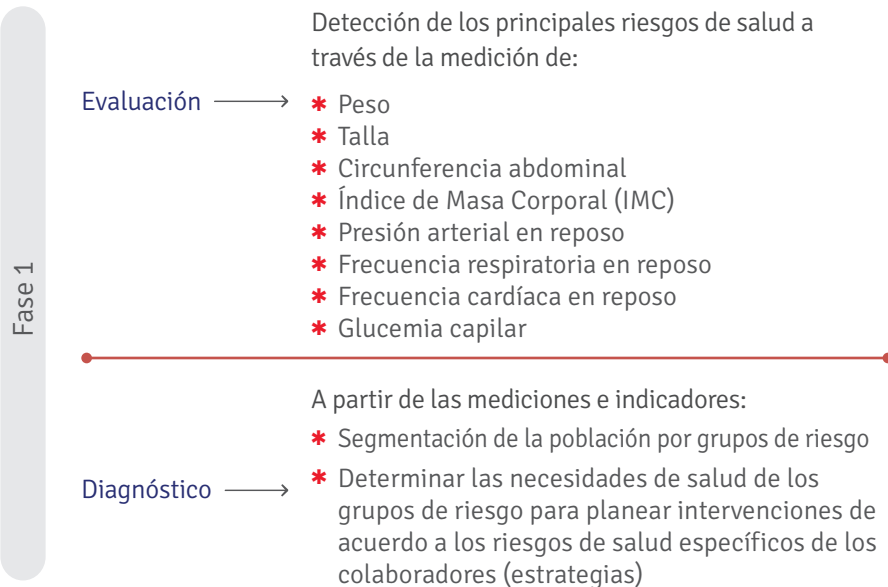


Como parte de la iniciativa de Salud y Bienestar de Grupo Bimbo, en 2015 pusimos en marcha el programa “Cuidando mi Salud” en su Fase 1, cuyo objetivo es realizar a todos los colaboradores de México, mediciones antropométricas y obtener niveles de glucosa para detectar riesgos en su salud. En 2016 llevaremos a cabo la Fase 2 del programa, la cual consiste en la implementación de estrategias focalizadas en aquellos grupos detectados que tengan deficiencias en alimentación, actividad física y hábitos. Además llevaremos a cabo un monitoreo para verificar los avances del programa.

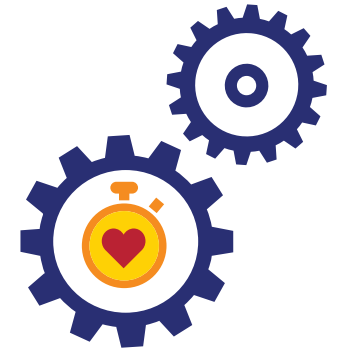
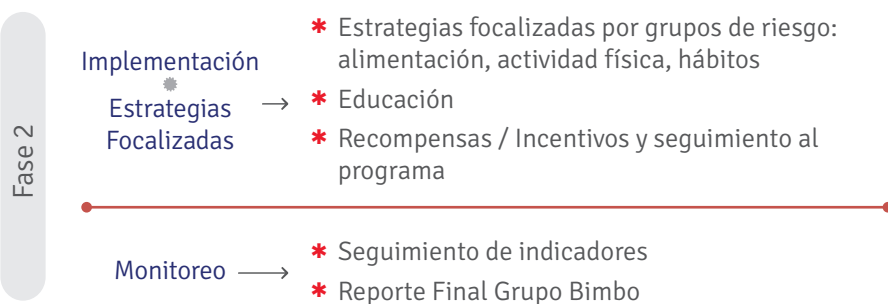
## Programa “Cuidando mi salud”

Este programa tiene como objetivo realizar a todos los colaboradores de Grupo Bimbo en México mediciones antropométricas y obtener niveles de glucosa (medición de sangre capilar en dedo) para detectar los principales riesgos en la salud.

El programa consta de dos fases, de las cuales, durante 2015 se implementó la primera:



El reto para 2016 se concentra en la fase 2:



**41,924**  
colaboradores beneficiados  
en México con el programa  
“Cuidando mi Salud”  
en su primera fase.

Los principales resultados obtenidos muestran lo siguiente:

- \* La mayoría de las organizaciones muestra niveles adecuados de glucemia, sin embargo, un promedio de alrededor del 20% de la población revela riesgos de hiperglucemia, lo cual es un índice alto que debemos atender.
- \* En cuestiones de masa muscular y peso, se muestra un problema de sobrepeso en alrededor del 40% de los colaboradores, con un 20% en promedio de obesidad en nivel 1 y 8% en promedio de obesidad 2. Un 35% de nuestros colaboradores muestran un peso normal.
- \* En cuestiones de presión arterial, el 90% de los colaboradores presenta una situación normal. Alrededor del 4% presenta una baja presión arterial y un 6% presenta una presión arterial alta.

Estadísticas como estas nos permiten tomar acciones mejor focalizadas y adecuadas para reducir los problemas específicos de nuestra población interna.



## Consultas de nutrición

Preocupados por la salud y el bienestar de todos nuestros colaboradores, durante 2015 brindamos consultas personalizadas de nutrición en diferentes centros de trabajo en la Ciudad de México y Toluca, Estado de México, con la finalidad de dar seguimiento nutricional para disminuir los problemas de salud relacionados con el exceso de peso y mejorar la alimentación de los colaboradores, así como incrementar su calidad de vida.



Pacientes atendidos

327

Número de consultas

1,355

Número de kg perdidos

291.9

Número de cm  
de cintura reducidos

445.5

Del total del número de pacientes que asistieron a consultas de nutrición en 2015, el 41% disminuyó de peso (224 de 327). El 7% de los pacientes disminuyeron arriba de un 5% de su peso.

De acuerdo a estadísticas de salud, aquellos pacientes que tuvieron una pérdida de peso arriba de un 5%, pueden disminuir su riesgo de padecer enfermedades crónicas degenerativas; pueden tener mejoras en sus niveles de presión arterial, el colesterol y glucosa sanguínea.

<http://www.cdc.gov/healthyweight/spanish/losingweight/>

## Programa “Comedores saludables”

La iniciativa estratégica de Salud y Bienestar de Grupo Bimbo en conjunto con nuestro Modelo de Seguridad, buscan consolidarnos como un lugar extraordinario para trabajar. Buscamos poder generar mayor conciencia y participación de nuestros colaboradores y sus familias en la adopción de prácticas saludables; así como contar con colaboradores más informados, más sanos y más plenos.

Como parte de las mejoras de los diferentes espacios en nuestros centros de trabajos, en 2009 se crea el programa “Comedores Saludables”, el cual tiene como función principal concientizar a nuestros colaboradores en materia de salud y nutrición, brindando opciones de alimentación saludables para que ellos mismos puedan elegirlos, considerándolos como un beneficio y valor agregado a su salud.

El programa busca que en todos los comedores de Grupo Bimbo se ofrezcan menús atractivos y saludables, bajos en sodio y azúcares, empleando métodos de cocción bajos en grasa para la preparación de alimentos, así como opciones de platillos con menor cantidad de grasa o sustitutos que permitan disminuir su contenido.

En México se alcanzó el siguiente resultado en la apertura, certificación y recertificación de comedores saludables:



## Comunicación

### Página web de nutrición

G4-FP4

Durante 2015 tuvimos un promedio anual de 61,190 visitas al mes en la página [www.nutriciongrupobimbo.com](http://www.nutriciongrupobimbo.com), la cual tiene como objetivo brindar información actualizada y veraz sobre Salud y Bienestar a nuestros diversos grupos de interés. En ella brindamos orientación alimentaria a los usuarios, así como información sobre los beneficios nutrimentales de nuestras diferentes marcas y categorías. A través de diferentes secciones como artículos sobre salud y bienestar, planes de alimentación personalizados, nutriólogos en línea resolviendo dudas, recetas con diferentes momentos de consumos y calorías, entre otras, mostramos opciones donde nuestras marcas complementan el estilo de vida saludable de su elección.

Durante 2015,  
tuvimos un total de  
734,290 visitas a

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



Asimismo, contamos con 282,973 seguidores en Facebook lo cual significa un incremento de 75.51% vs 2014, y 6,242 en Twitter, es decir 14.9% mayor a 2014.



Además del sitio web, Facebook y Twitter, Nutrición Grupo Bimbo tiene presencia en otras redes sociales como Pinterest, Youtube e Instagram.



225% de crecimiento  
en el tráfico del  
número de visitas  
vs 2014

### Con M de mamá

La finalidad de este programa es crear y difundir contenido de salud y nutrición para las mamás y sus hijos. En el sitio web y las redes sociales, publicamos notas, recetas, *tips*, actividades e información para una nutrición adecuada y estilo de vida saludable.

## Publicidad responsable

G4-DMA COMUNICACIONES DE MERCADOTECNIA

En cumplimiento de los requisitos de la *International Food and Beverage Alliance* (IFBA), nos aseguramos de que la publicidad sea integral y efectiva, además de llegar a todos los rincones de los países en donde tenemos presencia y que, aquella elaborada y dirigida a niños menores de 12 años, cumpla con los más altos estándares internacionales en prácticas de mercadeo sustentable, promuevan estilos de vida saludable, así como mensajes de adopción de buenos hábitos alimentarios entre nuestros consumidores. Dicho compromiso está alineado a las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud e incluye a 17 de los 22 países donde operamos.

G4-PR7

Nuestro compromiso de auto-regulación en publicidad, es monitoreado anualmente por un tercero que es definido por la IFBA –de la cual formamos parte–, que en 2015 fue Accenture, el cual dio continuidad al monitoreo en Brasil y Colombia, con un cumplimiento para el Grupo del 95.2% en televisión y al 100% en la Internet y prensa.

## Activación

G4-S01, G4-FP4



### Futbolito Bimbo

Futbolito Bimbo es el torneo de fútbol para niños y niñas que organiza Grupo Bimbo desde 1959. En México el torneo celebró durante 2015 su edición número 56. Este año contamos con la participación de 90,000 niños y niñas de cinco países –Chile, Perú, Argentina, Estados Unidos y México–, con dos grandes finales regionales en Chile y en Estados Unidos.

Futbolito Bimbo continúa cumpliendo y superando su objetivo de promover entre los niños y niñas, el buen hábito de la activación física y vida saludable. Además, es una herramienta de promoción de una buena nutrición a través de pláticas y el fomento a los valores como son el trabajo en equipo, el compañerismo, el juego limpio y el respeto, entre muchos otros.

**+70,000**  
participantes  
alrededor del mundo,  
en la carrera  
Global Energy



### Global Energy Race

Es un movimiento global que motiva a todas las familias del mundo a realizar actividad física.

En 2015 se realizó la primera carrera global, a la cual se convocó a familias 19 países y 22 ciudades del mundo a correr, en circuitos de 10, 5 y 3 km.

Además, se desarrollaron programas que acompañaron a los corredores durante el entrenamiento e incluyeron preparación física, consejos sobre hábitos saludables y motivacionales.

En Grupo Bimbo, convocamos a todos los colaboradores del Grupo y sus familias a participar en dicha carrera a través de un esquema de descuentos y promociones.

Para difundir el evento, utilizamos todas las plataformas de comunicación digital que tenemos disponibles y esfuerzos locales, alcanzando 793,000,000 impresiones en Facebook y Twitter y 3,000,000 de interacciones en todas las comunidades digitales.

En 2016, repetiremos el evento y nuestra meta es alcanzar los 120,000 participantes y estar presentes en 22 países y 35 ciudades.

## Otras acciones globales

Comunicación de marcas saludables: Se realizaron campañas de comunicación propias de marcas con perfiles saludables.

### Iberia

- \* HAVISA Plan. Healthy messages on broadcast TV.
- \* Training program for health professionals. Visits to health professionals and participation in 2 congresses with information about whole grains and our products.
- \* 6 nutrition chats at gyms and companies.

### South Latin

- \* How Chile Eats.” An educational program that raises awareness about eating habits in Chile, distributed online.

### Brazil

- \* Internal Olympics. In September and October physical activation days were organized for associates, with 89 people participating at the Raposo plant, and 6 different sports practiced.

### United States

- \* National communication campaign with the WGC. Creation and distribution of content about whole grain and support for the launch of Nature’s Harvest.
- \* Continuing partnership with specialized committees nationwide.

### Mexico

- \* Plan with Milenio. A program of health-oriented content in various media of the Milenio media platform. TV capsules, content for daily newspapers and digital presence.
- \* Radio capsules. Interviews with nutritionists about nutrition, focused on our categories.
- \* Sales team training. Delivery of printed material with nutritional information on our categories, for our sales teams

## Nuestra Visión rumbo al 2020

En 2020 queremos ser una referencia mundial de productos de panadería nutritivos y saludables, a través de la innovación y desarrollo, utilizando diversos recursos como la adopción de hábitos saludables –nutricional, física, mental, emocional y social–. Queremos ser la compañía número uno en la promoción de la actividad física tanto interna como externamente, además de capacitar a las personas en la adopción de estilos de vida que contribuyan con su bienestar a través de lo que consideramos la fórmula perfecta de la salud.





# Planeta

## G4-DMA PRODUCTOS Y SERVICIOS

En Grupo Bimbo establecimos objetivos ambientales para la reducción de varios indicadores, como la emisión de gases de efecto invernadero, el consumo de agua y la generación de residuos (tomando 2009 como año base de comparación).

Hemos perfeccionado los sistemas de monitoreo ambiental para permitir a la Compañía hacer análisis más precisos y tomar mejores decisiones en las operaciones a nivel global.<sup>1</sup>

Estamos ampliando el alcance de nuestras acciones y trabajando en la disminución de la huella ambiental de la Compañía a lo largo de la cadena de valor, así como en el desarrollo de productos con más atributos ecológicos.

En 2015, Grupo Bimbo actualizó su política ambiental con la finalidad de asegurar el camino hacia la sustentabilidad.

<sup>1</sup>Para posibilitar un mejor análisis y una óptima comunicación de los datos, el periodo de reporte correspondiente al Pilar Planeta abarca desde noviembre de 2014 hasta octubre de 2015.

G4-20, G4-21

NOTA

Este informe no incluye información de las oficinas y los almacenes, ni las adquisiciones de Wholesome Harvest, Lucerna y Vachon.

México no reporta Moldex.

## Liderazgo en cambio climático

## G4-EC2

Nos hemos convertido en una voz líder dentro del sector a través de Daniel Servitje, nuestro Director General, quien en octubre de 2015, publicó una carta abierta para exhortar a los distintos participantes de la cumbre de la COP 21, realizada en París, a unir fuerzas con la finalidad de alentar a los gobiernos a fijar metas ambiciosas, claras, basadas en datos científicos y verificables de reducción de emisiones de carbono.

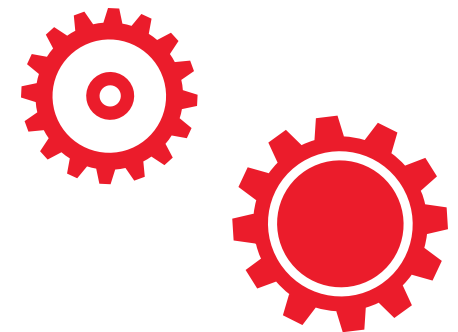
Grupo Bimbo mostró su respaldo a los resultados de la COP 21 suscribiendo el Compromiso de Acción, al que se unieron decenas de signatarios de todos los sectores de la sociedad. La Compañía se comprometió a iniciar acciones antes de 2020, año en que entrará en vigor el acuerdo alcanzado en París.

De manera adicional, nos adherimos a la coalición de organizaciones *We Mean Business*, asumiendo el compromiso de eliminar, para 2020, la deforestación consecuente de las actividades de nuestra cadena de suministro.

En paralelo, varios directivos aprovecharon los medios de comunicación interna para generar conciencia acerca del cambio climático entre nuestros colaboradores.

La operación de Grupo Bimbo en Centroamérica se unió a la Alianza Empresarial para la Sostenibilidad, que agrupa a 17 empresas de bienes de consumo comprometidas con mejorar las condiciones de nuestro planeta.

En México, participamos en varios foros y eventos para exponer nuestros avances en materia de sustentabilidad ambiental.



## Huella de Carbono

### Cambio climático y energía

Implementamos diferentes iniciativas para reducir nuestra contribución al cambio climático y los contaminantes atmosféricos a través de toda nuestra cadena de valor. Algunas de estas iniciativas se han vuelto una práctica común, mientras que otras ayudan a resolver necesidades temporales, o bien son proyectos piloto.

Durante el año emprendimos distintas acciones en materia energética en nuestras plantas. Entre las más representativas destacan las siguientes:

G4-EN6, G4-EN27

- \* Reducción de equipo inactivo y uso de controladores lógicos programables (PLCs) por equipo pesado
- \* Utilización de condensadores eléctricos para mejorar el factor de potencia
- \* Sustitución de motores por aquellos de alta eficiencia
- \* Reemplazo de compresores centrífugos con compresores de tornillo en el control de la variación de frecuencia
- \* Iluminación: sustitución con luces de LED e inducción magnética
- \* Colocación de inversores en bandas transportadoras
- \* Reemplazo de paneles eléctricos del aire comprimido con sistemas de flujo de aire
- \* Implementación de controles de iluminación automática
- \* Empleo de iluminación natural

### Energy Star

G4-DMA-B ENERGÍA

Energy Star es un programa voluntario de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA), creado para promover y mejorar la eficiencia energética en instalaciones residenciales, industriales y comerciales. Nos inscribimos como Socio Industrial del programa en 2012 para así demostrar nuestro compromiso con la eficiencia energética, evitar la contaminación, proteger el entorno global y ahorrar dinero en el suministro.

Nuestras plantas desempeñan un papel activo en las acciones tendientes a reforzar las mejores prácticas de gestión energética y participan actualmente en dos iniciativas de *Energy Star: the Challenge for Industry* (el reto para la industria) y el *Energy Performance Indicator for the Baking Industry* (indicador de desempeño energético para la industria de panificación, el cual se encuentra en desarrollo).

G4-EN6

Todas nuestras plantas en Estados Unidos (59) están participando en dichos programas. A la fecha, 9 de ellas han alcanzado el objetivo de energía *Star Challenge*: reducir anualmente el uso e intensidad de la energía entre 10% y 25% en un lapso de dos años a partir de un periodo de base registrado. Lo anterior equivale a una reducción de 17,976 toneladas métricas de emisiones de CO<sub>2</sub>, equivalentes a 3,784 vehículos. Las plantas de que lograron reducir en 10% o más el uso/intensidad de energía son:



- |                           |                                |
|---------------------------|--------------------------------|
| * Frederick (Maryland)    | * Sioux Falls (Dakota del Sur) |
| * Houston (Texas)         | * Hastings (Nebraska)          |
| * Topeka (Kansas)         | * Kent (Washington)            |
| * Placentia (California)  | * Atlanta (Georgia)            |
| * Greenwich (Connecticut) |                                |



## Participación con el CDP

Cada año colaboramos con el CDP (anteriormente conocido como Proyecto de Divulgación de Emisiones de Carbono o *Carbon Disclosure Project*) en respuesta a las solicitudes de información relacionada con energía, bosques, agua y cadena de suministro.

Al participar con el CDP, demostramos nuestro liderazgo en términos de transparencia, comprensión de los riesgos que plantea el cambio climático e implementación de acciones.

## Plantas con certificación LEED

G4-15

Nuestra planta de Lehigh Valley, en Pensilvania (Estados Unidos) y el Centro de Distribución de Tenjo, Colombia, obtuvieron la certificación LEED Gold. Otras instalaciones acreedoras a la certificación LEED son la planta de Trillium (Ontario, Canadá) y la planta de Rockwall (Texas, Estados Unidos).



## Desarrollo interno de vehículos eléctricos

G4-EN27

Desde 2012, hemos estado desarrollando vehículos eléctricos a través de nuestra subsidiaria Moldex en México. Actualmente, dichos vehículos están en uso en tres centros de venta (Ciudad de México, Monterrey, Guadalajara). En 2015 desarrollamos un nuevo vehículo de distribución con capacidad de carga de una tonelada y autonomía para 100 kilómetros, el cual se convertirá en parte de la flota.

## Consumo energético

En los últimos cinco años, hemos experimentado un significativo crecimiento en ventas y número de plantas como resultado de las adquisiciones realizadas en distintos países. Pese a lo anterior, hemos reducido de manera considerable la emisión de gases de efecto invernadero (GEI), tal como se expone más adelante.

G4-23, G4-EN3

Consumo total de energía (combustible y eléctrica)						
Grupo Bimbo (GJ)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Consumo total de combustible a partir de fuentes no renovables	15,062,453	15,068,360	20,413,615	17,346,175	14,287,157	19,754,675
Consumo total de combustible a partir de fuentes renovables	0	0	0	0	236	51
Consumo de electricidad	2,260,513	2,271,171	3,213,065	3,240,572	2,610,985	3,547,071
Consumo energético total	17,322,966	17,339,531	23,626,680	20,586,747	16,898,378	23,301,797

\* Los datos correspondientes a 2014 pueden no ser comparables debido a que solo abarcan de enero a octubre de ese año. Esto se atribuye a un periodo de ajuste para mejorar el proceso de medición.

Las cifras mostradas son absolutas. Consecuentemente, a medida que la Compañía crece, es normal que se registre un incremento en el consumo energético.



## Actualización del Parque Eólico Piedra Larga

G4-EN3

El Parque Eólico Piedra Larga, en el estado de Oaxaca, suministra el 90% de la electricidad de nuestras plantas en México, junto con dos centros de distribución (Guadalajara y Monterrey) y las oficinas corporativas en la Ciudad de México. Como parte de la evolución y maduración del plan, estamos en proceso de incorporar 181 instalaciones adicionales de México a la cadena del Parque; se trata principalmente de centros de venta y las pastelerías El Globo. Este proceso concluirá durante el primer semestre de 2016.



## Consumo de electricidad

G4-23, G4-EN3, G4-EN27

En términos generales, la generación de electricidad tiene algún nivel de impacto ambiental dependiendo de la fuente. En Grupo Bimbo somos conscientes de que, al usar la electricidad de manera más eficiente, reducimos la cantidad de contaminantes y los GEI liberados a la atmósfera.



1,188,000 GJ  
generados\*

(Nov 2014-oct 2015)



Eliminación de  
139,000 toneladas  
de emisiones de CO<sub>2</sub>e

\*Para Grupo Bimbo y empresas hermanas que obtienen también el suministro.

### Consumo de electricidad proveniente de la red (consumo indirecto) y energía eólica autogenerada en el Parque Piedra Larga

Grupo Bimbo en GJ	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Consumo indirecto total de energía proveniente de proveedores	2,260,513	2,271,171	3,072,959	2,473,933	1,932,634	2,747,581
Energía eólica	0	0	140,106	766,639	678,441	799,490
<b>Total</b>	<b>2,260,513</b>	<b>2,271,171</b>	<b>3,213,065</b>	<b>3,240,572</b>	<b>2,611,075</b>	<b>3,547,071</b>

\* Los datos correspondientes a 2014 pueden no ser comparables debido a que solo abarcan de enero a octubre de ese año. Esto se atribuye a un periodo de ajuste para mejorar el proceso de medición.

\*CO<sub>2</sub>e: para tomar en cuenta la emisión de bióxido de carbono y otros gases de efecto invernadero al momento de calcular el nivel de emisiones de gases de efecto invernadero, los científicos concibieron una medida análoga, conocida como CO<sub>2</sub>e (emisiones de bióxido de carbono equivalentes). Esta medida permite expresar otras emisiones de gases de efecto invernadero en términos de CO<sub>2</sub> con base en el Potencial de Calentamiento Global (GWP, por sus siglas en inglés) relativo.

## Consumo de energía térmica (combustible)

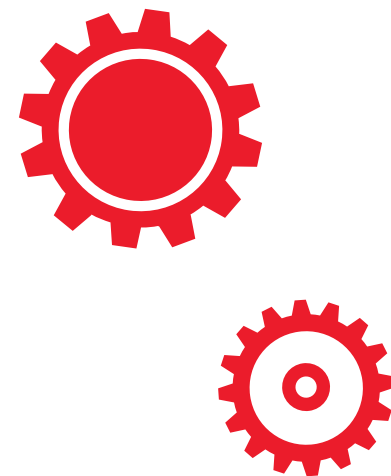
G4-23, G4-EN4, G4-EN27

Todos los que colaboramos en Grupo Bimbo estamos enfocados en hacer un uso eficiente del combustible tanto en nuestras operaciones en las plantas como en lo que concierne a la flotilla de distribución.

Grupo Bimbo (GJ)	Consumo por tipo de combustible					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Gas natural en plantas	6,308,151	6,095,813	8,038,092	8,124,529	6,216,706	8,217,035
Gas LP en plantas	424,985	465,627	453,960	464,720	419,313	590,921
Diesel en plantas	62,086	66,604	24,867	13,827	52,185	60,851
Otros combustibles en plantas (combustóleo)	97,950	74,638	92,567	120,108	110,792	118,370
<b>Subtotal de GJ en plantas</b>	<b>6,893,173</b>	<b>6,702,682</b>	<b>8,609,486</b>	<b>8,723,184</b>	<b>6,798,995</b>	<b>8,987,177</b>
Gas natural en vehículos	—	—	—	123	2,805	21,204
Gas LP en vehículos	89,991	66,080	44,759	25,693	23,022	28,445
Diesel en vehículos	6,145,779	6,315,369	9,650,926	6,461,793	4,548,479	4,680,394
Gasolina en vehículos	1,933,510	1,984,229	2,108,443	2,135,382	2,057,527	2,419,516
Otros combustibles en vehículos (etanol)	0	0	0	0	236	51
<b>Subtotal de GJ en vehículos</b>	<b>8,169,280</b>	<b>8,365,679</b>	<b>11,804,129</b>	<b>8,622,990</b>	<b>6,632,068</b>	<b>7,149,609</b>
Gas natural en vehículos de terceros	—	—	—	—	—	111,140
Diesel en vehículos de terceros	0	0	0	0	860,009	3,506,800
<b>Subtotal de GJ en vehículos de terceros</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>860,009</b>	<b>3,617,940</b>
<b>Consumo directo total de combustibles (adquiridos)</b>	<b>15,062,453</b>	<b>15,068,360</b>	<b>20,413,615</b>	<b>17,346,175</b>	<b>14,291,073</b>	<b>19,754,726</b>

\* Los datos correspondientes a 2014 pueden no ser comparables debido a que solo abarcan de enero a octubre de ese año. Esto se atribuye a un periodo de ajuste para mejorar el proceso de medición.

Hasta 2013, los datos correspondientes a vehículos de terceros se acumularon dentro del subtotal para vehículos; 2014 fue el primer año en que presentamos datos por separado. El gran crecimiento en el consumo de combustible por parte de vehículos de terceros durante 2015 se debe a las nuevas estimaciones de vehículos en México y Estados Unidos, los cuales no se habían reportado anteriormente.



## Intensidad energética

G4-25, G4-EN5

Las reducciones en el consumo de energía, son medidas a través de un índice de Intensidad Energética, el cual se calcula a través de dos principales factores: la cantidad de energía consumida y el total de productos fabricados durante el año.

El Índice de Intensidad energética (térmica y electricidad) de las plantas alcanzó una reducción de 6%, pasando de 3.09 a 2.89 puntos utilizando el año 2010 como base. Esto significa que a pesar del crecimiento del negocio, se ha logrado una reducción del consumo energético.

Por su parte, el progreso en la eficiencia en aprovechamiento de energía de nuestra flotilla de distribución, se mide a través de la cantidad de kilómetros recorridos y el consumo de combustible requerido. A este factor lo llamamos Índice de Intensidad Energética para vehículos.

En el caso de vehículos propios (no tercerizados), el Índice de Intensidad Energética se redujo en un 43% durante 2015, tomando como año base de comparación el 2011. El factor se redujo de 0.013 a 0.007. Esto quiere decir que hemos logrado una reducción en el consumo de combustible en nuestro parque vehicular propio, a pesar de que en 2015 se recorre un kilometraje mayor que el que se atendía en 2011.



## Emisiones de gases de efecto invernadero y cambio climático

G4-23, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN27

G4-DMA EMISIONES

G4-DMA-B EMISIONES

Establecimos la meta de reducir en 27% nuestras emisiones de bióxido de carbono (CO<sub>2</sub>e) que provienen de las plantas, tomando el año 2010 como año base de comparación. Para alcanzar nuestra meta hemos emprendido acciones en materia de eficiencia energética y energía renovable.

Las emisiones reportadas bajo el Alcance 3, corresponden a las emisiones indirectas provenientes de vehículos de distribución que no son propiedad de la Compañía (vehículos de terceros). En 2015 mejoramos nuestras estimaciones de consumo de combustible y emisiones de vehículos de terceros, de modo que ahora podemos incluir los vehículos de México y Estados Unidos.

## Índice de intensidad de emisiones

G4-EN18

Como toda compañía en crecimiento, Grupo Bimbo ha incrementado sus emisiones totales de CO<sub>2</sub>e. El índice de intensidad de emisiones es un importante indicador, ya que resulta comparable a través de los años y es un factor de transparencia. Se obtiene dividiendo la cantidad de emisiones de CO<sub>2</sub>e entre las toneladas de producto empacado.



### Cifras absolutas de emisiones de CO<sub>2</sub>e (toneladas) por año y tipo de combustible

Emisiones de CO <sub>2</sub> e (toneladas)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Grupo Bimbo</b>						
Gas natural en plantas	336,211	341,495	451,355	433,960	6,216,706	447,594
Gas LP en plantas	25,031	29,405	28,669	29,348	419,313	35,099
Diesel en plantas	4,494	4,821	5,073	5,114	3,623	4,090
Otros combustibles en plantas (combustóleo)	5,841	4,451	5,520	7,658	7,382	7,763
<b>Subtotal de CO<sub>2</sub>e en plantas</b>	<b>371,577</b>	<b>380,172</b>	<b>490,617</b>	<b>476,080</b>	<b>374,849</b>	<b>494,546</b>
Gas natural en vehículos	0	0	0	7	0	1,159
Gas LP en vehículos	5,824	4,276	2,829	1,624	1,486	1,835
Diesel en vehículos	444,012	456,960	714,265	478,237	328,294	337,739
Gasolina en vehículos	128,302	132,840	146,010	147,875	137,397	161,523
Otros combustibles en vehículos (etanol)	0	0	0	0	16	4
<b>Subtotal de CO<sub>2</sub>e en vehículos</b>	<b>578,138</b>	<b>594,076</b>	<b>863,104</b>	<b>627,743</b>	<b>467,193</b>	<b>502,260</b>
<b>Emisiones directas totales de CO<sub>2</sub>e (Alcance 1)</b>	<b>949,715</b>	<b>974,248</b>	<b>1,353,721</b>	<b>1,103,823</b>	<b>842,042</b>	<b>996,806</b>
Electricidad	287,430	0	0	0	236	51
<b>Emisiones indirectas totales de CO<sub>2</sub>e (Alcance 2)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>394,283</b>	<b>3,506,800</b>
Gas natural en vehículos de terceros	—	—	—	—	—	6,105
Diesel en vehículos de terceros	0	0	0	0	62,040	253,177
<b>Emisiones totales de CO<sub>2</sub>e de vehículos de terceros (Alcance 3)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>62,040</b>	<b>259,282</b>
<b>Total de emisiones de CO<sub>2</sub>e para GB</b>	<b>1,237,145</b>	<b>1,260,624</b>	<b>1,778,048</b>	<b>1,404,295</b>	<b>1,134,252</b>	<b>1,550,395</b>

\* Los datos correspondientes a 2014 pueden no ser comparables debido a que solo abarcan de enero a octubre de ese año. Esto se atribuye a un periodo de ajuste para mejorar el proceso de medición.

\*\* Los cálculos se basaron en el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (GHG Protocol).

G4-EN19

## ¡¡Meta alcanzada y superada!!

Establecimos la meta de reducir en **27%** nuestras emisiones de bióxido de carbono equivalentes (CO<sub>2</sub>e) provenientes de las plantas, tomando a 2010 como base de comparación; logramos una reducción de **29%** en el Alcance 1 y de **10%** en el Alcance 2



Alcanzamos una reducción total equivalente al 18% en el Índice de Intensidad de Emisiones de nuestras plantas, tomando 2010 como año base. Esto incluye las emisiones provenientes de combustibles y electricidad de manera combinada.

El índice de intensidad de emisiones de CO<sub>2</sub>e correspondiente al consumo de combustible en plantas (Alcance 1) se redujo 10%, al pasar de 0.13 a 0.11, mientras que el índice relativo a electricidad en plantas (Alcance 2) registró una reducción de 29% durante el periodo 2010-2015 (de 0.096 a 0.07). Por lo tanto, a pesar de que nuestro negocio se ha incrementado, generamos menos emisiones a medida que vamos creciendo..

En el caso de nuestra propia flota de distribución (kilómetros recorridos contra emisiones de emisiones de CO<sub>2</sub>e Alcance 1), el índice de intensidad de emisiones se redujo 43%, de 0.93 a 0.52, tomando a 2011 como año base de comparación.

## Vehículos para distribución más limpios

G4-EN30

G4-DMA TRANSPORTE

Utilizamos 320 vehículos eléctricos para la distribución de productos en tres áreas urbanas, como el Centro Histórico de la Ciudad de México.

Aumentamos nuestra flota operando con gas natural comprimido, al agregar más de 300 nuevos vehículos en países como Colombia, México y Estados Unidos. Asimismo, incorporamos más de 400 vehículos operando con gas LP principalmente en México, Chile, Estados Unidos, Perú y Guatemala.

Para mejorar el desempeño del combustible se instalaron más de 6,500 controladores de velocidad. De acuerdo con distintos estudios, las velocidades por encima de los 110 km/hr pueden generar hasta un 15% de sobreconsumo de combustible.

En Estados Unidos incrementamos considerablemente la eficiencia de la flota consolidando varias rutas de distribución.

## Otras emisiones a la atmósfera

G4-23, G4-EN21

Las emisiones a la atmósfera pueden ser derivadas de la operación de equipos de combustión.

Desde 2013 hemos reportado las emisiones de óxidos de nitrógeno (NOx) y óxidos de azufre (SOx) para nuestras operaciones en Estados Unidos. Estamos implementando sistemas de monitoreo estandarizado en el resto de las unidades de negocio, a fin de emitir los reportes correspondientes en los próximos años. La siguiente tabla muestra las emisiones de ambos contaminantes para las plantas en Estados Unidos.

Estados Unidos (toneladas)	2013	2014	2015
NOx	153.90	112.48	132.58
SOx	0.92	0.67	0.80

\* Los datos correspondientes a 2014 pueden no ser comparables debido a que solo abarcan de enero a octubre de ese año. Esto se atribuye a un periodo de ajuste para mejorar el proceso de medición.

## Manejo de residuos y empaques

G4-DMA EFLUENTES Y RESIDUOS  
G4-EN27

La reducción de residuos es una prioridad en nuestro negocio. Desde la disminución de desperdicios alimenticios en nuestras plantas hasta las mejoras en nuestros empaques, este es un tema que tomamos con absoluta seriedad.

Año tras año nos esforzamos para llegar a la meta de cero residuos enviados a los rellenos sanitarios. Estamos muy cerca de alcanzarla, ya que el manejo adecuado de los residuos tiene sentido para el negocio y es la forma sustentable de proceder.

### Cero residuos a rellenos sanitarios

G4-23, G4-EN15, G4-EN27, G4-EN23

Nuestro propósito es destinar una mayor cantidad de residuos a usos benéficos, tales como reutilización, reciclaje, compostaje y recuperación. Desde 2010 hemos logrado que más de 90% de los residuos se aprovechen para usos benéficos, tan solo menos de 10% va a los rellenos sanitarios.

Residuos (toneladas)	2014	2015
Reciclables	192,787	254,689
No reciclables	11,401	14,260
De manejo especial	9,780	8,935
Peligrosos	866	1,258
Disposición total de residuos	0.67	279,142

\* Los datos correspondientes a 2014 pueden no ser comparables debido a que solo abarcan de enero a octubre de ese año. Esto se atribuye a un periodo de ajuste para mejorar el proceso de medición.

Los residuos peligrosos se componen principalmente de aquellos derivados del mantenimiento de vehículos, como aceites minerales, baterías, pintura y solventes, entre otros.

Durante 2015, 16 de nuestras plantas alcanzaron la meta de cero residuos destinados a los rellenos sanitarios. Prácticamente todos los desperdicios alimenticios se envían a terceros, que los convierten en alimento para animales, mientras que el papel, el plástico, la chatarra y otros materiales se reservan para reciclaje. Por último, ciertos residuos se envían a instalaciones certificadas para convertirlos en energía.

zerowaste  
AWARDS 2015

letsrecycle.com



En 2015, nuestras dos plantas en el Reino Unido fueron reconocidas con los premios *Gold Zero Waste Award* y *Let's Recycle Platinum Award for Excellence*, debido a sus esfuerzos para reducir los residuos al máximo.



## Materiales de empaque

### G4-DMA PRODUCTOS Y SERVICIOS

#### G4-DMA MATERIALES

El empaque es garantía de calidad para nuestros consumidores, razón por la cual trabajamos continuamente para mejorar las acreditaciones de sustentabilidad en todos los empaques a nivel global.

Una de las iniciativas más importantes que hemos implementado a lo largo de los años consiste en disminuir la cantidad de materiales utilizados en ellos. Cada año reducimos el calibre de nuestros empaques y optimizamos la capacidad de nuestros contenedores.

La siguiente tabla muestra los avances logrados durante los últimos cinco años. En 2013 se alcanzó la mayor reducción de calibre.

#### Calibre de empaques

Año	Reducción (kg)
2010	394,862
2011	99,804
2012	164,706
2013	963,965
2014	199,110
2015	111,718



Desde 2010 hemos reducido el calibre de nuestros empaques en 1,900 toneladas métricas.

Empleamos otros parámetros para medir nuestra ruta hacia la sustentabilidad en los empaques, tales como la cantidad de materiales renovables y el contenido reciclable.

### G4-DMA MATERIALES

#### G4-EN1

La siguiente tabla muestra la cantidad total de empaques que adquirimos para este periodo y la proporción correspondiente a materiales renovables. Es importante mencionar que este es el primer año en el que reportamos públicamente estos datos. Procedemos así para fines de transparencia, ya que en nuestro Análisis de Materialidad quedó claramente establecido que este tema es muy importante para nuestros grupos de interés.

	2015
Total de empaques adquiridos (toneladas)	208,716
Materiales renovables utilizados (toneladas)	124,460
Porcentaje de materiales renovables	59.68%

Los materiales reciclados suman 8,722 toneladas, lo que representa 4% de todos los empaques obtenidos por Grupo Bimbo. Estamos en el proceso de incrementar la proporción de contenido reciclado. En el futuro cercano mostraremos los resultados correspondientes.

## Ecora, elementos de diseño

### G4-EN2

A finales de 2014, a través de nuestra subsidiaria Moldex, comenzamos la producción de una alternativa ecológica de la madera, elaborada básicamente a partir de residuos de plástico. Las materias primas son residuos de plástico provenientes de nuestras plantas en México.

En 2015 lanzamos nuestra propia marca, Ecora, consistente en placas de plástico reciclado que pueden usarse en construcción, interiores y diseño industrial como revestimiento de pisos, muros y muebles, material que utilizamos durante la remodelación de nuestras oficinas corporativas en la Ciudad de México.

Este sustituto ecológico de la madera está catalogado como “no tóxico”, resistente al fuego y la descomposición, duradero, resistente a impactos, de bajo mantenimiento y baja absorción de agua.



## Huella hídrica

### Ahorro de agua

G4-DMA AGUA  
G4-EN8, G4-23

En Grupo Bimbo estamos orgullosos de nuestro sistema integral de gestión hídrica, con prácticas que incluyen uso eficiente, tratamiento y reutilización de agua en todas nuestras operaciones.

#### Volumen total de agua (por tipo de fuente)

##### Global (m³)

	2012	2013	2014	2015
Aguas de pozo	1,548,221	1,334,810	983,852	1,191,666
Agua pluvial captada	0	3,965	0	0
Redes municipales y otros servicios hidráulicos públicos	3,264,032	3,160,999	2,642,903	3,497,057
<b>Total</b>	<b>4,812,253</b>	<b>4,499,773</b>	<b>3,626,755</b>	<b>4,688,723</b>

\* Los datos correspondientes a 2014 pueden no ser comparables debido a que solo abarcan de enero a octubre de ese año. Esto se atribuye a un periodo de ajuste para mejorar el proceso de medición.

En nuestras instalaciones captamos miles de litros de agua pluvial y estamos desarrollando nuevos métodos para medir con mayor exactitud el agua captada.

Estamos reduciendo nuestro impacto ambiental en las corrientes de agua ampliando la capacidad de tratamiento y reutilización del agua dentro de nuestras instalaciones. Asimismo, aplicamos las mejores prácticas en cuanto al uso de agua en las plantas con la finalidad de reducir la cantidad de contaminantes a tratar.

En nuestras operaciones de México, las aguas tratadas se reutilizan para riego de áreas verdes y lavado de vehículos. En Centroamérica comenzamos a recolectar agua pluvial en algunos centros de venta, la cual se emplea también para el lavado de vehículos.

G4-EN10

#### Volumen total de agua (por tipo de fuente)

Global (m³)	2012	2013	2014	2015
Volumen total de agua tratada	939,098	2,117,430	720,666	680,089
Volumen total de agua reutilizada	416,003	1,523,300	369,133	420,744
Porcentaje de agua tratada en relación con el volumen total consumido	20%	47%	20%	15%

\* Los datos correspondientes a 2014 pueden no ser comparables debido a que solo abarcan de enero a octubre de ese año. Esto se atribuye a un periodo de ajuste para mejorar el proceso de medición.

\* En los datos de 2012 no se incluye la información de Estados Unidos.

\* En 2013, el porcentaje de aguas tratadas se reportó empleando una nueva metodología. Después de un análisis realizado en 2014 se tomó la decisión de que los datos deberían reportarse conforme al mismo formato de 2012.





