

calidad
valor
que nutre



contenido



10

14

17

PERFIL CORPORATIVO

1

FILOSOFÍA: MISIÓN, VALORES,
PROPOSITOS Y COMPROMISOS

3

CIFRAS SOBRESALIENTES

4

MENSAJE DEL PRESIDENTE
DEL CONSEJO

6

MENSAJE DEL
DIRECTOR GENERAL

8

UN NUEVO PERFIL
PARA UNA NUEVA REALIDAD

11

ORIENTADOS AL CLIENTE

12

MARCAS CON LA DINÁMICA
DEL CONSUMIDOR

15





■ Grupo Bimbo es una de las empresas de panificación más grandes del mundo por su volumen de producción y ocupa el primer lugar a escala internacional por posicionamiento de marca. Es líder en México y Latinoamérica, brinda empleo a más de 71,000 colaboradores y cuenta con 77 plantas y 9 comercializadoras, localizadas estratégicamente en 16 países de América y Europa: México, Estados Unidos, Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú, Uruguay, Venezuela, Austria y la República Checa.

Elabora, distribuye y comercializa alrededor de 3600 productos, con cerca de 100 marcas en distintas categorías: pan blanco y pan dulce, bollería, pastelería de tipo casero, galletas, dulces, chocolates, botanas, tortillas empacadas de maíz y de harina de trigo, tostadas, cajeta (dulce de leche), comida procesada y maquinaria.

Posición en el mercado:

Es el productor de alimentos más grande de México. Ocupa el primer lugar en el continente americano y el cuarto en el mercado de los Estados Unidos.

Fortalezas significativas:

- Mantiene un extenso y permanente control sobre la calidad, frescura y presentación de sus productos.
- Excelente posicionamiento de marca en los mercados en los que participa.
- Atiende más de 570,000 puntos de venta con más de 23,600 rutas.
- Certificaciones ISO 9000, ISO 9002 y HACCP.

Divisiones:

- Bimbo-Marinela
- Barcel-Ricolino
- Bimbo Bakeries USA (BBU)
- Organización Latinoamérica (OLA)

Actividad bursátil:

Las acciones de Grupo Bimbo se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) desde 1980, con la clave de pizarra **BIMBOA**. ■

Deseamos
transformar
cada día en una
oportunidad de
aprender, de dar,
compartir y crecer.
*Nuestros valores,
FILOSOFÍA*



FILOSOFÍA *nuestra misión*

"Elaborar, y comercializar productos alimenticios, desarrollando el valor de nuestras marcas. Comprometiéndonos a ser una empresa: Altamente productiva y plenamente humana. Innovadora, competitiva y fuertemente orientada a la satisfacción de nuestros clientes y consumidores. Líder internacional en la industria de la panificación, con visión a largo plazo."



Valores

Persona Ver siempre al otro como persona, nunca como un instrumento.

Pasión Compartir la aventura de nuestra misión en un ambiente de participación y confianza.

Efectividad Lograr resultados, que las cosas sucedan. Servir bien es nuestra razón de ser.

Confianza Base sobre la que se construye todo. Contar con el otro para la tarea común.

Rentabilidad Resultado visible de todas nuestras ideas, esfuerzos e ilusiones; el oxígeno que permite vivir.

Trabajo en equipo Ágiles, activos, entusiastas, con los tenis puestos. Compartir, aprender de todos.

Calidad Ser creativo, eficaz, eficiente, productivo y con un altísimo ideal de calidad y servicio.

Propósitos

- Hacer del nuestro un negocio productivo y rentable.
- Lograr un creciente volumen y participación de nuestras marcas.
- Estar cerca de los consumidores y clientes.
- Buscar que el personal se desarrolle y realice plenamente.
- Estar permanentemente dispuesto a aprender.
- Contar con los sistemas y la información más adecuados para el control de la operación.
- Preservar un ambiente favorable a la participación, la confianza y el autocontrol.

Compromisos

Con los consumidores

Garantizar calidad, alimentos sanos y variedad, mediante la mejora continua de nuestros productos.

Con los clientes

Brindar un servicio ejemplar; apoyarlos en su crecimiento y desarrollo; cultivar el valor de nuestras marcas.

Con los accionistas y socios

Proporcionar una rentabilidad razonable, de manera sostenida.

Con los colaboradores

Garantizar el respeto a su dignidad, a su individualidad; facilitar un ambiente para su bienestar y desarrollo.

Con los proveedores

Mantener relaciones cordiales y propiciar su desarrollo.

Con los competidores

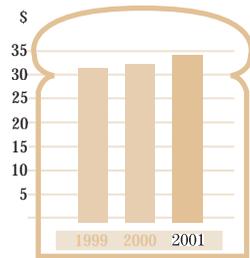
Competir en el mercado de manera vigorosa y objetiva, basándonos en prácticas de comercio leales.

Con la sociedad

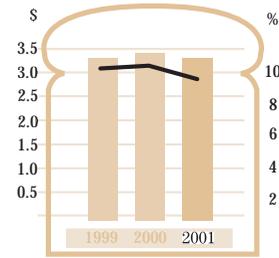
Promover el fortalecimiento de los valores éticos universales. Apoyar el crecimiento económico y social de las comunidades en donde nos encontremos.

Con el negocio

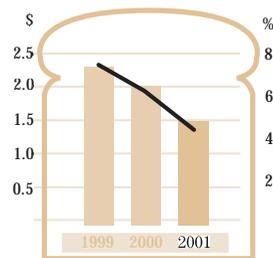
Usar eficientemente los recursos disponibles; respetar la legislación de cada país; crecer siempre, lo que permite realizar nuestra vocación y misión de empresa.



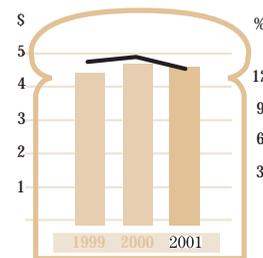
Ventas Netas
Miles de millones de pesos



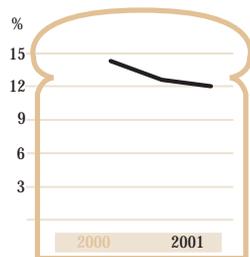
Utilidad de Operación
Miles de millones de pesos
MARGEN



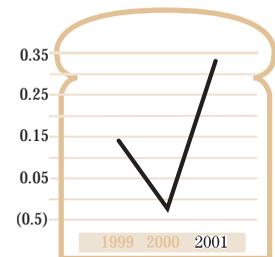
Utilidad Neta Mayoritaria
Miles de millones de pesos
MARGEN



UAFIDA
Miles de millones de pesos
MARGEN



Utilidad Neta Mayoritaria /
Capital Contable Mayoritario
Porcentaje



Deuda Neta / Capital Contable Consolidado
Veces

	2001	(%)	2000	(%)	VARIACIÓN (%)
Ventas Netas	33,855	100.0	32,008	100.0	5.8
Utilidad Bruta	19,182	56.7	18,069	56.5	6.2
Utilidad de Operación	3,277	9.7	3,434	10.7	(4.6)
Resultado Financiero Integral	(311)	(0.9)	(74)	(0.2)	n.a.
Utilidad antes de Provisiones	2,529	7.5	3,257	10.2	(22.3)
Utilidad Neta Mayoritaria	1,476	4.4	1,976	6.2	(25.3)
Utilidad de Operación más					
Depreciación y Amortización (UAFIDA)	4,619	13.6	4,658	14.5	(0.8)
Activo Total	22,331		25,035		(10.8)
Pasivo Total	9,759		9,079		7.5
Deuda con Costo	4,933		4,150		18.9
Capital Contable Consolidado	12,572		15,956		(21.2)
Deuda Neta / UAFIDA	0.90		(0.07)		
Deuda Neta / Capital Contable Consolidado	0.33		(0.02)		
Utilidad Neta Mayoritaria /					
Capital Contable Mayoritario	12.0%		12.6%		
Utilidad Básica por Acción Ordinaria	1.12		1.39		
Promedio Ponderado de Acciones					
en Circulación (000's)	1,321,642		1,418,711		

* Cifras en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2001, preparadas de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México

■ El entorno económico a nivel mundial durante el año 2001 como todos sabemos, tuvo características de estancamiento y en muchos casos de recesión.

A pesar de ello, sentimos que nuestros resultados, sin poder calificarlos de muy buenos, han sido muy satisfactorios y con gusto paso a informar los más relevantes:

Nuestras ventas ascendieron a	\$33,855 M	5.8% /01
La utilidad de operación fue de	\$3,277 M	(4.6%) /01
La utilidad neta fue de	\$1,476 M	(25.3%) /01
La utilidad neta sobre capital contable	11.9%	
El crecimiento en ventas por regiones fue:		
de 4.7%	México	
0.5% Dls. y (1.7%) en pesos	EE.UU.	
9.0% S/Brasil 37.5% C/Brasil	OLA	

El pasivo con costo ascendió a \$4,993 M. Cerramos el ejercicio con 22,062 rutas de reparto y con un total de más de 67,000 colaboradores, de los cuales 52,655 trabajan en México y 14,415 en el extranjero.

Con la finalidad de agregar valor a los accionistas de Grupo Bimbo, en el mes de agosto, se pudo consolidar uno de los proyectos más importantes del año, al concluir la oferta pública de recompra de acciones, la cual obtuvo el objetivo esperado de otorgar a sus accionistas la posibilidad de elegir entre obtener liquidez inmediata con un premio, o conservar su inversión y participar en los resultados futuros de Grupo Bimbo. Finalmente se adquirieron 238,803,031 acciones a un precio de \$17.25 por acción.

Como parte de las estrategias para disminuir el costo de capital, durante el mes de octubre, se efectuó la reestructuración de la deuda de la compañía al completar un crédito sindicado por 400 millones de dólares, con el que se obtuvo mayor flexibilidad financiera al mejorar sustancialmente el perfil de deuda de la compañía. Esta operación fue un claro

reflejo de la confianza que el sector financiero internacional ha depositado en las fortalezas y estrategias de Grupo Bimbo.

La acción de Bimbo cerró el 31 de diciembre a \$18.10 y el fondo de pensiones tuvo un saldo de \$2,744 M.

Aunque los resultados de las operaciones extranjeras en general siguen siendo negativos, vemos con gran satisfacción que en casi la totalidad de las empresas se han obtenido mejoras importantes y en algunos casos, como en Bimbo Perú y Bimbo Colombia, inclusive obtuvieron utilidades en el cuarto trimestre.

Continuando con los planes de expansión tanto a nivel nacional como internacional, durante el período se concretó la adquisición de la más importante empresa panificadora de Brasil, con 4 plantas ubicadas en las ciudades de Sao Paulo, Río de Janeiro y Recife.

También se compraron en Costa Rica dos plantas panificadoras de la marca Breddy. En México se adquirieron los activos que tenía Gruma en Monterrey para la fabricación y distribución de pan de caja.

Hemos comentado constantemente que dentro de los objetivos fundamentales del Grupo está el de crecer dentro de su propia esfera de negocios y es por ello que seguimos atentos a las oportunidades que se ofrezcan.

Con gran satisfacción comentamos que se ha continuado de manera muy intensa en la certificación ISO de nuestros procesos, de los cuales contamos ya con 162. Asimismo, obtuvimos la acreditación HACCP avalada por el American Institute of Baking (AIB) y el Guelph Food Technology Centre, en nuestra planta de Bimbo en Guadalajara.