## Capital natural

En 2014, además de asegurarnos que nuestras plantas operaran en una forma ambientalmente responsable, empezamos a enfocar nuestros esfuerzos en la comprensión de los impactos que generamos en los ecosistemas a través de la cadena de suministro de materias primas.

### Evaluación ambiental de los proveedores

G4-DMA-B EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES

Durante 2015 continuamos aplicando la encuesta sobre sustentabilidad entre los proveedores en México, la cual fue desarrollada internamente. Al mismo tiempo, establecimos alianzas con algunos de nuestros principales clientes en Estados Unidos para implementar una Evaluación de Suministro Ético (*Ethical Sourcing Assessment*), lo que permitió la creación y adopción de una Política de Compras Éticas y Responsabilidad Social en EUA. Esta misma tendrá influencia en nuestras operaciones globales.

### Política global sobre el aceite de palma

G4-DMA BIODIVERSIDAD

G4-EN13

En 2015, cumplimos con nuestro compromiso de asegurar el suministro de aceite de palma 100% sustentable a través de la certificación “*Green Palm*” de la Mesa Redonda sobre el Aceite de Palma Sostenible (RSPO, por sus siglas en inglés), junto con el sistema de balance de masas.

Lanzamos una nueva política sobre aceite de palma sustentable. El plan de acción, que va más allá de los requerimientos de la RSPO, refuerza nuestro compromiso con la no deforestación de las áreas de Alto Valor de Conservación (HCV, por sus siglas en inglés) y de los bosques con Elevadas Reservas de Carbono (HCS, por sus siglas en inglés), así como con el no desarrollo de terrenos pantanosos y la no explotación social o laboral, además de asegurar la trazabilidad hasta el nivel de las plantaciones.



Adicionalmente, nos hicimos miembros del TFT (*The Forest Trust*), que nos ayudará a implementar la política con nuestros proveedores en requisitos clave y alcanzar progresivamente logros trascendentes a lo largo de la base de suministro.

### Bienestar animal en la producción de huevo

A finales de 2015, hicimos público nuestro compromiso de cambiar la política de abastecimiento de huevo fresco a nivel mundial para transitar gradualmente hacia sistemas de producción provenientes de aves 100% libres de jaula en batería. El nuevo abastecimiento iniciará en 2016 y la transición total está prevista para 2025. Este tránsito se realizará manteniendo nuestros estándares de calidad, de conformidad con las exigencias regulatorias de los mercados donde operamos y tomando en cuenta la disponibilidad de oferta en cada uno de los países.

Actualmente, adquirimos este tipo de huevo para nuestra operación en el Reino Unido y estaremos incorporando productos, marcas y regiones a medida que la base de suministro cuente con los productos disponibles para nuestro consumo.

Grupo Bimbo respalda los más altos estándares en las prácticas tendientes al bienestar animal, tales como la liberación del hambre, la incomodidad o el dolor, y en las cuales los animales puedan manifestar comportamientos normales y vivir libres de temor.

Grupo Bimbo es la primera empresa mexicana de alimentos en incorporar estas prácticas de producción que mejoran el bienestar de los animales.



# Comunidad

G4-EC1

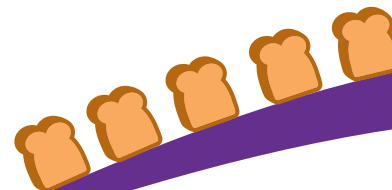
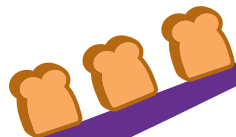
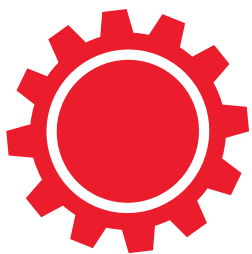
## G4-DMA DESEMPEÑO ECONÓMICO

Los retos se multiplican conforme el crecimiento poblacional continúa a ritmo acelerado, al tiempo que la tecnología y la globalización, exigen nuevos niveles de preparación para mantenerse vigente en el entorno laboral. Las comunidades requieren de apoyo para hacer frente a un nuevo orden que reta sus objetivos y su desarrollo. A lo largo de nuestra historia, en Grupo Bimbo hemos aprendido que todo reto es alcanzable cuando se comparte y se vive en sociedad, en unión, con el compromiso colectivo y la pasión en cada uno de los miembros que unen sus fuerzas para llevarlo a cabo.

G4-EC7, G4-EC8

El mundo actual cambia constantemente. La velocidad a la que viaja la información, las necesidades alimentarias y económicas, la actualización profesional y educativa, entre muchos otros aspectos, influye en la calidad de vida y en las oportunidades de desarrollo de las personas.

En Grupo Bimbo entendemos que la manera de contribuir es bajo una filosofía sencilla y fundamental: levantándonos temprano. Siguiendo esta sabia enseñanza, cada día intentamos ver más allá del horizonte, ser dinámicos y participar activamente en el impulso de acciones que contribuyen con la realización de mejoras a lo largo y ancho de las comunidades donde tenemos presencia. Queremos siempre ser un agente activo, que proponga ideas y actitudes que fomenten la vivencia de valores entre las personas, porque entendemos que nuestro negocio va mucho más allá de la industria de los alimentos.



## Donativos

### G4-DMA-B COMUNIDADES LOCALES

Siendo congruentes con nuestra filosofía, desde 2012, a través de nuestro programa Sembrando Juntos y del pilar Comunidad, hemos diseñado una red de Sustentabilidad conformada por los centros de trabajo en los países donde operamos. La participación entusiasta de nuestros compañeros en cada región, permite detectar necesidades locales, gestionar las acciones y hacer palpables las aportaciones en beneficio de la sociedad. Esta red se compone de eslabones que aportan trabajo colaborativo, ideas, soluciones, recursos y tiempo para hacer nuestra contribución y así moldear un mundo mejor.

### G4-16, G4-S01

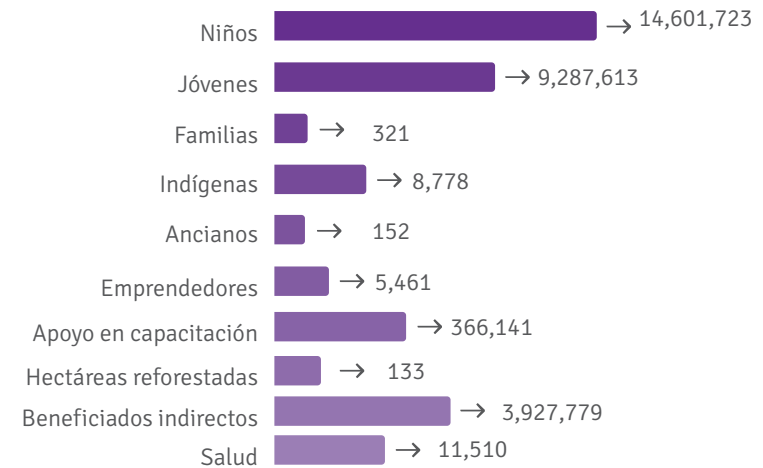
El primer eslabón de esta red lo conforman las Asociaciones Civiles quienes con su labor diaria, fortalecen y construyen el tejido social. Su experiencia, permite hacer realidad los proyectos bajo esquemas que les dan viabilidad y los hacen sustentables.

Las instituciones con las que colaboramos entablan un diálogo permanente con las comunidades, lo que permite conocer la problemática y realidad locales. Este nivel de profesionalismo y de fortaleza institucional aporta un gran valor y transparencia en la implementación de las soluciones al desarrollo comunitario. El entusiasmo y la pasión con la que trabajan se transmite fuertemente, lo que permea en Grupo Bimbo y nos entusiasma para ser un orgulloso socio.

### G4-EC1

Entregamos donativos, a más de **1,276 asociaciones civiles**, a las que tuvimos oportunidad de apoyar durante el año con un monto equivalente al 2.6% de nuestra utilidad neta de 2014 (90 millones de pesos mexicanos) y quienes han cumplido su promesa de apoyo a cientos de personas en aspectos de educación, salud y nutrición, cuidado ambiental y proyectos productivos.

## Impacto de los donativos de Grupo Bimbo a través del trabajo de asociaciones civiles



*\*Este impacto cubre únicamente las acciones en México / Ver casos de éxito y tabla de asociaciones apoyadas en [www.grupobimbo.com/informeannual](http://www.grupobimbo.com/informeannual)*

### G4-EC7, G4-EC8

#### G4-DMA CONSECUENCIAS ECONÓMICAS INDIRECTAS

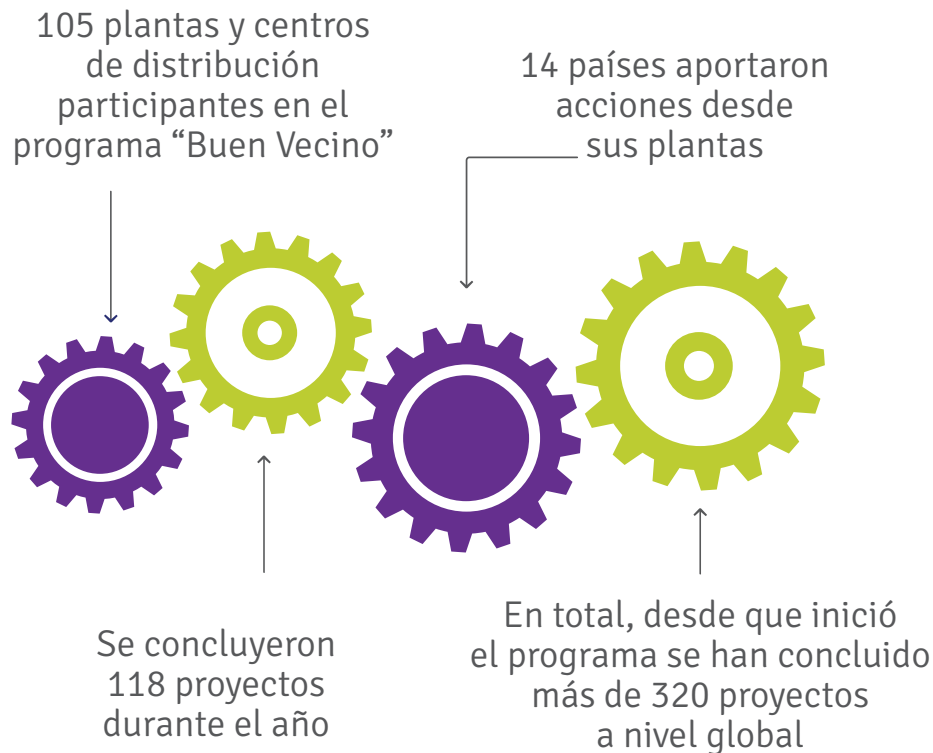
Sabemos que un modelo de trabajo en Sustentabilidad es integral cuando se realiza con el apoyo de terceros, pero también cuando las acciones se complementan con la energía de quienes son de casa. Por esta razón, el segundo eslabón de la red la aportan los centros de trabajo de Grupo Bimbo, entre los cuales se encuentran las plantas y Centros de Distribución. El programa Buen Vecino es el eje rector de estas acciones y a través de él, aportamos un presupuesto destinado a la implementación de proyectos alrededor de nuestras instalaciones, que impliquen un beneficio para los vecinos que habitan o trabajan en los alrededores.



### Programa “Buen Vecino”

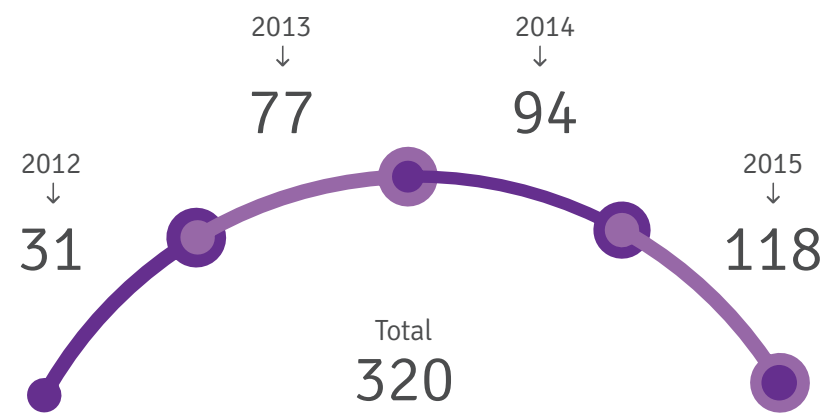
Con el programa “Buen Vecino”, nuestras plantas y Centros de Distribución se transforman en núcleos sustentables que coordinan un proyecto, sumando a diferentes sectores de la comunidad local, para identificar, acordar, planear y ejercer acciones en beneficio de los vecinos. Todos, en conjunto, contribuyen con la mejora de infraestructura y beneficios que se complementan de forma anual.

Este año, el programa “Buen Vecino” logró los siguientes resultados:



Organización	Total de iniciativas que forman el proyecto y status	Proyectos finalizados	Proyectos en proceso
Estados Unidos y Canadá	56	45	15
México	42	42	0
Latinoamérica	36	29	6
Asia	1	1	0
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>116</b>	<b>6</b>

“Buen Vecino” a través de los años



Se reconocieron los 10 mejores proyectos 2015 a nivel global quedando como ganadores los siguientes:

### Reconocimiento “Buen Vecino” 2015

Organización	Planta / CEDIS	Actividad	Personas beneficiadas
Bimbo	CEDIS Monterrey	Equipamiento de parque para promover la activación física a través de instalación de gimnasios al aire libre. Además se instalaron bancas, sistemas de riego, botes de basura, se taparon baches y se dio mantenimiento a los jardines.	5,638
Bimbo	Planta Hermosillo	Rehabilitación de escuela. Se restauró el área de desayunos con la rehabilitación de un techo. Se colocaron cuatro tambos para recaudación de residuos reciclables. Se sembraron tres palmas en el campo de fútbol.	465
Barcel	Planta San Luis	Remodelación de parque. Se realizaron trabajos de limpieza, pintura y mantenimiento de la cancha de fútbol. Se instalaron cinco aparatos de gimnasio al aire libre más la reforestación del parque.	3,000
BBU	Planta Northumberland	Instalación de cinco nuevos juegos para niños que fomentan la activación física en un parque aledaño a la planta.	Todos los niños de la zona
BBU	Planta Riviera Beach	Equipamiento de un huerto en las instalaciones de una institución de beneficencia con sistema de riego por goteo, temporizador, inyector de fertilizante, control remoto para sistema de riego, plantas, pulverizador y galvanizado exterior. Se realizó un servicio de control de insectos. Los alimentos obtenidos se donan a los cinco bancos de alimentos de la ciudad y a un programa de personas de la tercera edad.	Más de 300 familias
LAC	CEDIS Guatemala	Remodelación del muro perimetral de una escuela aledaña, instalación de malla de seguridad y de un nuevo portón de acceso, jardinería, pintura exterior e interior, siembra de árboles, pintura de murales realizada por los hijos de nuestros colaboradores.	1,000
LAC	Planta Venezuela	Colocación de equipos para juegos infantiles en un parque vecino.	600
Bimbo Frozen	Roanoke Canadá	Instalación de una banqueta peatonal segura para llegar a una parada de autobús.	500
Brasil	Planta Raposo Tavares	Rehabilitación de una plaza pública con reforestación, mejora de espacio e instalación de gimnasio al aire libre.	1,500
LAS	Planta Uruguay	Colocación de un juego infantil para favorecer la activación física en una escuela de la zona.	700

El programa “Buen Vecino” ha sido un proyecto muy gratificante para Grupo Bimbo y por ello, a continuación compartimos un caso de éxito que ilustra su funcionamiento y los resultados alcanzados.

#### Título de la iniciativa: Remodelación de escuela de primaria El Eucalipto

##### Desarrollo

- \* Remodelación de muro perimetral.
- \* Instalación de malla de seguridad.
- \* Portón de acceso.
- \* Jardinería.
- \* Pintura interior y exterior.
- \* Siembra de árboles.
- \* Pintura de murales realizada por hijos de nuestros colaboradores.

País donde se llevó a cabo: Guatemala (Centro de Distribución)

Personas beneficiadas: 1,000

#### “Limpiemos Nuestro México”

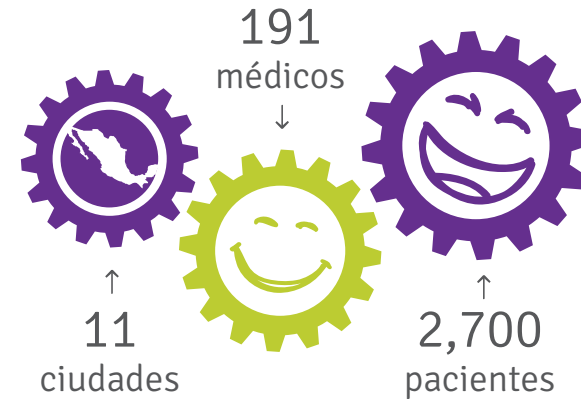
Por sexto año consecutivo fuimos parte de la campaña “Limpiemos Nuestro México”. El objetivo es crear conciencia sobre la importancia de depositar la basura en su lugar y mantener así, espacios públicos limpios y atractivos para el uso común. Diversas brigadas de Grupo Bimbo se reunieron a lo largo y ancho de México, para limpiar un lugar emblemático de su ciudad. Otros países como Guatemala y El Salvador se sumaron a la campaña con el objetivo de alcanzar el mismo resultado y generar conciencia en la población local.

La participación de nuestras marcas comerciales en proyectos de beneficio social, significa un fuerte impulso a la sustentabilidad de Grupo Bimbo. Acciones de este tipo contribuyen a sensibilizar a más personas, dan a conocer proyectos fundamentales para construir tejido social en la comunidad y apoyan a causas específicas en las que trabajan decenas de personas en Asociaciones Civiles.



#### “Sonrisas que ayudan”

Paleta Payaso, uno de los principales productos de nuestra marca Ricolino, trabajó fuertemente en este sentido, con su campaña “Sonrisas que ayudan”. Su implementación se llevó a cabo de junio a septiembre de 2015, en 11 ciudades de la República Mexicana con la participación de 191 médicos de la risa que beneficiaron a 2,700 pacientes.



Risaterapia A.C. fue la organización de la sociedad civil con quien se hizo equipo. Los médicos de esta institución compartieron su experiencia en la estimulación de la risa como terapia para la superación de problemas de salud y en el incremento de la calidad de vida de las personas. Reír frecuentemente hace la diferencia en nuestras vidas y tanto médicos como voluntarios de Risaterapia lo demostraron con sus intervenciones en centros de salud.

##### G4-EC8

Al cierre de la campaña, Ricolino entregó MXN\$500,000 a esta asociación como apoyo para que pueda continuar con esta noble labor. La organización busca llevar sonrisas y alegría a quienes más lo necesitan, a través de hombres y mujeres de distintas profesiones y quehaceres, comprometidos con compartir alegría en sus tiempos libres. A través de este apoyo económico se logrará incrementar en 15% el número de voluntarios, lo que impactará de manera positiva a más de 8,000 pacientes directos y 24,000 indirectos.

Por otro lado, por tercer año consecutivo, Pan Silueta Bimbo participó de la mano con la Asociación Mexicana de Lucha Contra el Cáncer durante el mes de octubre para sensibilizar a la población acerca de la detección oportuna del cáncer de mama. Se otorgó parte de las ventas de este producto durante el mes de la campaña para la realización de mastografías y ayuda en tratamientos. Los recursos donados se utilizarán en 2016. Los recursos aplicados durante 2015 permitieron la realización de 363 mastografías, 40 ultrasonidos mamarios y la entrega de 41 prótesis y 79 mangas para linfedema, beneficiando así a 523 mujeres directamente.

Estos eslabones en conjunto, forman nuestro modelo sustentable en vinculación con las comunidades. Nuestro compromiso es fortalecerlo para contribuir cada vez más y de mejor manera con el desarrollo de bases firmes y permanentes que otorguen las herramientas para enfrentar los cambios del mundo moderno, teniendo en cuenta y siempre promoviendo los valores, el cariño y la fraternidad.

### Voluntariado

La sensibilización es una actividad importante para sumar personas comprometidas. Siempre hemos sabido que el gusto por el servir se alcanza cuando se experimenta el sabor de la gratitud. El voluntariado es el programa que nos brinda la experiencia de ayudar a través de donar tiempo, especie o dinero para una causa social. Realizamos durante 2015, 122 actividades. Quienes han participado, mantienen el entusiasmo y el compromiso para convertirse en los mejores promotores sumando a nuevos participantes. Este año, 75,036 colaboradores, familiares y amigos, sembraron juntos acciones que dibujaron una sonrisa en diversos proyectos.



16 países  
con programa  
de voluntariado



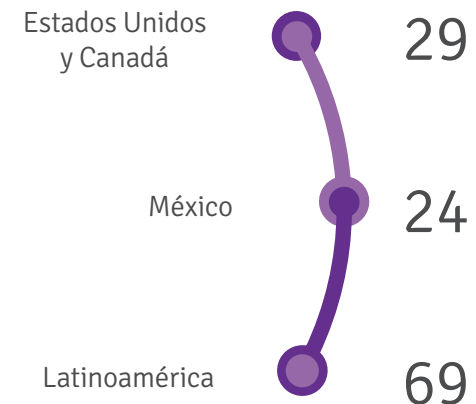
75,036  
voluntarios  
a nivel global



122  
proyectos realizados  
a nivel global



### Organización



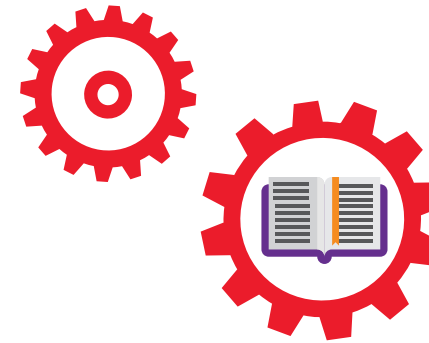


### Visitas a planta

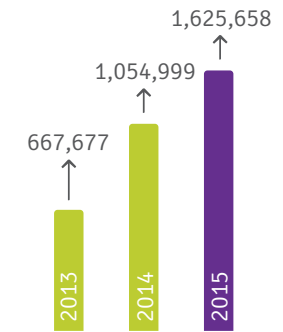
La relación de Grupo Bimbo con las nuevas generaciones es primordial. El programa de Vistas a Planta es el eslabón que nos permite escuchar y compartir con niños de escuelas primarias y secundarias, la forma en que llevamos a cabo nuestros procesos productivos.

En un espacio dedicado especialmente a ellos, los alumnos aprenden del negocio, interactúan con juegos que les enseñan a tomar decisiones y viven un acercamiento al mundo real de la elaboración de panificación, confitería y botanas. Con ello, además de aprender sobre la elaboración de los productos de Grupo Bimbo, identifican la importancia de una alimentación correcta y la adopción de estilos de vida saludable. La experiencia incluye el intercambio de ideas para contribuir con el cuidado ambiental, preservar la naturaleza y valorar todo lo que nos ofrece nuestro planeta.

Cada año recibimos a miles de visitantes; nos gusta sorprender e inspirar compartiendo con ellos las experiencias y proyectos que llevamos a cabo en el Grupo.



Horas de lectura reportadas por colaboradores de Grupo Bimbo y sus familias



### Otras actividades

Por tercer año consecutivo, nuestros centros de trabajo en México, participaron en la campaña “Leer Más” promovida por el Consejo de la Comunicación, que tiene como objetivo fomentar la lectura entre la población. Con gran orgullo mostramos cómo el hábito de lectura se ha incrementado, de acuerdo a las cifras reportadas por nuestros colaboradores entre 2013 y 2015.

Nuestra marca Marinela, patrocinó el recorrido cultural denominado “Vive la Historia de Palacio Nacional”, el cual consiste en un recorrido al edificio sede del Gobierno Federal Mexicano, ubicado en la Ciudad de México. A este recinto asisten niños y jóvenes de escuelas primarias, secundarias y preparatorias de la capital mexicana. El patrocinio incluyó apoyo económico y en especie. Además, impartimos pláticas sobre nutrición y consejos para adoptar estilos de vida saludable. Durante 2015, el programa contó con la participación de 796 centros educativos y un aproximado de 70,600 niños y jóvenes que disfrutaron de esta actividad, aprendiendo de la historia de México a través del acervo que aloja el recinto.



## Cadena de valor

G4-12



### Insumos

G4-DMA PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN

G4-DMA-B PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN

A lo largo de nuestra cadena de suministro, trabajamos para fortalecer conductas éticas y transparentes, procesos sustentables, servicios eficientes y mejores prácticas; esto con el fin de cumplir con los requisitos de calidad que nos hemos planteado, así como con el volumen y la consistencia para poder cumplir nuestra promesa con los consumidores. Todos nuestros proveedores deben adherirse a nuestro Código de Conducta.

Hemos desarrollado programas de Proveeduría Sustentable a nivel global y en nuestras operaciones en México y en Estados Unidos de América (EUA). En el caso de México colaboramos en programas agrícolas de insumos como papa, estevia, leche de cabra, trigo y maíz. En (EUA) desarrollamos una Política de Compras Éticas y Responsabilidad Social. Estos programas los replicamos en nuestras distintas operaciones.



## Producción

G4-EN4

Estamos enfocados a operar con la mayor eficiencia posible. El parque eólico Piedra Larga, en el estado de Oaxaca, abastece aproximadamente el 90% de la electricidad de nuestras plantas en México, dos centros de ventas (Guadalajara y Monterrey) y las oficinas corporativas en la Ciudad de México. Estamos en proceso de incorporar otras 181 instalaciones en México al suministro de dicho parque eólico; principalmente en centros de venta y tiendas de El Globo. Se espera que este proceso quede concluido en 2016.



La energía producida por el parque eólico Piedra Larga, evitó la generación de **139,000 toneladas** de emisiones de CO<sub>2</sub>e (Nov 2014-Oct 2015)



## Distribución y ventas

G4-EN4

G4-DMA ENERGÍA

Contamos con una extensa red de distribución con una de las flotillas más grandes en el continente americano, la cual nos permite llevar productos desde las plantas y centros de venta a más de dos millones de puntos de venta diariamente, lo que asegura la calidad y frescura del producto y satisface las necesidades de cada tipo de cliente; desde hipermercados hasta pequeñas misceláneas. De igual forma, hemos sido capaces de desarrollar relaciones sólidas con nuestros clientes, lo que nos permite adaptar la oferta y responder eficientemente a sus necesidades. Consideramos que lo anterior se traduce en una fuerte lealtad de nuestros consumidores.

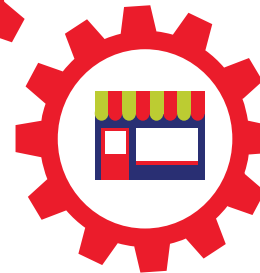
Por ejemplo, con el fin de mejorar e impulsar el crecimiento de los pequeños negocios, ponemos a su alcance distintos programas y herramientas; tales como capacitación y servicios de asesoría en comercialización y administración. También facilidades de crédito a través de los programas “Pesito”, “Quetzalito” y “Mi Tiendita” y añadimos valor mediante la implementación de la red Qiubo, en conjunto con nuestros socios Blue Label México.

A través de nuestra subsidiaria Moldex en México, en 2012 comenzamos con el desarrollo de vehículos eléctricos. Actualmente operan en tres centros de ventas en Ciudad de México, Monterrey y otro en Guadalajara. En 2015 desarrollamos un nuevo vehículo de distribución, con capacidad de carga de una tonelada y una autonomía de 100 km; este vehículo eventualmente formará parte de nuestra flota.



253,177  
emisiones de CO<sub>2</sub>  
mediante el uso de diésel  
en vehículos tercerizados

Alrededor del 60%  
de los materiales  
son renovables



+104,000  
clientes beneficiados  
por “Mi Tiendita”

+300,000  
clientes de “Pesito”

## Mercadotecnia

G4-EC8

Queremos ser un agente de cambio a través de nuestros esfuerzos de mercadotecnia social. La contribución de nuestras marcas comerciales a proyectos filantrópicos es parte fundamental de la misión de sustentabilidad de Grupo Bimbo. Un ejemplo es la campaña “Sonrisas que ayudan”, desarrollada por Paleta Payaso, uno de los productos más conocidos de Ricolino.

# +2,700

personas beneficiadas  
mediante el donativo  
a Risaterapia, A.C. a través de la  
campaña “Sonrisas que ayudan”



## Post-consumo

G4-EN2

Minimizar nuestra huella ambiental implica tomar en cuenta criterios de sustentabilidad para los materiales que utilizamos en nuestros empaques, por lo que continuamos innovando y aumentando la cantidad de material reciclado en ellos.

En 2015 lanzamos Ecora, nuestra marca propia de placas de plástico reciclado que pueden usarse en construcción, interiores y diseño industrial para pisos, muros y muebles. *(Más información en Pilar Planeta)*



Reducción de  
**+111,000 kg**  
en el peso de los  
empaques



La suma de actores en proyectos sustentables, es una forma de avanzar en la construcción de un mundo mejor, con mayores oportunidades para todos y con mejores condiciones de vida tanto a nivel ambiental como social.

El trabajo conjunto con la cadena de valor es fundamental para alcanzar resultados tangibles en la reducción de emisiones al ambiente, la mejora de condiciones sociales y un mejor aprovechamiento de recursos, lo cual,

además de contribuir con el desarrollo de cada uno de los eslabones de la cadena, repercute en la optimización de márgenes de utilidad con productos más competitivos y con mejor calidad.

Trabajamos desde hace ya varios años, con nuestra cadena de valor. Lo primero fue identificarla para posteriormente, buscar acciones que podamos realizar en conjunto.

<b>Dónde</b> sembramos juntos	<b>Lo que hacemos</b> para crear el mejor sabor y los mejores productos	<b>Cómo</b> acercamos nuestras marcas y apoyamos a nuestros clientes
<b>Abastecimiento</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Distribución y ventas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Trabajo conjunto en el desarrollo de proveedores locales en el campo. Programa piloto en México</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 163 plantas en 22 países</li> <li>* 4 centros de innovación</li> <li>* Mejora de procesos productivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Más de 52 mil rutas de distribución</li> <li>* 1,000 centros de distribución</li> <li>* Mejora en logística y tecnologías de vehículos</li> </ul>
<b>Nuestras acciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Código de conducta para proveedores</li> <li>* Programa de compras verdes, actualmente se están llevando a cabo proyectos de papa, maíz, trigo, aceite de palma, cabras y silvopastoriles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Programa “Buen Vecino”</li> <li>* Reformulación y desarrollo de productos saludables</li> <li>* Parque eólico Piedra Larga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Optimización de rutas de distribución</li> <li>* Adopción de tecnologías en vehículos para reducción de emisiones</li> <li>* Centros de venta ecológicos</li> </ul>
<b>Tenemos las mejores opciones</b> para alimentarte, deleitarte y nutrirte	<b>Alianzas a largo plazo</b>	<b>Porque</b> trabajamos por un mejor futuro
<b>Marketing</b>	<b>Clientes</b>	<b>Post-consumo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Marketing Responsable</li> <li>* Promoción de estilos de vida saludable</li> <li>* Compromisos <i>Pledge</i></li> <li>* Mayor transparencia en perfiles nutrimentales</li> <li>* Programas de activación física</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Red de tecnología para incremento de competitividad</li> <li>* Capacitación y asesoría</li> <li>* Atención para la mejora en administración y operación del negocio</li> <li>* Desarrollo de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Sustentabilidad en empaques</li> <li>* Pruebas piloto con ecomaderas elaboradas a base de empaques de nuestros productos</li> </ul>

## G4-DMA-B INVERSIÓN

## G4-DMA-B EVALUACIÓN

Los primeros pasos que dimos para iniciar el trabajo formal en Sustentabilidad con nuestra cadena de valor fueron directamente con dos de los eslabones: proveedores y clientes.

Dentro de las primeras acciones, decidimos delinear el marco normativo a través del Código de Conducta para Proveedores y a través de él, fomentar una sana relación, apegada a la ética y al trabajo conjunto por la mejora y defensa de los derechos humanos alrededor del mundo, ya que muchos de nuestros proveedores son empresas globales con operaciones en diversas geografías.

Tenemos el compromiso de contribuir para que imperen los valores y garantías universales para toda persona en todos los países en los que operamos.

El marco contractual es otro aspecto que cuidamos para fomentar una sana relación con nuestros proveedores. Con esto promovemos la formalidad de aspectos relevantes en el marco sustentable tanto en nuestra cadena de valor como en la de nuestros proveedores, generando así un círculo virtuoso de cooperación que favorece las condiciones laborales apegadas al respeto, al derecho y al cuidado de la persona.

## Abastecimiento

Desde hace algunos años se ha intensificado el trabajo que realizamos con el campo. En esta etapa piloto, se están desarrollando proyectos específicos en México, estudiando la viabilidad de las iniciativas y midiendo los resultados para posteriormente buscar su réplica en otros lugares del mundo.

Los insumos iniciales, seleccionados para esta primera etapa, son los siguientes:

1. Papa. Hemos trabajado en las regiones de Sonora, Sinaloa y Chihuahua brindando el apoyo para la implementación de buenas prácticas agrícolas en el campo siguiendo los estándares de la *Global Gap*, organismo sin fines de lucro, especializado en la industria agroalimentaria.
2. Maíz blanco. Hemos trabajado en el establecimiento de 1,000 hectáreas dedicadas al cultivo de este insumo. En 2016 tendremos la primera cosecha lista.

3. Trigo. Se llevó a cabo la alianza con el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP). Hemos dado continuidad al programa de siembra en zonas viables tomando en cuenta los microclimas. Para complementar el proceso trabajamos con los proveedores molineros para sumarlos en el esfuerzo. Con esto se espera lograr un incremento en la producción que favorezca a todas las partes.
4. Aceite de Palma. En 2015 logramos el objetivo de alcanzar un suministro de aceite de palma 100% sustentable. El trabajo realizado con la certificación de "Green Palm" de *Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO)* fue fundamental y ahora el compromiso busca alcanzar nuevos niveles de mejora. (Mayores detalles en la sección de Pilar Planeta).
5. Leche de cabra. Continúa la implementación del proyecto silvopastoril de leche de cabra en el estado de Guanajuato. Hemos trabajado en el ordenamiento territorial armónico, con el cual se establecerá una superficie de 25 hectáreas de agostadero durante 2016.

## Avance 2015

Producto	Superficie sembrada	Volumen (Ton)	Rendimiento (Ton/Ha)
Papa	3,000	75,000	28
Maíz	600	6,000	10
Trigo	1,913	5,525.1	**3.00
Leche de cabra	N/A	*20,163	2 Lts/Cabra

\* Litros x 1,000

\*\* Rendimientos en un rango de 1.3 a 6.7 Ton/Ha

## Proyectado 2016

Producto	Superficie sembrada	Volumen (Ton)	Rendimiento (Ton/Ha)
Papa	3,200	80,000	28
Maíz	1,500	15,000	10
Trigo	10,000	50,000	**5.00
Leche de cabra	N/A	*25,000	2 Lts/Cabra

\* Litros x 1,000

\*\* Rendimientos en un rango de 1.3 a 6.7 Ton/Ha

**G4-DMA-B EVALUACIÓN DE PRÁCTICAS LABORALES DE PROVEEDORES**

Algunas actividades adicionales que hemos implementado en la relación con nuestros proveedores para promover el trabajo ético y responsable en México, de acuerdo con nuestro código de conducta, son las siguientes:

### Portal de proveedores

Lanzamos e impulsamos el uso del portal de proveedores en México, siendo considerado un canal de comunicación directo para informar sobre las principales noticias, eventos y una serie de aspectos relevantes.

Esta herramienta, entre otras funciones, se utiliza para dar a conocer la normatividad correspondiente a proveeduría como por ejemplo, el Código de Conducta. El portal permite la consulta de la normatividad y la firma electrónica del documento a manera de aceptación y compromiso de apego y respeto de sus estatutos. Al cierre de 2015 contamos con la firma de 1,213 proveedores.

### Auditorías

G4-LA14, G4-LA15, G4-HR10

A todo nuevo proveedor en México le aplicamos la auditoría de Grupo Bimbo, con la finalidad de asegurar prácticas y procesos responsables. También verificamos que estos, trabajen con altos estándares de calidad e inocuidad buscando siempre la satisfacción de nuestros consumidores.

La manera de poder exentar estas auditorías es tener algunas de las certificaciones avaladas por la *Global Food Safety Initiative (GFSI)* como es: BRC (Consortio Británico de Minoristas), SQF (*Safe Quality Food Institute*), FSC22000, *Global GAP*, entre otras. Dichas certificaciones tienen alcance global y están enfocadas en la seguridad y calidad de los productos. Al cierre del ejercicio tenemos cubierto con auditorías y certificaciones el 80% del gasto que se lleva a cabo en materia prima y empaque en México. Este año se extendió este requerimiento para la categoría de indirectos, buscando también la calidad de los productos suministrados.



### Capacitación

Proporcionamos alternativas para el crecimiento y la mejora constante de los procesos de nuestros proveedores. Nuestra Dirección de Compras forma parte activa del Comité de CCMX (Centro de Competitividad México) el cual capacita a proveedores de diferentes empresas como Grupo Bimbo, en temas relevantes como la cultura organizacional, la estrategia comercial, la manufactura esbelta, entre otros. La capacitación incluye espacios para el intercambio de buenas prácticas, casos de estudio y ejemplos de mejora de la cadena de valor de las diferentes compañías.

#### *Global GAP*

Llevamos a cabo la capacitación de nuestros principales proveedores de papa en México, así como la etapa de auditorías. El programa cubrió la revisión de buenas prácticas de campo bajo la metodología *Global GAP*, abarcando temas diversos como inocuidad en alimentos y sustentabilidad en el campo, por mencionar algunos, con la finalidad de fortalecer su cadena de valor y mejorar las condiciones de la entrega de producto generado en el campo mexicano.





## Programa de Desarrollo de Socios de Negocio Externo (DESEO)

G4-DMA-B EMPLEO

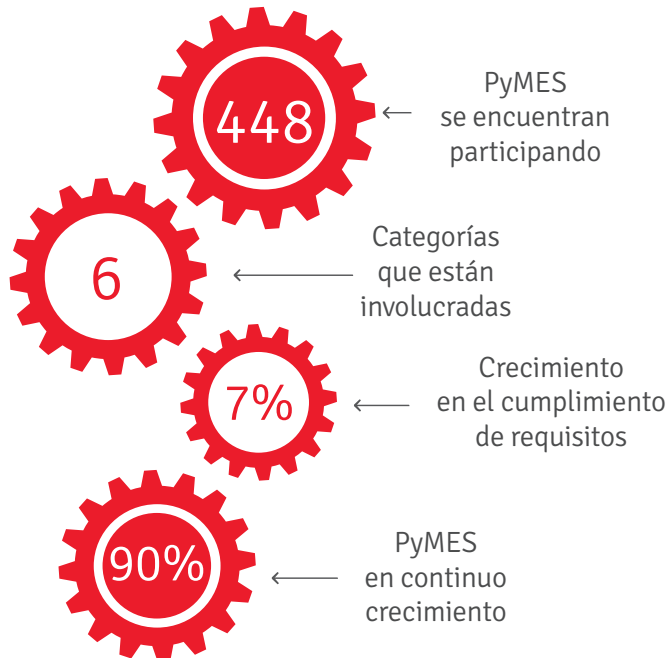
Es un programa desarrollado internamente por Grupo Bimbo para el crecimiento y desarrollo de las PyMES en México. Consiste en un modelo que ofrece capacitación constante en diversos temas que facilitan al pequeño productor la gestión de su negocio.

El programa se enriquece con la participación directa del proveedor en la identificación, mapeo y fortalecimiento de procesos y la cobertura de requisitos mínimos indispensables para Grupo Bimbo. Este programa es un traje a la medida para cada una de las categorías participantes, mismas que se mencionan a continuación:

- \* Materia prima
- \* Empaques
- \* Producto terminado
- \* Servicios de mantenimiento
- \* Obra civil
- \* Servicios de mantenimiento de vehículos
- \* Visibilidad

### Objetivo

Cumplir con los lineamientos mínimos requeridos por GRUPO BIMBO para poder brindar productos y servicios de calidad sin descuidar la inocuidad, responsabilidad social, sustentabilidad, aspectos legales locales entre otros.



Resultados obtenidos	
+	-
Cuidado a la inocuidad	Contaminaciones cruzadas
Capacitación	Reprocesos
Seguridad en el trabajo	Accidentes
Responsabilidad social	Condiciones injustas
Cuidado por el medio ambiente	Mal uso de materiales

Beneficios obtenidos
Más orden en las empresas
Mayor capacitación
Menos accidentes
Mejor cuidado ambiental
Mejor servicio
Generación de empleos indirectos

## Operaciones

Contribuir con operaciones más eficientes es un compromiso que tenemos y que hemos cumplido de forma anual. Actualmente, las plantas en México operan con energía eólica proveniente del parque Piedra Larga. Esto significa que 47 plantas de 163 operan ya con energía limpia, es decir, un 28% de nuestras operaciones. Esta cifra se amplió durante 2015 gracias al rediseño de tres centros de venta a la modalidad de centros ecológicos, que son instalaciones de distribución y venta con tecnología y adaptaciones para reducir la huella ambiental.

Continuamente se adoptan tecnologías que contribuyen con la captura de calor, eficiencia de equipos en el uso de energía, rediseño de procesos para aprovechamiento de tiempos e insumos, utilización de luz natural e implementación de mejores prácticas.

En cuestiones sociales, ya se ha descrito cómo más de 100 plantas y centros de distribución se apegan al programa “Buen Vecino” y apoyan con proyectos específicos en la mejora de su entorno.



## Distribución, ventas y clientes

### G4-DMA-B INVERSIÓN

Durante 2015 continuamos con los apoyos para desarrollar el canal de distribución a detalle. A través del Centro para el Desarrollo Empresarial del Pequeño Comercio de Abarrotes (CEDEPEC), capacitamos a más de 980 clientes, lo que significa el 98.4% de alcance frente a la meta planteada de 1,000 clientes capacitados para diciembre de 2015.