Nuestras operaciones en Centro y Sudamérica, donde ya teníamos una presencia importante, han tomado ahora, con las adquisiciones de Brasil y Costa Rica, una posición preponderante que nos permite augurar mejores resultados.

Nuestra incursión en los mercados internacionales ha tenido sin duda muchos tropiezos y muchas oportunidades de aprendizaje, que unidos a los problemas por los que atraviesan algunos países, no nos ha permitido obtener la rentabilidad deseada.

Algo similar podemos decir de nuestras operaciones en los EE.UU. Incursionar en ese país no ha sido tarea fácil y menos cuando no se tiene una presencia nacional. Considero que con esfuerzo y sacrificio hemos ido poniendo las piezas que nos permitirán tener operaciones rentables en esa importantísima región y también obtener sinergias considerables en el resto de las operaciones.

No quiero dejar de mencionar que, como en años anteriores, se llevaron a cabo las revisiones de todos los contratos de nuestros trabajadores, habiéndose realizado de manera justa y en plena armonía. Hacemos patente nuestro reconocimiento a todos nuestros trabajadores por su participación y entrega y a los representantes sindicales por su profesionalismo y dedicación.

Como en años anteriores, hemos asignado un presupuesto sobre las utilidades del año anterior para apoyar las obras sociales que consideramos importantes para un desarrollo más sano de la sociedad, particularmente en las áreas relacionadas con el campo y con la educación.

Por último me complace informar que durante este ejercicio se llevaron a cabo cambios trascendentes, tanto en los aspectos operativos como en los de organización, tendientes a eficientar los recursos y a obtener importantes economías.

Estas transformaciones estructurales, que se han considerado necesarias para afianzar la empresa en este nuevo entorno mundializado en que nos desenvolvemos, han requerido de mucho trabajo y cooperación de todos los sectores.

Aunque los efectos de estos cambios se empezarán a sentir a partir del siguiente ejercicio, tenemos que mencionar que se destinaron mucho tiempo y esfuerzos a la simplificación de la estructura administrativa que nos permitirá operar en México con 3 razones sociales, contra las casi 40 que teníamos; a la modernización de nuestros sistemas de información con el programa Bimbo XXI y el análisis de las oportunidades de inversión que culminaron en la adquisición de las operaciones de George Weston Ltd. en la región oeste de los EE.UU.

Si es cierto el dicho de que “hay momentos para sembrar y momentos para cosechar”, creo que el año 2001 ha sido un año de siembra muy intensa para el Grupo.

Es justo reconocer a la Dirección General, a sus directivos y a todos los colaboradores, este enorme esfuerzo y al Consejo de Administración su apoyo y su activa participación. ■



Roberto Servitje S.

Presidente del Consejo de Administración

■ Grupo Bimbo se desarrolló con mucho dinamismo durante el año dos mil uno, su capacidad para afrontar los retos de los mercados globales se vio fortalecida.

Con miras a consolidar su crecimiento internacional, la empresa continuó diversos procesos de reorganización operativa, que había iniciado el año anterior y que le han permitido adecuarse de una manera más rápida y efectiva a las necesidades del mercado, atender mejor a sus clientes, aprovechar de manera más eficiente los recursos y lograr mayores sinergias en sus operaciones.

Son muchos los avances registrados: se desarrollaron nuevos canales de distribución y se realizaron varios lanzamientos que conquistaron éxitos sonados. La actividad promocional fue intensa y contribuyó a fortalecer la imagen de las marcas, así como a incrementar las ventas de numerosos productos líderes.

Asimismo, se inició la implantación del Enterprise Resource Planning (ERP), pieza fundamental del proyecto Bimbo XXI, el cual permite una mejor toma de decisiones, al tiempo que favorece el trabajo coordinado y en equipo, la disminución de inventarios con el consecuente incremento en la rentabilidad y productividad. De igual modo, se avanzó en la automatización de la fuerza de ventas al equiparla con unidades de cómputo móvil (Hand Helds).

Se obtuvieron, también, logros en materias como la certificación de la calidad de procesos, ahorros en el consumo de energía, eficiencias en los sistemas de distribución y la puesta en marcha de mejores prácticas de negocios.

En el aspecto financiero, el mayor valor agregado para los accionistas provino de la oferta de recompra

de acciones de Grupo Bimbo. Los 238.8 millones de acciones adquiridas, por un monto de \$4,119 millones de pesos, representaron aproximadamente 17 por ciento de las acciones en circulación de la empresa antes de la oferta. Esta operación corroboró la confianza que las principales instituciones financieras han depositado en el Grupo.

La incursión en el mercado de Brasil, a través de la adquisición de Plus Vita Ltda., una de las panificadoras más grandes de ese país, permitirá a Grupo Bimbo afianzar su posición de liderazgo en el mercado latinoamericano. El monto de dicha transacción ascendió a 63.5 millones de dólares, mismos que fueron cubiertos con recursos propios.

La reconfiguración del portafolio de negocios incluyó la adquisición de activos de panificación que permitirán extender las líneas de producción, así como introducir pan congelado al mercado mexicano. Esta inversión representó un monto de 70 millones de dólares, también cubiertos con recursos propios.

Sin duda, el acuerdo de compra más importante en la historia de Grupo Bimbo y el de mayor proyección en el corto, mediano y largo plazo, fue la adquisición de activos de panificación de la empresa canadiense George Weston, Ltd. Esta operación, concretada en enero de 2002 por un monto de 610 millones de dólares, permitirá al Grupo asumir el liderazgo en el oeste de Estados Unidos y afianzar su presencia en el mercado estadounidense, del que provendrá en el futuro inmediato casi la tercera parte de sus ingresos.

Las adquisiciones realizadas marcan el rumbo que seguirá la empresa. Con una estructura más esbelta y eficiente y una estrategia bien perfilada, Grupo Bimbo se prepara a enfrentar los retos de ser una empresa de calidad mundial.



En general, las ventas del Grupo tuvieron en el periodo un comportamiento positivo, sin embargo, los resultados no cubrieron nuestras expectativas. La capacidad desarrollada para llevar a cabo cambios de manera acelerada, sumada al conocimiento y experiencia en el negocio de la panificación, permiten a Grupo Bimbo tener confianza para alcanzar en sus operaciones los niveles de rentabilidad que, con visión de largo plazo, han orientado cada una de sus inversiones.

Justo es reconocer que uno de los factores decisivos para conquistar los múltiples logros, ha sido la actitud, siempre favorable al cambio, por parte de todos nuestros colaboradores. Cabe destacar que uno de los aspectos que más enorgullece a Grupo Bimbo es la adopción de los valores que dan sustento a la filosofía de la empresa. Estos valores, relanzados durante 2001, han demostrado ser un

invaluable instrumento que cohesiona, motiva y guía la práctica cotidiana de respetar a la persona, trabajar con pasión y efectividad, en forma coordinada y con calidad, manteniendo plena confianza en los demás y en sí mismos para hacer de éste, un negocio siempre rentable.

Los valores de Grupo Bimbo son la mejor forma de retribuir la confianza que han depositado nuestros clientes, inversionistas y la sociedad a la que sirve. ■

*Roberto Servitje S. (IZQ.)
PRESIDENTE DEL CONSEJO
DE ADMINISTRACIÓN*

*Daniel Servitje M. (DER.)
DIRECTOR GENERAL*

A stylized signature consisting of several overlapping, diagonal lines in black ink.

Daniel Servitje M.

Director General

Personal de la
Dirección de
Finanzas en
las oficinas
corporativas de la
Ciudad de México
Nuestros valores
CONFIANZA

*Roberto Cejudo
Pascual, Tania Dib
Rodríguez y María José
Porro Vaqueiro*
DE IZQUIERDA A DERECHA



EL VALOR DE LA *confianza*

"La actividad de 2001 fue de enorme exigencia para el área de Finanzas. Fueron casi veinte las instituciones bancarias de primer nivel con las que tuvimos una vinculación estrecha. Con el esfuerzo de todo el equipo obtuvimos su confianza."

Grupo Bimbo presenta ahora un perfil financiero más dinámico, con apalancamiento equilibrado y diversificado, a través de instrumentos de financiamiento de mayor sofisticación

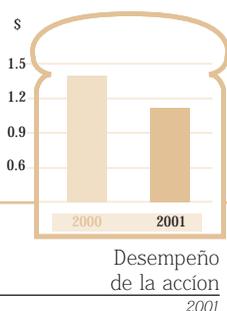
■ El año 2001 fue de mucha actividad para Grupo Bimbo en materia financiera. Las operaciones de compraventa de activos y de oferta de recompra de acciones que se llevaron a cabo, con el respaldo y la confianza de las instituciones bancarias, optimizaron el rendimiento sobre el capital invertido.

Grupo Bimbo presenta ahora un perfil financiero más dinámico, con apalancamiento equilibrado y diversificado, a través de instrumentos de financiamiento de mayor sofisticación, en concordancia con el rol global de la empresa y con las oportunidades que brinda la actual perspectiva de estabilidad macroeconómica de México y de las tasas internacionales. Dicho perfil tiene sustento en la sólida perspectiva de mejoras a la eficiencia y rentabilidad de la operación de la empresa en su conjunto.

Grupo Bimbo vivió durante 2001 un año de fuerte posicionamiento estratégico en sus operaciones internacionales. En Estados Unidos se superó la etapa de costos fuertes de reestructuración e integración de las adquisiciones realizadas en los años previos. La compra de activos y marcas a George Weston Ltd. brindará al Grupo ventajas ante proveedores y canales de distribución, derivadas de ser la cuarta empresa de panificación en los Estados Unidos y la primera en la costa oeste de ese país.

En Centro y Sudamérica, Grupo Bimbo avanzó también en su consolidación, al lograr importantes ventas en la mayor parte de los países de la región.

La compra de activos y marcas a George Weston Ltd. brindará al Grupo las ventajas ante proveedores y canales de distribución



Durante el 2001, el precio de la acción tuvo un **comportamiento favorable** arrojando valor para nuestros accionistas



La reciente adquisición en E.U.A. incluye los productos premium de las marcas Oroweat, Entenmann's, Thomas' y Boboli

■ Los procesos de reestructura de Grupo Bimbo han permitido más especialización en la operación y un mayor enfoque comercial hacia el cliente para responder, de manera más rápida y eficiente, a los cambios en sus hábitos de compra y consumo, así como a las particularidades de la operación en cada mercado.

Bimbo Bakeries USA

En Estados Unidos se revirtió la situación de pérdidas que reportaba la operación en California, donde se reestructuraron rutas, se eliminaron productos incosteables y se cerró la planta Four-S Baking. El resultado de estas acciones se tradujo en una mejora de la rentabilidad y en que la operación esté cerca de alcanzar el punto de equilibrio, lo que proveerá de una sólida base para la incorporación de las operaciones de George Weston.

En Texas se llevó a cabo una transición que sienta las bases para el crecimiento en el futuro inmediato. Se cerraron dos líneas de producción en la planta de Houston, se preparó el cierre de la planta de Dallas y se inició la ampliación de la planta de Fort Worth. Asimismo, se reestructuró el equipo de trabajo y se establecieron rutas para atender y abastecer oportunamente a otro tipo de clientes como farmacias y tiendas de conveniencia.

Se completó la sustitución de marcas regionales de tortilla por la de Tía Rosa. Por su parte, el desempeño de Bimbo y Marinela fue sobresaliente, lo que se reflejó en un crecimiento sano y rentable.

Gran potencial tiene el desarrollo de mercados nuevos como la comunidad hispana de Estados Unidos; para atenderlos, se abrieron nuevas rutas, en Denver, Albuquerque y Detroit.



En Texas se rediseñó y relanzó la línea de panes de **Mrs. Baird's** apoyada en valores tradicionales, como el torcido a mano y sus cualidades nutricionales



Por segundo año consecutivo, la **página de internet** de **Grupo Bimbo** fue galardonada por votación popular como la **mejor** en su categoría

Organización Latinoamérica

Durante 2001, el control de las operaciones de Centroamérica se transfirió a México y se reubicó el corporativo de Sudamérica en Buenos Aires, Argentina; el propósito es tener un control más efectivo y reaccionar mejor en cada mercado.

Sin duda, la incursión en el mercado brasileño, el más importante de la región, fue la acción más sobresaliente de Grupo Bimbo en Latinoamérica. Plus Vita Ltda., con 20 por ciento de participación, es líder en un mercado muy segmentado regionalmente.

Brasil ofrece extraordinarias oportunidades en diversos terrenos en donde se puede aplicar la experiencia de Bimbo, como en la venta al canal tradicional, ya que Plus Vita se concentraba en el canal de autoservicios.

La importancia de tener presencia en Brasil se entiende mejor al observar que, sin considerar este mercado, el crecimiento de las ventas del Grupo en Sudamérica fue de 8.9 por ciento, e incluyéndolo fue del 40 por ciento.

En Argentina se hicieron adecuaciones importantes para enfrentar la distribución a través de los microempresarios que tradicionalmente atienden ese mercado. Se hicieron dos lanzamientos exitosos, el empaque inviolable Bimbo sellado y los pastelitos Dulcimax, rellenos de dulce de leche y con cubierta de chocolate.

Tanto en Argentina como en Colombia se reorganizaron rutas, se depuraron clientes, se hizo un trabajo fino para reducir los índices de devoluciones, se optimizaron las áreas administrativa y de ventas, y se llevó a cabo un proyecto de productividad laboral en las áreas de manufactura y logística.

En Perú se registró una mejora en los resultados financieros siguiendo una estrategia de expansión en



En 2001 se lanzaron en México **Chocolates Europeos Ricolino**, elaborados en nuestra planta de Austria



EL VALOR DE LA *rentabilidad*

"Durante el 2001 se abrieron nuevos mercados en Estados Unidos y se consolidaron otros ya existentes, como el de Chicago, Illinois. La operación de Chicago, a cargo de José Coronado, excedió los pronósticos de ventas, convirtiéndose en la operación más rentable de Bimbo Bakeries, USA"

De nuestro
Centro
de Distribución
en Chicago
Nuestros valores
RENTABILIDAD

José Coronado,
GERENTE DE LA
DIVISIÓN DE VENTAS,
Raúl Contreras
ASISTENTE
DE SUPERVISOR
DE IZQUIERDA A DERECHA

el mercado local. Se desarrollaron productos de temporada que generaron ventas adicionales.

En Venezuela se mantuvo una operación rentable y un liderazgo contundente en el mercado al conseguirse un crecimiento en valor, volumen y resultados. Destaca el lanzamiento del producto "Pan Perro Perrero", enfocado al canal de consumo (carritos de hot dogs).

En Chile, Grupo Bimbo es líder del mercado y goza de pleno reconocimiento para la marca Ideal. En este mercado también se registró un crecimiento en volumen.

Si bien las devaluaciones locales del periodo afectaron el desempeño final, la división ha venido creciendo a un ritmo de doble dígito, y sin duda, el conjunto de Latinoamérica sigue representando una región prometedora en términos de consumo, en la medida en que se logren replicar las participaciones de mercado y los valores que presenta Grupo Bimbo en México.

En su conjunto, la región ha superado la etapa más complicada en términos de aprendizaje y de establecimiento de plataformas, mostrando avances consistentes en participación de mercado, ventas y reconocimiento de las marcas del Grupo, debiéndose impulsar en adelante no sólo el volumen sino la rentabilidad de las operaciones.

Park Lane

Las inversiones del Grupo en Europa se abrieron para atender al mercado de Europa Occidental, además de los mercados de Europa Oriental y de Asia. Se introdujeron gomitas de grenetina, huevitos de chocolate y botanas saladas, a fin de incrementar la utilización de la capacidad instalada, sobre todo considerando que la introducción de los chocolates europeos al mercado mexicano se comportó por debajo de las expectativas. ■

En Brasil se lanzaron el **pastelito Ana María** con cobertura de chocolate, el Pan Golden, y un pan sin corteza



La línea de productos **Plus Vita** se incorpora a los más de 3600 productos que elabora Grupo Bimbo en 16 países



De nuestra
planta Ricolino
Centro Master
Nuestros valores
TRABAJO EN EQUIPO

Gilberto Núñez Garcés
DIVISIONAL
Raúl Márquez
Ramírez,
EJECUTIVO DE MARCA
PALETA PAYASO
DE IZQUIERDA A DERECHA



EL VALOR DEL *trabajo en equipo*

*"En 2001, la competencia fue muy fuerte.
Ante esta situación hicimos todo nuestro esfuerzo para ganar a la competencia:
La paleta Payaso sigue siendo líder indiscutible del mercado".*

■ Durante 2001 Grupo Bimbo fue muy activo y exitoso en el lanzamiento de nuevos productos y en la redefinición de estrategias de marca. Ello trajo consigo consecuencias positivas:

- Incrementó las ventas.
- Permitted satisfacer las nuevas y cambiantes expectativas del consumidor.
- Redujo el tiempo de desarrollo de nuevos productos.
- Hizo frente en forma exitosa a un mercado cada vez más competido y exigente.

La redefinición de la estrategia de la marca Bimbo se enfocó a cada producto, según el tipo de consumidor, lo que permitió elevar el volumen de venta del producto principal (el pan blanco), revitalizar la marca y con nuevos productos alcanzar segmentos que no se estaban atendiendo.

Las campañas se enfocaron al aspecto nutricional para favorecer la inclusión del pan en la dieta diaria. También se realizaron promociones de temporada y por canal, destacando las promociones Marca Panes, Digimon y Bimbo Cards.

Entre los lanzamientos exitosos figuraron el pan integral Doble Fibra, Bimbo Kids y Bimbo Xtreme. En Monterrey, se lanzó la Tortilla Bimbo, un producto ganador, diferenciado por su formulación especial y sus valores nutricionales.

El año 2001 fue muy difícil para la confitería. Ante tal circunstancia, Ricolino depuró su estrategia y se enfocó a darle valor al propio producto, luego de que el año previo había culminado con acciones intensas de tipo promocional que incrementaron ventas y participación de mercado. Coronado completó su integración a Ricolino y empezó a aplicar su estrategia de distribución por canales. Se aumentó la capacidad de distribución de productos de primer orden en el mercado hispano de Estados Unidos, como la Paleta Payaso, Bubulubu y botanas.

En el periodo, el mercadeo de Grupo Bimbo fue más agresivo, más dinámico, se mantuvo atento a los cambios en el mercado y a los movimientos de la competencia, escuchando al consumidor y esforzándose en dar el mejor servicio posible a la propia fuerza de ventas. Y si bien la inversión fue superior a la de años anteriores, se logró aumentar el consumo per cápita en panes. ■



Bimbo Xtreme, una nueva generación de alimentos para gente que gusta de un estilo de vida saludable



Bimbo Kids: un nuevo concepto. Primer pan de caja en México especialmente elaborado para niños



La **Tortilla Bimbo** inició su distribución en el norte de México y se convirtió en líder absoluto en Monterrey

La automatización de la fuerza de ventas culminó en 2001 con un total de mil unidades de cómputo móvil (Hand Helds)

■ La capacidad de elaborar alrededor de 26 millones de productos diariamente, administrar y comercializar cerca de 100 marcas y distribuirlas oportunamente en 570,000 puntos de venta, es sin duda, una de las mayores fortalezas de Grupo Bimbo; su red de distribución no sólo es la más extensa de México y una de las más grandes del continente americano, sino que además es eficiente y confiable.

La evolución de las tecnologías de la información permite potenciar ahora esta gran fortaleza, no sólo para ganar eficiencias, sino para atender y conocer mejor al mercado, reaccionar de manera más rápida a sus cambios y apoyar la planeación estratégica y la toma de decisiones.

El proyecto Bimbo XXI consiste en dotar a la compañía de una plataforma y sistema informático integrado, conocido como Enterprise Resource Planning (ERP), el cual durante 2001 quedó implantado en lo concerniente al esquema de producción.

La implantación del ERP se tradujo ya en menores inventarios, pues al tener una mejor coordinación de

la cadena de suministros se redujeron los materiales en tránsito, lo mismo de materias primas que de refacciones, equipo y demás insumos.

Asimismo, la automatización de la fuerza de ventas culminó en 2001 con un total de mil unidades de cómputo móvil (Hand Helds), instaladas en diversas regiones de México y en California, Estados Unidos. El programa instalado fue desarrollado internamente por Grupo Bimbo.

Otra decisión que permitirá a Grupo Bimbo concentrarse en su negocio básico es la subcontratación de la administración de los sistemas, asignada a Electronic Data Systems (EDS) en diciembre de 2001, empresa que se encargará de administrar, mantener y reponer equipos, realizar respaldos y agilizar los sistemas y metodologías.

Finalmente, y con objeto de explorar las oportunidades que la tecnología podría ofrecer a Grupo Bimbo, se creó la Dirección de Nuevos Negocios, la cual tiene en proceso de incubación proyectos de nuevas empresas. ■



La automatización de la fuerza de ventas en el 2001 incluyó más de **1000 unidades Hand Helds** en México y California



Grupo Bimbo elabora diariamente alrededor de **26 millones** de productos en sus más de **70** plantas



Dos de los
colaboradores que
participan
en el Proyecto
Bimbo XXI
en Brasil
Nuestros valores
EFFECTIVIDAD

*Jesús Rafael
Mata Borges,
ENCARGADO
DE ESTADÍSTICA,
BIMBO VENEZUELA
Leonardo Rossi
JEFE DE REGISTRO
CONTABLE
BIMBO ARGENTINA
DE IZQUIERDA A DERECHA*

EL VALOR DE LA *efectividad*

"El éxito de la implantación de Bimbo XXI en Brasil se debió en gran medida al talento de un gran equipo conformado por personas de diferentes nacionalidades. Todas ellas trabajaron intensamente para alcanzar los objetivos".

Dos de nuestros
choferes con una
experiencia de más
de 30 años

Nuestros valores
PASIÓN

*Salvador Morales
Rivera,
CHOFER DE LA PLANTA
MARINELA SAN JUAN
OCOTAN EN MÉXICO,
José Guadalupe
Espinoza Padilla,
CHOFER DE TRANSPORTE
DE PERSONAL
DE IZQUIERDA A DERECHA*



EL VALOR DE LA *pasión*

"Por cada área de transportes en nuestras plantas y por cada marca que manejamos en nuestras agencias de reparto tenemos una Comisión de Seguridad Vial. Cada año se entregan estímulos, medallas y una placa al vendedor/operador que no tuvo accidentes a lo largo de cinco, diez, quince, veinte o más años de manera consecutiva. Gracias a ello, Grupo Bimbo fue distinguido con el Premio Nacional de Seguridad del Transporte".