Los empresarios de pequeños establecimientos de abarrotes, de los cuales dependen muchas familias en México, participaron en el Diplomado de Pequeño Comercio, compuesto por seis módulos. El cumplimiento se cubre en 60 horas de participación, repartidas en seis semanas con asistencia tres veces por semana. Las temáticas abarcan desde el conocimiento general del negocio, hasta la revisión de estrategias de crecimiento, desarrollo, control e implementación del marco legal en empresas familiares.

Trabajando por una nueva generación de comerciantes preparados para enfrentar nuevos y mayores retos, invitamos a participar a 31 clientes en el programa educativo de la Universidad del Comercio Emprendedor en México (UNICEM). Todos ellos aceptaron y cursaron la Especialización en Desarrollo y Modernización del Comercio en un programa de seis meses en una modalidad mixta, es decir, una hora por día en línea y dos horas de forma presencial por semana. De estos 31 asociados, 19 se graduaron exitosamente.

Este es un programa integral estructurado para favorecer competencias como la atención al cliente, el incremento de ventas, conocer y controlar mejor el negocio, aprender a solicitar apoyos financieros y ser un mejor empresario. El programa abre las puertas y acerca a los emprendedores a opciones de incubadoras de empresas, tecnología para una operación eficaz y financiamiento para apalancar el negocio.

Como una prueba piloto, se integró el módulo de Continuidad y Actualización en el mismo programa de la UNICEM. Participaron cinco alumnos en temas específicos como la mejora en la dinámica de compras y ventas, la atracción de consumidores al punto de venta, la definición de precios y las habilidades del negocio.

## Cientes

La comunicación con nuestros clientes es fundamental y un hábito arraigado. Con la finalidad de conocer sus comentarios después de las experiencias de capacitación, se organizaron tres grupos de enfoque. De esta manera hemos buscado mejorar el sistema con base en las necesidades y experiencias de cada uno de ellos.

### Programa “Pesito” y “Mi Tiendita”

Continuamos apoyando a nuestros clientes a través del programa “Pesito” ya reportado en años anteriores, alcanzando a 302,709 clientes con recursos de financiamiento de hasta 223 millones de pesos en el año.

El programa se complementa con las acciones de la iniciativa “Mi Tiendita”, la cual otorga un beneficio directo a los establecimientos de nuestros clientes, ayudándolos a mejorar la distribución de sus comercios con la finalidad de mejorar las ventas. Este año, transformamos a más de 14,300 establecimientos con una inversión equivalente a 8.6 millones de pesos mexicanos.

### “Qiubo”

Los pequeños negocios familiares compiten actualmente con otros de mayor escala que cuentan con ventajas como un mayor tráfico de clientes, más capacidad de oferta de productos y una diversidad más grande de servicios.

Una de las estrategias más ambiciosas ha sido la de proveer de tecnología a las misceláneas para que puedan realizar cobros con tarjeta de crédito y débito. En conjunto con Visa, desarrollamos la red “Qiubo”, la cual otorga facilidades y el equipo que amplía las posibilidades de venta de nuestros clientes.

Red “Qiubo” busca apoyar a los pequeños empresarios de México por medio de la capacitación, tecnificación y bancarización que les permita contar con las herramientas y habilidades necesarias para abrirse oportunidades de mercado y captación de clientes.

La afiliación a red “Qiubo” se hace por medio de terminales en punto de venta, conectadas en tiempo real. La red ofrece al microempresario acceso a distintos productos y servicios electrónicos como aceptación de tarjetas bancarias, vales, recepción de pago de servicios como teléfono y luz, televisión por cable, prepago para vías de cuota, recargas de tiempo aire y acceso a financiamiento.

Red “Qiubo” nos ha abierto oportunidades al permitirnos ingresar y formar parte de la alianza “*Better than Cash*”, una iniciativa promovida por la Organización de las Naciones Unidas donde se asocian gobiernos, empresas y organismos internacionales para acelerar la transición de dinero en pagos electrónicos a favor de la eficiencia, la transparencia y la inclusión financiera.

Con red “Qiubo”, el microempresario recibe capacitación sobre el uso de la herramienta en su propia tienda. Si posterior a la capacitación surgen dudas, brindamos una asistencia telefónica y servicio técnico sin costo a nivel nacional. La terminal funciona por medio de telefonía móvil, lo cual facilita su uso aunque el local no cuente con línea telefónica. Se puede abonar saldo a la terminal con los vendedores de Grupo Bimbo, lo cual facilita la recarga sin que el microempresario necesite salir de su negocio. La Red permite incrementar hasta en 20% las posibilidades de venta del negocio.



## Marketing

Nuestras estrategias de promoción y mercadeo pueden consultarse en la sección de Bienestar, donde se detallan los aspectos de mercadotecnia responsable, activación física, promoción de estilos de vida saludable, etiquetado limpio y transparencia en contenido calórico. (Ver mayor detalle en el capítulo Bienestar).

## Post-consumo

Continuamos evaluando las mejores estrategias que nos permitan establecer un vínculo con el consumidor y de esta manera recuperar las envolturas de nuestros productos.

Durante 2015 llevamos a cabo diversas pruebas con empaques que nos permiten someterlos a un ciclo de reciclaje, es decir, utilizarlos como materias primas para generar otros productos. Así nació la marca Ecora. Para mayor detalle en el tema, se puede consultar la sección de Empaque en el Pilar Planeta, así como las iniciativas de reducciones de calibre que generan una disminución de materiales requeridos.



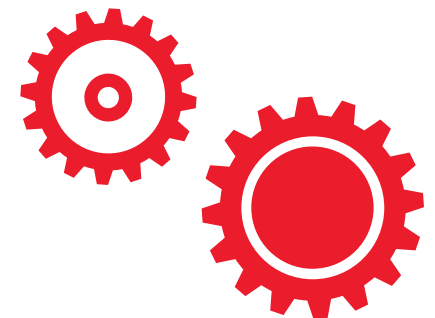
## Nuestro compromiso con la cadena de valor

Las acciones con nuestra cadena de valor se fortalecen cada año. En Grupo Bimbo sabemos que solamente sembrando juntos, podemos alcanzar un resultado óptimo.

Nuestros eslabones en la cadena son aliados estratégicos para generar un impacto positivo que conlleve a hacer la diferencia en lo económico, social y ambiental, tres ámbitos que con el paso del tiempo han demostrado su estrecha correlación y por lo tanto es urgente atender con resultados tangibles.

Seguiremos trabajando de manera cercana con toda la cadena de valor, innovando a través de estrategias, con tecnología y con acuerdos que sumen acciones para la mejora.

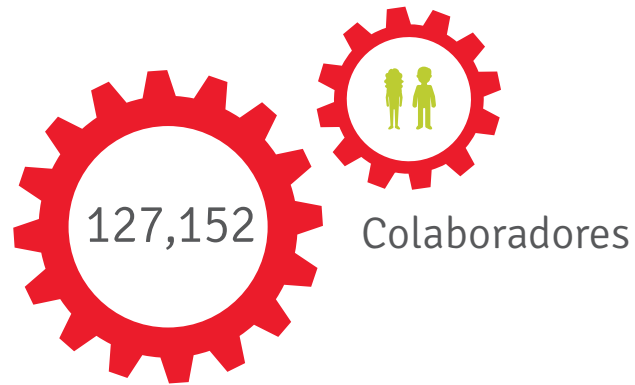
Nuestro compromiso se refrenda en la disposición de compartir mejores prácticas y acciones sustentables para facilitar el camino hacia procesos de calidad que ofrezcan retorno de inversión, contribuyan con el cuidado ambiental y fomenten un impacto social positivo.





# Colaboradores





Setenta años de experiencia nos han dejado ver que la filosofía que nos han inculcado nuestros fundadores, en la que se coloca en el centro de nuestros valores a la persona, es acertada, funcional, sana y productiva.

Esto va más allá, pues en este sentido abrimos las puertas en otras latitudes, a pesar de las diferencias culturales que puedan existir. Hoy unimos a 22 países a través del sabor, la calidad y el cariño de siempre, manteniendo a la persona como la razón principal de nuestras operaciones, de nuestro negocio y de nuestra filosofía.

Don Lorenzo Servitje ha inculcado siempre entre sus colaboradores, que todos debemos de venir a trabajar y encontrar en la empresa motivos que nos lleven a la superación, tanto en lo personal como en lo profesional, pues “tenemos la enmienda de venir a ser felices, no solamente a trabajar”.

Esta enseñanza nos motiva y nos guía para tomarla como base y consolidar una empresa que, mientras mantiene esta filosofía, se revoluciona para alcanzar nuevos niveles de dinamismo, establecer las bases que permiten la gestación de ideas innovadoras y ser una plataforma de superación y desarrollo de los colaboradores. Así, trabajamos fuertemente para consolidar un área de Personal que haga fértil el campo y siembre las semillas que permitan a quien colabora en Grupo Bimbo, sentir la diferencia y saber que nuestro valor central es vivencial.



¿Cómo hacemos la diferencia?

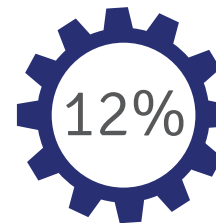
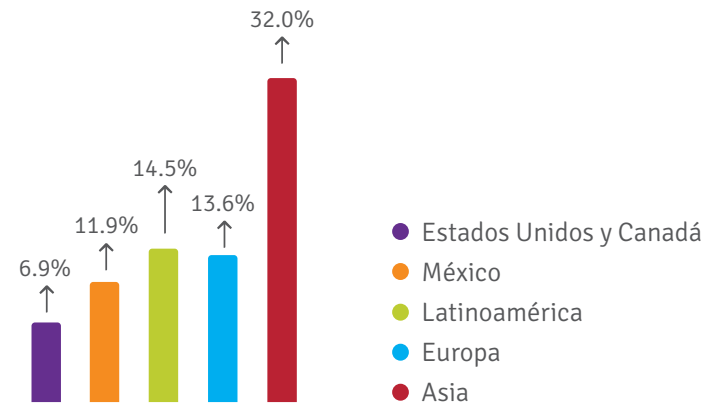
G4-9

Grupo Bimbo trabaja fuertemente todos los días para continuar siendo la empresa líder en panificación a nivel global. Somos un generador de empleo directo para 127,152 familias de 22 países. Nos hemos mantenido en un franco crecimiento, acercándonos a más rincones para apoyar con empleo a más familias a nivel global.

G4-LA1

	Total colaboradores dentro de nómina	Total trabajadores contratados	Total
México	71,403	468	71,871
Estados Unidos y Canadá	26,667	584	27,251
Latinoamérica	22,250	1,878	24,128
Asia	1,198	52	1,250
Europa	2,434	218	2,652
<b>Total dentro de Nómina Grupo Bimbo</b>	<b>123,952</b>	<b>3,200</b>	<b>127,152</b>

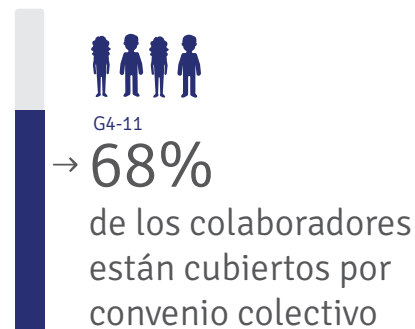
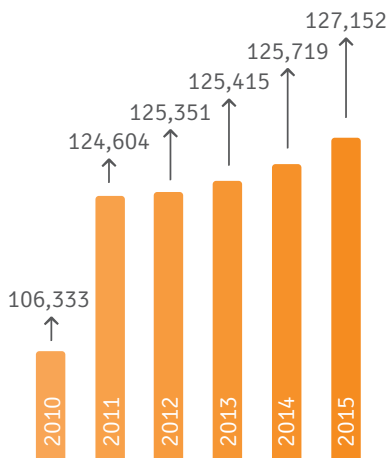
G4-LA1  
No permanencia



Rotación promedio de Grupo Bimbo durante 2015

G4-9

Número de colaboradores



	Nuevos colaboradores contratados	Número de colaboradores que dejó el empleo	Porcentaje de personas que dejaron el trabajo durante el primer año
--	----------------------------------	--	---

Estados Unidos y Canadá	2,560	119	5
México	9,073	824	9
Latinoamérica	3,784	204	5
Europa	746	118	16
Asia	233	15	6

Sabemos que la rotación y cambio de empleo en el primer año es consecuencia de diversos factores y algunos de ellos salen de nuestro ámbito de gestión. Sin embargo, también estamos conscientes de que, con el trabajo en equipo, ideas y acciones dentro del área de Personal, contribuimos a hacer de nuestra empresa un lugar más atractivo para que nuevos colaboradores deseen hacer carrera. El trabajo que hemos desarrollado hasta ahora, nos ha ayudado a ser reconocidos como uno de los mejores lugares para trabajar, sin embargo, es necesario sustentar esta percepción con hechos.

## Empleo

### G4-DMA-B EMPLEO

De acuerdo a nuestra Política, hemos diseñado un plan de compensaciones para nuestros colaboradores que se mantiene vigente y competitivo en la actualidad. Asimismo, supervisamos que las condiciones de empleo, contratación y prestaciones que otorgan nuestros proveedores, contemple beneficios similares a los de nuestra empresa.

### G4-LA2

Organización	Tiempo completo	Medio tiempo	Temporales	Regiones en donde aplica
Acciones ( <i>Stock Options</i> ), niveles Ejecutivos y Directivos	X	—	—	* Brasil, Canadá, China, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Iberia, LAS, México, Nicaragua, Panamá, Reino Unido, USA, Venezuela
Automóvil asignado, niveles Ejecutivos y/o Directivos	X	—	—	* Colombia, Guatemala, Honduras, Iberia, LAS, México, Nicaragua, Panamá, Venezuela
Baja por maternidad o paternidad	X	X	X	* Canadá, Iberia, LAS, Reino Unido, USA. * Se ofrecen a colaboradores de medio tiempo solo en: Iberia, Reino Unido, USA, Canadá. * Se ofrecen a colaboradores temporales solo en: Iberia, Reino Unido.
Bono Anual por resultados	X	X	—	* Argentina, Brasil, Canadá, Chile, China, Iberia, LAC, México, Perú, Reino Unido, Uruguay, USA
Chequeo médico, al menos a niveles Directivos	X	—	—	* LAS, México, Reino Unido
Cobertura por incapacidad o invalidez	X	X	X	* Brasil, Canadá, Colombia, Iberia, México, Panamá, Reino Unido, USA, Uruguay. * Se ofrecen a colaboradores temporales solo en: Iberia, Reino Unido.
Seguro de vida	X	X	X	* Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Iberia, LAC, México, Perú, Reino Unido, Uruguay, USA * Se ofrecen a colaboradores temporales solo en: El Salvador, Honduras, Reino Unido, Brasil, Canadá.
Seguro médico	X	X	X	* Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Iberia, México, Perú, Reino Unido, USA. * Se ofrecen a colaboradores de medio tiempo y temporales solo en: Reino Unido.

\* Solo se muestran aquellos beneficios que se ofrecen en más del 40% (9) de los países donde GB opera, y en al menos un nivel jerárquico.

LAC: agrupa los países Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Venezuela.

LAS: agrupa los países Argentina, Chile, Perú, Uruguay, Paraguay.

Iberia: agrupa España y Portugal.



Parte esencial de la compensación es la remuneración. Buscamos que los salarios de nuestros colaboradores sean competitivos y justos, considerando con ello, que se encuentren por encima de lo que establece la ley, para garantizar una subsistencia digna. Esta condición se regula y formaliza a través de la Política de Compensación que es aplicable a todo Grupo Bimbo.

### Política de Compensación de Grupo Bimbo (GB)

G4-DMA IGUALDAD DE RETRIBUCIÓN ENTRE HOMBRES Y MUJERES

G4-DMA PRESENCIA EN EL MERCADO

G4-LA13

Nuestra Política de Compensación, se basa en un modelo de Compensación Total (*Total Rewards*), a través de un enfoque integrado que incluye: remuneración, beneficios, capacitación y desarrollo y ambiente laboral.

En relación a la remuneración y beneficios, estos están alineados a la línea de pago establecida por GB y basados en las prácticas que cada mercado local establece para los mismos. La remuneración de cada colaborador obedece a su puesto de trabajo y a lo que se paga a una posición similar en el mercado donde operamos con las responsabilidades y el perfil de experiencia, educación y habilidades requeridas.

La data salarial utilizada para estos comparativos y la fijación de los niveles salariales respectivos es provista por terceros, empresas de consultoría altamente reconocidas a nivel mundial en la materia de compensación.

En Grupo Bimbo los salarios están por encima del salario mínimo en todos los países, buscando siempre ser competitivos y apegándonos en todo momento a los lineamientos que en esta materia determinan las leyes de cada uno de los mercados donde operamos.

Además, la compensación de cada colaborador se determina considerando evaluaciones de desempeño, las cuales reconocen la consecución o el desempeño sobresaliente contra sus metas establecidas y las aptitudes demostradas por estos, así como, los resultados financieros de nuestra empresa en cada país y globalmente.

G4-LA13, G4-EC5

A continuación se muestra el salario mínimo reportado en enero 2016 de cada Organización de Grupo Bimbo sin distinción de género y se explica la manera en la que se obtuvo el promedio por cada país.

### México

- \* Salario mínimo del país: \$73.24 diario, \$2,191.20 mensuales.
- \* Salario de GB:
  - \* Se consideró el sueldo diario promedio nacional (país) del puesto operativo más bajo en cada organización.
  - \* El valor diario arriba especificado se multiplicó por 30 días para llevarlo a sueldo base mensual.
  - \* Se convirtió en dólares con tasa de cambio del 11/Enero/2016.

	Nombre de la posición considerada	Valor considerado diario	Sueldo base mensual	Valor en dólares	Tasa de cambio
Bimbo	Operario	243.17	7,295.10	406.63	17.93
Barcel	Operario base	208.77	6,263.10	349.11	17.93
El Globo	Asesor	133.41	4,002.30	223.09	17.93
Corporativo	Administrativo A	469.37	14,081.00	784.87	17.93
Moldex	Ayudante general	146.05	4,381.50	244.22	17.93

\*Valores expresados en Pesos Mexicanos



## Estados Unidos

- \* Salario mínimo del país: US\$1,167.1
- \* Para el Salario de GB:
  - \* Se consideró la data reportada solo por BBU del sueldo base mensual de los puestos operativos más bajos.
  - \* Se calculó el sueldo base mensual por cada Estado.
  - \* Sobre este, se calculó el promedio nacional de USA donde tenemos operaciones debido a que este varía por localidad.



Promedio mensual  
en USD  
**2,136.41**

Estado	Número de colaboradores	Promedio de sueldo mensual
	Por hora	Por hora
AL	29	2,164.75
AR	2	2,342.00
AZ	163	2,559.62
CA	3,083	2,968.51
CO	643	1,929.01
CT	470	2,637.91
DE	47	1,432.79
FL	266	2,101.41
GA	188	2,950.63
IA	333	1,889.78
ID	5	2,703.22
IL	312	1,686.76
IN	256	2,284.83
KS	213	1,935.37
KY	404	2,178.34
LA	8	2,489.45
MA	231	1,665.82
MD	292	2,204.38
ME	19	1,415.06
MI	383	1,964.94
MN	390	2,085.95
MO	314	1,454.19
MS	172	2,615.35
MT	3	2,529.60

Estado	Número de colaboradores	Promedio de sueldo mensual
	Por hora	Por hora
NC	301	2,664.29
ND	42	1,243.11
NE	503	2,491.26
NH	34	1,837.31
NJ	400	1,482.10
NM	142	2,367.63
NV	93	1,984.46
NY	1,206	2,223.24
OH	198	1,677.98
OK	368	2,083.85
OR	356	3,183.89
PA	1,588	2,561.52
RI	3	2,249.91
SC	169	2,613.43
SD	140	2,165.56
TN	112	1,391.67
TX	1,133	2,960.72
UT	437	2,113.16
VA	109	1,513.93
VT	23	1,929.51
WA	268	1,986.97
WI	655	2,237.08
WV	301	2,131.98
WY	20	1,263.73

## Canada Bread

- \* Salario mínimo del país: CAD 10.69 valor hora. Para llevarlo a mensual=  $10.60 \times 40$  horas semanales  $\times 4.33$  semanas (que es el promedio de semanas por mes considerado en este país). El valor resultante CAD 1,851.5 se multiplicó por la tasa de cambio al 11/Enero/2016 de 0.71 para llevarlo a US\$1,740.07.
- \* Para el Salario base de GB:
  - \* Se reportó el valor por hora del salario de entrada del tabulador del puesto operativo más bajo en CAD.
  - \* Sobre este, se calculó el promedio nacional de Canadá donde tenemos operaciones debido a que este varía por localidad.
  - \* Para llevarlo a mensual, se aplicó: Valor por hora  $\times 40$  horas semanales  $\times 4.33$  semanas (que es el promedio de semanas por mes considerado en este país).
  - \* El valor resultante reportado se multiplicó por la tasa de cambio al 11/Enero/2016 de 0.71 para llevarlo a USD.

## Salario por hora

Alberta	17.64
Nova Scotia	11.36
Ontario	11.85
BC	15.36
Quebec	15.05
New Brunswick	14.10
NL	14.30

Promedio mensual CAD

\$2,466.37

Salario reportado  
US \$1,740.63Promedio valor hora  
US \$14.24

## Reino Unido

- \* El salario base mínimo del país considerado en libras fue de £1,088.92. Para llevarlo a USD se utilizó el tipo de cambio del 11/Enero/2016 (1.45) = US\$1,580.3.
- \* Para el salario base de GB se tomó el valor en libras de £1,088.92 y el tipo de cambio al 11/Enero/2016 para un total en US\$1,643.99.

## LAC

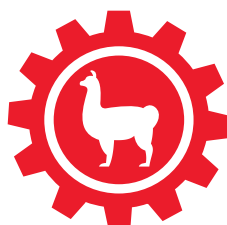
- \* El salario base mínimo del país reportado fue el promedio en USD de los países que integran la región: Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Venezuela, Ecuador y Colombia. El valor resultante fue de US\$321.3.
- \* Para Grupo Bimbo se consideró:
  - \* Sueldo base promedio nacional (país) del puesto operativo más bajo de cada país.
  - \* Para todos los países de LAC, el sueldo más bajo del tabulador es el mismo que el sueldo base real pagado.
  - \* Se convirtieron los valores locales a USD con tasa de cambio del 11/Enero/2016.
  - \* El valor final reportado es el promedio de los salarios reportados en dólares de los países que integran la región.

## Salario base promedio del operativo en USD

GU	327.16
BE	298.52
H	413.79
NI	209.75
CR	606.60
PA	571.85
VE	82.08
EC	401.50
CO	231.56

Promedio  
US \$349.20

Promedio LAS  
US\$584.9



## LAS

- \* El salario base mínimo del país reportado fue el promedio en USD de los países que integran la región: Argentina, Uruguay, Paraguay, Chile, Perú. El valor resultante es de US\$332.8.
- \* Para Grupo Bimbo se consideró:
  - \* Sueldo base promedio nacional (país) del puesto operativo más bajo de cada país.
  - \* En algunos países se sumaron al Sueldo base conceptos fijos que de manera mensual se pagan. Ver detalle en tabla anexa.
  - \* Se convirtieron los valores locales a USD con tasa de cambio del 11/Enero/2016.
  - \* El valor final reportado es el promedio de los salarios en dólares de los países que integran la región.

	Moneda local Ene'16	Observación (sueldo promedio, menores categ. de Bimbo País)	Tasa de Cambio	USD Empresa
Argentina	6,060	Sueldo base \$11000+ Premio Asis + Complemento + P Pres Diaria + P Grupal + Incentivo	13.75	955.2
Uruguay	10,000	Sueldo base \$15771+ Presentismo 10% + Prima Pan 1145	29.76	621.4
Paraguay	1,824,055	Sueldo base total	5724.10	318.7
Perú	750	Sueldo \$1389 + Premio Asist	3.33	425.0
Chile	250,000	Sueldo base total \$250000 + Gratificación + Colac + Movilidad + Bono prod.	727.80	604.3

## Brasil

- \* El salario base mínimo del país considerado fue de US \$217.5.
- \* Se consideró el Sueldo base mensual promedio nacional (país) del puesto operativo más bajo.
- \* El valor arriba especificado se convirtió en dólares con tasa de cambio del 11/Enero/2016. El valor final reportado fue US\$467.6.

## Iberia

- \* El salario base mínimo del país considerado fue un promedio de los 2 países que conforman esta Organización (España y Portugal) en USD.
- \* Para GB, se reportó el monto mensual del Salario de entrada del tabulador del puesto operativo más bajo en España y Portugal en USD.
- \* Sobre estos se calculó el promedio de la Organización.

País	Salario mínimo general	Salario mensual en USD
España	764.4	1233.9
Portugal	530.0	596.09

## Promedio Iberia

Salario mínimo general  
\$592.6

Salario mensual en USD  
\$915.0



## Asia

- \* Valor reportado de Salario Mínimo del país: US\$319
- \* Para GB se consideró el Sueldo base mensual promedio del puesto *Plant Operator* de Beijing en Renmimbi Yuan (CNY), el cual fue extraído del sistema Oracle.
- \* Valor reportado de Sueldo Base de la empresa: US\$362

## Desarrollando el talento de nuestra gente

G4-DMA CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN

G4-LA9

### Capacitación

La inercia de 70 años de trayectoria, nos han permitido ver y experimentar que el motor de la competitividad se encuentra en el conocimiento.

Transmitirlo, compartirlo y extenderlo se logra a través de la capacitación.



Horas de capacitación

1,023,302



Colaboradores

34,252

Los temas principales para nuestra capacitación 2015 fueron los siguientes:

- \* Desarrollo de habilidades gerenciales.
- \* Planeación estratégica.
- \* Cursos en manejo de programas y sistemas informáticos.
- \* Filosofía Grupo Bimbo.
- \* Programas de conocimiento y habilidades técnicas o específicas de cada área.



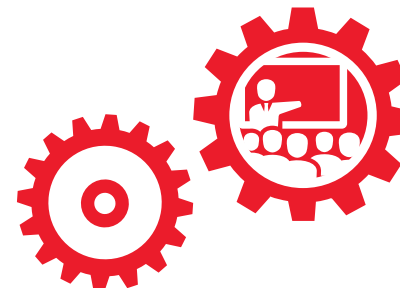
### Diversidad e inclusión

G4- DMA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

G4-HR2

Nuestra Regla de Oro incluye la Justicia como otro de los elementos que la complementan. Parte de las acciones que la aterrizan como un elemento vivencial es la estrategia de Diversidad e Inclusión. Para Grupo Bimbo, todos los seres humanos somos iguales y no hay distinción de ningún tipo. A través de nuestro programa de Diversidad e Inclusión, durante 2015, continuamos capacitando a los colaboradores y extendiendo fronteras a través de la campaña de comunicación global, logrando capacitar a más de 6,000 colaboradores.

La primera acción en este tema fue capacitar a directivos y altos mandos, buscando asegurar el entendimiento y alcance del tema desde esos niveles. La capacitación se extendió a 17 países, incluyendo México, Estados Unidos, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Ecuador, Chile, Argentina, Uruguay, Paraguay, Perú, Brasil y España. Continuaremos los esfuerzos hasta alcanzar todos los países y regiones donde tenemos presencia.



79,989

horas de capacitación a directivos y altos mandos

## Género

En congruencia con nuestro valor más importante, que es el valor Persona, en 2014 iniciamos el Programa Global de Diversidad e Inclusión (DI). Se formaron Comités de Diversidad e Inclusión en 7 organizaciones del Grupo, amparados por un Comité Global que cuenta con representatividad de nuestras unidades de negocio. A través de los comités, hemos realizado planes de acción alineados a los 4 ejes del caso de negocio global.

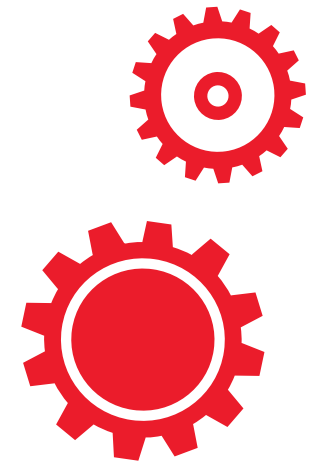
1. Educación y sensibilización
2. Reclutamiento y Selección
3. Gestión de Talento
4. Planeación e Indicadores

En 2015 nos enfocamos principalmente en los dos primeros ejes. Nuestros entregables más relevantes fueron:

- \* Elaboración y difusión de la Política Global de Diversidad e Inclusión
- \* 6,153 líderes capacitados en el Seminario “Liderando en una Cultura de Diversidad e Inclusión”
- \* Campaña global de comunicación y cultura en Diversidad e Inclusión
- \* Entrega de criterios de reclutamiento y selección alineados a la política de DI

En paralelo al plan global de Diversidad e Inclusión, nuestras organizaciones realizan esfuerzos locales para avanzar en el tema. Por ejemplo, en Estados Unidos se lanzó el programa piloto de Selección Diversa; en España se firmó un convenio de colaboración con Fundación ONCE; en Brasil, Portugal y España celebramos la primera Semana de Diversidad, entre otras actividades de carácter local.

A través de este programa que se conecta con nuestra filosofía empresarial, buscamos hacer frente a los retos globales de Diversidad e Inclusión. Al tratarse de un cambio cultural, los avances serán progresivos de forma en que llegará un momento en que podremos reportar más datos asociados al género.



## Evaluación

G4-LA11

Cada año, los colaboradores en las diferentes latitudes deben de establecer sus metas, alineándolas a la visión de Grupo Bimbo. El jefe de cada uno de ellos debe de revisarlas, dar la retroalimentación correspondiente de cada miembro de su equipo y finalmente subir el resultado del avance en el año, al sistema, con la finalidad de evaluar al colaborador y premiar su desempeño. A su vez, el colaborador también evalúa una vez al año a su jefe, al director de su área y a la empresa en su conjunto, con la finalidad de conocer la percepción que tiene de su entorno laboral.

### Evaluación periódica de desempeño

	Mujeres %	Hombres %
Personal Administrativo y Operativo	67.6	72.0
Supervisores	84.8	93.3
Ejecutivos y Directores	91.1	94.0
Total Mundial por nivel de Empleo	70.4	74.7

## Haciendo tangible al valor Persona

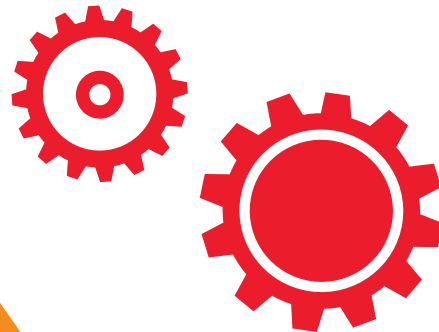
Para Grupo Bimbo, es esencial mantener nuestra Regla de Oro como parte de la relación entre las personas, tanto hacia dentro como hacia fuera de la organización. Esta regla establece que el trato debe siempre darse en términos de Respeto, Justicia, Confianza y Afecto.

El respeto comienza por la integridad de la persona. Por ello, siempre buscamos que los colaboradores mantengan su integridad moral y física, a través de un trato cordial y respetuoso en las relaciones interpersonales, pero sobre todo, en la relación jefe-colaborador.

Para lograr este objetivo, hacemos tangible la filosofía de la empresa a través de cursos destinados a quienes tienen personal a su cargo, buscando fortalecer su calidad y calidez de liderazgo. Dos cursos nos apoyan fuertemente en este sentido: El curso del Líder y el Curso de Superación Personal (CUSUPE) para niveles Ejecutivos y Directivos.

### G4-HR2

Estos programas están diseñados para sensibilizar y preparar a los colaboradores, para que siempre recuerden que el trato humano, respetuoso, justo y equitativo, es la base de una operación productiva y de largo término. El Curso de Superación Personal parte de la base de que una persona puede dar lo mejor de sí satisfactoriamente, cuando ha vivido un proceso de entendimiento y reflexión personal. Cuando esto se cumple, es más fácil entender a los demás y apoyarlos en su desempeño diario. De esta manera, este curso también es una preparación para fortalecer los Derechos Humanos.



## Salud y Seguridad

El otro factor que es parte esencial del respeto tiene que ver con la integridad física del colaborador. Nuestros colaboradores son el sustento de sus familias y por ello, su seguridad y su salud son una parte básica e indispensable para la Compañía.

Nuestro objetivo es fortalecer una cultura de prevención, cuidando todos los detalles que contribuyan con el diseño de lugares seguros, con las condiciones necesarias para garantizar que su integridad física se alcance siempre. Pero el factor humano siempre es indispensable en cuestiones de seguridad.

Por ello sigue siendo prioritario el mantener vigente y debidamente gestionado nuestro Modelo de Seguridad y Salud, el cual busca fortalecer permanentemente:

- \* El liderazgo en seguridad de las jefaturas
- \* La seguridad en todos nuestros procesos
- \* Una visión preventiva en todo momento

### G4-DMA-B SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Esto se logra a través de una operación eficiente y sistemática de los Comités y Sub Comités de Seguridad y Salud, y un alto compromiso hacia la seguridad por parte de las jefaturas. Nuestro programa de Cultura de Seguridad y Salud contempla:

### G4-LA5

- \* Impulsar una cultura de Seguridad, Salud y Bienestar entre nuestros colaboradores y sus familias.
- \* Proporcionar un ambiente de trabajo seguro y libre de riesgos.
- \* Disminuir la tasa de accidentes de trabajo
- \* Fomentar un balance de vida que incida en la salud de nuestros colaboradores y sus familias.
- \* Representatividad al 100% de los colaboradores, a través de Comités de Seguridad y Salud en todos nuestros centros de trabajo, en todas las organizaciones y países donde operamos.

### Algunas de las actividades relevantes que llevamos a cabo en 2015

- \* Desarrollo e implementación de normativas de seguridad para máquinas involucradas, que nos permitió bajar a cero los accidentes graves ocurridos en manos en todo Grupo Bimbo.
- \* Desarrollo de cursos multimedia sobre manejo seguro de motocicletas, el cual permitirá incidir en la cultura vial de aquellos colaboradores que usan estos vehículos como medio personal de transporte.
- \* Implementación de prácticas de capacitación en temas de seguridad vial, industrial y salud a través de nuestros mismos vendedores, práctica que denominamos “Estaciones de Seguridad” la cual se ha replicado en todos los Centros de Ventas de México y Latinoamérica.
- \* Certificación como “Empresa Segura” por parte de la Secretaria del Trabajo, en nuestras plantas de Marinela Monterrey y Bimbo Puebla. Por segundo año consecutivo nuestras operaciones de Gran Bretaña Rotherham y Maudstone ganaron el “*British Safety Council International Safety Award*” (Premio Internacional de Seguridad del Consejo Británico de Seguridad).

- \* En nuestras operaciones de Estados Unidos lanzamos la campaña “Reto un día sin Accidentes”, la cual invita a todos los colaboradores de toda la organización BBU (*Bimbo Bakery, USA*) a no tener accidentes durante un día en específico. Este reto se ha logrado cumplir por en más de 50 ocasiones.

#### G4-DMA SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

- \* Como parte del proyecto de Salud Ocupacional y Bienestar, seguimos impulsando actividades que fomentan la salud, a través de la organización de más de 130 actividades de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos, las cuales fueron dirigidas a nuestros colaboradores, a sus familias o a los miembros de la comunidad, destacando:

- \* Campañas de vacunación
- \* Semanas de Salud y Calidad de Vida
- \* Platicas y conferencias
- \* Apoyo a la maternidad
- \* Promoción de la actividad física y el deporte

Reducción de la tasa de accidentes (IR)

2.33 (2014)  2.10 (2015)

G4-LA6

### Tipos de lesión, índice de accidentes con lesiones, tasa de enfermedades profesionales, tasa de días perdidos, tasa de absentismo y víctimas mortales

Colaboradores	Tasa de Accidentes (IR)		Tasa de Días Perdidos (IDR)		Tasa de Absentismo (AR)		Víctimas Mortales		Tasa de enfermedades profesionales	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
México	1.88	0.33					0	1	0	1
	2.22		66.46		440.54		1		1	
Norteamérica	1.56	0.25								
	1.81		111.09		636.18		0			0
Europa	1.70	0.35								
	2.06		33.46		183.32		0			0
Latinoamérica (LAC, LAS, Brasil)	1.98	0.28					0	1		0
	2.26		48.21		335.97		1			
Asia	ND	ND								
	0.48		17.42		119.32		0			0
Total GB	2.10		68.62		443.97		2			1



El respeto se combina con la justicia cuando se toma en cuenta que construimos diariamente una empresa a favor y siempre en defensa plena de los derechos humanos.

Es por esto, que hemos adoptado una serie de criterios que nos permiten asegurarlos.

#### G4-DMA TRABAJO FORZOSO

##### G4-HR6

1. Nos oponemos rigurosamente al trabajo forzoso, para lo cual monitoreamos nuestros centros de trabajo y los auditamos, con la finalidad de asegurar que en ninguno de ellos existan este tipo de prácticas. Además, tomamos muy en serio las denuncias que se hacen en Línea Comenta, nuestro número telefónico gratuito para quejas y sugerencias, donde se recibe información sobre trabajo forzoso y otros asuntos y damos seguimiento a las mismas hasta presentar una acción correctiva.

#### G4-DMA TRABAJO INFANTIL

##### G4-HR5

2. No aceptamos ni respaldamos el trabajo infantil. En Grupo Bimbo consideramos que la infancia es una etapa esencial para la formación del individuo y por ello, no damos trabajo a menores de edad. Sin embargo, entendemos la complejidad del tema y las aristas que este tiene y por ello, hemos agregado una cláusula en los contratos con proveedores que establece claramente que la contratación de menores de edad es causal de término del contrato. Por otro lado, hemos plasmado en nuestro Código de Ética un estatuto que expresa que la contratación de menores de edad está prohibida. En estos términos, siempre nos apegamos a los términos y lineamientos que establece la ley local de cada lugar en el que operamos.

#### G4-DMA LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA

##### G4-DMA-B LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA

##### G4-HR4

3. En nuestro contrato laboral y en el Código de Ética declaramos apoyar la libertad de asociación, garantizando que todos nuestros colaboradores decidan libremente su afiliación a cualquier tipo de organización. Ninguna de nuestras políticas, manuales, contratos o documentos de carácter laboral, contiene elementos que pongan en entredicho o restrinjan la libertad de elección de nuestros colaboradores.

Para 2020 hemos decidido generar el compromiso de establecer parámetros de control que nos permitan medir y mapear los riesgos que puedan existir en cada uno de nuestros centros de trabajo y tomar medidas preventivas que garanticen el bienestar de todos nuestros colaboradores. Una vez establecidos y probados estos mecanismos de control, los compartiremos con nuestros proveedores, clientes y distribuidores, en los países donde aplique este último grupo, con la finalidad de trabajar de manera integral en soluciones que aporten mejoras, prevención y beneficios tangibles.

#### G4-LA12

Un siguiente paso tiene que ver con la composición de nuestros órganos de gobierno. En este sentido, hemos trabajado por mejorar la estructura e integrar un órgano rector con mayor diversidad. Esto aún no es una realidad en Grupo Bimbo pero estamos en el camino y preparación para alcanzarlo en el futuro cercano.

En algunos países donde laboramos, las tendencias en cuestión de libertad y respeto se encaminan hacia la confidencialidad de ciertos datos personales como la edad. Por esta razón y siendo congruentes con el respeto al derecho de libertad de nuestros colaboradores, no publicaremos este dato.

El trayecto que tenemos que recorrer es todavía largo, pero sabemos que las bases que sentaron nuestros fundadores hace 70 años son sólidas, universales y apegadas a los principios de respeto, derecho y equidad, por lo que, al seguir sus enseñanzas, nos moveremos siempre en el camino correcto.



# Gobierno Corporativo

G4-34, G4-38

En Grupo Bimbo y sus filiales, nos apegamos a las mejores prácticas internacionales en materia de gobierno corporativo, tales como: el Código de Ética Profesional de la Comunidad Bursátil Mexicana, la Ley del Mercado de Valores, la Nueva Ley del Mercado de Valores, el Código de Integridad y Ética Empresarial y el Código de Mejores Prácticas Corporativas del Consejo Coordinador Empresarial Mexicano.

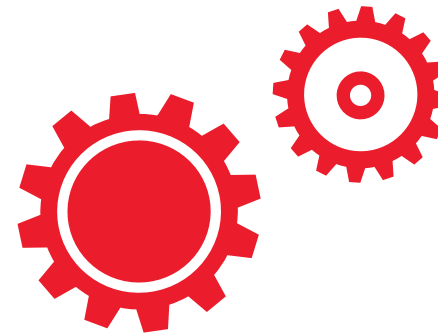
Todos los ejecutivos que ocupan alguna posición en nuestros cuerpos de gobierno son profesionales con una extensa experiencia y conocimiento de nuestra industria, quienes apoyan la estrategia de la organización desde una perspectiva, económica, ambiental y social.

Nuestro más alto órgano de gobierno es la Asamblea de Accionistas, la cual se celebra cada año y tiene la autoridad necesaria para designar a los miembros del Consejo de Administración.

## Consejo de Administración

Nuestro Consejo de Administración debe de estar integrado por un mínimo de cinco (5) y un máximo de veintiún (21) consejeros propietarios, de los cuales al menos veinticinco por ciento (25%) deben de ser independientes. Es el órgano encargado de establecer la estrategia de negocio de largo plazo, aprobar las principales decisiones de negocio, supervisar la administración, gestionar los riesgos, vigilar el cumplimiento normativo, así como elegir, evaluar y remover al Director General y a los directivos relevantes de la empresa.

El Consejo de Administración, aprobado y ratificado durante la Asamblea General Ordinaria de Accionistas que tuvo lugar el 10 de abril de 2015, está conformado por dieciocho (18) miembros regulares quienes permanecerán en sus posiciones hasta que sus sustitutos asuman las funciones correspondientes.





G4-7

Consejo de Administración, Grupo Bimbo S.A.B. de C.V.  
Asamblea General de Accionistas, 10 de abril de 2015.