EFICIENCIA QUE *incrementa recursos*

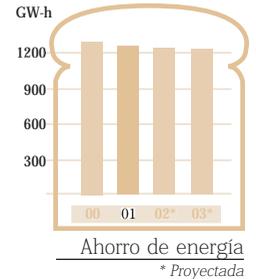
■ Grupo Bimbo se esfuerza por emplear eficientemente los recursos y mantener los costos bajo estricto control.

En el año 2001, un área en la que se consiguieron eficiencias importantes fue la del empleo de energía. Ejemplo de ello es la instalación de sincronizadores en 100 plantas de emergencia, con las cuales Grupo Bimbo obtendrá ahorros anuales de 1.1 millones de dólares al evitar interrupciones costosas en el funcionamiento de hornos y transportadores, así como daños a equipos.

En el mismo sentido, se realizó una inversión de 1.4 millones de dólares para instalar variadores electróni-

cos de frecuencia en 148 motores eléctricos que permiten aprovechar la energía de manera más eficiente, lo que se traducirá en ahorros anuales de 1.03 millones de dólares.

Estos son algunos ejemplos del programa de ahorro de Grupo Bimbo. Este enfoque de administración más eficiente, responde a la jerarquía, cada vez más estratégica que se ha constituido en un factor de competitividad de la economía global. Cabe destacar que parte de los ahorros obtenidos con este tipo de acciones fue destinado a proyectos de recuperación y medio ambiente. ■



LA RED MÁS *extensa*; LA *ruta* PARA LAS SINERGIAS

■ Mantener y actualizar la red de distribución de Grupo Bimbo, una de sus principales fortalezas, es vital para el negocio. Desde 860 centros de distribución se atiende a 570,000 clientes, mediante un parque vehicular de más de 23,600 unidades de reparto, que durante el 2001 recorrió el equivalente a 9,686 vueltas a la Tierra.

Para promover la sinergia, el área de logística quedó dividida en una Dirección de Tráfico, que integra el despacho y los transportes, y otra de vehículos.

Asimismo, la regionalización de las plantas y la optimización de líneas de producción condujo a un mejor aprovechamiento de las unidades de transporte, en particular las de gran tamaño, así como para hacer más productivas las rutas, sobre todo, las que hacen frontera entre dos plantas.

Desde luego, todo esto se logró teniendo como soporte la metodología y el programa sistematizado

que Grupo Bimbo ha venido desarrollando a lo largo de su historia. Esta metodología es uno de los principales activos de Grupo Bimbo para establecer las configuraciones de diseño del transporte más adecuadas para cada canal de distribución, al tiempo que mantiene muy bajos los niveles de accidentes.

En este sentido, durante 2001 le fue entregado a Grupo Bimbo el Premio Nacional de Seguridad del Transporte en diversas modalidades y categorías, el cual es otorgado por la Asociación Nacional del Transporte Privado (ANTP) en combinación con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Este premio está considerado como el máximo reconocimiento nacional a los operadores que se distinguieron por contribuir al mejoramiento de la seguridad en carreteras, logrando que los volúmenes de carga y las distancias recorridas alcancen los niveles de productividad que demanda la competitividad internacional. ■

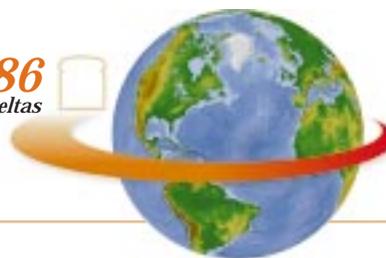


Fortaleciendo nuestro compromiso en materia de seguridad, se instalaron más de **7,000 reductores de velocidad** en México, equipo que fue diseñado internamente



Vehículo Eléctrico de Carga desarrollado en la Ciudad de México por **estudiantes de la Universidad Autónoma Metropolitana** con el apoyo de Grupo Bimbo

9,686
vueltas



Los **kilómetros recorridos** por nuestros vehículos en el 2001 equivalen a darle **9,686 vueltas** a la Tierra en un año



Grupo Bimbo cuenta con **94 vehículos eléctricos** que operan en las zonas céntricas de las principales ciudades de México

Grupo Bimbo volvió a quedar ubicado entre las dos primeras "Empresas más admiradas de México", encuesta que realiza la revista Expansión desde hace varios años

■ El valor central de Grupo Bimbo es el respeto a la dignidad de la persona. Es un elemento fundamental de su cultura corporativa que impregna la práctica cotidiana y favorece un clima laboral sano y armónico.

El equipo de trabajo de Grupo Bimbo confía en su dirección. Esto permite que todos los colaboradores estén concentrados en su tarea, y que cuando se presentan procesos de reestructuración, como los que puso en práctica la empresa durante 2001, haya receptividad hacia las propuestas y una actitud favorable hacia los cambios.

Por estos y otros motivos Grupo Bimbo volvió a quedar ubicado entre las dos primeras "Empresas más admiradas de México", encuesta que realiza la revista Expansión desde hace varios años y que clasifica a las compañías por la combinación de sus resultados financieros, cuidado del ambiente, clima laboral, responsabilidad social, innovación, etcétera.

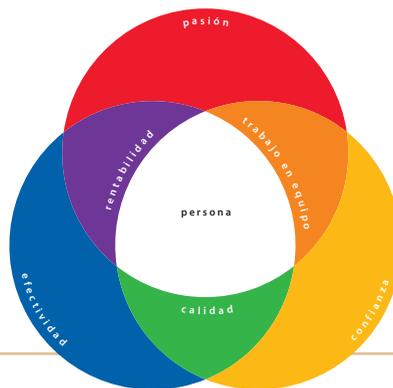
Durante 2001, Grupo Bimbo siguió cultivando esta fortaleza a través de nuevas acciones. Destaca la puesta en marcha de la base de datos Altamira, la cual permite documentar y compartir experiencias completas o simples consejos sobre mejores prácticas de negocios, alimentada por las diferentes áreas de la empresa.

Asimismo, se ha continuado promoviendo la capacitación y desarrollo de ejecutivos y directivos para estar en condiciones de atender los compromisos que se avecinan con personal mejor preparado y especializado, dado que 90 por ciento de las promociones de nivel ejecutivo son internas.

En el periodo, se relanzaron los valores y el código de ética de la empresa, documentos básicos que son la columna vertebral de su filosofía y que refuerzan su presencia en todos los países en donde opera. Tras un proceso de consulta, dichos documentos se adoptaron por consenso internacional y se difundieron en español, inglés, portugués y alemán. ■



Por segundo año consecutivo Grupo Bimbo fue elegida como una de las **2 empresas más admiradas** de México



Nuestros Valores
Grupo Bimbo
Filosofía



Enrique Chávez, de Ricolino, fue nombrado miembro del Salón de la Fama de la **National Confectionery Sales Association of America**



Personal de la
planta de Mrs.
Bairds en Fort
Worth, Texas,
Estados Unidos
Nuestros valores
PERSONA

Michael Hines,
OPERADOR DEL
MEZCLADOR DE MASA,
Julio Camera,
OPERADOR DE EMBOLSADO,
E.S. Htwe,
OPERADOR DE TWISTER,
Jerry Markom,
OPERADOR DEL
MEZCLADOR ESPONJA
DE IZQUIERDA A DERECHA

EL VALOR DE LA *persona*

"Para consolidar las operaciones en Texas requerimos ayuda del personal de Bimbo en México. Colaboradores estadounidenses y mexicanos unieron fuerzas y compartieron su conocimiento. La operación resultó un éxito en todos sentidos; los que intervinieron este proceso vivieron una experiencia enriquecedora".

Planta Marinela
Zapopan, Jalisco
Nuestros valores
CALIDAD

Pedro Correa Romo,
SUPERVISOR DE SANIDAD,
Omar Contreras
Hernández,
SUPERVISOR DE CALIDAD
DE IZQUIERDA A DERECHA



EL VALOR DE LA *calidad*

"La implantación exitosa del sistema HACCP en la planta de Bimbo en Guadalajara se debió en gran medida a que elaborar productos sanos y de la más alta calidad es parte de nuestra cultura".

En el periodo al que nos referimos, Grupo Bimbo acumuló 162 procesos certificados con ISO9002:94, otorgados por el organismo Det Norske Veritas

■ Para Grupo Bimbo, la calidad ha sido siempre característica de sus productos y valor esencial de la empresa.

Durante 2001, Grupo Bimbo llevó a cabo diversos procesos de certificación externa en calidad, en los ámbitos alimentario, sanitario, de manufactura y ambiental, los cuales dan testimonio del aprovechamiento racional de los recursos, la sustentabilidad del negocio y su entorno, la cercanía con las comunidades en las que se inserta, el cuidado de la salud de los consumidores y la seguridad de su personal.

Motivo de orgullo es que Bimbo Occidente, planta San Juan Ocotán, ubicada en Jalisco, se convirtiera en el 2001 en la primera empresa panificadora del continente americano y en una de las primeras del mundo, en obtener la certificación del estándar internacional de seguridad en alimentos, Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (por sus siglas en inglés HACCP), avalada por el American Institute of Baking (AIB) y el Guelph Food Technology Centre.

Además, la planta de Barcel México, ubicada en Lerma, Estado de México, obtuvo la certificación de Industria Limpia por parte de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (Profepa).

En el periodo al que nos referimos, Grupo Bimbo acumuló 162 procesos certificados con ISO9002:94, otorgados por el organismo Det Norske Veritas. También se obtuvieron cuatro reconocimientos de excelencia por parte del American Institute of Baking (AIB) en las plantas de Bimbo y Marinela en Guadalajara, Bimbo Tijuana y Bimbo Toluca.

Cabe destacar que la planta de Marinela en Guadalajara obtuvo el primer lugar en el ranking mundial de Quality Bakers of America (QBA), por buenas prácticas de manufactura, mantenimiento, distribución y sanidad. ■



Barcel México logró el certificado de Industria Limpia otorgado por la PROFEPA



Bimbo se convirtió en la primera panificadora de América en recibir el certificado internacional HACCP



Debido a sus excelentes estándares, la planta de Marinela en Guadalajara se convirtió en el benchmark mundial de calidad de la QBA



EMPRESA
SOCIALMENTE
RESPONSABLE

Grupo Bimbo fue distinguido con el reconocimiento **Empresa Socialmente Responsable** por parte del Centro Mexicano para la Filantropía

■ Grupo Bimbo es pionero en México en plantear y practicar la responsabilidad social. Hoy se mantiene a la vanguardia entre las organizaciones que proponen iniciativas que refuerzan la actualidad y vigencia del concepto.

Para Grupo Bimbo, la finalidad social de la empresa la compromete a contribuir solidariamente con el pleno desarrollo de sus integrantes y de la sociedad en la que se inserta, en retribución de lo que recibe, para cumplir el objetivo de generar riqueza. Esta responsabilidad conlleva tratar a todos con justicia, afecto, respeto y confianza.

Proyectos de largo plazo

Grupo Bimbo contribuye con la comunidad mediante el sostenimiento de tres instituciones educativas mexicanas, el apoyo permanente a la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, el aporte a la Fundación Pro Empleo Productivo y DESEM para el impulso a empresas juveniles y al Instituto de Fomento e Investigación Educativa, entre otras.

Proyectos puntuales

Grupo Bimbo también responde a peticiones fundamentadas de ayuda para llevar a cabo proyectos sustentables que permitan atender necesidades locales. Ejemplos de lo anterior son:

- Un proyecto al que se destinan recursos significativos es al desarrollo de micro regiones en extrema pobreza, en combinación con la Secretaría de Desarrollo Social en México. En este rubro, destaca también la contribución al proyecto de Agricultura y Manejo de Agua Sustentable en la Reserva Natural y Cultural de Huiricuta, ubicada en el desierto del estado de San Luis Potosí, México.