Daniel Javier Servitje Montull	Presidente	María Isabel Mata Torrallardona	Consejero
Jaime Chico Pardo	Consejero	Raúl Carlos Obregón del Corral	Consejero
Henry Robert Davis Signoret*	Consejero Independiente	Nicolás Mariscal Servitje	Consejero
Luis Jorba Servitje	Consejero	Javier de Pedro Espínola	Consejero
Arturo Manuel Fernández Pérez	Consejero Independiente	Ignacio Pérez Lizaur	Consejero Independiente
Ricardo Guajardo Touché	Consejero Independiente	Jorge Pedro Jaime Sendra Mata	Consejero
Thomas Stanley Heather Rodríguez	Consejero Independiente	Edmundo Miguel Vallejo Venegas	Consejero Independiente
Agustín Irurita Pérez	Consejero Independiente	Francisco Laresgoiti Servitje	Consejero
Mauricio Jorba Servitje	Consejero	José Ignacio Mariscal Torroella	Consejero
José Ignacio Mariscal Torroella	Consejero		

El Consejo de Administración recibe el apoyo de tres Comités:

G4-34, G4-38, G4-39, G4-40

### Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

Está conformado por al menos 3 consejeros independientes elegidos por el Consejo de Administración o en la Asamblea de Accionistas.

Funciones:

- \* Verificar que las operaciones de Grupo Bimbo se lleven a cabo dentro del marco normativo aplicable, teniendo la facultad de evaluar y supervisar las labores de la administración en relación con el cumplimiento de políticas y prácticas contables, el desempeño del auditor o auditores internos y externos de Grupo Bimbo.
- \* Evaluar el desempeño de los auditores internos y externos.
- \* Revisar y analizar los resultados financieros de la compañía para aportar una opinión acerca de modificaciones relevantes.
- \* Evaluar las políticas de administración de riesgos.
- \* La identificación de transacciones relevantes o inusuales.
- \* Transacciones con partes relacionadas, opiniones respecto del nombramiento, evaluación y destitución del Director General y demás directivos relevantes.
- \* Las políticas para la retribución integral del Director General y de los demás directivos relevantes del Grupo Bimbo.

Henry Robert Davis Signoret, Presidente

Arturo Manuel Fernández Pérez  
Thomas Stanley Heather Rodríguez  
Agustín Irurita Pérez  
Ignacio Pérez Lizaur  
Edmundo Miguel Vallejo Venegas

### Comité de Evaluación y Resultados

Funciones:

- \* Encargado de analizar y aprobar la estructura general de compensación para ejecutivos de Grupo Bimbo, así como las políticas y lineamientos generales de compensación y programas de desarrollo de los funcionarios y colaboradores de Grupo Bimbo y sus subsidiarias.
- \* Analizar los resultados financieros de Grupo Bimbo y su impacto en la estructura general de compensación del Grupo.

Raúl Carlos Obregón del Corral, Presidente

Thomas Stanley Heather Rodríguez  
Luis Jorba Servitje  
Daniel Javier Servitje Montull  
Edmundo Miguel Vallejo Venegas

### Comité de Finanzas y Planeación

Funciones:

- \* Analizar y someter a la aprobación del Consejo de Administración la evaluación de las estrategias a largo plazo y las principales políticas de inversión y financiamiento de Grupo Bimbo.
- \* Identificar los riesgos de estas estrategias y evaluar las políticas para la administración de las mismas.

José Ignacio Mariscal Torroella, Presidente

Javier de Pedro Espínola  
Ricardo Guajardo Touché  
Luis Jorba Servitje  
Raúl Obregón del Corral  
Daniel Javier Servitje Montull  
Guillermo Jorge Quiroz Abed

Para mayor información, por favor visite nuestro sitio de Relación con Inversionistas:  
<http://www.grupobimbo.com/ri/>

## Comité Directivo

Daniel Javier Servitje Montull  
Director General de Grupo Bimbo

Pablo Elizondo Huerta  
Director General Adjunto de Grupo Bimbo

Javier Augusto González Franco  
Director General Adjunto de Grupo Bimbo

Miguel Ángel Espinoza Ramírez  
Director General de Bimbo, S.A. de C.V.

Gabino Gómez Carbajal  
Director General de Barcel, S.A. de C.V.

Alfred Penny  
Director General de BBU, Inc.

Guillermo Jorge Quiroz Abed  
Director Global de Administración y Finanzas

Raúl Argüelles Díaz González  
Director Global de Personal y Relaciones

Reynaldo Reyna Rodríguez  
Director Global de Servicios

## Privacidad de datos

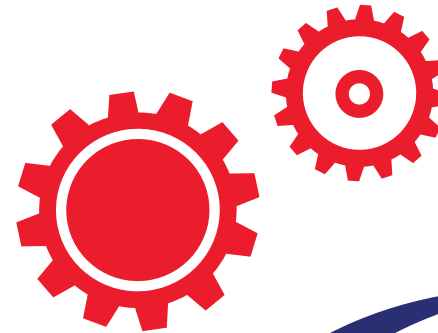
G4-DMA PRIVACIDAD DE LOS CLIENTES

G4-PR8

En Grupo Bimbo nos preocupamos por la privacidad de los datos personales y sensibles de nuestros clientes, proveedores, colaboradores, aspirantes y consumidores. Por tal motivo, en México cumplimos con la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares –LFPDPPP–, su reglamento y las políticas y procedimientos internos de Grupo Bimbo.

Asimismo, contamos con avisos de privacidad de datos para todos los países donde Grupo Bimbo tiene presencia, el cual puede ser consultado en <http://privacy.grupobimbo.com/>. En él, la empresa se compromete a hacer un uso adecuado y responsable del manejo de datos de sus clientes y consumidores.

En 2015, la Dirección de Cumplimiento Normativo (DCN) recibió un requerimiento por parte del Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (IFAI), siendo archivado por improcedente.



## Políticas Globales de Integridad de Grupo Bimbo

Nos enorgullece ser una compañía integrada por cientos de negocios que comparten una misma Visión, que trabajan bajo procesos y sistemas comunes. Esto nos permite crear proyectos conjuntos, sinergias y un buen ambiente, donde nuestros colaboradores pueden desempeñarse de manera productiva y expresarse con libertad.

Como la compañía global que somos, también compartimos una serie de documentos integrados en nuestras Políticas Globales de Integridad, el cual nos obliga a gestionar nuestras actividades de negocio bajo las mismas normas, sin importar la latitud en la que nos encontremos.

## Política Anti-Corrupción

G4-S03, G4-S04

G4-DMA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

En Grupo Bimbo estamos comprometidos con una gestión honesta y ética, libre de todo tipo de corrupción y/o sobornos, actos prohibidos estrictamente en nuestras relaciones de negocio tanto en el sector privado como en el público, o bien para cualquier persona que actúa en nuestra representación.

Para asistir en la implementación, monitoreo y reforzamiento de las Políticas Globales de Integridad, hemos instituido el puesto de Director de Cumplimiento Normativo Global y creado el Comité de Ética y Cumplimiento Normativo. En el caso de presentarse cualquier tipo de transacción con características violatorias de esta política, deberá presentarse la denuncia correspondiente a través de estas figuras, o bien a través de la Línea Comenta.

## Política de Donativos

Los colaboradores de Grupo Bimbo pueden aportar contribuciones en efectivo o en especie a través de la empresa a entidades u organizaciones civiles que favorezcan el bienestar social y la calidad de vida de las comunidades en los distintos países en los que tenemos presencia. Queda prohibido otorgar cualquier tipo de concesión o donativo que pretenda o favorezca el soborno.

El Comité de Donativos (coordinado por Relaciones Institucionales), deberá avalar el formato de aprobación del donativo correspondiente, y revisar que se cuente con la documentación y seguimiento ordenado y adecuado de la institución receptora. A su vez, los donativos son aprobados por el Comité de Ética y Cumplimiento Normativo, cuando es así procedente.

## Política de Contribuciones Públicas

G4-S06

A excepción de algún señalamiento contrario establecido en la normativa de la empresa, ningún colaborador, en representación de Grupo Bimbo, debe de ofrecer o realizar contribuciones políticas. La empresa realiza contribuciones periódicas a organismos empresariales como por ejemplo, la Asociación Americana de Panaderos.

## Cabildeo

Las actividades de cabildeo se encuentran estrictamente reguladas a nivel global. Damos cumplimiento riguroso a todas las leyes y reglamentos de cabildeo, respetando las variaciones locales. Por esta razón, únicamente los colaboradores autorizados pueden involucrarse en actividades de cabildeo.

Previo a cualquier involucramiento en actividades de cabildeo, los colaboradores autorizados deben acercarse al Director de Cumplimiento Normativo, al Comité de Ética y Cumplimiento Normativo y a la Dirección de Asuntos Corporativos para recibir la orientación e instrucción necesaria.

## Código de Conducta de Terceros

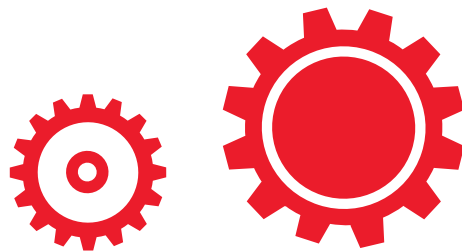
Terceros involucrados en las actividades de Grupo Bimbo, deben dar total cumplimiento al Código de Conducta así como a las leyes, reglamentos y regulaciones de los países donde tengan operaciones. Esperamos su apego a estándares de reconocimiento internacional y la adopción de mejores prácticas encaminadas a la implementación de acciones a favor de la sociedad, el medio ambiente y la ética empresarial.

# Porque creemos en el valor y la fuerza de nuestra gente

G4-42, G4-56

El Código de Ética de Grupo Bimbo establece los principios a los que los colaboradores, consejeros y accionistas deben apegarse alrededor del mundo y por los que se debe abogar en el ejercicio de las labores institucionales. De manera complementaria, el Código de Gobierno Corporativo rige el actuar en este ámbito.

En conjunto con nuestro Código, contamos con el Comité de Ética y Cumplimiento Normativo, el cual promueve los valores organizacionales y refuerza el cumplimiento regulatorio de manera global. De manera adicional, formula y emite recomendaciones de políticas al Consejo de Administración y al Director General.



## Con nuestros Colaboradores

G4-41

La relación con nuestra gente se basa en la Regla de Oro: Respeto, Justicia, Confianza y Afecto.

G4-HR3

G4-DMA NO DISCRIMINACIÓN

La empresa reconoce que todos y cada uno de nuestros colaboradores tiene un valor único y que su contribución individual es importante. Por ello, el respeto es fundamental y comienza por eliminar cualquier tipo de discriminación ya sea de tipo religioso, de género, racial o de preferencia sexual. Respetamos toda condición que proteja las leyes locales en todos los aspectos de empleabilidad tales como el reclutamiento, la promoción y el término de la relación laboral.

Nuestra responsabilidad es ser competitivos para atraer talento de alto nivel, que cumpla con las capacidades necesarias para satisfacer los requerimientos del mercado y especialmente de nuestros consumidores. Es prioritario retener a este talento y desarrollar a nuestros colaboradores para ayudarlos a alcanzar su máximo potencial.

G4-41

Para evitar conflictos de interés entre los colaboradores y la empresa y favorecer una solución en caso de requerirse, todos nuestros colaboradores son responsables de declarar cualquier interés personal, financiero o de otro tipo, que pueda derivar en un conflicto con la empresa.

### Con nuestros proveedores

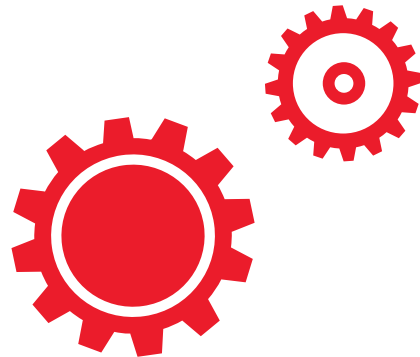
Tenemos el compromiso de realizar conductas honestas y justas, sin discriminación alguna. La relación con nuestros proveedores deberá siempre regirse por la Regla de Oro igual que sucede con los colaboradores: Respeto, Justicia, Confianza y Afecto.

G4-S07

G4-DMA PRÁCTICAS DE COMPETENCIA DESLEAL

Todas las propuestas de nuestros proveedores serán revisadas minuciosamente considerando precio, valor agregado, calidad y servicio, otorgando el mayor valor a la competencia justa en el proceso de evaluación para seleccionar al mejor.

Debemos ser cuidadosos de que nuestros proveedores no incurran en prácticas ilegales tales como corrupción, lavado de dinero, evasión de obligaciones ambientales y sociales contempladas por las legislaciones locales. Grupo Bimbo dará por terminada cualquier relación comercial con proveedores que incurran en tales prácticas.



### Con nuestros clientes y consumidores

Nuestros clientes y consumidores son la esencia de nuestro existir; su satisfacción es muy importante para el éxito de nuestra empresa; por ello debemos trabajar para ofrecer productos con la mejor calidad, seguridad y servicio de excelencia.

Buscamos seguir e implementar las mejores prácticas del mercado. Estamos convencidos de que un buen gobierno corporativo, aunado a una buena administración y operaciones socialmente responsables, dará total transparencia y certeza a nuestros inversionistas. Nuestro compromiso es proveer a nuestros grupos de interés y socios comerciales, un retorno de inversión razonable, creando valor de largo plazo.

G4-57, G4-58

El cumplimiento de nuestro Código es estrictamente obligatorio. Todos los niveles de la compañía deben dar seguimiento y cumplimiento a sus estatutos y difundirlo entre los colaboradores. En caso de incumplimiento se deben ejercer acciones disciplinarias. El Departamento de Auditoría realiza revisiones aleatorias y reporta los resultados cada trimestre al Comité de Ética y Cumplimiento Normativo y al de Auditoría y Prácticas Societarias.

G4-57

Nuestros colaboradores tienen la obligación de reportar cualquier desviación ética, falta de integridad o expresar inquietud a través de nuestros canales de denuncia, y de hacerlo de forma anónima en aquellas latitudes donde esto es permitido. Los mecanismos para hacerlo se encuentran disponibles a nivel global, excepto en aquellos lugares donde la legislación lo prohíbe. Los aspectos reportados a través de estos mecanismos son evaluados y, si es necesario, se investiga el caso para darles la solución apropiada.



## Acerca de este reporte

G4-28, G4-29, G4-30, G4-31, G4-32, G4-33

La información de nuestro Quinto Informe Anual Integrado incluye los resultados de las actividades llevadas a cabo a nivel global de nuestras operaciones en materia económica, social y ambiental para el período comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2015 a excepción de aquellas del Pilar Planeta que se presenten de noviembre de 2014 a octubre de 2015 y cuyo alcance y cobertura se especifica a lo largo de la sección correspondiente.

Este documento cubre las actividades de las siguientes entidades mediante datos cualitativos y cuantitativos: México, Estados Unidos de América, Latinoamérica, Iberia, Asia y Canadá y se encuentra a lo largo del informe claramente indicado cuando no se encuentre la información de alguna de ellas.

Presentamos nuestro informe de manera anual siendo el anterior el del período comprendido entre enero 2013 y diciembre 2014. Hemos utilizado nuevamente la metodología de la guía G4 del *Global Reporting Initiative* (GRI) bajo la opción “esencial” de conformidad con la guía e incluimos los indicadores del Suplemento Sectorial de Alimentos así como la información solicitada para formar parte del Índice Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores. El presente informe no cuenta con una verificación externa.

Este año renovamos nuestra materialidad, llevando a cabo un diálogo con nuestros grupos de interés, el cual incluyó la participación de colaboradores y clientes de Grupo Bimbo, así como de grupos de interés externos (incluyendo expertos en Sustentabilidad de organizaciones no gubernamentales, colegas, académicos y centros de estudios especializados) y a través del cual reafirmamos los Aspectos Materiales a reportar en este informe.

Hemos elaborado también un resumen ejecutivo del informe y respetando siempre el cuidado del medio ambiente, una versión digital, evitando así el uso de papel para la impresión del mismo.

Asimismo, el informe refleja los 10 principios del Pacto Mundial como parte de nuestro compromiso de respetar los mismos en todas nuestras operaciones. Es así, que este documento constituye también nuestro informe de Comunicación sobre el Progreso de 2015.

A lo largo del documento se hace referencia a los indicadores GRI y los Aspectos materiales resultantes de la Materialidad y para mayor información contamos con un micrositio [www.grupobimbo.com/rse](http://www.grupobimbo.com/rse) en donde podrán encontrar mayor información acerca de la empresa, nuestros resultados financieros y de sustentabilidad así como otros documentos de consulta, así como una sección de retroalimentación a través de la cual esperamos sus comentarios los cuáles son muy valiosos para hacer de Grupo Bimbo una mejor empresa.

### Cambios durante el período

G4-13

El crecimiento del Grupo en los últimos años, requiere de ajustes en los roles y funciones en todos los niveles que permitan una gestión más eficiente y ágil. Durante 2015, se hicieron los siguientes nombramientos:

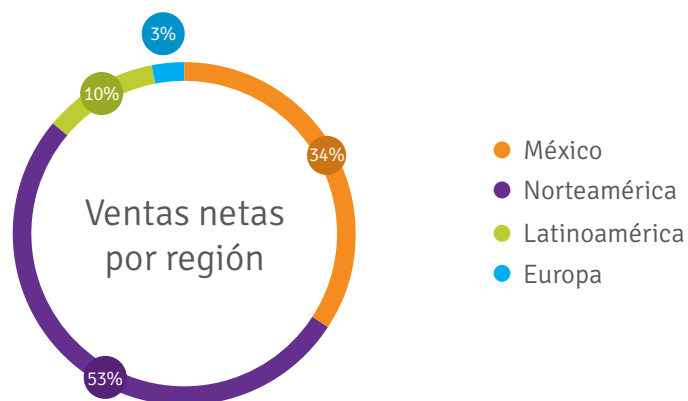
- \* Liliana Mejía asume la Dirección Global de Asuntos Corporativos.
- \* Jorge Espuny de Bimbo Iberia, asume la Dirección Global de Ventas.
- \* José Gabriel Calderón Goyenaga de América Central asciende a la Dirección Corporativa de Auditoría Interna.
- \* Ricardo Padilla Anguiano, deja la Dirección General de Brasil y se incorpora como Director General de Organización Barcel, puesto que deja Gabino Gómez, al ser nombrado Director General adjunto de Grupo Bimbo.
- \* Pablo Elizondo Huerta toma nuevas responsabilidades al asumir la Dirección General para Europa, Medio Oriente y África.
- \* Gabino Gómez Carbajal, deja el cargo de Director General de Organización Barcel para responsabilizarse del puesto de Director General Adjunto de Grupo Bimbo.

En cuestión de infraestructura, Bimbo Iberia inaugura su nueva planta ubicada en Guadalajara, España, la cual tendrá la capacidad de producir 15 mil panes por hora y se convierte en el proyecto industrial más importante en el país.

# Resumen del desempeño financiero

## Ventas netas

Las ventas netas consolidadas se elevaron **17.2%** en comparación con el año anterior, lo que refleja un beneficio de **8.5%** del tipo de cambio, las recientes adquisiciones y el sólido crecimiento orgánico en México y Latinoamérica.



**México:** Las ventas netas en México aumentaron **5.8%**. Esto se debió al incremento de los volúmenes como resultado de un mejor entorno en el consumo, el lanzamiento de nuevos productos como la botana Levísimo y las Chips de limón y la introducción de productos de otros mercados, por ejemplo los panes Artesano y Nature's Harvest. A pesar de que las categorías de pan dulce y confitería tuvieron un desempeño débil, las ventas crecieron en todos los canales y en la mayoría de las categorías, particularmente galletas, pan, pasteles y botanas saladas.

**Norteamérica:** El incremento de **28.8%** se explica en gran medida por un beneficio cambiario de **17.3%**, por las adquisiciones realizadas en periodos anteriores y una semana adicional de ventas. A pesar del sólido desempeño de las categorías de pan dulce, botanas y desa-

yuno, lanzamientos exitosos como Sara Lee Artesano y Thomas' Swirl Breads en Estados Unidos y Campagnard en Canadá, los volúmenes de la categoría de pan estuvieron bajo presión debido al aumento en precios realizado en la primera mitad del año.

**Latinoamérica:** El crecimiento de **10.7%** en las ventas netas es atribuible a mayores volúmenes específicamente en Brasil y la mayoría de los países de Centroamérica, así como al beneficio de la conversión de ciertas monedas a pesos mexicanos. Las ventas de pan *premium* y tortillas siguieron su tendencia ascendente a pesar de un entorno económico retador en algunos países.

**Europa:** La operación del Reino Unido adquirida como parte de la transacción de Canada Bread y el beneficio del tipo de cambio de **2.4%** contribuyeron al incremento de **9.6%** en las ventas. En el caso de Iberia, las ventas en el segundo semestre se vieron afectadas por un entorno competitivo en la categoría de pan debido a la dinámica de precios entre jugadores de marca privada.

## Utilidad bruta

La utilidad bruta consolidada incrementó **18.2%**, a un total de **\$116,765 millones**, con una expansión de **50** puntos base en el margen, que se ubicó en **53.3%**. Como resultado de menores costos de las materias primas en la mayoría de las regiones.

## Utilidad antes de otros ingresos y gastos

La utilidad antes de otros ingresos y gastos incrementó **16.2%** durante el año, mientras que el margen registró una ligera contracción de **10** puntos base, para ubicarse en **8.3%**.

### Utilidad de operación

En 2015, la utilidad de operación aumentó **36.9%** en comparación con el año anterior, con una expansión de **90** puntos base en el margen. Lo anterior como reflejo de menores gastos de reestructura en Estados Unidos (**\$1,007 millones** en 2015, contra **\$2,259 millones** en 2014). Este factor fue parcialmente contrarrestado por gastos de integración en Canadá, Europa y Latinoamérica, específicamente por la migración de los sistemas en Canadá, la adquisición de Supan en Ecuador y la construcción de una nueva planta en Latinoamérica.

### Resultado integral de financiamiento

En el año se registró un costo de **\$4,190 millones**, comparado con **\$3,265 millones** en 2014, lo que equivale a un incremento de **\$925 millones**. Esta variación se debe al gasto por concepto de intereses relacionado con la adquisición de Canada Bread y al fortalecimiento del dólar estadounidense frente al peso mexicano, lo cual derivó en un incremento en el valor en pesos mexicanos de los intereses pagados.

### Utilidad neta mayoritaria

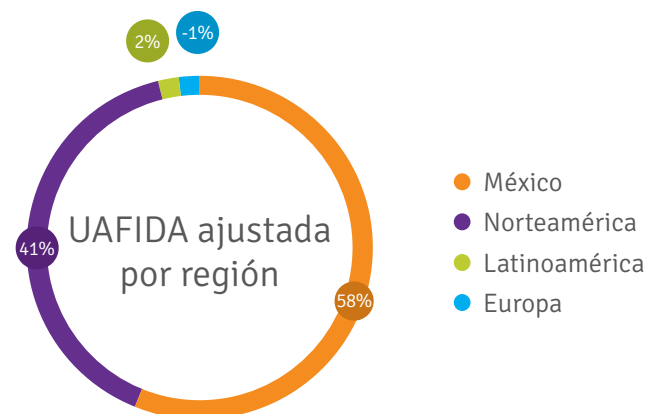
La utilidad neta mayoritaria aumentó **47.0%**, en tanto que el margen ascendió a **2.4%**, una expansión de **50** puntos base atribuible al desempeño a nivel operativo y una menor tasa efectiva de impuestos de **40.7%** en comparación con **42.3%** registrada en 2014.

La utilidad por acción totalizó **\$1.10 pesos**, comparado con **\$0.75 pesos** del año anterior.

### UAFIDA ajustada

La UAFIDA ajustada aumentó **26.9%**, mientras que el margen se expandió **90** puntos base, lo que dio como resultado una expansión de **210** puntos base en el margen de Norteamérica y un margen anual récord en México de **17.6%**.

Durante el periodo, la Compañía registró **\$2,196** millones de cargos no monetarios principalmente por concepto de deterioros y crédito mercantil, destacando Brasil, Estados Unidos, Argentina y China.



### Estructura financiera

La deuda total al 31 de diciembre de 2015 ascendió a **\$67,761 millones** en relación con **\$62,204 millones** al 31 de diciembre de 2014. Este incremento se debió fundamentalmente a una revaloración de **17%** del dólar estadounidense, lo cual aumentó la deuda denominada en dicha moneda, a pesar de que la Compañía ha continuado pagando deuda en línea con su compromiso de desapalancamiento.

El vencimiento promedio de la deuda es de **8.4 años**, con un costo promedio de **4.5%**. La deuda a largo plazo representa **88%** del total. Asimismo, **77%** de la deuda está denominada en dólares estadounidenses y **23%** en dólares canadienses.

La razón de deuda total a UAFIDA ajustada fue de **2.9** veces, en comparación con **3.2 veces** al 31 de diciembre de 2014, este último considerando la UAFIDA pro forma de Canada Bread. La razón de deuda neta a UAFIDA ajustada fue de **2.7 veces**.

# Reporte del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

México, D. F., a 11 de abril de 2016

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

Muy señores míos.

Para dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley del Mercado de Valores, los estatutos de la Sociedad y el Reglamento del Comité de Auditoría y de Prácticas Societarias de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. (“el Grupo”, “la compañía”, “la sociedad”), rindo a ustedes el informe de las actividades que llevó a cabo el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias (“el Comité”) en el transcurso del año terminado el 31 de diciembre de 2015. Durante el desarrollo de nuestro trabajo tuvimos presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas.

Con base en el programa de trabajo previamente aprobado, el Comité se reunió en cinco ocasiones en el año, y desahogamos los temas que por disposición legal estamos obligados y llevamos a cabo las actividades que describo enseguida:

### Control interno

Nos cercioramos que la Administración haya establecido los lineamientos generales en materia de control interno así como los procesos necesarios para su aplicación y cumplimiento, con la ayuda tanto de los Auditores Internos como Externos. Adicionalmente, dimos seguimiento a las observaciones que al respecto desarrollaron ambos cuerpos de auditoría en el cumplimiento de su trabajo.

Los responsables por parte de la Administración nos presentaron los planes de acción correspondientes a las observaciones derivadas de las auditorías internas, de tal manera que el contacto con ellos fue frecuente y sus respuestas satisfactorias.

### Código de ética

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

Conocimos los resultados y temas sobresalientes en la línea de contacto para los colaboradores del Grupo. La Administración nos hizo saber de las acciones que tomaron en tales casos.

### Auditoría externa

La firma de auditores externos que presta los servicios relativos, es la misma que en años anteriores y de igual forma, es una sola en todos los países en los que la compañía opera.

Aprobamos los honorarios correspondientes a estos servicios, incluyendo los relativos a los adicionales por el crecimiento del Grupo y otros servicios permitidos. Nos aseguramos que dichos pagos no interfirieran con su independencia.

Los auditores externos nos expusieron, y el Comité aprobó, su enfoque y programa de trabajo y las áreas de interacción con la Dirección de Auditoría Interna del Grupo.

Mantuvimos comunicación directa y estrecha con los auditores externos y trimestralmente nos dieron a conocer los avances de su trabajo, las obser-

vaciones que tuvieran y tomamos nota de sus comentarios sobre los estados financieros trimestrales y anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales.

Por último, evaluamos los servicios que prestó la firma de auditores externos, correspondientes al año 2015 y conocimos oportunamente los estados financieros preliminares.

### Auditoría interna

Revisamos y aprobamos el programa anual de trabajo para el año 2016 así como el presupuesto para llevar a cabo las actividades del área.

En cada una de las sesiones de este Comité, recibimos y aprobamos los informes periódicos relativos al avance del programa de trabajo aprobado.

Dimos seguimiento a las observaciones y sugerencias que hizo Auditoría Interna y nos cercioramos que la Administración solucionara las desviaciones de control interno señaladas, por lo que consideramos que el estado que guarda dicho sistema es razonablemente correcto.

Autorizamos el plan anual de capacitación para el personal del área y nos cercioramos de su efectividad. En dicho plan participan activamente diversas firmas de profesionales especializados, de tal manera que los temas cubiertos mantienen actualizados a los integrantes de esta función.

Revisamos y dimos seguimiento al programa de transformación de la función de Auditoría Interna, que fue puesto en marcha para lograr su fortalecimiento.

### Información financiera y políticas contables

En conjunto con las personas responsables de la preparación de los estados financieros trimestrales y anuales de la sociedad, los conocimos, revisamos y recomendamos al Consejo de Administración su aprobación y otorgamos la autorización para ser publicados. Para llevar a cabo este proceso tomamos en cuenta la opinión y observaciones que emitieron los auditores externos.

Con apoyo de los auditores internos y externos y para opinar sobre los estados financieros nos cercioramos que los criterios, políticas contables y la informa-

ción utilizados por la Administración para preparar la información financiera fueran adecuados y suficientes y se hayan aplicado en forma consistente con el ejercicio anterior, considerando los cambios aplicables tanto en el año como para el año anterior, relacionados con las Normas Internacionales de Información Financiera. En consecuencia, la información presentada por la Administración refleja en forma razonable la situación financiera, los resultados de la operación, las variaciones en el capital contable y los flujos de efectivo de la Sociedad.

### Cumplimiento de la normatividad y leyes aplicables. Contingencias

Nos aseguramos de la existencia y confiabilidad de los controles internos establecidos por la empresa para dar cabal cumplimiento de las diferentes disposiciones legales a que está sujeta, cerciorándonos que estuviesen adecuadamente reveladas en la información financiera. Todo lo anterior con el apoyo de los auditores internos y externos.

Al cierre de cada trimestre revisamos las diversas contingencias fiscales, legales y laborales existentes en la empresa y nos cercioramos que el procedimiento establecido para identificarlas fuera integral y se siguiera consistentemente, para que la Administración tuviera los elementos para su oportuno y adecuado seguimiento.

El Comité de Riesgos de la Administración nos informó de la metodología que sigue para determinar y evaluar los riesgos relevantes que enfrenta el Grupo y nos cercioramos que estuvieran siendo monitoreados y gestionados en su caso, así como que estuvieran considerados en los planes de trabajo de los auditores internos.

La Administración nos expuso los lineamientos principales que rigen la política de anticorrupción, así como los planes de difusión y validación de su cumplimiento, los cuales encontramos adecuados..

### Cumplimiento de otras obligaciones

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

Tuvimos conocimiento de los asuntos significativos que pudieron implicar posibles incumplimientos a las políticas de operación, sistema de control

interno y políticas de registro contable, así mismo, fuimos informados sobre las medidas correctivas tomadas en cada uno de ellos, encontrándolas satisfactorias.

No juzgamos necesario solicitar el apoyo y opinión de expertos independientes pues los asuntos tratados en cada sesión fueron debidamente sustentados por la información relativa y por tanto las conclusiones a las que llegamos fueron satisfactorias para los consejeros miembros del Comité.

#### Operaciones con partes relacionadas

Revisamos y recomendamos al Consejo para su aprobación, todas y cada una de las operaciones con partes relacionadas que requieren de aprobación por el Consejo de Administración por el ejercicio de 2015, así como las operaciones recurrentes que se proyectan celebrar durante el ejercicio de 2016 y que requieren de aprobación por el Consejo de Administración.

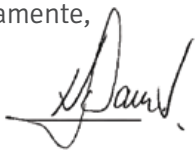
#### Evaluación de la administración

Revisamos y recomendamos al Consejo para su aprobación la designación, evaluación y retribución del Director General, así como de los directivos que conforman el Comité Ejecutivo para el ejercicio de 2015.

En mi calidad de Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, reporté 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,



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

México, D. F., a 11 de abril de 2016

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

En mi carácter de presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, (el “Comité”) de “Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V.”, (la “Sociedad”), y en cumplimiento a lo dispuesto en el inciso e), fracción II del Artículo 42 de la Ley del Mercado de Valores, rindo a ustedes la opinión del Comité respecto al contenido del informe del Director General en relación con la situación financiera y los resultados de la Sociedad por el año terminado el 31 de diciembre de 2015.

En la opinión del Comité, las políticas y criterios contables y de información, seguidos por la Sociedad y considerada en la preparación de la información financiera consolidada, son adecuados y suficientes y acordes a las normas internacionales de información financiera. Por lo tanto, la información financiera consolidada presentada por el Director General refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2015 y por el año terminado en esa fecha.

Atentamente,



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

# Índice de Contenidos GRI G4

G4-32

## Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o link / Respuesta directa
<b>Estrategia y análisis</b>	
G4-1	7, 21
G4-2	7, 31
<b>Perfil de la organización</b>	
G4-3	1
G4-4	1, 2
G4-5	166
G4-6	1, 2
G4-7	90
G4-8	1, 2
G4-9	4, 5, 20, 78
G4-10	4, sólo se reporta el total de colaboradores (ver página 85).
G4-11	78
G4-12	65
G4-13	96
G4-14	12, 14
G4-15	34, 47
G4-16	20, 59
<b>Aspectos materiales y cobertura</b>	
G4-17	15
G4-18	23
G4-19	24
G4-20	36, 45
G4-21	45
G4-22	No detectamos cambios significativos que puedan alterar el desempeño del Grupo. Sin embargo, como una medida para la evaluación de riesgos y toma de decisiones más objetivas, estamos implementando un sistema informático de gestión que identificará con mayor precisión todos los cambios que se lleven a cabo durante el año. Este sistema estará listo y funcional durante 2016, aunque todavía no contará con datos históricos que le permitan la comparabilidad en este primer año.
G4-23	47, 48, 49, 51, 52, 53, 55

## Contenidos básicos generales

Contenidos  
básicos generales

Página o link / Respuesta directa

## Participación de los grupos de interés

G4-24	15
G4-25	15
G4-26	15, 16
G4-27	15, 25

## Perfil de la memoria

G4-28	96
G4-29	96
G4-30	96
G4-31	96, 166
G4-32	96, 102
G4-33	96

## Gobierno

G4-34	89, 91
G4-38	89
G4-39	91
G4-40	91
G4-41	94
G4-42	94

## Ética e integridad

G4-56	94
G4-57	95
G4-58	95



## Contenidos básicos específicos

DMA e indicadores	Página o link / Respuesta directa	Omisiones identificadas	Razón de omisión	Explicación de omisión
<b>Categoría: económica</b>				
<b>Aspecto material: desempeño económico</b>				
G4-DMA	7, 13, 58			
G4-EC1	4, 58, 59			
G4-EC2	14, 45			
<b>Aspecto: presencia en el mercado</b>				
G4-DMA	80			
G4-EC5	80	Género	La información no se encuentra disponible	Ver página 85
<b>Aspecto material: consecuencias económicas indirectas</b>				
G4-DMA	59			
G4-EC7	58,59			
G4-EC8	58, 59, 62, 68			
<b>Aspecto material: prácticas de adquisición</b>				
G4-DMA	17, 18, 65			
G4-EC9		Porcentaje del gasto	La información no se encuentra disponible	En 2016 se trabajará en la medición de datos duros de cadena de valor
<b>Categoría: medio ambiente</b>				
<b>Aspecto material: materiales</b>				
G4-DMA	54			
G4-EN1	54			
G4-EN2	54, 68			
<b>Aspecto: energía</b>				
G4-DMA	46, 47			
G4-EN3	47, 48			
G4-EN4	49, 66, 67			
G4-EN5	50			
G4-EN6	46			
<b>Aspecto material: agua</b>				
G4-DMA	55			
G4-EN8	55			
G4-EN10	55			

## Contenidos básicos específicos

DMA e indicadores	Página o link / Respuesta directa	Omisiones identificadas	Razón de omisión	Explicación de omisión
<b>Aspecto material: biodiversidad</b>				
G4-DMA	56			
G4-EN13	56			
<b>Aspecto material: emisiones</b>				
G4-DMA	51			
G4-EN15	53	Método de eliminación de residuos	La información no se encuentra disponible	Se está trabajando en obtener la información
G4-EN16	51			
G4-EN17	51			
G4-EN19	52			
G4-EN21	52			
<b>Aspecto material: efluentes y residuos</b>				
G4-DMA	53			
G4-EN23	53			
<b>Aspecto material: productos y servicios</b>				
G4-DMA	55			
G4-EN27	47, 49, 45, 46, 48, 54			
<b>Aspecto material: transporte</b>				
GA-DMA	52			
G4-EN30	52			
<b>Categoría: desempeño social</b>				
<b>Subcategoría: prácticas laborales y trabajo digno</b>				
<b>Aspecto material: empleo</b>				
GA-DMA	72, 79			
G4-LA1	17, 78	Género	La información no se encuentra disponible	Ver página 85
G4-LA2	79			
<b>Aspecto material: salud y seguridad en el trabajo</b>				
G4-DMA	86, 87			
G4-LA5	86			
G4-LA6	4	Género	La información no se encuentra disponible	Ver página 85

## Contenidos básicos específicos

DMA e indicadores	Página o link / Respuesta directa	Omisiones identificadas	Razón de omisión	Explicación de omisión
<b>Aspecto material: capacitación y educación</b>				
GA-DMA	84			
G4-LA9	84	Género	La información no se encuentra disponible	Ver página 85
G4-LA11	85	Género	La información no se encuentra disponible	Ver página 85
<b>Aspecto material: diversidad e igualdad de oportunidades</b>				
G4-DMA	84			
G4-LA12	88	Género	La información no se encuentra disponible	Ver página 85
<b>Aspecto material: igualdad de retribución entre mujeres y hombres</b>				
G4-DMA	80			
G4-LA13	80	Género	La información no se encuentra disponible	Ver página 85
<b>Aspecto material: evaluación de las prácticas laborales de los proveedores</b>				
G4-DMA	71			
G4-LA14	71			
G4-LA15	71			
<b>Subcategoría: derechos humanos</b>				
<b>Aspecto material: inversión</b>				
G4-DMA	70, 73			
G4-HR2	84, 86			
<b>Aspecto material: no discriminación</b>				
G4-DMA	94			
G4-HR3	94			
<b>Aspecto material: libertad de asociación y negociación colectiva</b>				
G4-DMA	88			
G4-HR4	88			
<b>Aspecto material: trabajo infantil</b>				
G4-DMA	88			
G4-HR5	88			

## Contenidos básicos específicos

DMA e indicadores	Página o link / Respuesta directa	Omisiones identificadas	Razón de omisión	Explicación de omisión
<b>Aspecto material: trabajo forzoso</b>				
G4-DMA	88			
G4-HR6	88			
<b>Aspecto material: medidas de seguridad</b>				
G4-DMA	Durante 2015, Alrededor de 500 vigilantes de la empresa recibieron la capacitación denominada Curso de Capacitación para Vigilantes, donde se revisan procedimientos y mecanismos de seguridad que establecen el sumo respeto a la dignidad de la persona.			
G4-HR7	Durante 2015, Alrededor de 500 vigilantes de la empresa recibieron la capacitación denominada Curso de Capacitación para Vigilantes, donde se revisan procedimientos y mecanismos de seguridad que establecen el sumo respeto a la dignidad de la persona.			
<b>Aspecto material: evaluación</b>				
G4-DMA	70			
G4-HR9	En 2015 llevamos a cabo evaluaciones ambientales para nuestros proveedores y en 2016 iniciaremos la preparación de los esquemas de evaluación en materia social y de derechos humanos para alcanzar las primeras evaluaciones en 2018 a lo largo de nuestra cadena de suministro.			
<b>Aspecto material: evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos</b>				
G4-DMA	En 2016 iniciaremos la preparación de los esquemas de evaluación de derechos humanos para nuestros proveedores			
G4-HR10	71			
<b>Subcategoría: sociedad</b>				
<b>Aspecto material: comunidades locales</b>				
G4-DMA	59			
G4-SO1	42, 59			
<b>Aspecto material: lucha contra la corrupción</b>				
G4-DMA	93			
G4-SO3	93			
G4-SO4	93			

## Contenidos básicos específicos

DMA e indicadores	Página o link / Respuesta directa	Omisiones identificadas	Razón de omisión	Explicación de omisión
Aspecto material: prácticas de competencia desleal				
G4-DMA	95			
G4-SO7	95			
Subcategoría: responsabilidad sobre productos				
Aspecto material: salud y seguridad de los clientes				
G4-DMA	28, 30			
G4-PR1	32			
G4-PR2	32			
Aspecto material: etiquetado de los productos y servicios				
G4-DMA	36			
G4-PR3	36			
G4-PR4	36			
Contenidos del sector del procesamiento de alimentos				
G4-FP4	36, 38, 41, 42			
G4-FP5	31			
G4-FP6	32, 36			
G4-FP8	36			



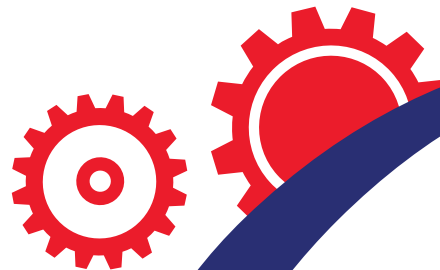
Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

# Estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014,  
e Informe de los auditores independientes del 30 de marzo de 2016

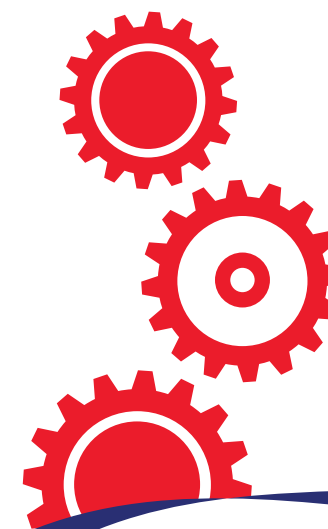
## Contenido

- 111** Informe de los auditores independientes
- 112** Estados consolidados de posición financiera
- 114** Estados consolidados de resultados
- 115** Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales
- 116** Estados consolidados de cambios en el capital contable
- 117** Estados consolidados de flujos de efectivo
- 119** Notas a los estados financieros consolidados



## Índice de las notas a los estados financieros consolidados

	Pág.
1 Actividades y eventos importantes	<b>119</b>
2 Bases de preparación	<b>122</b>
3 Resumen de las principales políticas contables	<b>123</b>
4 Juicios contables críticos y fuentes clave para la estimación de incertidumbres	<b>132</b>
5 Transacciones que no resultaron de flujos de efectivo	<b>133</b>
6 Cuentas por cobrar a clientes y otras cuentas por cobrar	<b>133</b>
7 Inventarios	<b>133</b>
8 Entidades estructuradas	<b>134</b>
9 Propiedades, planta y equipo	<b>135</b>
10 Inversión en asociadas	<b>137</b>
11 Activos intangibles	<b>137</b>
12 Crédito mercantil	<b>140</b>
13 Deuda a largo plazo	<b>142</b>
14 Instrumentos financieros	<b>143</b>
15 Beneficios a empleados y previsión social	<b>153</b>
16 Capital contable	<b>157</b>
17 Transacciones y saldos con partes relacionadas	<b>158</b>
18 Impuestos a la utilidad	<b>159</b>
19 Costos y gastos por naturaleza	<b>162</b>
20 Otros gastos	<b>163</b>
21 Compromisos	<b>163</b>
22 Contingencias	<b>164</b>
23 Información por segmentos	<b>164</b>
24 Aprobación de la emisión de los estados financieros consolidados	<b>165</b>



# Informe de los auditores independientes

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

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (la “Entidad”), los cuales comprenden los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2015 y 2014, y los estados consolidados de resultados, de resultados y otros resultados integrales, de cambios en el capital contable y de flujos de efectivo correspondientes a los años que terminaron en dichas fechas, así como un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

### Responsabilidad de la Administración en relación con los estados financieros consolidados

La administración de la Entidad es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, así como del control interno que la administración de la Entidad considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de errores materiales, debido a fraude o error.