A través de la **Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural**, Grupo Bimbo apoya el desarrollo integral de familias campesinas de bajos recursos



Grupo Bimbo **apoya** a diversas **escuelas de educación especial** y bajos recursos



Mediante la aplicación de tecnología de punta en comunicación Grupo Bimbo realiza **esfuerzos** a favor de niños de **escuelas primarias y secundarias públicas**

- En materia de educación, la contribución al proyecto mexicano Únete, ha hecho posible que niños de una escuela primaria pública tengan hoy acceso a las tecnologías de la información.

Los atributos nutricionales de los productos que se ofrecen al consumidor, se revisan y mejoran constantemente, manteniendo el compromiso de brindar productos sanos y de la más alta calidad.

Además, a través del Programa Integral de Nutrición creado por Grupo Bimbo, la empresa participa activamente en la difusión de hábitos alimentarios saludables, ofreciendo una perspectiva integral que abarca tres enfoques: el de salud, el educativo y el sociológico.

Como parte de este Programa, en el 2001 se lanzó el boletín Nutrinotas, una publicación trimestral que ofrece al consumidor información accesible sobre orientación nutricional. De entre las actividades que se realizan, destaca también la participación en medios masivos de comunicación de un equipo de especialistas, así como el acercamiento a instituciones líderes de opinión en la materia, como la Sociedad de Nutriología y la Organización para la Agricultura y Alimentación de las Naciones Unidas (FAO).

Grupo Bimbo también colabora con la comunidad a través de las visitas escolares a fábricas. Tan sólo en el año 2001, las plantas abrieron sus puertas a más de 300,000 personas, entre escuelas, clientes, proveedores y familiares de colaboradores.

En marzo del año 2001, la empresa fue distinguida con el reconocimiento Empresa Socialmente Responsable al cubrir los requisitos del programa de Responsabilidad Social Empresarial del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).

nutri
notas

Sumando un volumen de **30,000 ejemplares trimestrales**, el boletín Nutrinotas se lanzó a inicios del 2001 como parte del **Proyecto Integral de Nutrición** de Grupo Bimbo



EL COMPROMISO
responsabilidad social

"La finalidad social de Grupo Bimbo lo compromete a contribuir al pleno desarrollo de sus colaboradores y de la sociedad a la que sirve."

La finalidad social de Grupo Bimbo lo compromete a contribuir al pleno desarrollo de sus colaboradores y de la sociedad a la que sirve
Compromiso
RESPONSABILIDAD SOCIAL

Visita escolar
al Papalote
Museo del Niño,
PATROCINADA POR
GRUPO BIMBO



(DE PIE, IZQ. A DER.)

Guillermo Quiroz Abed
Director Corporativo de Finanzas

Dick Bay
*Director de Operaciones del Centro,
Bimbo Bakeries USA*

Rosalío Rodríguez Rosas
*Director General de Operaciones,
Bimbo, S.A. de C.V.*

Fernando Sotomayor Saad
Director de Nuevos Negocios

Gabino Gómez Carbajal
*Director General
Organización Latinoamérica*

Alberto Díaz Rodríguez
*Subdirector General
Organización Latinoamérica*

Juan Muldoon Barrera
Director General Bimbo Bakeries USA

Pablo Elizondo Huerta
*Director de Proyectos,
Bimbo, S.A. de C.V.*

(SENTADOS DE IZQ. A DER.)

Javier Millán Dehesa
*Director Corporativo
de Personal y Relaciones*

Javier González Franco
Director General Organización Barcel

Lorenzo Sendra Mata
*Director General Comercial,
Bimbo, S.A. de C.V.*

Daniel Servitje Montull
Director General de Grupo Bimbo

Rafael Vélez Valadez
Director General, Bimbo, S.A. de C.V.

Joe Dangelmaier
*Director de Operaciones del Oeste,
Bimbo Bakeries USA*

Reynaldo Reyna Rodríguez
Director General Corporativo

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

■ El siguiente análisis debe leerse en forma conjunta con los Estados Financieros Anuales y con las notas que los acompañan, los cuales fueron preparados de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México. La información financiera está expresada en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2001, a menos que se especifique lo contrario.

A) Resultados de Operación

La siguiente tabla es un resumen de los principales renglones de los Estados Financieros Consolidados de Grupo Bimbo, S.A. de C.V., en los periodos indicados:

	<i>variación</i>				
	<i>2001</i>	<i>(%)</i>	<i>2000</i>	<i>(%)</i>	<i>(%)</i>
Ventas Netas	33,855	100.0	32,008	100.0	5.8
Costo de Ventas	14,673	43.3	13,939	43.5	5.3
Utilidad Bruta	19,182	56.7	18,069	56.5	6.2
Gastos de Operación	15,905	47.0	14,635	45.7	8.7
Utilidad de Operación	3,277	9.7	3,434	10.7	(4.6)
Resultado Financiero Integral	(311)	(0.9)	(74)	(0.2)	n.a.
Otros (Gastos) Ingresos, Neto	(436)	(1.3)	(103)	(0.3)	n.a.
Utilidad antes de Provisiones	2,529	7.5	3,257	10.2	(22.3)
Participación Minoritaria	27	0.1	29	0.1	(6.9)
Utilidad Neta Mayoritaria	1,476	4.4	1,976	6.2	(25.3)
Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización (UAFIDA)	4,619	13.6	4,658	14.5	(0.8)
<hr/>					
Efectivo e Inversiones Temporales	762		4,465		(82.9)
Activo Fijo Neto	13,787		13,647		1.0
Activo Total	22,331		25,035		(10.8)
<hr/>					
Préstamos Bancarios y Porción Circulante de la Deuda a Largo Plazo	381		1,446		(73.7)
Deuda a Largo Plazo	4,552		2,704		68.3
Pasivo Total	9,759		9,079		7.5
Capital Contable Consolidado	12,572		15,956		(21.2)
<hr/>					
Deuda Neta / UAFIDA	0.90		(0.07)		
Deuda Neta / Capital Contable Consolidado	0.33		(0.02)		
<hr/>					
Utilidad Neta Mayoritaria / Capital Contable Mayoritario	12.0%		12.6%		
Utilidad Básica por Acción Ordinaria	1.12		1.39		
Promedio Ponderado de Acciones en Circulación (000's)	1,321,642		1,418,711		

Análisis Comparativo de los Ejercicios Terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2000

Ventas Netas

Las ventas consolidadas ascendieron a un total de \$ 33,855, observando un crecimiento de 5.8% con respecto a los \$ 32,008 registrados en el año 2000.

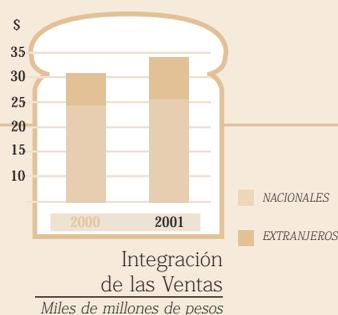
Este crecimiento es el resultado combinado de un mejor desempeño en las operaciones de México y Latinoamérica, de incrementos en precios de las principales líneas de productos durante el año, así como de los ingresos adicionales generados por las adquisiciones realizadas por la Compañía en Brasil y Costa Rica durante marzo y noviembre, respectivamente.

Las operaciones en México registraron un incremento de 4.7%. Las divisiones de panificación y de botanas saladas fueron las que mostraron un mejor desempeño a lo largo de 2001, viéndose influenciadas favorablemente, tanto por la buena aceptación de sus nuevos lanzamientos, como por los incrementos en precios realizados durante el año.

Por otra parte, la división de dulces y chocolates tuvo un desempeño menos favorable, derivado de la contracción del mercado de confitería y de la mayor competencia en este sector.

La división de Estados Unidos registró un decremento en ventas de 1.7% con relación al 2000. Es importante destacar que esta división obtuvo un incremento en ventas de 0.5% denominado en dólares.

El desempeño de las ventas en la división de Estados Unidos observó un comportamiento mixto. Por un lado, en Texas se tuvo un mejor desempeño, gracias a la apertura de nuevos canales de distribución y a una segmentación de canales más efectiva, mientras que en California se presentó una disminución en ventas, como reflejo de la reducción deliberada de clientes menos rentables y de un proceso de consolidación de rutas.



En Latinoamérica se presentó un incremento del 37.5%, del cual, aproximadamente, dos terceras partes provienen de la contribución de las operaciones de Brasil y Costa Rica.

A continuación se muestran las ventas por región:

	2001	2000	Incremento
México	\$ 25,520	\$ 24,363	4.7%
Estados Unidos	\$ 5,458	\$ 5,552	(1.7%)
Latinoamérica	\$ 2,877	\$ 2,093	37.5%
Total	\$ 33,855	\$ 32,008	5.8%

Costo de Ventas

Expresado como porcentaje de las ventas, el costo de ventas disminuyó 0.2 puntos porcentuales durante el año 2001, para llegar a representar el 43.3%. Esta disminución se debió principalmente a la apreciación del peso frente al dólar y al decremento relativo en el costo de algunas materias primas.

Gastos de Operación

Durante el año la Compañía realizó esfuerzos y desarrolló iniciativas destinados a mejorar su eficiencia operativa. Lo anterior derivó en gastos adicionales no recurrentes, que causaron que este rubro se incrementara 1.3 puntos porcentuales durante el 2001, ascendiendo a 47.0% sobre ventas.

Las iniciativas a las que se refiere el párrafo anterior son, entre otras, la implantación del ERP (Enterprise Resource Planning) de Oracle, la reestructuración de las operaciones en Estados Unidos y México, la apertura de nuevas rutas en Brasil, el pago de diversos servicios de consultoría y la publicidad para el lanzamiento de nuevos productos, asociados con marcas relevantes tales como la NFL (National Football League) y la NBA (National Basketball Association) en los Estados Unidos.



En relación con el proceso de implantación del ERP, a la fecha existen ya cuatro plantas en México operando bajo esta nueva plataforma. De la misma manera, el 1° de enero de 2002 quedó terminada su implantación en Brasil. De acuerdo con lo programado, todas las operaciones de la Compañía terminarán este proceso durante 2002, lo que ofrecerá una mejor y más confiable información de gestión, permitiendo a Grupo Bimbo potenciar sus ingresos y disminuir sus costos.

Utilidad de Operación

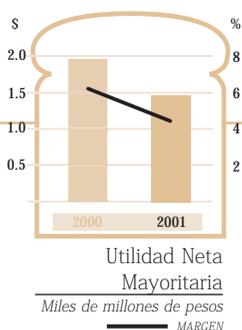
En el 2001, la utilidad de operación llegó a representar el 9.7 % de las ventas. Como efecto del comportamiento en los gastos de operación, detallado con anterioridad, el margen de operación registró una reducción de 1.0 puntos porcentuales al compararse con el del 2000.

	2001	% s/ventas	2000	% s/ventas
México	\$ 3,458	13.5	\$ 3,565	14.6
Estados Unidos	\$ (46)	(0.8)	\$ (79)	(1.4)
Latinoamérica	\$ (135)	(4.7)	\$ (52)	(2.5)
Total	\$ 3,277	9.7	\$ 3,434	10.7

Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización

La capacidad de generación de fondos de la Compañía continuó su comportamiento fuerte y estable, como se puede observar en el margen de utilidad de operación más depreciación y amortización (UAFIDA) sobre ventas, el cual, al 2001 representó el 13.6% sobre ventas.