### Responsabilidad del Auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados adjuntos con base en nuestras auditorías. Hemos llevado a cabo nuestras auditorías de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos, así como que planeemos y realicemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros consolidados están libres de errores materiales.

Una auditoría consiste en la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la evaluación de los riesgos de error material en los estados financieros consolidados debido a fraude o error. Al efectuar dicha evaluación de riesgo, el auditor considera el control interno relevante para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados por parte de la Entidad, con el fin de diseñar los

procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de lo apropiado de las políticas contables utilizadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la administración, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros consolidados en su conjunto.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

### Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la posición financiera consolidada de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2015 y 2014, así como su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por los años que terminaron en dichas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

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



**C. P. C. Octavio Aguirre Hernández**

Ciudad de México, México

30 de marzo de 2016



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

## Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014

(En millones de pesos)

Activo	Notas	2015	2014
Activo circulante:			
Efectivo y equivalentes de efectivo		\$ 3,825	\$ 2,572
Cuentas por cobrar a clientes y otras cuentas por cobrar, neto	6	19,047	19,028
Inventarios, neto	7	5,509	4,978
Pagos anticipados		861	695
Instrumentos financieros derivados	14	885	386
Depósitos en cuentas de garantía de instrumentos financieros derivados		1,501	18
Activos clasificados como mantenidos para su venta	9	502	188
<b>Total del activo circulante</b>		<b>32,130</b>	<b>27,865</b>
Cuentas por cobrar a largo plazo a operadores independientes		950	1,109
Propiedades, planta y equipo, neto	9	58,073	52,475
Inversión en asociadas	10	2,106	2,031
Instrumentos financieros derivados	14	3,346	1,653
Impuestos a la utilidad diferidos	18	10,705	8,709
Activos intangibles, neto	11	42,535	37,960
Crédito mercantil	12	49,196	45,257
Otros activos, neto		592	702
<b>Total</b>		<b>\$ 199,633</b>	<b>\$ 177,761</b>

(Continúa)

Pasivo y capital contable	Notas	2015	2014
<b>Pasivo circulante:</b>			
Porción circulante de la deuda a largo plazo	13	\$ 8,282	\$ 1,789
Cuentas por pagar a proveedores		13,146	11,867
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados		14,046	12,432
Cuentas por pagar a partes relacionadas	17	401	789
Impuesto sobre la renta	18	2,845	3,232
Participación de los trabajadores en las utilidades		1,110	1,114
Instrumentos financieros derivados	14	3,208	673
Total del pasivo circulante		43,038	31,896
<b>Deuda a largo plazo</b>			
Instrumentos financieros derivados	14	59,479	60,415
Beneficios a empleados y previsión social	15	1,707	1,540
Impuestos a la utilidad diferidos	18	25,932	23,292
Otros pasivos a largo plazo		3,359	3,380
Total del pasivo		4,259	3,636
Total del pasivo		137,774	124,159
<b>Capital contable:</b>			
Capital social	16	4,227	4,227
Reserva para recompra de acciones	16	770	916
Utilidades retenidas	16	52,146	46,975
Efecto acumulado de conversión de operaciones extranjeras	16	2,107	(1,026)
Utilidades actuariales de planes de beneficios definidos de obligaciones laborales	16	669	103
Pérdida por realizar de instrumentos derivados de cobertura de flujos de efectivo	14	(964)	(220)
Participación controladora		58,955	50,975
Participación no controladora		2,904	2,627
Total del capital contable		61,859	53,602
<b>Total</b>		\$ 199,633	\$ 177,761

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 2015 y 2014

(En millones de pesos, excepto la utilidad básica por acción ordinaria que esta expresada en pesos)

	Notas	2015	2014
Ventas netas		\$ 219,186	\$ 187,053
Costo de ventas	19	102,421	88,298
Utilidad bruta		116,765	98,755
Gastos generales:			
Distribución y venta		84,192	71,862
Administración		14,351	11,215
Gastos de integración		1,933	2,489
Otros gastos, neto	20	2,168	2,877
	19	102,644	88,443
Utilidad de operación		14,121	10,312
Costos financieros:			
Intereses a cargo		4,576	3,692
Intereses ganados		(212)	(271)
Pérdida (ganancia) cambiaria, neta		18	(90)
Ganancia por posición monetaria		(192)	(66)
		4,190	3,265
Participación en los resultados de compañías asociadas		47	(61)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad		9,978	6,986
Impuestos a la utilidad	18	4,063	2,955
Utilidad neta consolidada		\$ 5,915	\$ 4,031
Participación controladora		\$ 5,171	\$ 3,518
Participación no controladora		\$ 744	\$ 513
Utilidad básica por acción ordinaria		\$ 1.10	\$ 0.75
Promedio ponderado de acciones en circulación, expresado en miles de acciones		4,703,200	4,703,200

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

## Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014

(En millones de pesos)

	2015		2014	
Utilidad neta consolidada	\$	5,915	\$	4,031
Otros resultados integrales				
Partidas que no se reclasificarán a la utilidad o pérdida:				
Variación neta de utilidades (pérdidas) actuariales de planes de beneficios definidos de las obligaciones laborales		877		(1,411)
Impuestos a la utilidad relativos a partidas que no serán reclasificadas		(315)		430
		562		(981)
Partidas que se reclasificarán a resultados en un futuro:				
Efectos de cobertura económica neta		(7,109)		(5,463)
Efectos de conversión del año de operaciones extranjeras		8,121		6,974
Variación neta de la pérdida por realizar de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo		(1,105)		(19)
Impuesto a la utilidad relacionado con las partidas que serán reclasificadas en un futuro		2,466		1,682
		2,373		3,174
Total de otros resultados integrales		2,935		2,193
Resultado integral consolidado del año	\$	8,850	\$	6,224
Participación controladora atribuible al resultado integral	\$	8,126	\$	5,517
Participación no controladora atribuible al resultado integral	\$	724	\$	707

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 el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014

(En millones de pesos)

	Capital Social	Reserva para recompra de acciones	Utilidades retenidas	Otros resultados integrales acumulados	Total de participación controladora	Participación no controladora	Total del capital contable
Saldos al 1 de enero de 2014	\$ 4,227	\$ 917	\$ 43,617	\$ (3,142)	\$ 45,619	\$ 2,164	\$ 47,783
Efecto de consolidación de entidades estructuradas	-	-	-	-	-	(244)	(244)
Pérdida en inversión de asociada	-	-	(160)	-	(160)	-	(160)
Disminución a la reserva para recompra de acciones	-	(1)	-	-	(1)	-	(1)
Saldos antes de utilidad integral	4,227	916	43,457	(3,142)	45,458	1,920	47,378
Utilidad neta consolidada del año	-	-	3,518	-	3,518	513	4,031
Otros resultados integrales	-	-	-	1,999	1,999	194	2,193
Utilidad integral	-	-	3,518	1,999	5,517	707	6,224
Saldos al 31 de diciembre de 2014	4,227	916	46,975	(1,143)	50,975	2,627	53,602
Efecto de consolidación de entidades estructuradas	-	-	-	-	-	(447)	(447)
Disminución a la reserva para recompra de acciones	-	(146)	-	-	(146)	-	(146)
Saldos antes de utilidad integral	4,227	770	46,975	(1,143)	50,829	2,180	53,009
Utilidad neta consolidada del año	-	-	5,171	-	5,171	744	5,915
Otros resultados integrales	-	-	-	2,955	2,955	(20)	2,935
Utilidad integral	-	-	5,171	2,955	8,126	724	8,850
Saldos al 31 de diciembre de 2015	\$ 4,227	\$ 770	\$ 52,146	\$ 1,812	\$ 58,955	\$ 2,904	\$ 61,859

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

## Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron al 31 de diciembre de 2015 y 2014

(En millones de pesos)

	Notas	2015	2014
Flujos de efectivo de actividades de operación:			
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$	9,978	\$ 6,986
Ajustes por:			
Depreciación y amortización		7,050	5,831
Pérdida en venta de propiedades, planta y equipo		132	330
Participación en los resultados de compañías asociadas		(47)	61
Deterioro de activos de larga duración		1,839	166
Provisión de planes de pensiones multipatronales		359	1,990
Intereses a cargo		4,576	3,692
Intereses a favor		(212)	(271)
Cambios en activos y pasivos:			
Cuentas y documentos por cobrar		1,373	(881)
Inventarios		(297)	630
Pagos anticipados		(183)	789
Cuentas por pagar a proveedores		735	84
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados		(317)	2,280
Cuentas por pagar a partes relacionadas		(388)	266
Impuestos a la utilidad pagados		(3,884)	(3,921)
Instrumentos financieros derivados		(2,161)	260
Participación de los trabajadores en las utilidades		(2)	238
Beneficios a empleados y previsión social		(446)	(211)
Activos disponibles para su venta		11	-
Flujos netos de efectivo generados en actividades de operación		18,116	18,319

(Continúa)

	Notas	2015	2014
<b>Actividades de inversión:</b>			
Adquisición de propiedades, planta y equipo		(9,604)	(6,829)
Adquisiciones de negocios, neto de efectivo recibido		(1,641)	(22,351)
Venta de propiedades, planta y equipo		726	85
Adquisición de intangibles		(1,060)	(1,415)
Otros activos		8	(672)
Inversión en acciones de asociadas		(45)	(120)
Intereses cobrados		212	270
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de inversión</b>		<b>(11,404)</b>	<b>(31,032)</b>
<b>Actividades de financiamiento:</b>			
Préstamos obtenidos	13	13,954	46,476
Pago de préstamos	13	(15,928)	(30,231)
Intereses pagados		(3,899)	(3,128)
Pagos de cobertura de tasas de interés		(1,384)	(1,277)
Cobros de coberturas de tasa de interés		1,623	1,478
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento</b>		<b>(5,634)</b>	<b>13,318</b>
Ajuste en el valor del efectivo por efecto de tipo de cambio y efectos inflacionarios		175	(537)
Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo		1,253	68
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período		2,572	2,504
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período</b>		<b>\$ 3,825</b>	<b>\$ 2,572</b>

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 2015 y 2014  
(En millones de pesos)

### 1. Actividades y eventos importantes

**Actividades** – Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (“Grupo Bimbo” o “la Entidad”) se dedica principalmente a la fabricación, distribución y venta de pan y bollería, pan premium, desayuno (muffins y bagels), pan congelado, pasteles y pastelitos, galletas dulces y saladas, tortillas, pita, bases para pizza, tostadas, y totopos, botanas, saladas, confitería y alimentos empacados, entre otros.

La Entidad opera en distintas áreas geográficas que son: México, Estados Unidos de América (“EUA”), Canadá, Centro y Sudamérica, España, Portugal, el Reino Unido y China. Las cifras de China se presentan en el segmento México debido a su poca importancia. Dichas áreas geográficas representan los segmentos de reporte utilizados por la Entidad que son México, EUA y Canadá (“Norteamérica”), Organización Latinoamérica (“OLA”) y Europa.

Las oficinas corporativas de la Entidad se ubican en Prolongación Paseo de la Reforma No. 1000, Colonia Peña Blanca Santa Fe, Álvaro Obregón, Código Postal 01210, Distrito Federal, México.

Durante 2015 y 2014, las ventas netas de las subsidiarias Bimbo, S. A. de C. V. y Barcel, S. A. de C. V., que se encuentran en el segmento México, representaron aproximadamente el 32% y 36%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas. Asimismo, durante 2015 y 2014 las ventas netas de las subsidiarias Bimbo Bakeries USA, Inc. (“BBU”) y Canada Bread Company Limited (“Canada Bread” o “CB”), que conforman el segmento de “Norteamérica”, representaron el 53% y 48%, de las ventas netas consolidadas, respectivamente.

#### Eventos importantes –

##### Adquisiciones 2015

##### Adquisición de Saputo

El 2 de febrero de 2015, la Entidad adquirió, a través de su subsidiaria Canada Bread, el 100% de las acciones de Saputo Bakery Inc, que ese mismo día cambió de denominación social a Vachon Bakery, Inc. (“Vachon”). Dicha compañía es líder de pastelillos en Canadá y fortalece la posición de la Entidad en el país. La adquisición incluye marcas líderes como Vachon®, Jos Louis®, Ah Caramel®, Passion, Flakie® y May West®, entre otras. El monto de la transacción fue de \$1,369.

#### Fuentes de financiamiento

Para financiar la operación, Canada Bread utilizó financiamiento disponible bajo líneas de crédito comprometidas existentes.

#### Efectos contables de la adquisición de Vachon

El proceso de valuación y registro de la adquisición se realizó de conformidad con la Norma Internacional de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés) 3, Adquisiciones de Negocios. En la siguiente tabla se resumen los valores razonables de los activos adquiridos y de los pasivos asumidos que se reconocieron en la adquisición realizada el 2 de febrero de 2015 al tipo de cambio vigente a esa fecha.

Importe pagado en la operación		\$	1,369
<hr/>			
Montos reconocidos de los activos identificables y pasivos asumidos			
Cuentas por cobrar	84		
Inventarios	60		
Propiedades, planta y equipo	778		
Activos intangibles identificables	431		
Otros activos	10		
			<hr/>
Total de activos identificables			1,363
Crédito mercantil			604
			<hr/>
Total de activos adquiridos			1,967
Pasivos circulantes	136		
Impuesto a la utilidad diferido	179		
Pasivos a largo plazo	283		
			<hr/>
Total de pasivos asumidos			598
			<hr/>
Valor de la inversión adquirida		\$	1,369



El crédito mercantil registrado en 2015 como resultado de esta adquisición, ascendió a \$604, el cual se justifica principalmente por las sinergias esperadas en la adquisición.

#### Adquisición de activos

Durante el 2015 la Entidad compró, mediante su subsidiaria Canada Bread, ciertos activos a Sobey's West, Inc. y a Italian Home Bakery, por un monto de \$272. Las compras comprenden principalmente propiedades, planta y equipo e intangibles.

#### Adquisiciones 2014

En 2014, la Entidad compró la totalidad de varios negocios en Canadá, Estados Unidos y Reino Unido, referidas como Canada Bread y en Ecuador, referido como Supan, S.A. ("Supan"), como se describe a continuación:

Empresa	País	Monto de la operación	Fecha
Canada Bread	Canadá, EUA y Reino Unido	\$ 21,731	23 de mayo de 2014
Supan	Ecuador	858	15 de julio de 2014
		\$ 22,589	

#### Canada Bread

Canada Bread es una de las empresas líderes en la producción y venta de productos de panificación, incluyendo las categorías de pan de caja, bollos, bagels, english muffins y tortillas en Canadá, pan congelado en Norteamérica y productos de panificación especializados en el Reino Unido.

Esta adquisición impulsa la estrategia de crecimiento global de Grupo Bimbo y posibilita su incursión en el atractivo mercado canadiense a través de marcas reconocidas, tales como DEMPSTER'S®, POM®, VILLAGGIO®, BEN'S®, BON MATIN® y MCGAVIN'S®. Canada Bread mantiene una sólida relación con los principales autoservicios y canales institucionales en Canadá y es reconocida por su fuerte posicionamiento en el mercado en todas las categorías de panificación.

#### Fuentes de financiamiento

Para financiar la operación, Grupo Bimbo utilizó tanto recursos propios, financiamiento disponible bajo líneas de crédito comprometidas existentes a largo plazo y la emisión de Bonos Internacionales.

#### Efectos contables de la adquisición de Canada Bread y Subsidiarias

El proceso de valuación y registro de la adquisición se realizó de conformidad con la IFRS 3, Adquisiciones de Negocios. En la siguiente tabla se resumen los valores razonables de los activos adquiridos y de los pasivos asumidos que se reconocieron por la adquisición realizada el 23 de mayo de 2014 al tipo de cambio vigente a la fecha de la transacción:

Importe pagado en la operación	\$	21,731
<hr/>		
Montos reconocidos de los activos identificables y pasivos asumidos		
Efectivo y equivalentes de efectivo		200
Cuentas por cobrar		1,359
Inventarios		719
Propiedades, planta y equipo		6,334
Activos intangibles identificables		7,746
Otros activos		122
<hr/>		
Total de activos identificables		16,480
Crédito mercantil		10,624
<hr/>		
Total de activos adquiridos		27,104
<hr/>		
Pasivos circulantes		2,274
Impuesto a la utilidad diferido		1,974
Pasivos a largo plazo		1,125
<hr/>		
Total de pasivos asumidos		5,373
<hr/>		
Valor de la inversión adquirida	\$	21,731

La contabilidad de compra se finalizó en enero de 2015, dentro de los 12 meses posteriores a la adquisición, resultando en un aumento de propiedades, planta y pasivo por impuesto diferido de \$303 y \$91, respectivamente, así como una disminución del crédito mercantil de \$212.

#### Supan

El 15 de julio de 2014, la Entidad adquirió el 100% del negocio de panificación fresca en Ecuador "Supan". De esta manera, incursiona en el mercado de Ecuador y fortalece su presencia en América Latina con marcas como Supan, Guile, Braun, Dulzones y Rey Pan.

### Efectos contables de la adquisición de Supan

El proceso de valuación y registro de la adquisición se realizó de conformidad con la IFRS 3, Adquisiciones de Negocios. En la siguiente tabla se resumen los valores razonables de los activos adquiridos y de los pasivos asumidos que se reconocieron por la adquisición realizada el 15 de julio de 2014 al tipo de cambio vigente a la fecha de la transacción:

Importe pagado en la operación	\$	858
<hr/>		
Montos reconocidos de los activos identificables y pasivos asumidos		
Efectivo y equivalentes de efectivo	38	
Cuentas por cobrar	27	
Inventarios	33	
Propiedades, planta y equipo	500	
Activos intangibles identificables	347	
Otros activos	10	
<hr/>		
Total de activos identificables		955
Crédito mercantil		232
<hr/>		
Total de activos adquiridos		1,187
Pasivos circulantes	174	
Pasivos a largo plazo	58	
Impuesto diferido	97	
<hr/>		
Total de pasivos asumidos		329
<hr/>		
Valor de la inversión adquirida	\$	858

La contabilidad de compra se finalizó en los 12 meses subsecuentes a la compra de Supan, resultando en un aumento de propiedades, planta y equipo, intangibles y pasivo por impuesto diferido de \$91,\$347 y \$97, respectivamente, así como una disminución del crédito mercantil de \$341.

### Fuentes de financiamiento

Para completar la compra de Supan, la Entidad obtuvo en 2014 un financiamiento por un monto equivalente al monto de la transacción.

### Cifras consolidadas

En la siguiente tabla se presentan los montos en que contribuyeron CB y Supan al 31 de diciembre de 2014 en las cifras consolidadas de Grupo Bimbo por los 222 y 169 días transcurridos desde la fecha de cada adquisición, respectivamente, hasta el 31 de diciembre de 2014.

	Consolidado 1 de enero de 31 de diciembre de 2014	Canada Bread 23 de mayo al 31 de diciembre de 2014	Supan 15 de julio al 31 de diciembre de 2014
Ventas netas	\$ 187,053	\$ 10,735	\$ 438
Utilidad de operación	\$ 10,312	\$ 684	\$ 20
Participación controladora	\$ 3,518	\$ 406	\$ 12

	Al 31 de diciembre de 2014	Canada Bread	Supan
	Consolidado		
Activos totales	\$ 177,761	\$ 34,873	\$ 852
Pasivos totales	\$ 124,159	\$ 5,925	\$ 153

Las ventas netas consolidadas y la utilidad neta consolidada, si se incluyeran las adquisiciones de Canada Bread y Supan, a partir del 1 de enero de 2014, hubieran sido \$193,821 y \$4,293, respectivamente.

Las aportaciones de Vachon a los activos y pasivos totales, ventas netas, utilidad de operación y utilidad neta no se consideran materiales para los estados financieros de la Entidad por el año terminado el 31 de diciembre de 2015.

El crédito mercantil registrado en 2014 como resultado de estas adquisiciones, ascendió a \$11,409, el cual se justifica principalmente por las sinergias esperadas en ambas adquisiciones. El cual se ajustó en 2015 una vez que se concluyó la contabilidad de compra a \$10,856.

La Entidad incurrió en 2015 y 2014 en honorarios y gastos para llevar a cabo estas adquisiciones, los cuales se reflejan en los gastos generales y ascendieron aproximadamente a \$19 y \$124, respectivamente.

### Panrico en proceso de adquisición

El 9 de julio de 2015, la Entidad anuncio que llegó a un acuerdo para adquirir a través de su subsidiaria en España, Bakery Iberian Investment, el 100% de las acciones de la empresa Panrico S.A.U. ("Panrico"), excluyendo el segmento de pan de caja, por un precio de 190 millones de euros.

La adquisición aún está sujeta a la autorización de las autoridades regulatorias correspondientes y se espera concluya durante el segundo trimestre de 2016 y para garantizar la misma, se ha realizado un depósito bancario por 15 millones de euros equivalentes a \$281.

## 2. Bases de preparación

### Adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera nuevas y revisadas

#### a. *Modificaciones a las Normas Internacionales de Información Financiera (“IFRSs” o “IAS” por sus siglas en inglés) y nuevas interpretaciones que son obligatorias a partir de 2015*

En el año en curso, la Entidad no tuvo impactos por la aplicación de las nuevas y modificadas IFRSs, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (“IASB”) las cuales son obligatorias y entran en vigor a partir de los ejercicios que inicien en o después del 1 de enero de 2015.

#### Mejoras Anuales a las IFRS Ciclo 2010 – 2012 y 2011 – 2013

La Entidad ha aplicado las modificaciones a las IFRSs incluidas en las Mejoras Anuales a las IFRS ciclo 2010 a 2012 y 2011 – 2013 por primera vez en este año. Una de las mejoras anuales requiere que las entidades revelen juicios hechos por la administración en la aplicación de los criterios de agregación establecidas en el párrafo 12 de la IFRS 8 Segmentos de Operación. La aplicación de las modificaciones no han tenido ningún impacto en las revelaciones o importes reconocidos en los estados financieros consolidados.

#### b. *IFRS nuevas y revisadas emitidas no vigentes a la fecha*

La Entidad no ha aplicado las siguientes IFRS nuevas y modificadas que han sido emitidas pero aún no están vigentes:

IFRS 9	Instrumentos Financieros <sup>2</sup>
IFRS 14	Cuentas Regulatorias Diferidas <sup>1</sup>
IFRS 15	Ingresos de Contratos con Clientes <sup>2</sup>
IFRS 16	Arrendamientos <sup>3</sup>

Modificaciones a la IFRS 11

Modificaciones a la IAS 1

Modificaciones a la IAS 16 y la IAS 38

Modificaciones a la IAS 10 e IAS 28

Modificaciones a las IFRS

Contabilización para Adquisiciones de Participación en Acuerdos Conjuntos<sup>1</sup>  
Iniciativa de Revelaciones<sup>1</sup>

Aclaración de los Métodos Aceptables de Depreciación y Amortización<sup>1</sup>

Venta o aportación de bienes entre un inversionista y su asociada o negocio conjuntos<sup>1</sup>

Mejoras anuales a las IFRS Ciclo 2012–2014<sup>1</sup>

- <sup>1</sup> Efectiva para los períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2016, permitiéndose la aplicación temprana.
- <sup>2</sup> Efectiva para los períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2018, permitiéndose la aplicación temprana.
- <sup>3</sup> Efectiva para los períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2019, permitiéndose la aplicación anticipada.

La Entidad se encuentra en proceso de determinar los impactos potenciales que se derivarán en sus estados financieros consolidados por la adopción de las nuevas normas y las modificaciones.

#### c. *Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales*

La Entidad presenta el estado de resultados en dos estados: i) el estado consolidado de resultados, y, ii) el estado consolidado de resultados y otros resultados integrales. Los gastos en el estado de resultados se presentan atendiendo a su función, debido a que esa es la práctica del sector al que la Entidad pertenece, la naturaleza de esos gastos está presentada en la Nota 19. Adicionalmente, la Entidad presenta el subtotal de utilidad de operación, el cual, aun cuando no es requerido por las IFRS, se incluye ya que contribuye a un mejor entendimiento del desempeño económico y financiero de la Entidad.

#### d. *Estado de flujos de efectivo*

La Entidad presenta el estado de flujos de efectivo conforme al método indirecto. Clasifica los intereses y dividendos cobrados en las actividades de inversión, mientras que los intereses y dividendos pagados se presentan en las actividades de financiamiento.

### 3. Resumen de las principales políticas contables

#### a. Declaración de cumplimiento

Los estados financieros consolidados adjuntos cumplen con las IFRSs emitidas por el IASB.

#### b. Bases de preparación

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados sobre una base de costo histórico, excepto por ciertos instrumentos financieros activos y pasivos (instrumentos financieros derivados), que son medidos a su valor razonable al cierre de cada periodo, como se explica en las políticas contables más adelante.

##### i. Costo histórico

El costo histórico generalmente se basa en el valor razonable de la contraprestación entregada a cambio de bienes y servicios.

##### ii. Valor razonable

El valor razonable se define como el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes en el mercado a la fecha de valuación independientemente de si ese precio es observable o estimado utilizando directamente otra técnica de valuación. Al estimar el valor razonable de un activo o un pasivo, la Entidad tiene en cuenta las características del activo o pasivo, si los participantes del mercado tomarían esas características al momento de fijar el precio del activo o pasivo en la fecha de medición. El valor razonable para propósitos de medición y / o revelación de estos estados financieros consolidados se determina de la forma anteriormente descrita, a excepción de las valuaciones que tienen algunas similitudes con valor razonable, pero no es un valor razonable, tales como el valor neto de realización de la IAS 2 o el valor en uso de la IAS 36.

Además, para efectos de información financiera, las mediciones de valor razonable se clasifican en el Nivel 1, 2 o 3 con base en el grado en que son observables los datos de entrada en las mediciones y su importancia en la determinación del valor razonable en su totalidad, las cuales se describen de la siguiente manera:

- Nivel 1 Se consideran precios de cotización en un mercado activo para activos o pasivos idénticos que la entidad puede obtener a la fecha de la valuación;

- Nivel 2 Datos de entrada observables distintos de los precios de cotización del Nivel 1, sea directa o indirectamente;
- Nivel 3 Considera datos de entrada no observables.

#### c. Bases de consolidación de estados financieros

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. y los de sus subsidiarias en las que se tiene control, incluyendo las entidades estructuradas ("EE"). El control se obtiene cuando la Entidad:

- Tiene poder sobre la inversión,
- Está expuesta, o tiene derecho, a los rendimientos variables derivados de su participación con dicha entidad, y
- Tiene la capacidad de afectar tales rendimientos a través de su poder sobre la entidad en la que invierte.

La Entidad reevalúa si tiene o no el control en una entidad si los hechos y circunstancias indican que hay cambios a uno o más de los tres elementos de control que se listaron anteriormente.

Una EE se consolida cuando se controla, basado en la evaluación de la sustancia de la relación con la Entidad y en los riesgos y beneficios de la EE. Las subsidiarias más importantes se muestran a continuación:

Subsidiaria	% de participación	País	Segmento	Actividad principal
Bimbo, S. A. de C. V.	97	México	México	Panificación
Barcel, S. A. de C. V.	98	México	México	Dulces y botanas
Bimbo Bakeries USA, Inc.	100	Estados Unidos	Norteamérica	Panificación
Canada Bread Corporation, LLC	100	Canadá	Norteamérica	Panificación <sup>1</sup>
Bimbo do Brasil, Ltda.	100	Brasil	OLA	Panificación
Bimbo, S.A.U.	100	España y Portugal	Europa	Panificación

<sup>1</sup> Canada Bread fue adquirida el 23 de mayo de 2014, fecha en la que la Entidad tomó el control.

Las subsidiarias se consolidan desde la fecha en que su control se transfiere a la Entidad, y se dejan de consolidar desde la fecha en la que se pierde el control. Las ganancias y pérdidas de las subsidiarias adquiridas durante el año se incluyen en los estados consolidados de resultados y de resultados y otros resultados integrales desde la fecha de adquisición, según sea el caso.

La utilidad y cada componente de los otros resultados integrales se atribuyen a las participaciones controladoras y no controladoras. El resultado integral se atribuye a las participaciones controladoras y no controladoras aún si da lugar a un déficit en éstas últimas.

Los saldos y operaciones importantes entre las entidades consolidadas han sido eliminados en estos estados financieros consolidados.

Los cambios en las inversiones en las subsidiarias de la Entidad que no den lugar a una pérdida de control se registran como transacciones de capital.

#### d. *Combinación de negocios*

Las adquisiciones de negocios se contabilizan utilizando el método de adquisición. La contraprestación transferida en una combinación de negocios se mide a valor razonable, el cual se calcula como la suma de los valores razonables de los activos transferidos por la Entidad, menos los pasivos incurridos por la misma con los anteriores propietarios de la empresa adquirida y las participaciones de capital emitidas por la Entidad a cambio del control sobre la empresa adquirida a la fecha de adquisición. Los costos relacionados con la adquisición generalmente se reconocen en el estado de resultados conforme se incurren.

A la fecha de adquisición, los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos se reconocen a valor razonable con excepción de:

- Impuestos diferidos activos o pasivos y activos o pasivos relacionados con beneficios a empleados, que se reconocen y miden de conformidad con IAS 12 *Impuestos a la Utilidad* y IAS 19 *Beneficios para Empleados*, respectivamente;
- Pasivos o instrumentos de capital relacionados con acuerdos de pagos basados en acciones de la empresa adquirida o acuerdos de pagos basados en acciones de la Entidad celebrados para reemplazar acuerdos de pagos basados en acciones de la empresa adquirida que se miden de conformidad con la IFRS 2 *Pagos basados en acciones* a la fecha de adquisición (al 31 de diciembre de 2015 y 2014 la Entidad no tiene pagos basados en acciones);

- Activos (o un grupo de activos para su disposición) que se clasifican como mantenidos para venta de conformidad con la IFRS 5 *Activos no Circulantes Conservados para Venta y Operaciones Discontinuas* que se miden de conformidad con dicha norma.

El crédito mercantil se mide como el exceso de la suma de la contraprestación transferida, el monto de cualquier participación no controladora en la empresa adquirida, y el valor razonable de la tenencia accionaria previa del adquirente en la empresa adquirida (si hubiere) sobre el neto de los montos de activos adquiridos identificables y pasivos asumidos a la fecha de adquisición. Si después de una revaluación el neto de los montos de activos adquiridos identificables y pasivos asumidos a la fecha de adquisición excede la suma de la contraprestación transferida, el monto de cualquier participación no controladora en la empresa adquirida y el valor razonable de la tenencia accionaria previa del adquirente en la empresa adquirida (si hubiere), el exceso se reconoce inmediatamente en el estado de resultados como una ganancia por compra a precio de ganga.

Las participaciones no controladoras que son participaciones accionarias y que otorgan a sus tenedores una participación proporcional de los activos netos de la Entidad en caso de liquidación, se pueden medir inicialmente ya sea a valor razonable o al valor de la participación proporcional de la participación no controladora en los montos reconocidos de los activos netos identificables de la empresa adquirida. La opción de medición se realiza en cada transacción. Otros tipos de participaciones no controladoras se miden a valor razonable o, cuando aplique, con base en lo especificado por otra IFRS.

Cuando la contraprestación transferida por la Entidad en una combinación de negocios incluya activos o pasivos resultantes de un acuerdo de contraprestación contingente, la contraprestación contingente se mide a su valor razonable a la fecha de adquisición y se incluye como parte de la contraprestación transferida. Los cambios en el valor razonable de la contraprestación contingente que califican como ajustes del periodo de medición se ajustan retrospectivamente con los correspondientes ajustes contra crédito mercantil. Los ajustes del periodo de medición son ajustes que surgen de la información adicional obtenida durante el 'periodo de medición' (que no puede ser mayor a un año a partir de la fecha de adquisición) sobre hechos y circunstancias que existieron a la fecha de adquisición.

El tratamiento contable para cambios en el valor razonable de la contraprestación contingente que no califiquen como ajustes del periodo de medición depende de cómo se clasifique la contraprestación contingente. La contraprestación contingente que se clasifique como capital no se vuelve a medir en fechas de informe posteriores y su posterior liquidación se contabiliza dentro del capital. La contraprestación contingente

que se clasifique como un activo o pasivo se vuelve a medir en fechas de informe posteriores de conformidad con IAS 39, o IAS 37, *Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes*, según sea apropiado, reconociendo la correspondiente ganancia o pérdida en el estado de resultados.

Cuando una combinación de negocios se logra por etapas, la participación accionaria previa de la Entidad en la empresa adquirida se remide al valor razonable a la fecha de adquisición y la ganancia o pérdida resultante, si hubiere, se reconoce en el estado de resultados. Los montos que surgen de participaciones en la empresa adquirida antes de la fecha de adquisición que han sido previamente reconocidos en otros resultados integrales se reclasifican al estado de resultados cuando este tratamiento sea apropiado si dicha participación se elimina.

Si el tratamiento contable inicial de una combinación de negocios está incompleto al final del periodo de informe en el que ocurre la combinación, la Entidad reporta montos provisionales para las partidas cuya contabilización esté incompleta. Dichos montos provisionales se ajustan durante el periodo de medición (ver arriba) o se reconocen activos o pasivos adicionales para reflejar la nueva información obtenida sobre los hechos y circunstancias que existieron a la fecha de adquisición y que, de haber sido conocidos, hubiesen afectado a los montos reconocidos a dicha fecha.

#### e. *Activos mantenidos para su venta*

Los activos de larga duración y los grupos de activos en disposición se clasifican como mantenidos para su venta si su valor en libros será recuperado a través de su venta y no mediante su uso continuo. Se considera que esta condición ha sido cumplida únicamente cuando la venta es altamente probable y el activo (o grupo de activos en disposición) está disponible para su venta inmediata en su condición actual sujeta únicamente a términos comunes de venta de dichos activos. La administración debe estar comprometida con la venta, misma que debe calificar para su reconocimiento como venta finalizada dentro un año a partir de la fecha de clasificación.

El activo de larga duración (y los grupos de activos en disposición) clasificados como mantenidos para la venta se valúan al menor entre su valor en libros y el valor razonable de los activos menos los costos para su venta.

#### f. *Reconocimiento de los efectos de la inflación*

Los efectos de la inflación se reconocen únicamente cuando la moneda funcional de una entidad es la moneda de una economía hiperinflacionaria. La economía mexicana dejó de ser hiperinflacionaria en 1999 y, en consecuencia, los efectos inflacionarios fueron reconocidos hasta esa fecha, excepto por las propiedades, planta y equipo cuya

inflación se reconoció hasta 2007, como está permitido por las Normas de Información Financieras mexicanas (“NIF”), conforme a las reglas de transición a IFRS. En el 2015 y 2014, la operación en Venezuela calificó como hiperinflacionario, en relación a las inflaciones de los tres ejercicios anuales anteriores y por los cuales se reconocieron los efectos de la inflación. Dichos efectos no son materiales para la situación financiera, desempeño o flujos de efectivo de la Entidad.

#### g. *Arrendamientos*

Los arrendamientos se clasifican como financieros cuando los términos del arrendamiento transfieren sustancialmente a los arrendatarios todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad. Todos los demás arrendamientos se clasifican como operativos.

##### – **La Entidad como arrendataria**

Los activos que se mantienen bajo arrendamientos financieros se reconocen como activos de la Entidad a su valor razonable, al inicio del arrendamiento, o si éste es menor, al valor presente de los pagos mínimos del arrendamiento. El pasivo correspondiente al arrendador se incluye en el estado de posición financiera como un pasivo por arrendamiento financiero.

Los pagos por arrendamiento se distribuyen entre los gastos financieros y la reducción de las obligaciones por arrendamiento a fin de alcanzar una tasa de interés constante sobre el saldo remanente del pasivo. Los gastos financieros se cargan directamente a resultados, a menos que puedan ser directamente atribuibles a activos calificables, en cuyo caso se capitalizan conforme a la política contable de la Entidad para los costos por préstamos. Las rentas contingentes se reconocen como gastos en los periodos en los que se incurren.

Los pagos por rentas de arrendamientos operativos se cargan a resultados empleando el método de línea recta, durante el plazo correspondiente al arrendamiento.

#### h. *Transacciones en monedas extranjeras*

Las diferencias en tipo de cambio en partidas monetarias se reconocen en los resultados del periodo, excepto cuando surgen por:

- Diferencias en tipo de cambio provenientes de préstamos denominados en monedas extranjeras relacionados con activos en construcción para uso productivo futuro, las cuales se incluyen en el costo de dichos activos cuando se consideran como un ajuste a los costos por intereses sobre dichos préstamos denominados en monedas extranjeras;

- Diferencias en tipo de cambio provenientes de transacciones relacionadas con coberturas de riesgos de tipo de cambio (ver Nota 14); y
- Diferencias en tipo de cambio provenientes de partidas monetarias por cobrar o por pagar a una operación extranjera cuya liquidación no está planeada ni es posible realizar el pago (formando así parte de la inversión neta en la operación extranjera), las cuales se reconocen inicialmente en otros resultados integrales y se reclasifican desde el capital contable a resultados en reembolso de las partidas monetarias.

Para fines de la presentación de los estados financieros consolidados, los activos y pasivos en moneda extranjera de la Entidad se expresan en pesos mexicanos, utilizando los tipos de cambio vigentes al final del periodo. Las partidas de ingresos y gastos se convierten a los tipos de cambio promedio vigentes del periodo, a menos que éstos fluctúen en forma significativa durante el periodo, en cuyo caso se utilizan los tipos de cambio a la fecha en que se efectúan las transacciones. Las diferencias en tipo de cambio que surjan, dado el caso, se reconocen en los otros resultados integrales y son acumuladas en el capital contable (atribuidas a las participaciones no controladoras cuando sea apropiado).

En la venta de una operación extranjera (es decir, venta de toda la participación de la Entidad en una operación extranjera, o una disposición que involucre una pérdida de control en la subsidiaria que incluya una operación extranjera, pérdida de control conjunto sobre una entidad controlada conjuntamente que incluya una operación extranjera parcial de la cual el interés retenido se convierte en un instrumento financiero), todas las diferencias en tipo de cambio acumuladas en capital relacionadas con esa operación atribuibles a la Entidad se reclasifican a los resultados.

Los ajustes correspondientes al crédito mercantil y el valor razonable de activos adquiridos identificables y pasivos asumidos generados en la adquisición de una operación en el extranjero se consideran como activos y pasivos de dicha operación y se convierten al tipo de cambio vigente al cierre del reporte. Las diferencias de cambio resultantes se reconocen en otros resultados integrales.

#### *i. Efectivo y equivalentes de efectivo*

Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo, con vencimiento hasta de tres meses a partir de su fecha de adquisición y sujetos a riesgos poco significativos de cambios en valor. El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes se valúan a su valor razonable; las fluctuaciones en su valor se reconocen en resultados (ver activos financieros abajo). Los equivalentes de efectivo están representados principalmente por inversiones en instrumentos de deuda gubernamental con vencimiento diario.

#### *j. Activos financieros*

Los activos financieros se reconocen cuando la Entidad se convierte en una parte de las disposiciones contractuales de los instrumentos.

##### **1. Préstamos y cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar a clientes, préstamos y otras cuentas por cobrar con pagos fijos o determinables, son activos financieros no derivados que no se negocian en un mercado activo, se clasifican como préstamos y cuentas por cobrar. Los préstamos y cuentas por cobrar se valúan al costo amortizado usando el método de interés efectivo, menos cualquier deterioro.

Los ingresos por intereses se reconocen aplicando la tasa de interés efectiva, excepto por las cuentas por cobrar a corto plazo en caso de que el reconocimiento de intereses sea inmaterial.

##### **2. Deterioro de activos financieros**

Los activos financieros distintos a los activos financieros a valor razonable con cambios a través de resultados se sujetan a pruebas para efectos de deterioro al final de cada periodo sobre el cual se informa.

Para ciertas categorías de activos financieros, como cuentas por cobrar a clientes, los activos que se han sujetado a pruebas para efectos de deterioro y que no han sufrido deterioro en forma individual, se incluyen en la evaluación de deterioro sobre una base colectiva. Entre la evidencia objetiva de que una cartera de cuentas por cobrar podría estar deteriorada, se podría incluir la experiencia pasada de la Entidad con respecto a la cobranza, un incremento en el número de pagos atrasados en la cartera que superen el periodo de crédito, así como cambios observables en las condiciones económicas nacionales y locales que se correlacionen con el incumplimiento en los pagos.

Tratándose de las cuentas por cobrar a clientes, el valor en libros se reduce a través de una cuenta de estimación para cuentas de cobro dudoso. Cuando se considera que una cuenta por cobrar es incobrable, se elimina contra la estimación. La recuperación posterior de los montos previamente eliminados se convierte en créditos contra la estimación. Los cambios en el valor en libros de la cuenta de la estimación se reconocen en los resultados.

#### *k. Inventarios y costos de ventas*

Los inventarios se registran a su costo de adquisición o a su valor neto de realización, el que resulte menor. El costo, incluye el costo de la mercancía más los costos de

importación, fletes, maniobras, embarque, almacenaje en aduanas y centros de distribución, disminuido del valor de las devoluciones respectivas. El valor neto de realización representa el precio de venta estimado de menos todos los costos de terminación y estimados para efectuar su venta. El costo se determina usando la fórmula de costo promedio.

#### *l. Propiedades, planta y equipo*

Las partidas de propiedades, planta y equipo se reconocen al costo menos su depreciación acumulada y pérdidas por deterioro. Las adquisiciones realizadas en México hasta el 31 de diciembre de 2007 fueron actualizadas aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (“INPC”) hasta esta fecha, los cuales se convirtieron en el costo estimado de dichos activos al 1 de enero de 2011 con la adopción de IFRS.

El costo incluye los gastos directamente atribuibles a la adquisición de estos activos y todos los gastos relacionados con la ubicación del activo en el lugar y en las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la administración.

Los costos de ampliación, remodelación o mejora que representan un aumento de la capacidad y por ende una extensión de la vida útil de los bienes, también se capitalizan. Los gastos de mantenimiento y de reparación se cargan al estado de resultados en el período en que se incurren. El importe en libros de los activos remplazados es dado de baja cuando se cambian, llevando todo el efecto al estado de resultados.

Los terrenos no se deprecian. La depreciación de otras propiedades, planta y equipo se calcula con base en el método de línea recta para distribuir su costo a su valor residual durante sus vidas útiles estimadas como sigue:

	Años
Obra negra	15
Cimentación	45
Techos	20
Instalaciones fijas y accesorios	10
Equipo de fabricación	10
Vehículos	13
Mobiliario y equipo	10
Equipo de cómputo	3
Mejoras a locales arrendados	Durante la vigencia del contrato

La Entidad asigna el importe inicialmente reconocido respecto de un elemento de edificios y equipo de fabricación en sus diferentes partes significativas (componentes) y deprecia por separado cada uno de esos componentes.

El valor en libros de un activo se castiga a su valor de recuperación si el valor en libros del activo es mayor que su valor de recuperación estimado.

Un elemento de propiedades, planta y equipo se da de baja cuando se vende o cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros que deriven del uso continuo del activo. La utilidad o pérdida que surge de la venta o retiro de una partida de propiedades, planta y equipo, se calcula como la diferencia entre los recursos que se reciben por la venta y el valor en libros del activo, y se reconoce en resultados dentro de otros gastos neto.

Las mejoras y adaptaciones a inmuebles y locales comerciales en los que la Entidad actúa como arrendatario se reconocen al costo histórico disminuido de la depreciación respectiva.

#### *m. Inversión en asociadas*

Una asociada es una entidad sobre la cual la Entidad tiene influencia significativa. Influencia significativa es el poder de participar en decidir las políticas financieras y de operación de la entidad en la que se invierte, pero no implica un control o control conjunto sobre esas políticas.

Los resultados y los activos y pasivos de las asociadas se incorporan a los estados financieros consolidados utilizando el método de participación, excepto si la inversión o una porción de la misma se clasifica como mantenida para su venta, en cuyo caso se contabiliza conforme a la IFRS 5, *Activos No Corrientes Mantenedos para la Venta y Operaciones Discontinuas*. Conforme al método de participación, las inversiones en asociadas inicialmente se contabilizan en el estado consolidado de posición financiera al costo y se ajusta por cambios posteriores a la adquisición por la participación de la Entidad en la utilidad o pérdida y los resultados integrales de la asociada. Cuando la participación de la Entidad en las pérdidas de una entidad asociada de la Entidad supera la participación de la Entidad en esa asociada la Entidad deja de reconocer su participación en las pérdidas. Las pérdidas adicionales se reconocen siempre y cuando la Entidad haya contraído alguna obligación legal o implícita o haya hecho pagos en nombre de la asociada.

Una inversión en una asociada se registra utilizando el método de participación desde la fecha en que la participada se convierte en una asociada. En la adquisición de la inversión en una asociada, el exceso en el costo de adquisición sobre la participación



de la Entidad en el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables en la inversión se reconoce como crédito mercantil, el cual se incluye en el valor en libros de la inversión. Cualquier exceso de participación de la Entidad en el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables en el costo de adquisición de la inversión, después de la re-evaluación, se reconoce inmediatamente en los resultados del periodo en el cual la inversión se adquirió.

La Entidad discontinúa el uso del método de participación desde la fecha en que la inversión deja de ser una asociada o cuando la inversión se clasifica como mantenida para su venta.

Cuando la Entidad reduce su participación en una asociada pero sigue utilizando el método de la participación, reclasifica a resultados la proporción de la ganancia o pérdida que había sido previamente reconocida en otros resultados integrales en relación a la reducción de su participación en la inversión si esa utilidad o pérdida se hubieran reclasificado al estado de resultados en la disposición de los activos o pasivos relativos.

Cuando la Entidad lleva a cabo transacciones con su asociada, la utilidad o pérdida resultante de dichas transacciones con la asociada o se reconocen en los estados financieros consolidados de la Entidad sólo en la medida de la participación en la asociada que no se relacione con la Entidad.

#### *n. Activos intangibles*

Se integra principalmente por marcas y relaciones con clientes derivados de la adquisición de los negocios en EUA, Canadá, España, Argentina y de algunas marcas en Sudamérica. Se reconocen al costo de adquisición. El costo de activos intangibles adquiridos a través de una combinación de negocios es el de su valor razonable a la fecha de adquisición y se reconocen separadamente del crédito mercantil. Posteriormente se valúan a su costo menos amortización y pérdidas por deterioro acumuladas. Los activos intangibles generados internamente, excepto por los costos de desarrollo, no se capitalizan y se reconocen como gastos en resultados del periodo en el que se incurren.

Los activos intangibles se clasifican como de vida definida o indefinida. Los de vida definida se amortizan bajo el método de línea recta durante su vida estimada y cuando existen indicios, se prueban por deterioro. Los métodos de amortización y la vida útil de los activos se revisan y ajustan, de ser necesario, a la fecha de cada estado de posición financiera. La amortización se carga a resultados en el rubro de gastos generales. Los de vida indefinida no se amortizan pero se sujetan cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro.

#### *o. Deterioro de activos tangibles e intangibles distintos al crédito mercantil*

Al final de cada periodo, la Entidad revisa los valores en libros de sus activos tangibles e intangibles a fin de determinar si existen indicios de que estos activos han sufrido alguna pérdida por deterioro. Si existe algún indicio, se calcula el monto recuperable del activo a fin de determinar el alcance de la pérdida por deterioro (de haber alguna). Cuando no es posible estimar el monto recuperable de un activo individual, la Entidad estima el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo a la que pertenece dicho activo. Cuando se puede identificar una base razonable y consistente de distribución, los activos corporativos también se asignan a las unidades generadoras de efectivo individuales, o de lo contrario, se asignan a la Entidad más pequeña de unidades generadoras de efectivo para los cuales se puede identificar una base de distribución razonable y consistente.

Los activos intangibles con una vida útil indefinida o todavía no disponibles para su uso, se sujetan a pruebas para efectos de deterioro al menos cada año, y siempre que exista un indicio de que el activo podría haberse deteriorado.

El monto recuperable es el mayor entre el valor razonable menos el costo de venderlo y el valor en uso. Al evaluar el valor en uso, los flujos de efectivo futuros estimados se descuentan a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleje la evaluación actual del mercado respecto al valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos del activo para el cual no se han ajustado las estimaciones de flujos de efectivo futuros.

Si se estima que el monto recuperable de un activo (o unidad generadora de efectivo) es menor que su valor en libros, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente en resultados.

Posteriormente, cuando una pérdida por deterioro se revierte, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se incrementa al valor estimado revisado de su monto recuperable, de tal manera que el valor en libros ajustado no exceda el valor en libros que se habría determinado si no se hubiera reconocido una pérdida por deterioro para dicho activo (o unidad generadora de efectivo) en años anteriores. La reversión de una pérdida por deterioro se reconoce inmediatamente en resultados.

#### *p. Crédito mercantil*

El crédito mercantil que surge por la adquisición de un negocio se reconoce al costo determinado a la fecha de adquisición del negocio como se explica en la nota de política

de combinación de negocios arriba, menos las pérdidas acumuladas por deterioro, si existieran (ver Nota 12).

Para fines de evaluar el deterioro, el crédito mercantil se asigna a cada unidad generadora de efectivo (o grupos de unidades generadoras de efectivo) de la Entidad, que se espera será beneficiada por las sinergias de la combinación.

Las unidades generadoras de efectivo a las que se ha asignado crédito mercantil se prueban por deterioro anualmente, o con mayor frecuencia cuando existen indicios de que la unidad pueda estar deteriorada. Si el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo es menor a su valor en libros, la pérdida por deterioro se asigna primero para reducir el valor en libros de cualquier crédito mercantil asignado a la unidad y posteriormente a los otros activos de la unidad de manera prorrateada y con base en el valor en libros de cada activo dentro de la unidad. Cualquier pérdida por deterioro del crédito mercantil se reconoce directamente. Una pérdida por deterioro al crédito mercantil reconocida no se reversa en periodos posteriores.

Al disponer de la unidad generadora de efectivo relevante, el monto de crédito mercantil atribuible se incluye en la determinación de la utilidad o pérdida al momento de la disposición.

La política de la Entidad para el crédito mercantil que surge de la adquisición de una asociada se describe en la Nota 3m.

#### q. *Pasivos financieros*

Los pasivos financieros se valúan inicialmente a valor razonable, menos los costos de transacción, excepto por aquellos pasivos financieros clasificados como valor razonable con cambios a través de resultados, los cuales se valúan inicialmente a valor razonable. La valuación posterior depende de la categoría en la que se clasifican.

Los pasivos financieros se clasifican dentro de las siguientes categorías: “a valor razonable con cambios en resultados” o como “otros pasivos financieros”. La Nota 14 describe la categoría en las que califica cada clase de pasivos financieros que mantiene la Entidad.

#### r. *Instrumentos financieros derivados y actividades de cobertura*

Los instrumentos financieros derivados se reconocen inicialmente a su valor razonable en la fecha en que se celebra el contrato del instrumento financiero derivado y son remediados subsecuentemente a su valor razonable. El método para reconocer la utilidad o pérdida de los cambios en los valores razonables de los instrumentos

financieros derivados depende de si son designados como instrumentos de cobertura, y si es así, la naturaleza de la partida que se está cubriendo. La Entidad únicamente cuenta con instrumentos financieros derivados de cobertura de flujos de efectivo y de cobertura de la inversión neta en subsidiarias en el extranjero.

La Entidad documenta al inicio de la transacción la relación entre los instrumentos de cobertura y las partidas cubiertas, así como sus objetivos y la estrategia de la administración de riesgos que respaldan sus transacciones de cobertura. La Entidad documenta en forma periódica si los instrumentos financieros derivados utilizados en las transacciones de cobertura son altamente efectivos para cubrir los cambios en valor razonable o flujos de efectivo de las partidas cubiertas.

#### **Coberturas de flujos de efectivo**

La porción efectiva de los cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados que se designan y califican como cobertura de flujos efectivo se reconocen en los otros resultados integrales y se presentan en el rubro “variación neta de la pérdida/ganancia por realizar de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo”. La porción inefectiva se reconoce inmediatamente en los resultados del periodo. Las cantidades que hayan sido registradas en el capital contable como parte de otros resultados integrales, se reclasifican a los resultados del mismo periodo en el que la partida cubierta impacta resultados.

La Entidad suspende la contabilidad de coberturas cuando el derivado ha vencido, ha sido vendido, es cancelado o ejercido, cuando el derivado no alcanza una alta efectividad para compensar los cambios en los flujos de efectivo de la partida cubierta, o cuando la entidad decide cancelar la designación de cobertura. Cualquier pérdida o ganancia reconocida en otros resultados integrales y acumuladas en el capital, permanece en el capital y es reconocida cuando la proyección de la transacción es finalmente reconocida en resultados.

#### **Cobertura de la inversión neta en subsidiarias en el extranjero**

Una cobertura de la inversión neta en subsidiarias en el extranjero se contabiliza de forma similar a una cobertura de flujos de efectivo. La porción efectiva de los cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados (o no derivados) que se designan y califican como cobertura de la inversión neta en subsidiarias en el extranjero se reconocen en las otras partidas de la utilidad integral y se presentan en el rubro “efecto de conversión de operaciones extranjeras”. La porción inefectiva se reconoce inmediatamente en los resultados del periodo en el rubro “ganancia (pérdida) cambiaria neta”. Las cantidades que hayan sido registradas en el capital contable como parte de la utilidad integral, se reclasifican a los resultados del mismo periodo de la disposición de la inversión.

#### s. *Provisiones*

Las provisiones se reconocen cuando la Entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o asumida) como resultado de un suceso pasado, y es probable que la Entidad tenga que liquidar la obligación, y puede hacerse una estimación confiable del importe de la obligación.

El importe que se reconoce como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para liquidar la obligación presente, al final del periodo sobre el que se informa, teniendo en cuenta los riesgos y las incertidumbres que rodean a la obligación. Cuando se valúa una provisión usando los flujos de efectivo estimados para liquidar la obligación presente, su valor en libros representa el valor presente de dichos flujos de efectivo (cuando el efecto del valor del dinero en el tiempo es material).

Los pasivos contingentes adquiridos en una combinación de negocios se valúan inicialmente a sus valores razonables en la fecha de adquisición. Al final de los periodos de reporte subsecuentes, dichos pasivos contingentes se valúan al monto mayor entre el que hubiera sido reconocido de conformidad con las IAS 37 y el monto reconocido inicialmente menos la amortización acumulada reconocida de conformidad con la IAS 18, Ingresos.

#### t. *Impuestos a la utilidad*

El gasto por impuestos a la utilidad representa la suma de los impuestos a la utilidad causados y los impuestos a la utilidad diferidos.

##### 1. **Impuestos a la utilidad causados**

El impuesto a las utilidades causado se calcula con base en las leyes fiscales aprobadas a la fecha del estado de posición financiera en los países en los que la Entidad opera y genera una base gravable y se registra en los resultados del año en que se causa. En el caso de México, el impuesto a la utilidad causado calculado corresponde al Impuesto Sobre la Renta (“ISR”).

##### 2. **Impuestos diferidos**

El impuesto a las utilidades diferidas se determina utilizando las tasas y leyes fiscales que han sido promulgadas a la fecha del estado de posición financiera y que se espera serán aplicables cuando las diferencias temporales se reviertan.

Los impuestos a la utilidad diferidos se reconocen sobre las diferencias temporales entre el valor en libros de los activos y pasivos incluidos en los estados financieros

consolidados y las bases fiscales correspondientes utilizadas para determinar el resultado fiscal, aplicando la tasa correspondiente a estas diferencias y en su caso se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El activo o pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias fiscales temporales. Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por todas las diferencias temporales deducibles, en la medida en que resulte probable que la Entidad disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles.

No se reconoce el impuesto a las utilidades diferido de las siguientes diferencias temporales: i) las que surgen del reconocimiento inicial de activos o pasivos en transacciones distintas a adquisiciones de negocios y que no afectan resultados contables o fiscales, ii) las relacionadas a inversiones en subsidiarias y en asociadas en la medida que sea probable que no se revertirán en el futuro previsible, y, iii) las que surgen del reconocimiento inicial del crédito mercantil. El impuesto a la utilidad diferido activo sólo se reconoce en la medida que sea probable que se obtengan beneficios fiscales futuros contra los que se puedan utilizar.

El valor en libros de un activo por impuestos diferidos debe someterse a revisión al final de cada periodo sobre el que se informa y se debe reducir en la medida que se estime probable que no habrán utilidades gravables suficientes para permitir que se recupere la totalidad o una parte del activo.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valúan empleando la tasa fiscal que se espera aplicar en el período en el que el pasivo se pague o el activo se realice, basándose en las tasas (y leyes fiscales) que hayan sido aprobadas o sustancialmente aprobadas al final del periodo sobre el que se informa.

Los saldos de impuestos a las utilidades activos y pasivos se compensan sólo cuando existe un derecho legal exigible a compensar los impuestos causados activos contra los pasivos y son relativos a la misma autoridad fiscal, o si son distintas entidades fiscales, se tiene la intención de liquidarlos sobre bases netas o los activos y pasivos se realizarán de forma simultánea.

##### 3. **Impuestos causados y diferidos**

Los impuestos causados y diferidos se reconocen en resultados, excepto cuando se refieren a partidas que se reconocen fuera de los resultados, ya sea en los otros resultados integrales o directamente en el capital contable, respectivamente. Cuando surgen del reconocimiento inicial de una combinación de negocios el efecto fiscal se incluye dentro del reconocimiento de la combinación de negocios.

u. *Beneficios a empleados – beneficios al retiro, beneficios por terminación y Participación de los Trabajadores en las utilidades (“PTU”)*

**i. Pensiones y prima de antigüedad**

Un plan de contribuciones definidas es un plan de beneficios posteriores al empleo bajo el cual la Entidad paga contribuciones fijas a un fondo o fideicomiso y no tiene ninguna obligación legal o asumida de hacer pagos adicionales. Las obligaciones se reconocen como gastos cuando los empleados prestan los servicios que les dan derecho a las contribuciones.

Un plan de beneficios definidos es un plan de beneficios posteriores al empleo distinto a los de contribuciones definidas. En el caso de los planes de beneficios definidos, que incluyen prima de antigüedad y pensiones, su costo se determina utilizando el método de crédito unitario proyectado, con valuaciones actuariales que se realizan al final de cada periodo sobre el que se informa. Las remediciones, que incluyen las ganancias y pérdidas actuariales, el efecto de los cambios en el piso del activo (en su caso) y el retorno del plan de activos (excluidos los intereses), se refleja de inmediato en el estado de posición financiera con cargo o crédito que se reconoce en otros resultados integrales en el período en que se ocurren. Las remediciones reconocidas en otros resultados integrales se reconocen de inmediato en las utilidades acumuladas y no se reclasifica a resultados. Costo por servicios pasados se reconoce en resultados en el período de la modificación al plan. Los intereses netos se calculan aplicando la tasa de descuento al inicio del período de la obligación del activo por beneficios definidos.

Las obligaciones por beneficios al retiro reconocidas en el estado consolidado de posición financiera representan las pérdidas y ganancias actuales en los planes por beneficios definidos de la entidad. El valor presente de las obligaciones de beneficios definidos se determina descontando los flujos de efectivo estimados usando las tasas de interés de bonos gubernamentales denominados en la misma moneda en la que los beneficios serán pagados y que tienen vencimientos que se aproximan al de la obligación.

La Entidad otorga un bono en efectivo a ciertos ejecutivos, calculado con base en métricas de desempeño, el bono se paga a 30 meses después de que fue otorgado.

**ii. Participación de los trabajadores en las utilidades**

En el caso de México, Venezuela y Brasil tienen la obligación de reconocer una provisión por el costo de la participación de los trabajadores en las utilidades cuando tienen una obligación presente legal o asumida de realizar el pago como resultado de eventos pasados y se puede estimar confiablemente. La PTU se registra en los resultados del año en que se causa.

**Beneficios a los empleados a corto plazo.**

Se reconoce un pasivo por beneficios que correspondan a los empleados con respecto a sueldos y salarios, vacaciones anuales y licencia por enfermedad en el periodo de servicio en que es prestado por el importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por los beneficios a los empleados a corto plazo se valúan al importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

**iii. Indemnizaciones**

Cualquier obligación por indemnización se reconoce al momento que la Entidad ya no puede retirar la oferta de indemnización y/o cuando la Entidad reconoce los costos de reestructuración relacionados.

**iv. Planes de pensiones multipatronales**

La Entidad clasifica los planes multipatronales como de contribución definida o de beneficios definidos para determinar su contabilización. En particular, los planes multipatronales de beneficios definidos se registran con base en la proporción en la que la Entidad participa en la obligación, activos y costos, determinados de la misma forma que otros planes de contribución definida, salvo que no se tenga información suficiente, en cuyo caso se registran como si fueran de contribución definida.

La liquidación o salida de la Entidad de un plan multipatrol se reconoce y valúa conforme a la IAS 37, *Provisiones, Pasivos y Activos Contingentes*.

**v. Reconocimiento de ingresos**

Los ingresos se calculan al valor razonable de la contraprestación cobrada o por cobrar, teniendo en cuenta el importe estimado de devoluciones de clientes, rebajas y otros descuentos similares.

**– Venta de bienes**

Los ingresos por la venta de bienes deben ser reconocidos cuando se cumplen todas y cada una de las siguientes condiciones:

- La Entidad ha transferido al comprador los riesgos y beneficios significativos que se derivan de la propiedad de los bienes; La Entidad no conserva para sí ninguna implicación en la gestión continua de los bienes vendidos, en el grado usualmente asociado con la propiedad, ni retiene el control efectivo sobre los mismos;
- El importe de los ingresos puede valuarse confiablemente;

- Sea probable que la Entidad reciba los beneficios económicos asociados con la transacción; y
- Los costos incurridos, o por incurrir, en relación con la transacción pueden ser valuados confiablemente.

#### – Ingresos por intereses

Los ingresos por intereses se reconocen cuando es probable que los beneficios económicos fluyan hacia la Entidad y el importe de los ingresos pueda ser valuado confiablemente. Los ingresos por intereses se registran sobre una base periódica, con referencia al saldo insoluto y a la tasa de interés efectiva aplicable, la cual es la tasa que exactamente descuenta los flujos de efectivo estimados a recibir a lo largo de la vida esperada del activo financiero y lo iguala con el importe neto en libros del activo financiero en su reconocimiento inicial.

#### w. Reclasificaciones

Los estados financieros consolidados por el año que terminó el 31 de diciembre de 2014 han sido reclasificados en ciertos rubros para conformar su presentación con la utilizada en 2015.

## 4. Juicios contables críticos y fuentes clave para la estimación de incertidumbres

En la aplicación de las políticas contables de la Entidad, las cuales se describen en la Nota 3, la administración debe hacer juicios, estimaciones y supuestos sobre los importes en libros de los activos y pasivos de los estados financieros consolidados. Las estimaciones y supuestos relativos se basan en la experiencia y otros factores que se consideran pertinentes. Los resultados reales podrían diferir de estas estimaciones.

Las estimaciones y supuestos se revisan sobre una base regular. Las modificaciones a las estimaciones contables se reconocen en el periodo en que se realiza la modificación y periodos futuros si la modificación afecta tanto al periodo actual como a periodos subsecuentes.

#### a) Juicios críticos al aplicar las políticas contables

##### *Consolidación de entidades estructuradas*

Como se describe a mayor detalle en la Nota 8 BBU y Sara Lee han celebrado acuerdos con contratistas terceros (“Operadores Independientes”), en los cuales no detentan participación accionaria directa o indirecta pero que califican como entidades

estructuradas (“EE”). La Entidad ha concluido que controla ciertos operadores independientes, principalmente por garantizar u otorgar los financiamientos, así como por la obligación que ha asumido de mantener las rutas operando. En otros casos, la Entidad ha concluido que no detenta dicho control.

#### b) Fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones

##### 1. Vidas útiles, valores residuales y métodos de depreciación de activos de larga duración

Como se describe en la Nota 3, la Entidad revisa anualmente las vidas útiles, valores residuales y métodos de depreciación de activos de larga duración, incluyendo la propiedades, planta y equipo y los intangibles. Adicionalmente, para estos últimos, determina si su vida es definida o indefinida. Durante los periodos presentados, no se modificaron dichos estimados.

##### 2. Estimación para cuentas de cobro dudoso

Los factores que considera la Entidad en la estimación de las cuentas de cobro dudoso son principalmente el riesgo de crédito del cliente, cuentas no garantizadas y retrasos considerables en la cobranza de acuerdo a los límites de crédito establecidos.

##### 3. Deterioro de crédito mercantil

Determinar si el crédito mercantil ha sufrido deterioro implica el cálculo del mejor uso de las unidades generadoras de efectivo a las cuales se ha asignado el crédito mercantil, entre su valor en uso y valor razonable. El cálculo del valor de uso requiere que la Entidad determine los flujos de efectivo futuros que espera que deberían surgir de las unidades generadoras de efectivo y una tasa de descuento apropiada para calcular el valor presente. El valor razonable se determina con base en múltiplos de la utilidad antes de financiamiento, depreciación, amortización, deterioro y otros virtuales (“UAFIDA”). Para la determinación de un múltiplo apropiado, la Entidad identifica empresas comparables.

##### 4. Mediciones de valor razonable

Los instrumentos financieros derivados se reconocen en el estado de posición financiera a su valor razonable a cada fecha de reporte. Adicionalmente, revela el valor razonable de ciertos instrumentos financieros, principalmente, de la deuda a largo plazo, a pesar de que no implica un riesgo de ajuste a los valores en libros. Lo anterior, se describe en la Nota 14. Finalmente, la Entidad ha llevado a cabo adquisiciones de negocios, que requieren que se valúe a valor razonable la contraprestación pagada, los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos, y, opcionalmente, la participación no controladora a la fecha de adquisición, como se indica en la Nota 1.

Los valores razonables descritos se estiman usando técnicas de valuación que incluyen datos que no son observables en un mercado. Los principales supuestos utilizados en la valuación se describen en las notas relativas. La Administración considera que las técnicas de valuación y los supuestos seleccionados son apropiados para determinar los valores razonables.

#### 5. Beneficios a los empleados

El costo de los planes de beneficios definidos a los empleados y los planes de pensiones multipatronales se determina usando valuaciones actuariales que involucran supuestos respecto de tasas de descuento, futuros aumentos de sueldo, tasas de rotación de personal y tasas de mortalidad, entre otros. Debido a la naturaleza de largo plazo de estos planes, tales estimaciones son sensibles a cambios en los supuestos.

#### 6. Determinación de impuestos a la utilidad

Determinar si el impuesto diferido activo por pérdidas fiscales por amortizar se ha deteriorado, basándose en las proyecciones fiscales preparadas por la Entidad, para evaluar su recuperabilidad.

#### 7. Compensaciones a empleados, seguros y otros pasivos

Riesgos de seguro en EUA como pueden ser el pasivo por daños generales a terceros, el seguro del automóvil y compensaciones a empleados son autoasegurados por la Entidad con coberturas sujetas a límites específicos acordados en un programa de seguros. Las provisiones para reclamos sobre el programa son registradas en base a reclamos incurridos. Los pasivos por riesgos asegurables son determinados usando datos históricos de la Entidad. El pasivo neto al 31 de diciembre de 2015 y 2014 ascendió a \$3,288 y \$3,204, respectivamente.

#### 5. Transacciones que no resultaron en flujos de efectivo

En 2014 la Entidad adquirió \$315 de equipo en arrendamiento financiero, la cual representa una actividad no monetaria de financiamiento y de inversión que no se refleja en los estados consolidados de flujos de efectivo. Al 31 de diciembre de 2015 no hubo transacciones que no resultaran en flujos de efectivo.

#### 6. Cuentas por cobrar a clientes y otras cuentas por cobrar

	2015	2014
Cientes	\$ 13,882	\$ 13,596
Estimación para cuentas de cobro dudoso	(515)	(498)
	13,367	13,098
Documentos por cobrar	170	151
Cuentas por cobrar a corto plazo de operadores independientes	468	468
Impuesto sobre la renta, impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	4,206	4,782
Deudores diversos	836	529
	\$ 19,047	\$ 19,028

Los plazos de crédito promedio sobre las ventas de bienes son para México 30 días, EUA 60 días, Canadá 21 días y Organización Latinoamérica "OLA", que incluye los países de Centro y Sudamérica, 30 días. Los saldos vencidos no reservados no son relevantes a las fechas del estado de posición financiera consolidado. Los importes vencidos a más de 90 días se encuentran reservados al cincuenta por ciento y aquellos vencidos en más de 180 días al cien por ciento.

#### 7. Inventarios

	2015	2014
Productos terminados	\$ 2,159	\$ 1,891
Órdenes en proceso	79	100
Materias primas, envases y envolturas	3,019	2,644
Otros almacenes	317	282
Estimación de inventarios	(235)	(84)
	5,339	4,833
Materias primas en tránsito	170	145
	\$ 5,509	\$ 4,978

## 8. Entidades estructuradas

La Entidad, a través de BBU principalmente Sara Lee, han celebrado acuerdos con operadores independientes que representan derechos de distribución para vender y distribuir los productos de la Entidad vía entrega directa a las tiendas o detallistas en ciertos territorios de venta definidos. La Entidad no detenta participación alguna en las entidades que controlan los operadores independientes, las cuales financian la compra de dichos derechos de distribución a través de préstamos con entidades financieras, los cuales están garantizados por Sara Lee o financiados por BBU. Para mantener en funcionamiento las rutas y asegurar la entrega de producto a los clientes, la Entidad a través de BBU y Sara Lee asumen compromisos explícitos e implícitos. La Entidad definió que todos los operadores independientes establecidos como personas morales califican como Entidades Estructuradas (“EE”) que en sustancia son controladas por dichas subsidiarias, principalmente por garantizar u otorgar los financiamientos, así como por la obligación que han asumido de mantener las rutas operando. De acuerdo a lo anterior, las EE son consolidadas por la Entidad.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los activos y pasivos relativos a estas operaciones han sido combinados con los estados financieros consolidados, como sigue:

	2015	2014
Propiedades – camiones	\$ 2,415	\$ 1,687
Derechos de distribución	5,097	3,767
<b>Total de activo</b>	<b>\$ 7,512</b>	<b>\$ 5,454</b>
Vencimientos a corto plazo de la deuda a largo plazo:		
Obligaciones bajo arrendamiento capitalizable	\$ 481	\$ 367
Préstamos a operadores independientes	38	32
Deuda a largo plazo:		
Obligaciones bajo arrendamiento capitalizable	1,462	965
Préstamos a operadores independientes	43	65
Deuda con afiliadas neta de cuentas por cobrar	3,905	2,781
<b>Total de pasivo</b>	<b>\$ 5,929</b>	<b>\$ 4,210</b>
<b>Participación no controladora</b>	<b>\$ 1,583</b>	<b>\$ 1,244</b>

Los fondos aportados por la Entidad a los operadores independientes que se ha determinado que son una EE y consolidadas se eliminan en los estados financieros consolidados adjuntos.

Los pasivos por arrendamiento a largo plazo están garantizados por los vehículos sujetos al arrendamiento y no representan ningún reclamo adicional sobre los activos de las compañías. La exposición máxima de la Entidad respecto a pérdidas asociadas con operadores independientes se limita a \$81 de deuda a largo plazo de los operadores independientes al 31 de diciembre de 2015.

Así mismo, la Entidad ha vendido ciertos derechos de distribución en EUA a ex empleados de la Entidad y a personas físicas, también considerados como operadores independientes, más no como entidades estructuradas. Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 los activos y pasivos netos relacionados con estas transacciones son \$1,418 y \$1,577, respectivamente, que se presentan en el estado de posición financiera consolidado como cuentas por cobrar a operadores independientes.

La Entidad financia hasta el 90% del precio de venta pagado por ciertos operadores independientes. Las notas que devengan una tasa de interés anual que oscila entre aproximadamente el 5% al 11%, con un promedio ponderado de 10% y son pagaderos en 120 cuotas mensuales. Los operadores independientes hacen un pago inicial de la Entidad para el 10% restante del precio de compra. En la mayoría de los casos, un prestamista independiente de terceros financia el pago inicial. Tanto la Entidad como la financiación de terceros independientes son asegurados por las rutas, equipos, lista de clientes, y otros activos. El prestamista independiente de terceros tiene una prioridad sobre la garantía real.

## 9. Propiedades, planta y equipo

La conciliación entre los valores en libros al inicio y al final de los ejercicios 2015 y 2014 es como sigue:

	Saldo al 1 de enero de 2015	Adiciones	Adiciones por de adquisición negocios <sup>(1)</sup>	Trasposos	Efecto de conversión	Costo por retiro	Deterioro	Revaluación	Saldo al 31 de diciembre de 2015
<b>Inversión:</b>									
Edificios	\$ 16,971	\$	\$ 214	\$ 1,350	\$ 821	\$ (326)	\$ -	\$ 127	\$ 19,157
Equipo de fabricación	47,703	-	754	6,062	2,509	(1,784)	-	218	55,462
Vehículos	12,582	577	13	783	489	(628)	-	52	13,868
Equipo de oficina	662	-	16	35	29	(29)	-	-	713
Equipo de cómputo	3,267	-	7	409	256	(220)	-	-	3,719
<b>Total inversión</b>	<b>81,185</b>	<b>577</b>	<b>1,004</b>	<b>8,639</b>	<b>4,104</b>	<b>(2,987)</b>	<b>-</b>	<b>397</b>	<b>92,919</b>
<b>Depreciación:</b>									
Edificios	(7,080)	(901)	-	(1)	(445)	224	(43)	(18)	(8,264)
Equipo de fabricación	(24,155)	(3,992)	-	(343)	(1,247)	1,361	(335)	(89)	(28,800)
Vehículos	(5,691)	(1,011)	-	65	(168)	542	(1)	(31)	(6,295)
Equipo de oficina	(376)	(76)	-	87	(18)	25	(27)	-	(385)
Equipo de cómputo	(2,441)	(458)	-	-	(221)	213	(2)	-	(2,909)
<b>Total depreciación acumulada</b>	<b>(39,743)</b>	<b>(6,438)</b>	<b>-</b>	<b>(192)</b>	<b>(2,099)</b>	<b>2,365</b>	<b>(408)</b>	<b>(138)</b>	<b>(46,653)</b>
	41,442	(5,861)	1,004	8,447	2,005	(622)	(408)	259	46,266
Terrenos	6,093	-	272	251	263	(236)	(10)	40	6,673
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	5,128	9,027	143	(8,698)	47	-	-	-	5,647
Menos: Activos clasificados como mantenidos para su venta	(188)	(294)	-	-	(31)	-	-	-	(513)
<b>Inversión neta</b>	<b>\$ 52,475</b>	<b>\$ 2,872</b>	<b>\$ 1,419</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 2,284</b>	<b>\$ (858)</b>	<b>\$ (418)</b>	<b>\$ 299</b>	<b>\$ 58,073</b>



	Saldo al 1 de enero de 2014	Adiciones	Adiciones por de adquisición negocios	Trasposos	Efecto de conversión	Costo por retiro	Revaluación	Saldo al 31 de diciembre de 2014
Inversión:								
Edificios	\$ 14,273	\$	\$ 1,673	\$ 704	\$ 406	\$ (418)	\$ 333	\$ 16,971
Equipo de fabricación	39,772	–	3,589	3,543	1,286	(1,225)	738	47,703
Vehículos	11,291	–	60	1,423	136	(416)	88	12,582
Equipo de oficina	544	–	92	269	17	(260)	–	662
Equipo de cómputo	3,159	–	25	388	156	(472)	11	3,267
<b>Total inversión</b>	<b>69,039</b>	<b>–</b>	<b>5,439</b>	<b>6,327</b>	<b>2,001</b>	<b>(2,791)</b>	<b>1,170</b>	<b>81,185</b>
Depreciación:								
Edificios	(6,519)	(522)	(16)	–	(202)	240	(61)	(7,080)
Equipo de fabricación	(21,073)	(3,495)	(46)	–	(621)	1,158	(78)	(24,155)
Vehículos	(5,198)	(864)	(14)	–	(18)	416	(13)	(5,691)
Equipo de oficina	(456)	(41)	(5)	–	(13)	139	–	(376)
Equipo de cómputo	(2,344)	(486)	(9)	–	(74)	472	–	(2,441)
<b>Total depreciación acumulada</b>	<b>(35,590)</b>	<b>(5,408)</b>	<b>(90)</b>	<b>–</b>	<b>(928)</b>	<b>2,425</b>	<b>(152)</b>	<b>(39,743)</b>
	33,449	(5,408)	5,349	6,327	1,073	(366)	1,018	41,442
Terrenos	5,280	111	586	–	141	(45)	20	6,093
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	4,008	7,033	505	(6,327)	(87)	(4)	–	5,128
Menos: Activos clasificados como mantenidos para su venta	(54)	(127)	–	–	(7)	–	–	(188)
<b>Inversión neta</b>	<b>\$ 42,683</b>	<b>\$ 1,609</b>	<b>\$ 6,440</b>	<b>\$ –</b>	<b>\$ 1,120</b>	<b>\$ (415)</b>	<b>\$ 1,038</b>	<b>\$ 52,475</b>

(1) Esta columna incluye lo siguiente:

- i) adquisición de negocio de Vachon realizada en 2015,
- ii) ajustes a los valores determinados de Canada Bread y Supan, registrados en 2015 y
- iii) adquisiciones de activos realizadas por Canada Bread.

#### Pérdidas por deterioro reconocidas en el periodo.

Durante 2015, la Entidad efectuó una revisión de edificio y equipo de fabricación en desuso, esta revisión originó el reconocimiento de una pérdida por deterioro de \$418 que se registró en los resultados del año, en otros gastos. El deterioro correspondió a los siguientes segmentos, México \$166, Norteamérica \$33, OLA \$175 y Europa \$44.

## 10. Inversión en asociadas

Las asociadas de la Entidad se detallan a continuación:

Nombre de la asociada	% de participación	2015	2014
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	8	\$ 570	\$ 528
Mundo Dulce, S. A. de C. V.	50	349	271
Fábrica de Galletas La Moderna, S. A. de C. V.	50	232	247
Blue Label de México, S. A. de C. V.	46	274	376
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	3	207	156
Congelación y Almacenaje del Centro, S. A. de C.V.	15	137	126
Productos Rich, S. A. de C. V.	18	133	118
Fin Común, S. A. de C. V.	36	90	96
Ovoplus, S. A. de C. V.	25	-	47
Solex Alimentos, S. A. de C. V.	49	25	-
B37 Venture, LLC	24	22	-
Otras	Varios	67	66
		<u>\$ 2,106</u>	<u>\$ 2,031</u>

Todas las compañías asociadas están constituidas y operan principalmente en México y se reconocen utilizando el método de participación en los estados financieros consolidados. Las inversiones permanentes en Beta San Miguel, S. A. de C.V., Grupo la Moderna, S.A. de C.V., Congelación y Almacenaje del Centro, S. A. de C. V. y Productos Rich, S. A. de C. V., se consideran asociadas por que se tiene influencia significativa sobre ellas, ya que se tiene representación en el consejo de administración de dichas asociadas. En diciembre de 2015 se vendió la participación de la Entidad en Ovoplus, S. A. de C. V., momento en el que se dejó de reconocer el método de participación.

En 2015 se reconoció un deterioro de \$50 en el crédito mercantil reconocido en la inversión de su asociada Blue Label, S. A. de C. V.

## 11. Activos intangibles

La integración de los activos intangibles por segmento geográfico es la siguiente:

	2015	2014
México	\$ 1,613	\$ 1,654
Norteamérica	36,766	32,488
Europa	1,871	1,743
OLA	2,285	2,075
	<u>\$ 42,535</u>	<u>\$ 37,960</u>

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la integración por concepto de los activos intangibles es la siguiente:

	Promedio de vida útil	2015	2014
Marcas	Indefinida	\$ 29,799	\$ 27,116
Derechos de distribución y uso	Indefinida	5,508	4,061
		<u>35,307</u>	<u>31,177</u>
Marcas	4 y 9 años	263	35
Relaciones con clientes	18, 21 y 22 años	9,828	8,650
Licencias y software	8 y 2 años	1,108	471
Acuerdos de no competencia	5 años	111	104
Otros		38	38
		<u>11,348</u>	<u>9,298</u>
Amortización y deterioro acumulado		<u>(4,120)</u>	<u>(2,515)</u>
		<u>\$ 42,535</u>	<u>\$ 37,960</u>

El valor neto de deterioro de las marcas con vida indefinida al 31 de diciembre de 2015 y 2014 es \$29,072 y \$26,910, respectivamente. La Entidad mantiene activos intangibles por relaciones con clientes, resultantes de la adquisición de Weston Foods, Inc. en 2009, de Sara Lee Bakery Group, Inc. en 2011 y Canada Bread en 2014. El valor neto en libros de estos activos al 31 de diciembre de 2015 y su vida útil remanente son de \$3,243, \$1,242 y \$2,228 y entre 11, 14 y 20 años, respectivamente, y al 31 de diciembre de 2014, \$3,029, \$1,141 y \$2,350, y entre 12, 15 y 21, respectivamente.