	2001	% s/ventas	2000	% s/ventas
México	\$ 4,435	17.4	\$ 4,468	18.3
Estados Unidos	\$ 128	2.3	\$ 105	1.9
Latinoamérica	\$ 56	2.0	\$ 85	4.1
Total	\$ 4,619	13.6	\$ 4,658	14.5



Resultado Financiero Integral

Durante el ejercicio terminado en diciembre del 2001, el Resultado Financiero Integral se situó en \$ 311 (menos del 1.0% de las ventas) frente a \$ 74 del 2000. Este incremento se debió, principalmente, al cambio sustancial que sufrió la deuda neta de la Compañía, producto de la recompra de acciones y de las adquisiciones en Brasil y Costa Rica.

Cabe hacer mención que estas transacciones realizadas durante el 2001, si bien aumentaron el servicio de la deuda, por otro lado, optimizaron el rendimiento sobre el capital invertido.

Otras Operaciones Financieras

El cambio observado en este renglón se debe, fundamentalmente, a cargos extraordinarios no recurrentes. Destaca el ajuste en la mecánica de cálculo del subsidio acreditable al salario de los trabajadores, así como a provisiones en Estados Unidos relacionadas con la futura venta de activos y con el cierre y reubicación de dos plantas. Durante el año de 2001, este rubro se situó en una pérdida de \$ 436 versus una pérdida de \$ 103, registrados durante el año 2000.

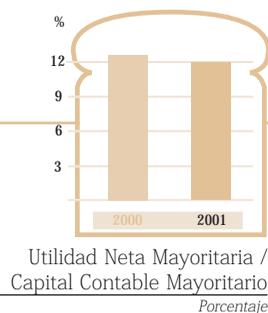
Utilidad Neta Mayoritaria

Como consecuencia de los eventos mencionados con anterioridad, la utilidad neta mayoritaria durante el ejercicio del 2001 registró una reducción de 25.3%, al compararse con el ejercicio del 2000.

Asimismo, al cierre del 2001, la utilidad por acción fue de \$ 1.12 pesos, 19.4 % menor a la obtenida en el 2000.

B) Estructura Financiera

Durante el 2001, la estructura financiera de la Compañía cambió significativamente derivando en



un mejor costo de capital. La recompra pública de acciones y las adquisiciones en Brasil y Costa Rica, alteraron la razón de apalancamiento; medida como deuda neta sobre capital contable, esta cifra se situó en 0.33 en el 2001 versus (0.02) en el 2000.

C) Eventos Relevantes

El año 2001 se caracterizó por un crecimiento sostenido en ventas, así como por la intensa actividad para consolidar la presencia de Grupo Bimbo en las regiones en donde participa y eficientar sus operaciones.

Con estos objetivos, durante el segundo semestre del 2001 se enfocaron los esfuerzos en la reorganización de la Compañía en México, a través de la cual, a partir del 1° de enero del 2002, se fusionaron todas las empresas operadoras en dos grandes empresas: Bimbo, S.A. de C.V. y Barcel, S.A. de C.V.. La primera aglomera todas las operaciones panaderas, mientras que la segunda abarcará las divisiones de botanas saladas, dulces y chocolates. Con esto se logrará optimizar las operaciones en México, así como aprovechar, de una forma más eficiente, la capacidad instalada y fuerza de distribución.

Adicionalmente, en marzo de ese mismo año, Grupo Bimbo adquirió, por un monto de US\$ 63.5, la empresa Plus Vita, una de las compañías de panificación más grandes de Brasil, con lo que se logró participar en uno de los mercados más importantes de América, fortaleciendo nuestra presencia en esa región.

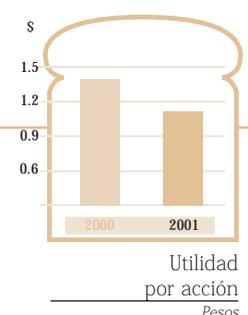
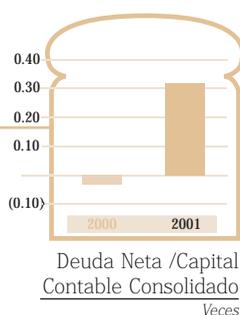
En el último trimestre del año, Grupo Bimbo adquirió los activos de panificación de Gruma, en

México y Costa Rica, lo que le permitió consolidar su presencia en este último país, así como la posibilidad de desarrollar un nuevo proyecto de pan congelado en México. Dicha adquisición ascendió a US\$ 70.

Por otro lado, y con la finalidad de agregar valor a los accionistas de Grupo Bimbo, en el mes de agosto se pudo consolidar uno de los proyectos más importantes del año, al concluir la oferta pública de recompra de acciones, la cual alcanzó el objetivo esperado de otorgar a sus accionistas la posibilidad de elegir entre obtener liquidez inmediata con un premio, o conservar su inversión y participar en los resultados futuros de Grupo Bimbo. Finalmente, se adquirieron 238,803,031 acciones a un precio de \$ 17.25 por acción.

Como parte de las estrategias para disminuir el costo de capital, durante el mes de octubre, se efectuó la reestructuración de la deuda de la compañía, al completar un crédito sindicado por US\$ 400, con el que se obtuvo mayor flexibilidad financiera al mejorar sustancialmente el perfil de la deuda de la compañía. Esta operación fue un claro reflejo de la confianza que el sector financiero internacional ha depositado en las fortalezas y estrategias de Grupo Bimbo.

En el primer trimestre del 2002, Grupo Bimbo adquirió las operaciones de panificación en la región oeste de los Estados Unidos, pertenecientes a George Weston Ltd. por un precio total de US\$ 610. Esta operación proporcionará a Grupo Bimbo el acceso a marcas y productos líderes en el mercado estadounidense, tales como Oroweat, Entenmann's, Thomas' y Boboli, consolidando su presencia en ese país. ■



ESTADOS *financieros*

34 Dictamen del Comisario

35 Dictamen de los Auditores

36 Balances Generales Consolidados

37 Estados Consolidados de Resultados

38 Estados Consolidados de Inversión de los Accionistas

40 Estados Consolidados de Cambios en la Situación Financiera

41 Notas a los Estados Financieros Consolidados

A los Señores Accionistas de
Grupo Bimbo, S.A. de C.V.,

En mi carácter de comisario y en cumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los estatutos de Grupo Bimbo, S.A. de C.V., rindo a ustedes mi dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información que ha presentado a ustedes el H. Consejo de Administración, en relación con la marcha de la Sociedad por el año terminado el 31 de diciembre de 2001.

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

Asimismo, he revisado el balance general, individual y consolidado de la Compañía al 31 de diciembre de 2001 y sus correspondientes estados de resultados, de inversión de los accionistas y de cambios en la situación financiera por el año terminado en esa fecha, los cuales se someten a la consideración de esta H. Asamblea para su información y aprobación. Para rendir este informe también me he apoyado en los dictámenes que sobre dichos estados financieros emiten en esta fecha los señores Ruiz, Urquiza y Cía., S.C., auditores independientes de la Sociedad.

En mi opinión, los criterios y políticas contables y de información seguidos por la Sociedad y considerados por los administradores para preparar la información financiera presentada por los mismos, son adecuados y suficientes y se aplicaron en forma consistente con el ejercicio anterior, por lo tanto, la información presentada por los administradores refleja en forma veraz, razonable y suficiente la información financiera de Grupo Bimbo, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2001 y los resultados de sus operaciones, las variaciones en la inversión de los accionistas y los cambios en su situación financiera por el año terminado en esa fecha, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en México.



CPC Juan Mauricio Gras Gas
Comisario

4 de marzo de 2002

A los Señores Accionistas de
Grupo Bimbo, S.A. de C.V.

Hemos examinado los balances generales consolidados de GRUPO BIMBO, S.A. DE C.V. y SUBSIDIARIAS al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999 y los estados consolidados de resultados, de inversión de los accionistas y de cambios en la situación financiera que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros consolidados son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. Los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, que representan el 8%, 6% y 7% de los activos totales en 2001, 2000 y 1999, respectivamente y el 7%, 8% y 10% de las ventas netas consolidadas en 2001, 2000 y 1999, respectivamente, fueron examinados por otros auditores independientes, en cuyos informes nos hemos basado para expresar nuestra opinión con respecto a las cantidades relativas a tales subsidiarias.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en México, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes y de que están preparados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en México. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros; asimismo, incluye la evaluación de los principios de contabilidad utilizados, de las estimaciones significativas efectuadas por la Administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes y los reportes de los otros auditores, proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

Como se menciona en la Nota 3 a los estados

financieros, a partir del 1º de enero de 2000, las compañías adoptaron las disposiciones del nuevo boletín D-4, "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta y de la participación de los trabajadores en la utilidad", emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Consecuentemente, registraron el efecto diferido activo o pasivo de impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades, con base en el efecto acumulado de las partidas temporales a la fecha del balance, como un activo o pasivo a largo plazo. El efecto neto acumulado inicial de la adopción de este boletín, fue reconocer un pasivo a largo plazo para impuesto sobre la renta diferido de \$1,776,820,000, con cargo a la inversión de los accionistas. Asimismo, la provisión para impuesto sobre la renta al 31 de diciembre de 2001 y 2000 se disminuyó en \$101,926,000 y \$323,431,000 respectivamente, por los efectos diferidos del año.

En nuestra opinión, basada en nuestros exámenes y en los informes de otros auditores a los que se hace referencia anteriormente, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Bimbo, S.A. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999 y los resultados de sus operaciones, la inversión de los accionistas y los cambios en su situación financiera por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en México.



Ruiz, Urquiza y Cía., S. C.
CPC Walter Fraschetto

4 de marzo de 2002

BALANCES *generales consolidados**Grupo Bimbo, S.A. de C.V. y Subsidiarias*

al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999

Expresados en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2001

Activo	2001	2000	1999
Circulante:			
Efectivo y valores realizables	\$ 761,710	\$ 4,465,016	\$ 2,544,641
Cuentas y documentos por cobrar, neto	3,011,566	2,368,668	2,377,831
Cuentas por cobrar por venta de subsidiaria	—	—	1,048,677
Inventarios	719,861	725,100	811,067
Pagos anticipados	76,865	67,875	34,215
Total del activo circulante	4,570,002	7,626,659	6,816,431
Inversión en acciones y obligaciones	616,327	540,248	606,738
Propiedades, planta y equipo, neto	13,787,186	13,647,351	13,757,193
Crédito mercantil, neto	2,549,278	2,651,966	3,035,046
Otros activos	808,258	568,884	526,781
Total de activo	\$ 22,331,051	\$ 25,035,108	\$ 24,742,189
Pasivo e inversión de los accionistas			
Circulante:			
Préstamos bancarios y porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 381,202	\$ 1,446,054	\$ 728,315
Cuentas por pagar a proveedores	1,600,881	1,359,706	1,349,924
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	1,498,848	1,555,241	1,535,059
Partes relacionadas	—	180,274	68,297
Impuesto sobre la renta	—	—	123,826
Participación de los trabajadores en las utilidades	299,963	339,903	320,225
Total del pasivo circulante	3,780,894	4,881,178	4,125,646
Impuesto sobre la renta a largo plazo	14,547	14,790	49,580
Impuesto sobre la renta diferido	1,411,162	1,479,369	—
Deuda a largo plazo	4,552,129	2,703,784	4,063,295
Total del pasivo	9,758,732	9,079,121	8,238,521
Inversión de los accionistas:			
Capital social	6,209,478	6,603,055	6,609,539
Reserva para recompra de acciones	743,591	139,704	196,376
Utilidades acumuladas	10,848,588	14,027,362	12,280,097
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	(1,776,820)	(1,776,820)	—
Resultado acumulado por actualización	(3,716,853)	(3,335,387)	(2,970,824)
Total de la inversión de los accionistas mayoritarios	12,307,984	15,657,914	16,115,188
Inversión de accionistas minoritarios	264,335	298,073	388,480
Total de la inversión de los accionistas	12,572,319	15,955,987	16,503,668
	\$ 22,331,051	\$ 25,035,108	\$ 24,742,189