Los activos intangibles registrados por segmento geográfico corresponden a los siguientes:

	2015	2014
México:		
Barcel	\$ 930	\$ 930
El Globo	357	357
Bimbo	299	299
Otras	27	68

(Continúa)

	2015	2014
Norteamérica		
BBU	28,682	25,082
Canada Bread	8,084	7,406
Europa:		
España	1,038	991
Reino Unido	833	752
OLA:		
Argentina	975	1,058
Brasil	432	540
Ecuador	459	-
Otras	419	477
	\$ 42,535	\$ 37,960

## Costo

	Marcas	Derechos de distribución y uso	Relaciones con clientes	Licencias y software	Acuerdos de no competencia	Otros	Total
Saldos al inicio de 2014	\$ 20,139	\$ 2,514	\$ 5,664	\$ 336	\$ 92	\$ 34	\$ 28,779
Adiciones	-	6	-	-	-	-	6
Entidades estructuradas	-	1,226	-	-	-	-	1,226
Adquisición de negocio	5,473	-	2,186	87	-	-	7,746
Efecto de diferencias en tipo de cambio de moneda extranjera	1,539	315	800	48	12	4	2,718
Saldos al 31 de diciembre de 2014	27,151	4,061	8,650	471	104	38	40,475
Adiciones	-	-	-	360	-	-	360
Entidades estructuradas	-	700	-	-	-	-	700
Adquisición de negocio	559	-	219	206	-	-	984
Efecto de diferencias en tipo de cambio de moneda extranjera	2,352	747	959	71	7	-	4,136
Saldos al 31 de diciembre de 2015	\$ 30,062	\$ 5,508	\$ 9,828	\$ 1,108	\$ 111	\$ 38	\$ 46,655

## Amortización acumulada y deterioro

	Marcas	Derechos de distribución y uso	Relaciones con clientes	Licencias y software	Acuerdos de no competencia	Otros	Total
Saldos al inicio de 2014	\$ (118)	\$ (194)	\$ (1,267)	\$ (177)	\$ (20)	\$ (26)	\$ (1,802)
Entidades estructuradas	-	183	-	-	-	-	183
Gasto por amortización	(4)	-	(362)	(42)	(15)	-	(423)
Deterioro	(69)	(97)	-	-	-	-	(166)
Efecto de diferencias en tipo de cambio de moneda extranjera	(19)	(38)	(222)	(28)	-	-	(307)
Saldos al 31 de diciembre de 2014	(210)	(146)	(1,851)	(247)	(35)	(26)	(2,515)
Entidades estructuradas	-	8	-	-	-	-	8
Gasto por amortización	(17)	-	(503)	(76)	(16)	-	(612)
Deterioro	(356)	(74)	-	-	-	-	(430)
Efecto de diferencias en tipo de cambio de moneda extranjera	(165)	(35)	(315)	(51)	(5)	-	(571)
Saldos al 31 de diciembre de 2015	\$ (748)	\$ (247)	\$ (2,669)	\$ (374)	\$ (56)	\$ (26)	\$ (4,120)
Saldos netos al 31 de diciembre de 2014	\$ 26,941	\$ 3,915	\$ 6,799	\$ 224	\$ 69	\$ 12	\$ 37,960
Saldos netos al 31 de diciembre de 2015	\$ 29,314	\$ 5,261	\$ 7,159	\$ 734	\$ 55	\$ 12	\$ 42,535

En 2015 se reconoció un deterioro en las marcas Iron Kids y Beef Steak en el segmento Norteamérica por \$168, en las marcas Jinhongwei y Million land en el segmento de México por \$120 y en las marcas Fargo, Pasa Bimbo Bere en el segmento de OLA por \$68, en otros gastos, netos en el estado consolidado de resultados y fueron el resultado de disminución en las ventas de dichas marcas.

En 2014 se reconoció un deterioro en el valor de las marcas de Earth Grains, Iron Kids y Various Interstate Brands por \$37, las cuales se encuentran en la región EUA. En la región de México se reconoció deterioro en el valor de las marcas el Molino, Beijing Jinhongwei, Rutti-Mania y Veggi-Mania por \$32. Los deterioros se reconocieron en otros gastos, neto en el estado consolidado de resultados y fueron el resultado de disminución en las ventas de dichas marcas.

El valor razonable de las marcas, para efectos de pruebas de deterioro, se estima a través de una técnica de valuación de método de regalías, utilizando un rango de tasa de regalías entre un 2% y 5%, siendo del 3% el porcentaje utilizado para la mayoría de las marcas.

## 12. Crédito mercantil

La integración del crédito mercantil por área geográfica es la siguiente:

	2015	2014
<b>Crédito mercantil:</b>		
México	\$ 1,268	\$ 1,264
Norteamérica	52,093	46,292
Europa	254	220
OLA	2,434	2,638
	<u>56,049</u>	<u>50,414</u>
<b>Deterioro acumulado:</b>		
México	(500)	(383)
Norteamérica	(5,321)	(4,532)
OLA	(1,032)	(242)
	<u>(6,853)</u>	<u>(5,157)</u>
	<u>\$ 49,196</u>	<u>\$ 45,257</u>

Los movimientos del crédito mercantil durante los años de 2015 y 2014, fueron los siguientes:

	2015	2014
Saldo al 1 de enero	\$ 45,257	\$ 29,822
Adquisiciones	336	11,409
Deterioros	(941)	-
Ajuste por variación en tipo de cambio	4,544	4,026
	<u>Saldo al 31 de diciembre</u>	<u>\$ 45,257</u>

Los movimientos de las pérdidas acumuladas por deterioro al 31 de diciembre de 2015 y 2014, son como siguen:

	2015	2014
Saldo al 1 de enero	\$ 5,157	\$ 4,671
Deterioro del año	941	-
Efecto de diferencias en tipo de cambio de moneda extranjera	755	486
	<u>Saldo al 31 de diciembre</u>	<u>\$ 5,157</u>

### Asignación del crédito mercantil a las unidades generadoras de efectivo

Para propósito de efectuar pruebas de deterioro el crédito mercantil fue asignado a las siguientes unidades generadoras de efectivo ("UGEs"), las cuales se dividen principalmente en: México (Bimbo, Barcel y El Globo), EUA, Canadá, Brasil y otras (Iberia y Argentina).

Después del reconocimiento de las pérdidas por deterioro, el valor en libros del crédito mercantil como unidad generadora de efectivo es como sigue:

	2015	2014
EUA	\$ 35,164	\$ 30,059
Brasil	-	668
Argentina	266	541
China	-	103
Otras UGEs sin deterioro	13,766	13,886
	<u>\$ 49,196</u>	<u>\$ 45,257</u>

## EUA

El monto recuperable de la UGE de EUA, se estiman en base a valor de uso y valor razonable menos los costos de disposición (VRMCD) resultando mayor este. Para estimar el VRMCD se aplicó la metodología de comparables de mercado (GPC por sus siglas en inglés)

Para calcular el múltiplo se divide el Valor de Negocio (VN), de cada empresa comparable, por el UAFIDA últimos 12 meses y el estimado 2015. El VN se determina con el número de acciones en circulación por el precio de cada acción más la deuda neta y acciones preferentes e interés minoritario. Se seleccionó la mediana de los múltiplos de empresas comparables resultantes, incluyendo el de Grupo Bimbo, y se aplicó a la UAFIDA últimos 12 meses y estimado 2015. Posteriormente se sustrae la deuda neta y se aplica una ponderación equiparable a ambos valores para llegar a un Valor de mercado del capital contable.

Debido a que dicho valor representa el valor del Interés minoritario debido a que resulta del uso del precio por acción, se le aplicó un premio por control del 20%. Finalmente se agrega la Deuda Neta y un ajuste por déficit en el Capital de Trabajo (excluyendo la caja), el valor presente de las Pérdidas Acumuladas y los costos de transacción, para llegar al VRMCD.

Aplicando la metodología descrita, la Entidad concluyó que no existe deterioro en el crédito mercantil de esta UGE.

## Brasil y China

En el caso de Brasil y China, el importe recuperable se estimó igualmente por VRMCD. Para estimar el VRMCD se aplicó la metodología de Flujos Descontados, utilizando el presupuesto autorizado para el 2016 y las proyecciones estimadas por ambas compañías.

Para aplicar esta metodología se determina una tasa de descuento del 12.5% para Brasil y del 10.5% para China, que reflejan el riesgo del negocio, así como el costo del dinero en el tiempo. El método de cálculo es el Costo de Capital Promedio Ponderado el cual pondera el costo de los accionistas con el costo de la deuda, en función de la ponderación de dichos recursos en el balance. El método para determinar el costo del accionista es el costo de capital. La estimación de las variables tanto para el costo de capital como para la deuda se basan en información de mercado disponible a la fecha de valuación.

Respecto a la estimación de las proyecciones, se utilizaron las proporcionadas por ambas compañías y se ajustaron con base en los resultados históricos, además de otros ajustes para reflejar cifras bajo una perspectiva de participante de mercado. Finalmente en el Valor Terminal se consideró una perpetuidad del flujo normalizado con un crecimiento en línea con la inflación de largo plazo para Brasil y China.

Aplicando la metodología descrita, la Entidad concluyó en un deterioro de valor en el crédito mercantil por \$107 para China y de \$534 para Brasil, debido a que ambas operaciones no han alcanzado los presupuestos tanto en años anteriores como en este.

## Argentina

En el caso de Argentina, el importe recuperable se estimó por VU. Para estimar el VU se aplicó la metodología de Flujos Descontados, utilizando el presupuesto autorizado para el 2016 y las proyecciones estimadas por la Entidad.

Para aplicar esta metodología se determina una tasa de descuento del 33.7%, que refleja el riesgo del negocio, así como el costo del dinero en el tiempo. El método de cálculo es el Costo de Capital Promedio Ponderado el cual pondera el costo de los accionistas con el costo de la deuda, en función de la ponderación de dichos recursos en el balance. El método para determinar el costo del accionista es el costo de capital. La estimación de las variables tanto para el costo de capital como para la deuda se basan en información de mercado disponible a la fecha de valuación.

Respecto a la estimación de las proyecciones, se utilizaron las preparadas por la operación de Argentina y se ajustaron con base en los resultados históricos. Dichas proyecciones incluyen aquellos proyectos que se encuentran autorizados a la fecha de valuación. Finalmente en el Valor Terminal se consideró una perpetuidad del flujo normalizado con un crecimiento en línea con la inflación de largo plazo para Argentina.

Aplicando la metodología descrita, la Entidad concluyó en que existía deterioro en los activos de esta UGE de \$276, debido a que la operación no ha alcanzado los presupuestos tanto en años anteriores como en este

## Resto de operaciones

Para el resto de las UGE's se determinó el importe recuperable en VU. La metodología utilizada fue la de flujos descontados, considerando una tasa de descuento y proyecciones proporcionadas por las mismas operaciones. El horizonte de planeación considerado fue de 5 años con un valor terminal perpetuo del flujo normalizado con crecimiento en línea de la inflación de cada uno de los países en los que operan.

Aplicando esta metodología, la Entidad concluye que no existen indicios de deterioro en el resto de las UGE's.

### 13. Deuda a largo plazo

	Valor razonable	2015	2014
<i>Bonos Internacionales –</i>			
El 30 de junio de 2010 la Entidad realizó una emisión conforme a la regla 144 A y la Regulación S de la Security and Exchange Commission (“SEC”, por sus siglas en inglés) por 800 millones de dólares estadounidenses con vencimiento el 30 de junio de 2020. Dicho financiamiento devenga una tasa de interés fija del 4.875% pagadera semestralmente. Los recursos provenientes de la presente emisión tuvieron como destino el refinanciamiento de la deuda de la Entidad, ampliando así su vida promedio.	\$ 14,620	\$ 13,765	\$ 11,774
El 25 de enero de 2012 la Entidad realizó una emisión conforme a la regla 144 A y la Regulación S de la SEC por 800 millones de dólares estadounidenses con vencimiento el 25 de enero de 2022. Dicho financiamiento devenga una tasa de interés fija del 4.5% pagadera semestralmente. Los recursos provenientes de la presente emisión tuvieron como destino el refinanciamiento de la deuda.	14,220	13,765	11,774
El 27 de junio de 2014 la Entidad realizó una emisión conforme a la regla 144 A y la Regulación S de la SEC por 800 millones de dólares estadounidenses con vencimiento el 27 de junio de 2024. Dicho financiamiento devenga una tasa de interés fija del 3.875% pagadera semestralmente. Los recursos provenientes de la presente emisión tuvieron como destino el refinanciamiento de la deuda de la Entidad, ampliando así su vida promedio. Ver nota 14.2.3 (B).	13,396	13,765	11,774

	Valor razonable	2015	2014
El 27 de junio de 2014 la Entidad realizó una emisión conforme a la regla 144 A y la Regulación S de la SEC por 500 millones de dólares estadounidenses con vencimiento el 27 de junio de 2044. Dicho financiamiento devenga una tasa de interés fija del 4.875% pagadera semestralmente. Los recursos provenientes de la presente emisión tuvieron como destino el refinanciamiento de la deuda de la Entidad, ampliando así su vida promedio. Ver nota 14.2.3 (C).	7,625	8,603	7,359
<i>Certificados bursátiles –</i>			
Al 31 de diciembre de 2015, la Entidad mantiene vigentes las siguientes emisiones de Certificados Bursátiles pagaderos al vencimiento:			
Bimbo 12– Emitido el 10 de febrero de 2013 con vencimiento en agosto de 2018 con una tasa de interés fija de 6.83%. Ver nota 14.2.3 (F).	5,226	5,000	5,000
Bimbo 09–2– Emitidos el 15 de junio de 2009 con vencimiento en junio de 2016 con una tasa de interés fija del 10.60%. Ver nota 14.2.3 (D).	2,057	2,000	2,000
Bimbo 09U – Emitidos el 15 de junio de 2009 por un monto de 706,302,200 UDIs con vencimiento en junio de 2016, devengando una tasa de interés fija del 6.05%. El valor de la Unidad de Inversión (“UDI”) al 31 de diciembre de 2015 y 2014 es de \$5.3812, \$5.2704 pesos mexicanos por UDI, respectivamente. Ver nota 14.2.3 (A y E).	3,823	3,801	3,722

Valor razonable	2015	2014
-----------------	------	------

**Línea de Crédito comprometida Revolvente (Multimoneda) –**

En diciembre de 2013, la Entidad renovó y enmendó los términos y condiciones de dicha línea comprometida multimoneda, contratada originalmente el 26 de abril de 2010, con nueve instituciones financieras – El importe total es hasta 2,000 millones de dólares americanos, con vencimiento el 13 de marzo de 2019 y con una tasa de interés aplicable de London Interbak Offered Rate (“LIBOR”) más 1% para las disposiciones en dólares americanos, Canadian Dealer Offered Rate (“CDOR”) más 1% para disposiciones en dólares canadienses y Tasa de Interes Interbancario de Equilibrio (“TIIE”) más 0.75% para disposiciones en pesos mexicanos. La línea fue dispuesta durante 2014 principalmente para las adquisiciones de Canada Bread y Supan. Dicha disposición fue realizada en dólares americanos, dólares canadienses y pesos mexicanos.

	1,854	1,854	6,656
--	-------	-------	-------

**Créditos quirografarios para capital de trabajo –**  
La Entidad ocasionalmente contrata créditos quirografarios de corto plazo para cubrir necesidades de capital de trabajo.

	–	–	280
--	---	---	-----

**Otros –** Algunas subsidiarias tienen contratados otros préstamos directos para solventar principalmente sus necesidades de capital de trabajo, con vencimientos que fluctúan entre el 2015 a 2020. Al 31 de diciembre de 2015, los préstamos tenían una tasa ponderada del 7.8%.

	5,584	5,585	2,295
--	-------	-------	-------

Gasto por emisión de deuda	(377)	(377)	(430)
----------------------------	-------	-------	-------

Menos:

Porción circulante de la deuda a largo plazo		(8,282)	(1,789)
--	--	---------	---------

Deuda a largo plazo	\$ 59,479	\$ 60,415
---------------------	-----------	-----------

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2015, son como sigue:

Años	Importe
2017	\$ 443
2018	5,236
2019	2,031
2020	15,818
2021 y años posteriores	35,951
	<u>\$ 59,479</u>

Todas las emisiones de certificados bursátiles vigentes, los Bonos Internacionales y la línea de crédito comprometida revolvente, están garantizados por las principales subsidiarias del Grupo Bimbo. Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la Entidad ha cumplido con todas las obligaciones de hacer y de no hacer, incluyendo diversas razones financieras establecidas en los contratos de crédito de la Entidad y sus subsidiarias.

## 14. Instrumentos financieros

### 1. Categorías de los instrumentos financieros al 31 de diciembre de 2015 y 2014

	2015	2014
<b>Activo</b>		
Activos financieros:		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 3,825	\$ 2,572
Cuentas por cobrar a clientes y otras cuentas por cobrar, neto	14,841	14,246
Instrumentos financieros derivados	885	386
Depósitos en cuentas de garantía de instrumentos financieros derivados	1,501	18
Total del activo circulante	21,052	17,222
Cuentas por cobrar a largo plazo a operadores independientes	950	1,109
Instrumentos financieros derivados	3,346	1,653
Total del activo	\$ 25,348	\$ 19,984



	2015	2014
<b>Pasivo</b>		
Pasivos financieros:		
Créditos bancarios	\$ 8,282	\$ 1,789
Cuentas por pagar a proveedores	13,146	11,867
Otras cuentas por pagar	1,401	1,414
Cuentas por pagar a partes relacionadas	401	789
Instrumentos financieros derivados	3,208	673
<b>Total del pasivo circulante</b>	<b>26,438</b>	<b>16,532</b>
Créditos bancarios	4,958	7,442
Créditos bursátiles	54,521	52,973
Instrumentos financieros derivados	1,707	1,540
<b>Total del pasivo</b>	<b>\$ 87,624</b>	<b>\$ 78,487</b>

## 2. Administración de riesgos

La Entidad, dentro del marco de sus operaciones cotidianas, se encuentra expuesta a riesgos intrínsecos a distintas variables de tipo financiero, así como a variaciones en el precio de algunos insumos que cotizan en mercados formales internacionales. La Entidad cuenta con un proceso ordenado de manejo de riesgos que recae en órganos reguladores los cuales evalúan la naturaleza y alcance de dichos riesgos.

Los principales riesgos financieros a los que está sujeta la Entidad son:

- Riesgos de mercado
- Riesgos de tasa de interés
- Riesgos de tipo de cambio
- Riesgos de precios
- Riesgos de liquidez
- Riesgos de crédito
- Riesgos de capital

La Tesorería Corporativa es responsable de la administración de los riesgos de tasa de interés, de tipo de cambio, de liquidez y de crédito que emanan de su operación diaria. A su vez, el área de Compras es la encargada de administrar el riesgo de mercado de precios involucrado en la compra de insumos; así mismo revisan la consistencia de las posiciones abiertas de la Entidad en los mercados de futuros con la estrategia corporativa. Ambas áreas reportan estas actividades a la Dirección de Administración de Riesgos. Los objetivos primordiales de la Dirección de Administración de Riesgos son:

- Identificar, evaluar y monitorear los riesgos externos e internos que pudieran impactar significativamente a la Entidad;
- Priorizar riesgos;
- Asegurar la asignación y seguimiento de los riesgos;
- Validar órganos y/o responsables de su administración;
- Validar avances en la administración de cada uno de los riesgos prioritarios; y
- Recomendar acciones a seguir.

En virtud de que todas las variables a las que la Entidad se encuentra expuesta guardan un comportamiento dinámico, las estrategias de cobertura son valoradas y monitoreadas de manera formal y periódica. De igual forma, son reportadas al área de gobierno correspondiente. La finalidad primordial es alcanzar una posición neutral y equilibrada con relación a la exposición al riesgo de una cierta variable financiera.

### 2.1 Riesgos de mercado

La Entidad se encuentra expuesta a riesgos de tasa de interés y riesgos de tipo de cambio, los cuales son gestionados por la Tesorería Corporativa, así como de riesgos de precio de algunos insumos gestionados por el área de compras. Para lo anterior, la Entidad en ocasiones utiliza instrumentos financieros derivados para mitigar el posible impacto de fluctuaciones en dichas variables y precios sobre sus resultados. Considera que dichos instrumentos otorgan flexibilidad que permite una mayor estabilidad de utilidades y una mejor visibilidad y certidumbre con relación a los costos y gastos que se habrán de solventar en el futuro.

A través de las áreas responsables, la Entidad determina los montos y parámetros objetivos sobre las posiciones primarias para las que se contratará un instrumento financiero derivado de cobertura, y lograr así compensar uno o más de los riesgos generados por una transacción o conjunto de transacciones asociadas con la posición primaria.

La negociación con instrumentos derivados se realiza sólo con instituciones de reconocida solvencia y se han establecido límites para cada institución.

Los instrumentos financieros derivados que utiliza principalmente son:

- a) Contratos mediante los cuales se establece la obligación bilateral de intercambiar flujos de efectivo en fechas futuras preestablecidas, sobre un valor nominal o de referencia (swaps):
  1. De tasas de interés (interest rate swaps) para equilibrar la mezcla de tasas de sus pasivos financieros entre tasas fijas y variables.

2. De monedas (cross currency swaps) para transformar la moneda en la que se encuentra denominado tanto el capital como los intereses de un pasivo financiero.

- b) Contratos de precio adelantado (forwards) de divisas;
- c) Opciones de compra de divisas (calls);
- d) Futuros de materias primas;
- e) Opciones sobre futuros de materias primas; y
- f) Swaps de insumos

La exposición al riesgo de mercado es monitoreada y reportada continuamente por el área correspondiente.

La Entidad efectúa análisis de sensibilidad ya que su política sobre la contratación de instrumentos financieros derivados es que sus objetivos sean exclusivamente de cobertura. Esto es, la eventual contratación de un instrumento financiero derivado debe de estar necesariamente asociada a una posición primaria que represente algún riesgo. Consecuentemente, los montos nominales de uno o todos los instrumentos financieros derivados contratados para la cobertura de cierto riesgo serán consistentes con las cantidades de las posiciones primarias que representan la posición de riesgo. Así mismo, la Entidad no realiza operaciones en las que el beneficio pretendido o fin perseguido sean los ingresos por primas. Si la Entidad decide llevar a cabo una estrategia de cobertura en donde se combinen opciones, el neto de las primas pagadas/ cobradas deberá representar un egreso.

Las posiciones de instrumentos financieros derivados se integran como sigue:

	2015	2014
<b>Activo:</b>		
Circulante –		
Forwards	\$ 22	\$ 16
Forwards de materias primas	69	146
Swaps	794	–
Futuros:		
Valor razonable de materias primas, gas natural, diésel y aceite de soya	–	224
<b>Total de instrumentos financieros derivados a corto plazo</b>	<b>\$ 885</b>	<b>\$ 386</b>
<b>Swaps a largo plazo</b>	<b>\$ 3,346</b>	<b>\$ 1,653</b>

	2015	2014
<b>Pasivo:</b>		
Circulante –		
Swaps	\$ (1,989)	\$ –
Forwards	–	(8)
Forwards de materias primas	–	(1)
Pasivos en cuentas de garantía	–	(76)
Futuros:		
Valor razonable de materias primas, gas natural, diésel y aceite de soya	(1,219)	(588)
<b>Total de instrumentos financieros derivados a corto plazo</b>	<b>\$ (3,208)</b>	<b>\$ (673)</b>
<b>Swaps a largo plazo</b>	<b>\$ (1,707)</b>	<b>\$ (1,540)</b>
<b>Capital contable:</b>		
Total valuación de instrumentos financieros de flujo de efectivo, neto de los intereses devengados	\$ (1,411)	\$ (362)
Contratos cerrados de futuros no consumidos	(73)	(17)
	(1,484)	(379)
ISR diferido, neto	504	159
<b>Total de otros resultados integrales</b>	<b>\$ (980)</b>	<b>\$ (220)</b>

## 2.2 Administración de riesgo de tasa de interés

La Entidad está expuesta a riesgo de tasas de interés principalmente por pasivos financieros. El riesgo es administrado de acuerdo a una mezcla apropiada entre tasa fija y variable, la cual en ocasiones se logra mediante la contratación de swaps de tasa de interés. Los derivados son contratados con la finalidad de cubrir dicho riesgo y cumplen con todos los requisitos para clasificarlos como derivados de cobertura.

La Administración considera que el riesgo de tasa de interés que emana de los activos financieros de la Entidad es limitado debido a que se encuentran contratados a plazos cortos.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la Entidad tiene deuda a largo plazo contratada a tasas variables referenciadas a Tasa de Interés Interbancario de Equilibrio (“TIIE”), Unidad de Inversión (“UDI”), Canadian Dealer Offered Rate (“CDOR”), London Interbank Offered Rate (“LIBOR”) y Euro Interbank Offered Rate (“EURIBOR”) respectivamente y ha contratado swaps de tasas de interés que cambian dicho perfil. Los swaps utilizados han sido designados como de cobertura de flujo de efectivo.

### Sensibilidad a las tasas de interés

Los análisis de sensibilidad que se presentan a continuación se determinaron con base en los saldos con exposición a tasas de interés a la fecha de cierre del periodo, tanto de los instrumentos financieros derivados como para los no derivados. Por lo anterior, pueden no ser representativos del riesgo de tasa a lo largo de todo el periodo debido a las variaciones en los saldos sujetos a dicha exposición. Para los instrumentos a tasa variable, por los que no se ha fijado la tasa mediante el uso de un derivado, el análisis de sensibilidad asume que el saldo al cierre estuvo vigente durante todo el periodo. Un cambio de 20 puntos base en la tasa LIBOR a un mes y un cambio de 20 puntos base en la tasa CDOR a un mes, y un cambio de 100 puntos base en la tasa TIIE a 28 días representan la evaluación de la Administración sobre un cambio razonablemente posible en las mismas, el cual se determinó considerando que las tasas vigentes al cierre son menores y un cambio en los puntos base usados representaría un cambio de más de cien por ciento. La Entidad no tiene riesgos ligados a movimientos en la tasa TIIE y en el valor de la UDI ya que dichos riesgos se encuentran mitigados en su totalidad mediante swaps de tasa de interés.

Un incremento/decremento de 20 puntos base en la tasa LIBOR, resultaría en un decremento/ incremento en los resultados de la Entidad de aproximadamente \$2.7 y \$2.5 por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, respectivamente, lo cual la Administración no lo considera significativo en el resultado de sus operaciones.

Un incremento/decremento de 20 puntos base en la tasa CDOR, resultaría en un decremento/ incremento en los resultados de la Entidad de aproximadamente \$6.2 y \$7.4 por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014 respectivamente, lo cual la Administración no lo considera significativo en el resultado de sus operaciones.

Un incremento/ decremento de 100 puntos base en la tasa TIIE, resultaría en un decremento/ incremento en los resultados de la Entidad de aproximadamente \$0.8 y \$9.7 para los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, respectivamente.

### 2.3 Administración de riesgo de tipo de cambio

La Entidad realiza transacciones en diversas monedas y reporta sus estados financieros en pesos mexicanos. Debido a lo anterior, está expuesta a riesgos cambiarios transaccionales (por ejemplo, por compras pronosticadas de materias primas, contratos en firme y activos y pasivos monetarios) y de conversión (por ejemplo, por sus inversiones netas en subsidiarias en el extranjero). Principalmente, está expuesta al riesgo de variación en el precio del peso mexicano frente al dólar estadounidense, la variación del peso mexicano frente al dólar canadiense y la variación del dólar canadiense frente al dólar estadounidense.

#### – Administración de riesgo de tipo de cambio por conversión

Debido a que la Entidad mantiene inversiones en subsidiarias en el extranjero cuya moneda funcional no es el peso mexicano, se encuentra expuesta a un riesgo de conversión de moneda extranjera. Así mismo se han contratado activos y pasivos financieros intercompañías en diversas monedas que igualmente provocan este riesgo.

La cobertura a este riesgo de conversión cambiaria se mitiga en gran medida a través de la designación de uno o más préstamos denominados en estas monedas como cobertura cambiaria de la exposición de conversión y ciertos instrumentos financieros derivados, siguiendo el modelo de contabilización de cobertura de la inversión neta en subsidiarias en el extranjero (Efectos de cobertura económica neta, dentro de otros resultados integrales).

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los importes de los préstamos que han sido designados como coberturas sobre la inversión neta en subsidiarias en el extranjero ascienden a 2,876 y 2,867 millones de dólares estadounidenses, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los importes que se han designado como coberturas por préstamos intercompañías de largo plazo son \$2,017 y \$2,811, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los importes que se han designado como coberturas por posiciones pasivas intercompañías de largo plazo son 30 millones de euros, en ambos años.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los importes de los préstamos que han sido designados como coberturas sobre la inversión neta en subsidiarias en el extranjero ascienden a 998 y 1,393 millones de dólares canadienses, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, el importe que se ha designado como cobertura por posiciones activas de intercompañías a largo plazo es de 650 millones de dólares canadienses en ambos años.

Al 31 de diciembre de 2015, el importe que se ha designado como cobertura por posiciones pasivas de intercompañías a largo plazo es de 8 y 24 millones de dólares estadounidenses, respectivamente.

#### Administración de Riesgo de tipo de cambio transaccional

La política de administración de riesgos en materia de riesgo cambiario transaccional consiste en cubrir los flujos de efectivo esperados, principalmente de obligaciones previstas las cuales cumplen con los requisitos para ser consideradas como exposiciones asociadas con operaciones pronosticadas “altamente probables” para efectos de la contabilidad de coberturas. Cuando la compra futura se lleva a cabo, la Entidad ajusta el monto del elemento no financiero que se encontraba cubierto por la pérdida o ganancia previamente reconocida en Otros resultados integrales.

#### Sensibilidad al tipo de cambio

Los análisis de sensibilidad que se presentan a continuación se determinaron con base en los saldos con exposición a tipo de cambio a la fecha de cierre del periodo tanto de los instrumentos financieros derivados como para los no derivados, y, por lo tanto, pueden no ser representativos del riesgo de tipo de cambio durante el periodo debido a variaciones en los saldos sujetos a dicha exposición.

Una devaluación/revaluación de \$1 peso mexicano por dólar estadounidense, que representa la evaluación de la administración sobre un cambio razonablemente posible en la paridad cambiaria entre esas monedas, resultaría en un incremento/decremento de aproximadamente \$54 y \$19 en los resultados, por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, respectivamente.

#### Detalle de operaciones derivadas para cubrir el riesgo de tasa de interés y tipo de cambio

Las características de dichas operaciones derivadas utilizadas para la cobertura de los riesgos antes mencionados y su valor razonable a esas fechas son:

	Contratos	2015	2014
Swaps que modifican tasas y moneda de los certificados bursátiles Bimbo 09U con vencimiento a corto plazo.	(A)	\$ 794	\$ -
Swaps que modifican tasas y moneda de los certificados bursátiles Bimbo 09U.	(A)	-	738
Swaps que convierten el Bono 144A a 2024 de dólares americanos a dólares canadienses y cambian la tasa de interés fija en dólares americanos a tasa de interés fija en dólares canadienses.	(B)	2,932	794
Swaps que convierten el Bono 144A a 2044 de dólares americanos a dólares canadienses y cambian las de interés fija en dólares americanos a tasa de interés fija en dólares canadienses.	(C)	414	121
<b>Total activo a largo plazo</b>		<b>\$ 3,346</b>	<b>\$ 1,653</b>
Swaps que convierten el certificado bursátil Bimbo 09-2 en pesos mexicanos a dólares estadounidenses y cambian la tasa de interés de pesos mexicanos fija a dólares estadounidenses fija con vencimiento a corto plazo	(D)	\$ (677)	\$ -
Swaps que convierten el certificado bursátil Bimbo 09-U en pesos mexicanos a dólares estadounidenses y cambian la tasa de interés de pesos mexicanos fija a dólares estadounidenses fija con vencimiento a corto plazo.	(E)	(1,312)	-
<b>Total pasivo a corto plazo</b>		<b>\$ (1,989)</b>	<b>\$ -</b>

	Contratos	2015	2014
Swaps que convierten el certificado bursátil Bimbo 09-2 en pesos mexicanos a dólares estadounidenses y cambian la tasa de interés de pesos mexicanos fija a dólares estadounidenses fija.	(D)	\$ -	\$ (257)
Swaps que convierten el certificado bursátil Bimbo 09-U en pesos mexicanos a dólares estadounidenses y cambian la tasa de interés de pesos mexicanos fija a dólares estadounidenses fija.	(E)	-	(663)
Swaps que convierten el certificado bursátil Bimbo 12 en pesos mexicanos a dólares estadounidenses y cambian la tasa de interés de pesos mexicanos fija a dólares estadounidenses fija.	(F)	(1,707)	(620)
<b>Total pasivo a largo plazo</b>		<b>\$ (1,707)</b>	<b>\$ (1,540)</b>

- (A) Con relación a la emisión de Certificados Bursátiles Bimbo 09U, que se emitió entre el 10 y el 24 de junio de 2009 se contrataron dos swaps de monedas por \$1,000 y \$2,000 que en conjunto completan el monto original total de la emisión Bimbo 09U y que transforman la deuda de 6.05% de UDIs a pesos mexicanos a una tasa fija de 10.54% y 10.60%, respectivamente.
- (B) Con el fin de transformar la totalidad del Bono Internacional 144A por 800 millones de dólares americanos a dólares canadienses, que se emitió entre el 30 de junio y 21 de julio de 2014, se contrataron 6 cross currency swaps por un monto nominal en millones de dólares canadienses de 240, 290, 110, 10.73, 108.34 y 99.3. Todos con fecha de vencimiento del 27 de junio de 2024. Todos estos Instrumentos reciben 3.875% de interés en dólares americanos y pagan 4.1175%, 4.1125%, 4.1558%, 4.1498%, 4.1246% y 4.0415% de interés en dólares canadienses, respectivamente.

- (C) Con el fin de transformar una porción del Bono Internacional 144A por 500 millones de dólares americanos a dólares canadienses, que se emitió el 21 de julio de 2014, se contrató un cross currency swaps por un monto nominal en millones de dólares canadienses de 107.4 y su fecha de vencimiento es el 27 de junio de 2044. Dicho instrumento reciben 4.875% de interés en dólares americanos y paga 5.0455%.
- (D) Con el fin de transformar en dólares estadounidenses la tasa en pesos mexicanos de la emisión de Certificados Bursátiles Bimbo 09-2 con un monto nominal de \$2,000 (equivalente a 155.3 millones de dólares estadounidenses), en 2010 se contrató un swap de monedas que transforman el pasivo de pesos mexicanos a dólares estadounidenses. Con fecha de vencimiento del 6 de junio de 2016. El tipo de cambio aplicable a este instrumento es de \$12.88 y la tasa de interés fija aplicable es de 6.35%.
- (E) Con el fin de transformar las porciones pasivas de los instrumentos relacionados a la emisión de los Certificados Bursátiles Bimbo 09-U de pesos mexicanos a dólares estadounidenses, el 17 de febrero de 2011 se contrataron dos swaps de monedas y tasas por un monto nominal de \$1,000 (equivalentes a 83.1 millones de dólares estadounidenses) y \$2,000 (equivalentes a 166.3 millones de dólares estadounidenses), respectivamente y su fecha de vencimiento es el 6 de junio de 2016. El tipo de cambio aplicable a estos instrumentos es de \$12.03 pesos mexicanos por dólar estadounidense y las tasas de interés fijas aplicables son 6.47% y 6.53%, respectivamente.
- (F) Con el fin de transformar la totalidad de los certificados bursátiles Bimbo 12 de pesos mexicanos a dólares estadounidenses, que se emitieron entre el 14 y el 17 de febrero de 2012 se contrataron 6 cross currency swaps por un monto nominal en millones de dólares estadounidenses de 50, 50, 50, 72.1, 70 y 100, respectivamente, todos con fecha de vencimiento del 3 de agosto de 2018. Estos instrumentos reciben 6.83% en pesos mexicanos y pagan 3.24%, 3.30%, 3.27%, 3.33%, 3.27% y 3.25%, respectivamente.

### *Cobertura de Divisas*

Con el fin de cubrir las necesidades de dólares estadounidenses de la Tesorería Corporativa ligadas a diversos gastos pronosticados, la Entidad mantiene al 31 de diciembre de 2015 y 2014 un portafolio de opciones y forwards que resultan en una posición larga en forwards con vencimientos mensuales por un total de 35 y 18 millones de dólares estadounidenses, respectivamente, a un tipo de cambio promedio de \$16.71 y \$13.9039 pesos mexicanos por dólar estadounidense.

Adicionalmente con el fin de cubrir una porción de la deuda en dólares americanos y transformarla a dólares canadienses, la entidad tuvo al 31 de diciembre de 2014 un portafolio en forwards que resultan en una posición corta por un total de 85 millones de dólares canadienses, a un tipo de cambio promedio de 1.1662 dólares canadienses por dólar estadounidense.

Con el fin de cubrir necesidades de euros de la tesorería corporativa ligadas a diversas transacciones pronosticadas, la entidad tuvo al 31 de diciembre de 2014, un portafolio de opciones y forwards que resultan en una posición larga por un total de 9 millones de euros, a un tipo de cambio de \$17.85 pesos por euro.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, estas operaciones tienen un valor neto de mercado de \$22 y \$(8), respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la Entidad tenía contratados forwards con el objeto de cubrir riesgo cambiario de materia prima relacionado con la operación de México. Estos instrumentos amparaban un monto nocional de 131.25 y 137.7 millones de dólares estadounidenses, respectivamente, fijando el tipo de cambio para la compra de divisas a un precio de 16.84 y 13.73 pesos mexicanos por dólar estadounidense, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la Entidad tenía contratados forwards con el objeto de cubrir riesgo cambiario de materia prima relacionado con la operación de Uruguay. Estos instrumentos amparaban un monto nocional de 1.9 y 3.9 millones de dólares estadounidenses, respectivamente, fijando el tipo de cambio para la compra de divisas a un precio de 30.63 y 25.26 pesos uruguayos por dólar estadounidense, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2014, la Entidad tenía contratados forwards con el objeto de cubrir riesgo cambiario de materia prima relacionado con la operación de Chile. Estos

instrumentos amparaban un monto nocional de 6 millones de dólares estadounidenses, fijando el tipo de cambio para la compra de divisas a un precio de 609.8 pesos chilenos por dólar estadounidense.

Al 31 de diciembre de 2015, la Entidad tenía contratados forwards con el objeto de cubrir riesgo cambiario de materia prima relacionado con la operación de Argentina. Estos instrumentos amparaban un monto nocional de 2.8 millones de dólares estadounidenses, fijando el tipo de cambio para la compra de divisas a un precio de 11.98 pesos argentinos por dólar estadounidense.

Al 31 de diciembre de 2015, la Entidad tenía contratados forwards con el objeto de cubrir riesgo cambiario de materia prima relacionado con la operación de Canadá. Estos instrumentos amparaban un monto nocional de 5.8 millones de dólares estadounidenses, fijando el tipo de cambio para la compra de divisas a un precio de 1.34 dólares canadienses por dólar estadounidense.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, estas operaciones tienen un valor neto de mercado de \$69 y \$146, respectivamente.

### *2.4 Administración de riesgo de precios*

La Entidad, conforme sus políticas de administración de riesgos, celebra contratos de futuros de trigo, gas natural y otros insumos con la finalidad de minimizar los riesgos de variación en los precios internacionales de dichos insumos.

El trigo, principal insumo que la Entidad utiliza, junto con el gas natural son algunos de los commodities que la Entidad cubre. Las operaciones son celebradas en mercados reconocidos y a través de su documentación formal son designadas como cobertura de flujo de efectivo por tratarse de transacciones pronosticadas. La Entidad realiza mediciones de efectividades retrospectivas y prospectivas para asegurarse que los instrumentos utilizados mitigan la exposición a la variabilidad en los flujos de caja provenientes de la fluctuación en el precio de dichos insumos.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 la Entidad tiene reconocidos en la utilidad integral contratos de derivados de trigo cerrados, los cuales no se han aplicado al costo de ventas porque el trigo producto de dichos contratos no ha sido consumido para transformarlos en harina.

## Detalle de operaciones derivadas para cubrir el riesgo de precios

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 los contratos de futuros y sus principales características son:

	2015			2014		
	Número	Contratos Vencimiento	Valor razonable	Numero	Contratos Vencimiento	Valor razonable
Trigo	-	-	-	8,427	Mar-Dic 2015	\$ 218
Maíz	-	-	-	219	Mar-May 2015	\$ 10
Aceite de soya	-	-	-	779	Mar-Dic 2015	(4)
<b>Total activo a corto plazo</b>			\$ -			\$ 224
Trigo	15,766	Mar-Dic 2016	(594)	-	-	-
Maíz	308	Mar-Dic 2016	(5)	-	-	-
Aceite de soya	1,320	Mar-Dic 2016	7	-	-	-
Diesel	1,539	Varias	(186)	2,486	Varias	(112)
Gasolina	3,347	Varias	(391)	5,687	Varias	(421)
Gas natural	1,143	Varias	(39)	1,495	Varias	(55)
Polietileno	23,700	Ene-Sep 2016	(10)	-	-	-
Aluminio	360	Ene-Sep 2016	(1)	-	-	-
			\$ (1,219)			\$ (588)

Instrumentos derivados implícitos – Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la Entidad no tiene instrumentos derivados con características de derivados implícitos separables.

### Técnicas de valuación y supuestos aplicados para propósitos de determinar el valor razonable

El valor razonable de los activos y pasivos financieros se determina de la siguiente forma:

El valor razonable de los activos y pasivos financieros con términos y condiciones estándar que son negociados en mercados líquidos activos, se determina con referencia a los precios cotizados en el mercado, por lo cual, estos instrumentos son considerados con jerarquía Nivel 1 conforme a la clasificación de jerarquía de valor razonable que se describe en la siguiente sección.

El valor razonable de los otros activos y pasivos se determina de conformidad con modelos de determinación de precios de aceptación general, que se basan en el análisis de los flujos de efectivo descontados.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, el valor en libros de los activos financieros y pasivos no varía significativamente de su valor razonable.

La valuación de la deuda bursátil se realizó con el valor de mercado con precios de Valuación Operativa y Referencias de Mercado, S. A. de C. V. (“VALMER”), que es una entidad supervisada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (“CNBV”) que proporciona precios actualizados de instrumentos financieros. Esta valuación se considera Nivel 1, conforme a la jerarquía que se describe a continuación.

### Jerarquía de valor razonable

La Entidad clasifica en tres niveles de jerarquía las valuaciones a valor razonable reconocidas en el estado de situación financiera, conforme a los datos utilizados en la valuación. Cuando una valuación utiliza datos de diferentes niveles, la valuación en su conjunto se clasifica en el nivel más bajo de clasificación de cualquier dato relevante:

- Nivel 1 – Las valuaciones a valor razonable son aquellas derivadas de los precios cotizados (no ajustados) en los mercados activos para pasivos o activos idénticos;
- Nivel 2 – Las valuaciones a valor razonable son aquellas derivadas de indicadores distintos a los precios cotizados incluidos dentro del Nivel 1, que son observables para el activo o pasivo, bien sea directamente (es decir como precios) o indirectamente (es decir que derivan de los precios); y
- Nivel 3 – Las valuaciones a valor razonable son aquellas derivadas de las técnicas de valuación que incluyen los indicadores para los activos o pasivos, que no se basan en información observable del mercado (indicadores no observables).