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

ESTADOS *consolidados de resultados***Grupo Bimbo, S.A. de C.V. y Subsidiarias**

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999

Expresados en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2001

(Excepto utilidades por acción, expresadas en pesos)

	2001	2000	1999
Ventas netas	\$ 33,855,329	\$ 32,007,814	\$ 31,187,871
Costo de ventas	14,673,320	13,938,983	14,010,803
Utilidad bruta	19,182,009	18,068,831	17,177,068
Gastos de operación:			
Distribución y venta	13,412,655	12,522,470	12,196,628
Administración	2,492,617	2,112,428	1,710,721
	15,905,272	14,634,898	13,907,349
Utilidad de operación	3,276,737	3,433,933	3,269,719
Resultado financiero integral:			
Intereses pagados, neto	(209,219)	(12,442)	(257,812)
(Pérdida) utilidad cambiaria, neta	(153,290)	(65,701)	112,283
Utilidad por posición monetaria	51,074	4,136	542,203
	(311,435)	(74,007)	396,694
Otros gastos, neto	(436,072)	(102,889)	(184,908)
Utilidad en venta de subsidiarias	—	—	151,019
Utilidad antes de provisiones	2,529,230	3,257,037	3,632,504
Provisiones para:			
Impuesto sobre la renta del año	862,932	1,286,662	961,875
Impuesto sobre la renta diferido	(100,926)	(330,975)	—
Participación de los trabajadores en las utilidades del año	301,610	344,483	346,942
	1,063,616	1,300,170	1,308,817
Utilidad antes de participación en los resultados de compañías asociadas	1,465,614	1,956,867	2,323,687
Participación en los resultados de compañías asociadas	37,567	48,060	44,673
Utilidad neta consolidada del año	\$ 1,503,181	\$ 2,004,927	\$ 2,368,360
Utilidad neta consolidada del año aplicable a:			
Accionistas mayoritarios	\$ 1,476,392	\$ 1,975,752	\$ 2,309,490
Accionistas minoritarios	26,789	29,175	58,870
	\$ 1,503,181	\$ 2,004,927	\$ 2,368,360
Utilidad básica por acción ordinaria	\$ 1.12	\$ 1.39	\$ 1.65
Utilidad por acción en venta de subsidiarias	\$ —	\$ —	\$ 0.10
Promedio ponderado de acciones en circulación, (000's)	1,321,642	1,418,711	1,401,553

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados consolidados.

ESTADOS CONSOLIDADOS *de inversión de los accionistas***Grupo Bimbo, S.A. de C.V. y Subsidiarias**

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999

Expresados en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2001

	Capital Social	Reserva para Recompra De Acciones
Saldos al 31 de diciembre de 1998	\$ 5,321,684	\$ 50,663
Aumento de capital social	1,287,855	—
Traspaso a la reserva para recompra de acciones	—	145,713
Dividendos pagados a accionistas minoritarios	—	—
Disminución de interés minoritario	—	—
Saldos antes de utilidad integral	6,609,539	196,376
Utilidad neta consolidada del año	—	—
Efectos de actualización del año	—	—
Efectos de conversión del año	—	—
Saldos al 31 de diciembre de 1999	6,609,539	196,376
Dividendos decretados	—	—
Dividendos pagados a accionistas minoritarios	—	—
Disminución de capital por recompra de acciones	(6,484)	(56,672)
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	—	—
Saldos antes de utilidad integral	6,603,055	139,704
Utilidad neta consolidada del año	—	—
Efectos de actualización del año	—	—
Efectos de conversión del año	—	—
Saldos al 31 de diciembre de 2000	6,603,055	139,704
Traspaso a la reserva para recompra de acciones	—	4,407,930
Dividendos decretados	—	—
Dividendos pagados a accionistas minoritarios	—	—
Disminución de capital por recompra de acciones	(393,577)	(3,804,043)
Disminución de interés minoritario	—	—
Saldos antes de utilidad integral	6,209,478	743,591
Utilidad neta consolidada del año	—	—
Efectos de actualización del año	—	—
Efectos de conversión del año	—	—
Saldos al 31 de diciembre de 2001	\$ 6,209,478	\$ 743,591

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados consolidados.

Utilidades Acumuladas	Efecto Acumulado de Impuesto Sobre la Renta Diferido	Resultado Acumulado por Actualización	Inversión de Accionistas Minoritarios	Total de la Inversión de los Accionistas
\$ 10,144,011	\$ —	\$(2,084,899)	\$ 566,290	\$ 13,997,749
(27,691)	—	—	—	1,260,164
(145,713)	—	—	—	—
—	—	—	(42,460)	(42,460)
—	—	—	(89,902)	(89,902)
9,970,607	—	(2,084,899)	433,928	15,125,551
2,309,490	—	—	58,870	2,368,360
—	—	(439,902)	(104,318)	(544,220)
—	—	(446,023)	—	(446,023)
12,280,097	—	(2,970,824)	388,480	16,503,668
(228,487)	—	—	—	(228,487)
—	—	—	(47,272)	(47,272)
—	—	—	—	(63,156)
—	(1,776,820)	—	(38,114)	(1,814,934)
12,051,610	(1,776,820)	(2,970,824)	303,094	14,349,819
1,975,752	—	—	29,175	2,004,927
—	—	(712,594)	(34,196)	(746,790)
—	—	348,031	—	348,031
14,027,362	(1,776,820)	(3,335,387)	298,073	15,955,987
(4,407,930)	—	—	—	—
(247,236)	—	—	—	(247,236)
—	—	—	(21,496)	(21,496)
—	—	—	—	(4,197,620)
—	—	—	(42,258)	(42,258)
9,372,196	(1,776,820)	(3,335,387)	234,319	11,447,377
1,476,392	—	—	26,789	1,503,181
—	—	216,239	3,227	219,466
—	—	(597,705)	—	(597,705)
\$ 10,848,588	\$ (1,776,820)	\$ (3,716,853)	\$ 264,335	\$ 12,572,319

ESTADOS CONSOLIDADOS *de cambios en la situación financiera***Grupo Bimbo, S.A. de C.V. y Subsidiarias**

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999

Expresados en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2001

	2001	2000	1999
Operaciones:			
Resultados-			
Utilidad neta consolidada del año	\$ 1,503,181	\$ 2,004,927	\$ 2,368,360
Más (menos)-Partidas en resultados que no requieren (generan) recursos-			
Depreciación y amortización	1,341,875	1,223,775	1,171,946
Amortización de crédito mercantil	163,936	212,752	176,250
Participación en los resultados de compañías asociadas, neta de dividendos recibidos	(37,567)	(46,806)	(42,512)
Obligaciones laborales	38,131	(16,428)	(39,787)
Impuesto sobre la renta a largo plazo	243	(34,790)	49,580
Impuesto sobre la renta diferido	(100,926)	(323,431)	-
Recursos netos obtenidos de resultados	2,908,873	3,019,999	3,683,837
Recursos netos (aplicados al) generados por el capital de trabajo operativo	(990,646)	(313,927)	(138,337)
Disminución (incremento) en cuentas por cobrar por venta de subsidiaria	-	1,048,677	(1,048,677)
Recursos netos generados por operaciones	1,918,227	3,754,749	2,496,823
Financiamiento:			
Variación neta de préstamos bancarios y deuda a largo plazo en términos reales	852,299	(350,594)	(346,142)
Reducción neta de préstamos bancarios y deuda a largo plazo por actualización a pesos constantes	(68,806)	(291,178)	(444,631)
Dividendos decretados	(268,732)	(275,759)	(42,460)
(Disminución) aumento de capital social	(393,577)	(6,484)	1,260,164
Recompra de acciones	(3,804,043)	(56,672)	-
Disminución de la inversión de accionistas minoritarios	(42,258)	-	(89,902)
	(3,725,117)	(980,687)	337,029
Inversiones:			
Obligaciones convertibles en capital	-	(90,927)	-
Disminución (incremento) en la inversión en acciones de asociadas y otras	(82,092)	204,223	(23,735)
Adiciones de propiedades, planta y equipo, menos valor neto de retiros	(1,481,710)	(1,111,634)	(1,992,790)
Costo de propiedades, planta y equipo de subsidiaria vendida	-	-	996,890
Incremento neto en otros activos	(277,505)	(25,677)	(72,401)
(Incremento) disminución del crédito mercantil	(55,109)	170,328	(40,851)
	(1,896,416)	(853,687)	(1,132,887)
(Disminución) aumento neto de efectivo y valores realizables	(3,703,306)	1,920,375	1,700,965
Efectivo y valores realizables:			
Al inicio del año	4,465,016	2,544,641	843,676
Al final del año	\$ 761,710	\$ 4,465,016	\$ 2,544,641

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados consolidados.

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

al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999

Expresadas en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2001

1 Actividades principales y eventos importantes:**Actividades principales-**

Grupo Bimbo, S.A. de C.V. ("Bimbo" ó "la Compañía") junto con sus subsidiarias, se dedican principalmente a la fabricación, distribución y venta de pan, galletas, pasteles, dulces, chocolates, botanas, tortillas y alimentos procesados.

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

Evento importante del año-

En marzo de 2001, la Compañía adquirió el 100% de las acciones de Plus Vita Alimentos, LTD, Plus Vita Participaciones, LTD y Van Mills Productos Alimenticios, LTD, controladas por Bimbo Do Brasil, LTD; empresas constituidas en Brasil y dedicadas a la fabricación de pan y pasteles. Desde la fecha de adquisición hasta el 31 de diciembre de 2001, el importe de las ventas netas, pérdida de operación, pérdida neta del año y activos totales de esta Compañía ascendieron a \$571,554, \$(76,468), \$(101,521) y \$648,506, respectivamente. Asimismo, en esta operación se generó un crédito mercantil de \$230,191.

2 Bases de consolidación:

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

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

Durante 2001, la Compañía llevó a cabo una serie de escisiones y fusiones, como parte de un proceso de reestructuración, dando como resultado, a partir del 1º de enero de 2002, la concentración de la división de productos de panificación y productos de botanas y dulces en Bimbo, S.A. de C.V. y Barcel, S.A. de C.V., respectivamente (empresas de reciente creación).

Durante 2001, 2000 y 1999 las ventas netas de las líneas Bimbo y Marinela en México, que se encuentran dentro de la división de productos de panificación, representaron aproximadamente el 64%, 63% y 60% respectivamente, de las ventas netas consolidadas.