### 2.5 Administración de Riesgo de Liquidez

Es responsabilidad de la Tesorería Corporativa la administración del riesgo de liquidez. La administración de dicho riesgo, prevé la capacidad de la Entidad de cumplir con los requerimientos de fondos en el corto, mediano y largo plazo, siempre buscando flexibilidad financiera. La Entidad conserva la liquidez necesaria mediante un manejo ordenado del flujo de efectivo monitoreándolo constantemente, así como manteniendo diversas líneas de crédito (algunas de ellas comprometidas) con el mercado bancario y un manejo adecuado del capital de trabajo, garantizando así, el pago de las obligaciones futuras. Debido a la naturaleza del negocio, la Entidad considera que el riesgo de liquidez es bajo.

Las obligaciones tanto por cuentas por pagar, instrumentos financieros derivados como por el servicio y las amortizaciones de deuda son los que se muestran a continuación:

	<1 año	<1 año < 3 años	<3 años < 5 años	>5 años
Deuda	\$ 11,230	\$ 11,549	\$ 20,270	\$ 48,360
Cuentas por pagar a proveedores	13,146	-	-	-
Instrumentos derivados	1,987	1,293	-	-
<b>Total</b>	<b>\$ 26,363</b>	<b>\$ 12,842</b>	<b>\$ 20,270</b>	<b>\$ 48,360</b>

### 2.6 Administración de Riesgo de Crédito

El riesgo de crédito emana de la posible pérdida que la Entidad pueda tener, como resultado del incumplimiento de pago de sus clientes, como pérdida en las inversiones y principalmente con las contrapartes con las que tiene contratados instrumentos financieros derivados.

En caso de deterioro de las cuentas por cobrar a clientes, la Entidad registra una provisión cuando la antigüedad supera los 90 días de no haber recibido el pago exigible, equivalente al cincuenta por ciento de la cuenta, y cuando supera los 180 días, por la totalidad. La metodología utilizada para determinar el saldo de esta provisión se ha aplicado consistentemente e históricamente ha sido suficiente para cubrir los quebrantos por créditos irrecuperables.



Con respecto a las operaciones con instrumentos financieros derivados relacionadas a tasas de interés y tipo de cambio y algunos commodities como gas natural, estas son contratadas bilateralmente con contrapartes aceptadas de acuerdo a ciertos criterios que se mencionan a continuación, con las cuales, además se mantiene una amplia y continua relación comercial.

Estas contrapartes son aceptables en virtud de que cuentan con una solvencia suficiente – medida de acuerdo a la calificación de “riesgo de contraparte” de Standard & Poor’s – para sus obligaciones en moneda local de corto y largo plazo, y moneda extranjera de corto y largo plazo. Las principales contrapartes con las que la Entidad tiene contratos para realizar operaciones financieras derivadas bilaterales son:

Banco Nacional de México, S. A.; BBVA Bancomer, S. A.; Barclays Bank, PLC W. London; Bank of America México, S. A.; Citibank N.A.; Merrill Lynch Capital Services, Inc.; HSBC Bank, ING Capital Markets, LLC.; JP Morgan Chase Bank, N. A.; Banco Santander, S. A.; Mizuho Corporate Bank, Ltd. Mizuho Capital Markets Corporation, The Bank of Tokyo Mitsubishi ufi, Ltd., Macquarie Bank Limited y Cargill, Incorporated.

Las operaciones con instrumentos financieros derivados relacionados a las principales materias primas son celebradas en los siguientes mercados reconocidos:

- a. Minneapolis Grain Exchange (MGE)
- b. Kansas City Board of Trade (KCBOT)
- c. Chicago Board of Trade (CBOT)
- d. New York Mercantile Exchange (NYMEX)

La exposición a cada una de las contrapartes es monitoreada mensualmente.

Todas las operaciones con instrumentos financieros derivados se efectúan al amparo de un contrato marco estandarizado y debidamente formalizado por los representantes legales de la Entidad y de las contrapartes.

Los suplementos y anexos correspondientes a dichos contratos marco, establecen las condiciones de liquidación y demás términos relevantes de acuerdo con los usos y prácticas del mercado mexicano.

Algunos de los contratos marco, suplementos y anexos a través de los cuales se realizan operaciones financieras derivadas bilaterales, actualmente contemplan el establecimiento de depósitos en efectivo o valores para garantizar el pago de obligaciones generadas por dichos contratos. Los límites de crédito que la Entidad mantiene con sus contrapartes son suficientemente amplios para soportar su operación actual; sin embargo, la Entidad mantiene depósitos en efectivo como colateral para pago de instrumentos financieros derivados.

Con relación a los contratos de futuros asociados a materias primas que se celebran en mercados reconocidos e internacionales, la Entidad está sujeta a las reglas de dichos mercados. Estas reglas incluyen, entre otras, cubrir el margen inicial para operar contratos de futuros, así como las subsecuentes llamadas de margen requeridas a la Entidad.

## 2.7 Administración de la estructura de capital

La Entidad mantiene una sana relación entre deuda y capital buscando maximizar el retorno a los accionistas.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la estructura de capital y la razón de apalancamiento al final de cada periodo es la siguiente:

	2015	2014
Deuda <sup>(i)</sup>	\$ 67,761	\$ 62,204
Efectivo y equivalentes de efectivo	3,825	2,572
Deuda neta	63,936	59,632
Capital contable	61,859	53,602
Deuda neta a capital contable	1.03 veces	1.11 veces

(i) La deuda está formada por los créditos bancarios y bursátiles a corto y largo plazo, netos de gastos por amortizar.

La Entidad no está sujeta a ningún requerimiento externo de capital.

## 15. Beneficios a empleados y previsión social

El pasivo neto generado por beneficios a empleados y previsión social a largo plazo, por segmento geográfico, se integra al 31 de diciembre de 2015 y 2014 como sigue:

	2015	2014
Por retiro y beneficios posteriores al retiro		
México	\$ 3,466	\$ 2,922
EUA	3,707	4,899
Canadá	758	542
OLA	63	136
Total pasivo por retiro y beneficios posteriores al retiro	7,994	8,499
Previsión social – EUA	2,598	2,104
Planes de pensiones multipatronales – EUA	14,851	12,345
Bonos por pagar a colaboradores a largo plazo	489	344
Pasivo neto total	\$ 25,932	\$ 23,292

### a. México

La Entidad tiene establecido un plan de beneficios definidos para pagos de pensiones y prima de antigüedad; así mismo, tiene obligaciones por pagos por terminación laboral que no califican como planes de beneficios definidos para IFRS, por lo que no se registra pasivo laboral. La política de fondeo de la Entidad es la de hacer contribuciones discretionales. Durante 2015 y 2014 la Entidad no efectuó contribuciones a dicho plan.

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 vigente a la fecha de pago establecido por ley para todo su personal, de acuerdo con lo estipulado en los contratos de trabajo. A partir de 15 años de servicio, los trabajadores tendrán derecho a la prima de antigüedad contractual.

Las valuaciones actuariales más recientes de los activos del plan y del valor presente de la obligación por beneficios definidos fueron realizadas al 31 de diciembre de 2015 y 2014 por Bufete Matemático Actuarial, S. C., miembro del Colegio Nacional

de Actuarios, A.C. El valor presente de la obligación por beneficios definidos, el costo laboral del servicio actual y el costo de servicios pasados fueron calculados utilizando el método de crédito unitario proyectado.

### b. EUA

La Entidad tiene establecidos planes de pensiones de beneficios definidos que cubren a los empleados elegibles. Algunos beneficios de planes de personal no sindicalizado fueron congelados. La política de fondeo de la Entidad es la de hacer contribuciones discretionales. Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la Entidad efectuó contribuciones a dicho plan por \$826 y \$641, respectivamente.

La Entidad también tiene establecido un plan de beneficios de previsión social posteriores al retiro que cubre gastos médicos de ciertos empleados elegibles. La Entidad está asegurada y paga estos gastos conforme se incurren.

Las valuaciones actuariales más recientes de los activos del plan y del valor presente de la obligación por beneficios definidos fueron realizadas al 31 de diciembre de 2015 y 2014 por Mercer (US), Inc. Miembro del Instituto de Actuarios de los Estados Unidos de América. El valor presente de la obligación por beneficios definidos, el costo laboral del servicio actual y el costo de servicios pasados fueron calculados utilizando el método de crédito unitario proyectado.

### c. Canadá

La Entidad tiene establecido un plan de beneficios definidos para pagos de pensiones que cubren a los empleados elegibles. Algunos de los beneficios de planes al personal sindicalizado fueron congelados. La política de fondeo de la Entidad es la de hacer contribuciones discretionales. Las aportaciones realizadas durante 2015 y 2014 ascendieron a \$121 y \$43, respectivamente.

Las valuaciones actuariales más recientes de los activos del plan y del valor presente de la obligación por beneficios definidos fueron realizadas al 31 de diciembre de 2015 y 2014 por Mercer, (Canadá), Inc. El valor presente de la obligación por beneficios definidos, el costo laboral del servicio actual y el costo de servicios pasados fueron calculados utilizando el método de crédito unitario proyectado.

La Entidad también tiene establecido un plan de contribución definida, en el cual las contribuciones se pagan conforme se incurren.

Los supuestos principales usados para propósitos de las valuaciones actuariales son las siguientes:

	2015	2014
<b>México</b>		
Tasas de descuento	7.50%	7.50%
Tasas esperadas de incremento salarial	4.50%	4.50%
Tasas de inflación	3.50%	3.50%
Rendimiento promedio ponderado esperado	7.50%	7.50%
Rendimiento ponderado real	1.19%	6.40%
<b>Estados Unidos</b>		
Tasas de descuento	4.25%	3.80%
Tasas esperadas de incremento salarial	3.75%	3.75%
Tasas de inflación	2.75%	2.75%
Rendimiento promedio ponderado esperado	4.25%	3.80%
Rendimiento ponderado real	(2.50%)	15.19%
<b>Canadá</b>		
Tasas de descuento	3.90%	3.90%
Tasas esperadas de incremento salarial	3.00%	3.00%
Tasas de inflación	2.00%	2.00%
Rendimiento promedio ponderado esperado	3.90%	3.90%
Rendimiento ponderado real	3.70%	0.20%

Los importes reconocidos en los resultados de estos planes de beneficios definidos, son:

	2015	2014
Costo laboral del servicio actual	\$ 757	\$ 523
Intereses sobre la obligación	1,565	1,378
Retorno esperado sobre los activos del plan	(1,134)	(1,048)
	\$ 1,188	\$ 853

Del importe del costo laboral del año, se incluyeron \$212 y \$216 en 2015 y 2014, respectivamente, en el estado consolidado de resultados como costo de ventas y el importe restante en los gastos generales. Los intereses sobre la obligación y el retorno esperado de los activos del plan se reconocen como costos financieros.

El importe incluido en los estados de posición financiera al 31 de diciembre de 2015 y 2014 que surge de la obligación de la Entidad respecto a sus planes de beneficios definidos es el siguiente:

	2015	2014
Valor presente de la obligación por beneficios definidos	\$ 32,253	\$ 30,086
Menos- valor razonable de los activos del plan	24,149	21,723
	8,104	8,363
Más - Pasivo por retiro de OLA	63	136
Menos Porción circulante del pasivo por retiro, registrado en pasivos acumulados	(173)	-
Valor presente de los beneficios definidos no fondeados	\$ 7,994	\$ 8,499

Cambios en el valor presente de la obligación por beneficios definidos en el periodo:

	2015	2014
Valor presente de la obligación por beneficios definidos al 1 de enero	\$ 30,086	\$ 22,425
Costo laboral del servicio actual	757	523
Costo por intereses	1,565	1,378
Pérdida actuarial por estimación de obligación	60	735
Ajustes por experiencia sobre los pasivos del plan	(453)	(236)
Efecto en los cambios en los supuestos demográficos	(675)	563
Efecto en los cambios en los supuestos financieros	(1,359)	1,846
ABA Plan (1)	809	-
Pasivos asumidos en combinaciones de negocios	2,083	2,194
Ajuste por variación en tipo de cambio	3,330	1,893
Beneficios pagados	(3,950)	(1,235)
Valor presente de la obligación por beneficios definidos al 31 de diciembre	\$ 32,253	\$ 30,086

Cambios en el valor razonable de los activos del plan en el periodo:

	2015	2014
Valor razonable de los activos del plan al 1 de enero	\$ 21,723	\$ 16,675
Rendimiento de los activos del plan	1,134	1,047
(Pérdida) ganancia actuarial por estimación de los activos del plan	(1,402)	1,316
Aportaciones de la entidad ABA Plan <sup>(1)</sup>	947	749
Adquisiciones de negocios	1,783	1,570
Ajuste por variación en tipo de cambio	2,520	1,473
Beneficios pagados	(3,216)	(1,107)
Valor razonable de los activos del plan al 31 de diciembre	\$ 24,149	\$ 21,723

(1) En 2015 se determinó que un plan de beneficios de retiro American Bakers' Association ("ABA Plan"), que se había determinado ser un plan de pensiones multipatronales, calificaba como otro plan de beneficios definidos para el retiro. Por lo tanto, en 2015 se incluyó como tal.

Categorías de los activos del plan:

	Valor razonable de los activos del plan	
	2015	2014
Instrumentos de capital	\$ 9,123	\$ 12,362
Instrumentos de deuda	11,384	6,871
Otros	3,642	2,490
	\$ 24,149	\$ 21,723

El valor razonable de los instrumentos de capital y de deuda mencionados anteriormente se determina con base en precios de mercado cotizados en mercados activos.

Las hipótesis actuariales significativas para la determinación de la obligación definida son la tasa de descuento y el incremento salarial esperado. Los análisis de sensibilidad que a continuación se presentan se determinaron en base a los cambios razonablemente posibles de los respectivos supuestos ocurridos al final del periodo que se informa, mientras todas las demás hipótesis se mantienen constantes.

En México, si la tasa de descuento incrementa/disminuye en 100 puntos base, la obligación por beneficios proyectados disminuiría \$1,183 y aumentaría \$1,711.

Si el incremento en el salario previsto aumenta/disminuye 100 puntos base, la obligación por beneficio definido aumentará en \$ 1,116 (disminuiría en \$849).

En EUA, si la tasa de descuento aumenta/disminuye en 50 puntos base la obligación por beneficios proyectados disminuiría/aumentaría en \$ (1,296) y \$987.

Si el incremento en el salario previsto aumenta/disminuye 100 puntos base, la obligación por beneficio definido aumentaría/disminuiría en \$197.

En Canadá, si la tasa de descuento aumenta/disminuye en 0.25% la obligación por beneficios proyectados disminuiría/aumentaría en \$(68) y \$71.

Si el incremento en el salario previsto aumenta 0.5%, la obligación por beneficio definido aumenta/disminuye en \$8.

Al presentar el análisis de sensibilidad anterior, el valor presente de las obligaciones por prestaciones definidas se calcula utilizando el método de crédito unitario proyectado a finales del periodo del que se reporta, mismo que se aplicó en el cálculo del pasivo por obligaciones definidas reconocidas en el estado de situación financiera.

No hubo cambios en los métodos e hipótesis utilizados en la preparación del análisis de sensibilidad de años anteriores.

Las principales decisiones estratégicas que se formulan en la política de inversión son:

- Combinación de activos al cierre de 2015 es de 33% de instrumentos de renta variable, 54% de instrumentos de deuda y el 13 % de otros ó alternativos y la mezcla de activos al cierre de 2014 es de 31% de instrumentos de renta variable, 56% de instrumentos de deuda y 13% en instrumentos alternativos.

El comité técnico de la Entidad tiene la responsabilidad de definir y monitorear de manera trimestral, la estrategia y las políticas de inversión con el objetivo de optimizar el riesgo/rendimiento a largo plazo.

No hubo cambios en los métodos e hipótesis utilizados en la preparación del análisis de sensibilidad de años anteriores así mismo, no ha habido ningún cambio en el proceso seguido por la entidad para administrar los activos del plan respecto a años anteriores.

En México la duración promedio de la obligación por beneficios al 31 de diciembre de 2015 es 19 años. Este número se puede analizar de la siguiente manera:

- Miembros activos : 20 años (2014: 21 años) y
- Miembros jubilados: 11 años (2014: 12 años).

En EUA, la duración promedio de la obligación por beneficios al 31 de diciembre de 2015 es 13 años. Este número se puede analizar de la siguiente manera:

- Miembros activos : 15 años (2014: 16 años)
- Miembros diferidos: 16 años (2014: 18 años), y
- Miembros jubilados: 9 años (2014: 9 años).

En Canadá, la duración promedio de la obligación por beneficios al 31 de diciembre de 2015 es 12.6 años. Este número se puede analizar de la siguiente manera:

- Miembros activos : 16.2 años (2014: 16.2 años)
- Miembros diferidos: 18 años (2014: 18.2 años), y
- Miembros jubilados: 8.7 años (2014: 8.6 años).

El historial de los ajustes por experiencia realizados es el siguiente:

	2015	2014
Valor presente de la obligación por beneficios definidos	\$ 32,253	\$ 30,086
Menos – Valor razonable de los activos del plan	24,149	21,723
Déficit	\$ 8,104	\$ 8,363
Ajustes por experiencia sobre los pasivos del plan y pérdida actuarial	\$ (393)	\$ 499
Ajustes por experiencia sobre los activos del plan	\$ (1,402)	\$ 1,316

### Planes de Pensiones Multipatronales (“PPM”)

La Entidad participa en planes de contribución definida denominados PPM. Un PPM es un fondo en el cual varios patrones no relacionados, realizan pagos para fundear beneficios al retiro de empleados sindicalizados inscritos al plan. Originalmente se constituyeron con la intención de facilitar la movilidad de empleados entre empresas

de la misma industria conservando los beneficios por pensiones. Estos fondos son administrados y controlados por fideicomisos supervisados tanto por representantes de los patrones, como de los empleados beneficiados. BBU participa actualmente en 32 PPM.

A menos que la Entidad determine que la probabilidad de que salga del PPM sea alta, estos son reconocidos como planes de contribución definida, ya que la Entidad no cuenta con información suficiente para preparar los cálculos relativos, debido a la naturaleza colectiva de los planes y la participación limitada en la administración por parte de la Entidad. La responsabilidad de la Entidad para realizar contribuciones al plan es establecida en los contratos colectivos.

Las contribuciones a los PPM durante los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, ascendieron a \$1,663 y \$1,640, respectivamente. Se espera contribuir \$1,777 en el 2016. Las contribuciones anuales se cargan a resultados.

En el evento de que otros patrones salgan del PPM en el que participa la Entidad, sin satisfacer su pasivo de salida, el monto no cubierto será distribuido entre el resto de los patrones activos. Generalmente, la distribución del pasivo por la salida del plan corresponde a la relación entre las aportaciones de la Entidad al plan y la relación de las contribuciones de los otros participantes al plan.

Cuando se determina que la salida de la Entidad de un PPM es muy probable que suceda, se reconoce una provisión por el valor presente de las salidas de efectivo futuras estimadas, descontadas a la tasa actual. Adicional a la provisión reconocida por la salida probable de un PPM, la Entidad ha reconocido un pasivo por la salida de dos PPM, de los cuales ya se tiene un contrato de salida. El total de los PPM se reconoce en el saldo de beneficios a empleados.

La provisión por PPM corresponde principalmente a la intención de salir de un plan.

Durante 2015 y 2014, la Entidad registró en resultados una provisión para actualizar el pasivo de los planes de pensiones multipatronales por \$359 y \$2,022, respectivamente.

Los pasivos que ya han sido registrados por concepto de PPM sufren una actualización anual derivado de cambios en salarios, antigüedades y mezcla de empleados en el plan, las cuales se registran en los resultados del año en adición a los montos que son contribuidos en los diferentes PPM.

La Entidad ha provisionado \$14,851, que representa el costo de salida estimado de algunos planes. La Entidad no ha realizado provisiones de los planes de los cuales no tiene intención de salir.

### Previsión social EUA

La Entidad tiene establecido un plan de beneficios de previsión social posteriores al retiro que califica como plan de contribuciones definidas. Los montos correspondientes a este pasivo se registran en resultados cuando se incurren. Estas obligaciones se clasifican a corto y largo plazo y sus montos incluidos en el estado de posición financiera son:

	2015	2014
Previsión social:		
Corto plazo (a)	\$ 505	\$ 471
Largo plazo	2,598	2,104
	<u>\$ 3,103</u>	<u>\$ 2,575</u>

(a) Incluido en Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados.

### 16. Capital contable

El capital contable al 31 de diciembre de 2015 y 2014, se integra como sigue:

	Número de acciones	Importe
Capital fijo		
Serie A	4,703,200,000	\$ 4,227
Total	<u>4,703,200,000</u>	<u>\$ 4,227</u>

El capital social está íntegramente suscrito y pagado y corresponde a la parte fija del capital social, representado por acciones de la Serie "A". 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.

- i. No hubo decreto ni pago de dividendos durante los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014.
- ii. Se establece un Impuesto Sobre la Renta adicional, sobre dividendos pagados del 10% cuando los mismos sean distribuidos a personas físicas y residentes en el extranjero. El Impuesto Sobre la Renta se paga vía retención y es un pago definitivo a cargo del accionista. En el caso de extranjeros se podrán aplicar tratados para evitar la doble tributación. Este impuesto será aplicable por la distribución de utilidades generadas a partir del 2015.
- iii. 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 2015 y 2014, su importe a valor nominal asciende a \$500.
- iv. 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 Entidad 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.
- v. Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	2015	2014
Cuenta de capital de aportación	\$ 29,338	\$ 28,464
Cuenta de utilidad fiscal neta	42,372	37,174
Total	<u>\$ 71,710</u>	<u>\$ 65,638</u>

## 17. Transacciones y saldos con partes relacionadas

Los saldos y transacciones entre Grupo Bimbo y sus subsidiarias, las cuales son partes relacionadas de Grupo Bimbo, han sido eliminados en la consolidación y no se revelan en esta nota. Más adelante se detallan las transacciones entre la Entidad y otras partes relacionadas.

### a. Transacciones comerciales

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

	2015	2014
Egresos por compras de:		
Materias primas		
Beta San Miguel, S.A. de C.V.	\$ 1,030	\$ 429
Frexport, S.A. de C.V.	661	592
Industrial Molinera Monserrat, S.A. de C.V.	300	385
Ovoplus del Centro, S.A. de C.V.	26	320
Paniplus, S.A. de C.V.	-	57
Productos terminados		
Fábrica de Galletas La Moderna, S.A. de C.V.	\$ 537	\$ 517
Mundo Dulce, S.A. de C.V.	716	624
Pan-Glo de México, S. de R.L. de C.V.	48	48
Papelería, uniformes y otros		
Efform, S.A. de C.V.	\$ 163	\$ 156
Galerías Louis C Morton, S.A. de C.V.	8	4
Marhnos Inmobiliaria, S.A.	-	29
Proarce, S.A. de C.V.	123	123
Uniformes y Equipo Industrial, S.A. de C.V.	103	69
Servicios financieros		
Fin Común Servicios Financieros, S.A. de C.V.	\$ 464	\$ 456

Las ventas y las compras se realizaron al precio de mercado, para reflejar la cantidad de bienes comprados y las relaciones entre las partes.

Los importes pendientes no están garantizados y se liquidarán en efectivo. No se han otorgado ni recibido garantías. No se ha reconocido ningún gasto en el periodo actual ni en periodos anteriores con respecto a cuentas incobrables o cuentas de cobro dudoso relacionados con los importes adeudados por partes relacionadas.

### b. Cuentas por pagar a partes relacionadas

Los saldos netos por pagar a partes relacionadas son:

	2015	2014
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	\$ 190	\$ 326
Efform, S. A. de C. V.	31	41
Fábrica de Galletas La Moderna, S. A. de C. V.	53	65
Frexport, S. A. de C. V.	13	116
Industrial Molinera Montserrat, S. A. de C. V.	6	34
Makymat, S. A. de C. V.	-	4
Mundo Dulce, S.A. de C.V.	48	48
Ovoplus del Centro, S. A. de C. V.	-	7
Pan-Glo de México, S. de R. L. de C. V.	10	14
Proarce, S. A. de C. V.	9	47
Fin Común Servicios Financieros, S.A. de C.V.	8	8
Uniformes y Equipo Industrial, S. A. de C. V.	22	21
Otros	11	58
	\$ 401	\$ 789

c. *Compensación del personal clave de la administración*

La compensación a la administración y otros miembros clave de la administración durante el año fue la siguiente:

	2015	2014
Beneficios a corto plazo (sueldos, bonos, previsión social, etc.)	\$ 601	\$ 409
Beneficios posteriores al retiro (pensiones, beneficios médicos)	653	576
Bonos	107	103
	<b>\$ 1,361</b>	<b>\$ 1,088</b>

La compensación de la administración y ejecutivos clave es determinada por el comité de compensación con base en el rendimiento de los individuos y las tendencias del mercado.

## 18. Impuestos a la utilidad

### *Impuestos a la utilidad en México –*

Las entidades mexicanas están sujetas al ISR.

ISR – La tasa fue 30% para 2015 y 2014 y conforme a la Ley de ISR 2014 continuará al 30% para 2016 y años posteriores.

### *Impuestos a la utilidad en otros países –*

Las Entidades 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. EUA cuenta con una autorización para la presentación de una declaración de ISR Consolidada. España cuenta con autorización para la presentación de una declaración del Impuesto Sobre la Renta Consolidada desde el ejercicio 2013.

Cada compañía calcula y paga bajo el supuesto de entidades legales individuales. La declaración anual de impuestos se presentan dentro de los seis meses siguientes al término del ejercicio fiscal; adicionalmente las compañías deben enterar pagos provisionales mensuales durante dicho ejercicio fiscal.

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

	Tasa legal (%)		Años de vencimiento para pérdidas fiscales
	2015	2014	
Argentina	35	35	5 (A)
Brasil	34	34	(B)
Canadá	(C) 15	15	20
España	(D) 28	(D) 30	(E)
EUA	(F) 35	(F) 35	20
México	30	30	10

Las pérdidas fiscales causadas por la Entidad son principalmente en EUA, México, Brasil y España.

- (A) Pérdidas en ventas de acciones, cuotas u otras participaciones sociales derivados, pueden ser amortizadas solo contra ingresos de la misma naturaleza. Las pérdidas de fuente extranjera sólo pueden ser amortizadas con ingresos de fuente extranjera.
- (B) Las pérdidas fiscales pueden amortizarse indefinidamente, pero sólo puede compensarse en cada año hasta el 30% de la utilidad fiscal neta de cada año.
- (C) La tasa corporativa de impuesto sobre la renta es una combinación de la tasa federal, que es del 15%, y de las tasas estatales (provincias) donde se tenga un establecimiento permanente. Las tasas estatales varían del 10% al 16%, por lo que la tasa combinada puede variar del 25% al 31%.
- (D) En noviembre de 2014 se aprobó modificar la tasa de impuesto al 28% para 2015 y al 25% para los años posteriores.



- (E) Las pérdidas fiscales no tienen vencimiento, pero su aplicación se limita a una porción de la utilidad fiscal neta del año, como sigue: 50-25% en 2015, 60% en 2016 y 70% a partir de 2017.
- (F) A este porcentaje debe sumarse el impuesto estatal, el cual varía en cada estado de la Unión Americana. La tasa legal ponderada para la Entidad en diciembre de 2015 y 2014 fue de 37.75% y 38.8%, respectivamente.

Las operaciones en Estados Unidos, Canadá, Argentina, Colombia, Guatemala, Panamá, Honduras, Nicaragua y Ecuador están sujetas a pagos mínimos de ISR.

*Integración de provisión, tasa efectiva y efectos diferidos*

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

	2015	2014
ISR:		
Causado	\$ 3,884	\$ 3,921
Diferido	179	(966)
	<u>\$ 4,063</u>	<u>\$ 2,955</u>

- b. La conciliación de la tasa legal del ISR en México y la tasa efectiva expresada, como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos a la utilidad por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014 es como sigue:

	2015	2014
Utilidad antes de impuestos	\$ 9,978	\$ 6,986
Tasa legal	30%	30%
ISR a la tasa legal	2,993	2,096
Más (menos) efecto de impuestos de las siguientes partidas:		
Efectos inflacionarios de cuentas monetarias de balance y de resultados	246	524
Gastos no deducibles, ingresos no acumulables y otros	575	390
Diferencia en tasas y moneda de subsidiarias en distintas jurisdicciones fiscales	(106)	(286)
Efectos en los valores fiscales de propiedades, planta y equipo	(137)	(131)
Participación en resultados de asociadas	(14)	18
Pérdidas fiscales amortizables no reconocidas	506	344
ISR reconocido en resultados	<u>\$ 4,063</u>	<u>\$ 2,955</u>
Tasa efectiva	<u>40.7%</u>	<u>42.3%</u>

Para la determinación del ISR diferido al 31 de diciembre de 2015 y 2014, las entidades aplicaron a las diferencias temporales las tasas aplicables de acuerdo a su fecha estimada de reversión.

De manera conservadora algunas empresas que tienen pérdidas fiscales no reconocieron el impuesto diferido activo de dichas pérdidas en función de que, además de estar vigentes, se requiere contar con antecedentes de resultados fiscales positivos, así como proyecciones que permitan estimar el tiempo de recuperación de dichas pérdidas fiscales. Los beneficios no reconocidos por dichas pérdidas fueron \$3,007 en 2015 y \$3,524 en 2014.

Los principales conceptos que originan el impuesto a la utilidad diferido al 31 de diciembre de 2015 y 2014 son los siguientes:

	31 de diciembre de 2014	Efectos en resultados	Efecto resultado integral	Efecto de conversión	Adquisición de negocios	31 de diciembre de 2015
Estimación para cuentas de cobro dudoso	\$ (321)	\$ (14)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (335)
Inventarios y anticipos	(12)	(21)	-	-	-	(33)
Propiedades, planta y equipo	4,460	(349)	-	-	256	4,367
Activos intangibles y otros activos	8,317	1,436	-	-	175	9,928
Otras estimaciones y provisiones	(12,614)	(1,033)	315	-	(64)	(13,396)
PTU causada	(318)	5	-	-	-	(313)
Pérdidas fiscales por amortizar	(5,444)	(2,518)	-	-	-	(7,962)
Cobertura económica neta	-	2,121	(2,121)	-	-	-
Otras partidas	603	552	(345)	(412)	-	398
<b>Total (activo) pasivo, neto</b>	<b>\$ (5,329)</b>	<b>\$ 179</b>	<b>\$ (2,151)</b>	<b>\$ (412)</b>	<b>\$ 367</b>	<b>\$ (7,346)</b>

	31 de diciembre de 2013	Efectos en resultados	Efecto resultado integral	Efecto de conversión	Adquisición de negocios	31 de diciembre de 2014
Estimación para cuentas de cobro dudoso	\$ (317)	\$ (4)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (321)
Inventarios y anticipos	230	(241)	-	-	(1)	(12)
Propiedades, planta y equipo	3,627	328	-	-	505	4,460
Activos intangibles y otros activos	5,493	969	-	-	1,855	8,317
Otras estimaciones y provisiones	(9,999)	(1,992)	(430)	-	(193)	(12,614)
PTU causada	(246)	(72)	-	-	-	(318)
Pérdidas fiscales por amortizar	(3,152)	(2,009)	-	-	(283)	(5,444)
Cobertura económica neta	-	1,649	(1,649)	-	-	-
Otras partidas	519	406	(33)	(289)	-	603
<b>Total (activo) pasivo, neto</b>	<b>\$ (3,845)</b>	<b>\$ (966)</b>	<b>\$ (2,112)</b>	<b>\$ (289)</b>	<b>\$ 1,883</b>	<b>\$ (5,329)</b>

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

	2015	2014
Impuesto a la utilidad diferido activo	\$ (10,705)	\$ (8,709)
Impuesto a la utilidad diferido pasivo	3,359	3,380
<b>Total activo, neto</b>	<b>\$ (7,346)</b>	<b>\$ (5,329)</b>

Al 31 de diciembre de 2015, las pérdidas fiscales pendientes de amortizar para efectos del ISR, tienen los siguientes vencimientos:

Años	Importe
2016	\$ 331
2017	314
2018	351
2019	238
2020	459
2021	1,851
2022	86
2023	1,232
2024	5,510
2025	9,301
2026 y posteriores	15,591
	35,264
Pérdidas fiscales no reconocidas	(9,782)
<b>Total</b>	<b>\$ 25,482</b>

## 19. Costos y gastos por naturaleza

El costo de ventas y los gastos de distribución, venta, administración y otros gastos generales que se presentan en el estado consolidado de resultados se integra como sigue:

	2015	2014
<b>Costo de ventas</b>		
Materia prima y otros gastos de fábrica	\$ 95,008	\$ 82,391
Fletes, combustibles y mantenimiento	3,053	2,527
Depreciaciones	4,360	3,380
	\$ 102,421	\$ 88,298

	2015	de 2014
<b>Gastos de distribución, venta, administración y otros gastos</b>		
Sueldos y prestaciones	\$ 41,229	\$ 36,674
Depreciaciones	2,078	2,028
Fletes, combustibles y mantenimiento	5,660	4,415
Servicios profesionales y consultorías	13,358	10,098
Publicidad y gastos promocionales	7,935	6,951
Otros	32,384	28,277
	\$ 102,644	\$ 88,443

## 20. Otros gastos

Se integra como sigue:

	2015	2014
Estímulos fiscales	\$ (78)	\$ (3)
Pérdida en venta de propiedades, planta y equipo	124	330
Deterioro de crédito mercantil	991	–
Deterioro de marcas y derechos de distribución	430	166
Deterioro de activo fijo	418	–
Recuperación siniestros	–	(8)
Provisión para actualizar el pasivo de los planes de pensiones multipatronales	359	2,022
Otros	(76)	370
	<u>\$ 2,168</u>	<u>\$ 2,877</u>

## 21. Compromisos

### Garantías y/o avales

- 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 ordinarias, así como algunos riesgos contingentes asociados a obligaciones laborales de algunas de sus compañías subsidiarias. El valor de dichas cartas de crédito al 31 de diciembre de 2015 y 2014, asciende a 344 y 270 millones de dólares estadounidenses, respectivamente.
- La Entidad ha firmado contratos de autoabastecimiento de energía en México que la comprometen a adquirir ciertas cantidades de energía renovable por un periodo de 17 años a un precio pactado que se actualiza por factores derivados del INPC, durante los primeros 15 años. Aún y cuando los contratos tienen características de un instrumento financiero derivado, califican para la excepción de contabilizarlos como tal, dado que son para autoconsumo, por lo cual se registran en los estados financieros consolidados

conforme se incurren los consumos de energía. El compromiso de compra de energía para 2016 se estima en \$254 monto que ajustado por inflación corresponde al compromiso anual de los 13 años remanentes del contrato.

### Compromisos por arrendamiento

La Entidad 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 Entidad pague todos los gastos asociados, tales como impuestos, mantenimiento y seguros durante el término de los contratos. La Entidad incurrió en gastos por arrendamiento en los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014 por \$4,136 y \$3,485, respectivamente. El total de los compromisos por arrendamientos es como sigue:

Años	Arrendamientos operativos	Arrendamientos financieros	Arrendamientos financieros contratados por EEs
2016	\$ 2,299	\$ 25	\$ 446
2017	1,699	5	362
2018	1,231	–	288
2019	915	–	206
2020	2,058	–	–
2021 y posteriores	202	–	–
Total de pagos mínimos de arrendamiento	<u>8,404</u>	<u>30</u>	<u>1,302</u>
Montos que representan interés	<u>–</u>	<u>3</u>	<u>388</u>
Valor presente de los pagos mínimos de arrendamientos	<u>\$ 8,404</u>	<u>\$ 27</u>	<u>\$ 914</u>

## 22. Contingencias

Existen algunas contingencias por juicios de distinta naturaleza que surgen del curso normal de las operaciones de la Entidad, que la administración ha evaluado como remotos, posibles y probables. De acuerdo a esta evaluación, la Entidad ha registrado en el rubro de otros pasivos a largo plazo los siguientes montos generados principalmente en OLA:

Tipo	Importe
Laboral	\$ 201
Fiscal	56
Civil	24
Otros	97
<b>Total</b>	<b>\$ 378</b>

Aquellas contingencias en las que la administración espera que no sea probable utilizar los recursos futuros para pagar sus obligaciones o que no se espera tengan un efecto significativo para la Entidad, no son provisionadas en tanto no se cuente con información completa que permita considerar el reconocimiento de un pasivo.

La Entidad tiene efectivo embargado por \$177 y ha otorgado garantías de activos fijos por \$204 adicionales para garantizar litigios fiscales en curso en Brasil. El monto embargado en efectivo se presenta dentro de otros activos a largo plazo.

Derivado de la compra de elementos de propiedad, planta y equipo y activos intangibles en Brasil relativos a la marca Firenze, realizada en el 2008, la Entidad está sujeta a embargos fiscales como presunto sucesor de empresas que participan en estas acciones. El tribunal dictó una medida cautelar ordenando la restricción de parte de las cuentas por cobrar de la Entidad por la venta de productos de marca "Firenze". La empresa está defendiendo dicha medida y se espera que este litigio continúe, y se resuelvan en el largo plazo. Debido a la complejidad del litigio, no se ha podido estimar de manera razonable una provisión, por lo que hay una provisión registrada por \$21.

## 23. Información por segmentos

La información que se reporta a la máxima autoridad en la toma de decisiones de operación de la Entidad para efectos de asignación de recursos y evaluación del desempeño de los segmentos se enfoca en 4 zonas geográficas: México, Norteamérica, OLA y Europa. Los productos fuente de los ingresos de los segmentos consisten en pan (todos los segmentos) y confitería (México y EUA únicamente).

A continuación se presentan los principales datos por área geográfica en las que opera la Entidad por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014:

	2015					
	México	Norteamérica	OLA	Europa	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ 76,295	\$ 116,399	\$ 24,272	\$ 7,560	\$ (5,340)	\$ 219,186
Utilidad de Operación (*)	\$ 10,920	\$ 5,024	\$ (1,310)	\$ (601)	\$ 88	\$ 14,121
Depreciación, amortización, deterioro y otras partidas virtuales	\$ 2,511	\$ 4,641	\$ 1,829	\$ 267	\$ -	\$ 9,248
UAFIDA (*)(**)	\$ 13,431	\$ 9,665	\$ 519	\$ (334)	\$ 88	\$ 23,369
Utilidad neta – Participación controladora	\$ 5,497	\$ 1,462	\$ (1,662)	\$ (892)	\$ 766	\$ 5,171
Intereses ganados	\$ (372)	\$ (190)	\$ (30)	\$ (181)	\$ 561	\$ (212)
Intereses a cargo	\$ 3,541	\$ 1,221	\$ 361	\$ 1	\$ (548)	\$ 4,576
Activos totales	\$ 43,020	\$ 130,148	\$ 19,332	\$ 8,253	\$ (1,120)	\$ 199,633
Pasivos totales	\$ 82,868	\$ 45,890	\$ 6,690	\$ 2,881	\$ (555)	\$ 137,774

	2014					
	México	Norteamérica	OLA	Europa	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ 72,098	\$ 90,375	\$ 21,931	\$ 6,897	\$ (4,248)	\$ 187,053
Utilidad de Operación (*)	\$ 10,132	\$ 392	\$ 7	\$ (209)	\$ (10)	\$ 10,312
Depreciación, amortización, deterioro y otras partidas virtuales	\$ 1,917	\$ 5,196	\$ 849	\$ 146	\$ -	\$ 8,108
UAFIDA (*)(**)	\$ 12,049	\$ 5,588	\$ 856	\$ (63)	\$ (10)	\$ 18,420
Utilidad neta – Participación controladora	\$ 4,977	\$ (1,011)	\$ (492)	\$ (53)	\$ 97	\$ 3,518
Intereses ganados	\$ (303)	\$ (309)	\$ (34)	\$ (324)	\$ 699	\$ (271)
Intereses a cargo	\$ 3,007	\$ 942	\$ 300	\$ 29	\$ (586)	\$ 3,692
Activos totales	\$ 36,449	\$ 115,427	\$ 20,176	\$ 6,844	\$ (1,135)	\$ 177,761
Pasivos totales	\$ 78,238	\$ 37,935	\$ 5,941	\$ 2,516	\$ (471)	\$ 124,159

(\*) No incluye regalías interfiliales

(\*\*) La Entidad determina la UAFIDA como la utilidad de operación, más la depreciación, amortización, deterioro y otras partidas virtuales.

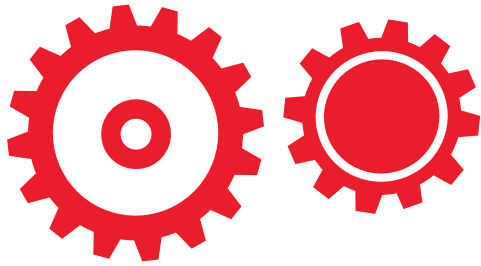
Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 las ventas efectuadas a su cliente principal representaron el 11.8% y 12%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas de la Entidad, los cuales corresponden principalmente a los segmentos de México y Norteamérica. No existen otros clientes cuyas ventas excedan 10% del total de las ventas consolidadas.

#### 24. Aprobación de la emisión de los estados financieros consolidados

Los estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión el 30 de marzo de 2016, por el Lic. Daniel Servitje Montull, Director General de la Entidad y por el Consejo de Administración, consecuentemente estos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha, y están sujetos a la aprobación de la Asamblea de Accionistas de la Entidad, quienes pueden decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

\* \* \* \* \*

## Información para los grupos de interés



### Acciones:

Bolsa Mexicana de Valores (BMV)

### Clave de pizarra:

BIMBO

G4-5

### Oficinas corporativas:

Corporativo Bimbo, S.A. de C.V.  
Prolongación Paseo de la Reforma No. 1000  
Colonia Peña Blanca Santa Fe  
Delegación Álvaro Obregón, CP 01210  
Ciudad de México  
+52 55 5268 6600

### Contactos

#### Relación con Inversionistas:

[ir@grupobimbo.com](mailto:ir@grupobimbo.com)

G4-31

#### Relaciones institucionales:

[responsabilidadsocial.gpobimbo@grupobimbo.com](mailto:responsabilidadsocial.gpobimbo@grupobimbo.com)

#### Contacto en línea:

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

[twitter.com/Grupo\\_Bimbo](https://twitter.com/Grupo_Bimbo)

[facebook.com/GrupoBimbo](https://facebook.com/GrupoBimbo)



Informe Anual Integrado 2015