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

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

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

3 Resumen de las principales políticas contables:

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

(a) Cambios en políticas contables-

1) A partir del 1º de enero de 2000, las compañías adoptaron las disposiciones del nuevo Boletín D-4, "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta y de la participación de los trabajadores en la utilidad", emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. Consecuentemente, registraron el efecto diferido activo o pasivo de impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades, con base en el efecto acumulado de las partidas temporales a la fecha del balance, como un activo o pasivo a largo plazo. El efecto neto acumulado inicial de la adopción de este boletín, fue reconocer un pasivo a largo plazo por el impuesto sobre la renta diferido de \$1,776,820, con cargo a la inversión de los accionistas. Asimismo, la provisión para impuesto sobre la renta al 31 de diciembre de 2001 y 2000 se disminuyó en \$100,926 y \$323,431, respectivamente por los efectos diferidos de cada año.

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

2) En el año 2001 entró en vigor el nuevo boletín C-2, "Instrumentos Financieros", que establece la metodología de la valuación y registro de los instrumentos financieros. Este boletín requiere que se registren como activos y pasivos todos los efectos de los instrumentos financieros que se tengan contratados, afectando el resultado integral de financiamiento por el efecto de valuación de los mismos. El efecto acumulado de la valuación de instrumentos financieros al principio del año no era significativo, por lo que no se registró efecto alguno.

Durante el año se registraron efectos de valuación de instrumentos financieros bajo los nuevos lineamientos de dicho boletín, los cuales no fueron importantes ya que los contratos existentes cubren únicamente precios de materias primas y suministros.

(b) Bases de conversión de estados financieros-

Los registros contables de las subsidiarias en el extranjero ubicadas EUA y en varios países de Latinoamérica, que representan el 25%, 24% y 25% de las ventas netas consolidadas y el 31%, 26% y 31% de los activos totales en 2001, 2000 y 1999 respectivamente, son mantenidos en la moneda local de cada país y convertidos a pesos mexicanos, de conformidad con el Boletín B-15 "Transacciones en moneda extranjera y conversión de estados financieros de operaciones extranjeras", emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., como sigue:

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

Las operaciones de Mrs. Baird's Bakeries, Inc. que forma parte de la operación en EUA, corresponden a una "entidad extranjera" como lo define el Boletín B-15, por lo tanto, la Compañía ha designado ciertos financiamientos obtenidos en dólares americanos, para efectuar la compra de esta subsidiaria, como cober-

tura de su inversión, con lo cual los préstamos se consideran asignados para efectos contables a esta subsidiaria y por lo tanto, no generan resultado cambiario en pesos. Estos efectos ascendieron a \$(57,175), \$(13,397) y \$74,227 en 2001, 2000 y 1999, respectivamente y se registraron como un (cargo) crédito al resultado por conversión. El efecto monetario de dichos financiamientos, se determinó utilizando el índice de inflación de los EUA, de acuerdo con los lineamientos del Boletín antes mencionado.

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

Las compañías actualizan en términos de poder adquisitivo de la moneda de fin del último ejercicio, todos los estados financieros, reconociendo así los efectos de la inflación. Los estados financieros de 2000 y 1999 han sido actualizados a moneda del último cierre, utilizando un factor común de actualización y sus cifras difieren de las originalmente presentadas en la moneda del año correspondiente. Consecuentemente, las cifras de los estados financieros son comparables entre sí y con el año anterior, al estar todas expresadas en la misma moneda.

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

	%		
	31 de diciembre		
	<i>2001</i>	<i>2000</i>	<i>1999</i>
Argentina	(1.62)	(0.73)	(1.80)
Brasil	7.67	—	—
Colombia	7.64	8.70	9.23
Costa Rica	10.96	10.25	10.11
Chile	2.64	4.53	2.60
EUA	1.55	3.37	3.00
El Salvador	1.42	4.29	5.60
Guatemala	9.18	5.08	8.00
Honduras	12.91	6.10	14.06
Perú	(0.13)	3.73	5.50
México	4.40	8.96	12.31
Uruguay	3.59	5.05	(0.34)
Venezuela	12.29	13.40	20.00

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

• **En el balance:**

Los inventarios se valúan a costos promedio que son similares a su valor de reposición al cierre del ejercicio, sin exceder su valor de realización.

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

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

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

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

- **En el estado de resultados:**

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

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

- El costo de ventas se actualiza con base en costos de reposición al momento de la venta.
- Como se indica anteriormente, la depreciación se calcula sobre el valor actualizado de las correspondientes propiedades, planta y equipo.
- Los gastos que provienen de las demás partidas no monetarias se actualizan hasta el cierre, en función de la actualización del activo no monetario que se consumió o vendió.

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

- **En los otros estados:**

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

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

(d) Valores realizables-

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

(e) Inversión en acciones y obligaciones-

La Compañía mantiene inversiones permanentes en acciones de asociadas y otras, las cuales se valúan aplicando el método de participación sobre la inversión de los accionistas actualizada de tales asociadas, así como obligaciones convertibles en capital, las cuales se valúan al costo de adquisición.

(f) Crédito mercantil-

El crédito mercantil originado por adquisiciones efectuadas a un precio superior al valor en libros de las compañías relativas, se amortiza en un período de veinte años, plazo en el que la Administración estima se generarán beneficios adicionales por dichas inversiones. El monto amortizado en 2001, 2000 y 1999 ascendió a \$163,936, \$212,765 y \$176,250 respectivamente, el cual se presenta en el rubro de "Otros gastos" en el estado de resultados.

Al 31 de diciembre de 2001, el crédito mercantil está formado principalmente por la adquisición de las subsidiarias en el extranjero siendo los más importantes: Mrs. Baird's Bakeries, Inc, Productos de Leche Coronado y Plus Vita, Ltd.

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

Las compañías registran el efecto diferido activo o pasivo de impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades, con base en el efecto acumulado de las diferencias temporales entre los importes de activos y pasivos para efectos contables y fiscales a la fecha del balance, como un activo o pasivo a largo plazo, a la tasa de impuesto en que se estima que dichas partidas se reversarán. La participación de los trabajadores en las utilidades diferida, se calcula tomando en consideración las diferencias temporales surgidas durante el año, las cuales se presume que van a provocar un pasivo o un beneficio que se materializará. Al 31 de diciembre de 2001 no hay partidas con estas características.

(h) Obligaciones de carácter laboral-

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

Las compañías registran el pasivo por prima de antigüedad, pensiones y pagos por retiro a medida que se devenga, de acuerdo con cálculos actuariales basados en el método de crédito unitario proyectado, utilizando tasas de interés real y efectuando las aportaciones al fondo en fideicomiso que se tiene constituido para estos efectos, sobre las mismas bases. Por lo tanto, se está provisionando el pasivo que, a valor presente, cubrirá la obligación por beneficios proyectados a la fecha estimada de retiro del conjunto de empleados que laboran en las compañías.

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

(i) Reconocimiento de ingresos-

Los ingresos por ventas son reconocidos al momento en que se embarcan los productos al cliente.

(j) Resultado financiero integral-

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

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

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

(k) Utilidad por acción-

La utilidad básica por acción de cada período, ha sido calculada dividiendo la utilidad neta mayoritaria, entre el promedio ponderado de acciones en circulación de cada ejercicio.

El efecto por acción de la utilidad en venta de subsidiarias obtenida en 1999, ha sido determinado dividiendo dicha utilidad entre el promedio ponderado de acciones en circulación.

(l) Resultado integral-

El estado de inversión de los accionistas muestra las partidas que forman parte del "resultado integral del año", que incluye la utilidad neta consolidada del año y las partidas que representan una ganancia o pérdida y que de acuerdo a disposiciones específicas, se presentan directamente en la inversión de los accionistas, tales como el resultado por tenencia de activos no monetarios y el resultado por conversión.

(m) Instrumentos financieros-

El Boletín C-2, "Instrumentos Financieros", requiere que se registren como activos y pasivos los efectos de los instrumentos financieros que se tengan contratados. Los instrumentos financieros que han sido designados y que funcionan efectivamente como una cobertura de los efectos de ciertos riesgos o de otros instrumentos financieros, afectarán los activos y pasivos o las transacciones o riesgos correspondientes cuando éstos ocurran. La Compañía tiene contratos de cobertura de materias primas y otros suministros, cuyos efectos se registran por tanto a medida que se efectúan las compras. La mayoría de los instrumentos financieros contratados para estos propósitos, se valúan a valor de mercado y afectan el resultado integral de financiamiento en cada período contable. La deuda a largo plazo que se tiene para financiar las operaciones de la empresa, se mantiene a su valor nominal, registrando por separado el interés correspondiente.

4 Transacciones y posición en moneda extranjera:

Al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999, los tipos de cambio eran de \$9.1423, \$9.5997 y \$9.5222 por dólar americano respectivamente y los activos y pasivos en moneda extranjera de las subsidiarias ubicadas en México ascienden a:

	Miles de Dólares Americanos		
	2001	2000	1999
Activo circulante	170,668	250,046	232,407
Pasivo-			
Circulante	(24,943)	(135,863)	(30,265)
Largo plazo	(480,800)	(252,600)	(404,400)
	(505,743)	(388,463)	(434,665)
Posición pasiva en moneda extranjera	(335,075)	(138,417)	(202,258)
Equivalente en miles de pesos	\$ (3,063,356)	\$ (1,328,762)	\$ (1,925,941)

Al 31 de diciembre de 2001, OLA tiene una posición pasiva a largo plazo de 17,460 miles de dólares americanos, equivalentes a \$159,627.

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

	Miles de Dólares Americanos		
	2001	2000	1999
Ventas	6,957	35,147	39,631
Compras distintas a activo fijo	(26,999)	(38,114)	(129,152)
Intereses pagados, neto	(19,231)	(52,117)	(21,664)
Otros gastos	(30,572)	(31,870)	(12,668)
	(69,845)	(86,954)	(123,853)
Equivalente en miles de pesos	\$ (650,976)	\$ (823,856)	\$ (1,201,371)

Al 4 de marzo de 2002, la posición en moneda extranjera no auditada, es similar a la del cierre del ejercicio y el tipo de cambio es de \$9.0957 por dólar americano.

5 Análisis de cuentas y documentos por cobrar:

	2001	2000	1999
Clientes y agencias, neto	\$ 1,269,706	\$ 1,282,313	\$ 1,359,882
Documentos por cobrar	84,148	123,624	215,393
Impuestos por recuperar	1,231,174	616,166	179,638
Deudores diversos	419,190	343,029	568,734
Molino Montserrat, S.A. de C.V., parte relacionada	—	—	50,775
Funcionarios y empleados	7,348	3,536	3,409
	\$ 3,011,566	\$ 2,368,668	\$ 2,377,831

6 Análisis de inventarios:

	2001	2000	1999
Materias primas	\$ 215,235	\$ 165,425	\$ 238,901
Ordenes en proceso	17,928	18,312	43,882
Productos terminados	251,220	203,765	185,747
Envases y envolturas	145,835	158,335	185,796
Materias primas en tránsito	21,674	113,488	32,342
Anticipos a proveedores	33,612	19,605	84,817
Otros almacenes	34,357	46,170	39,582
	\$ 719,861	\$ 725,100	\$ 811,067

7 Análisis de propiedades, planta y equipo:

	2001	2000	1999
Edificios	\$ 4,564,716	\$ 4,510,900	\$ 4,297,175
Equipo de fabricación	10,904,063	10,517,180	10,052,979
Vehículos	4,454,266	4,542,474	4,633,071
Moldes	340,311	383,901	399,678
Equipo de taller mecánico	423,037	313,445	273,769
Equipo de oficina	203,805	202,078	212,054
Equipo de cómputo	626,820	371,139	302,107
Congeladores	1,953	846	18,971
	21,518,971	20,841,963	20,189,804
Menos- Depreciación acumulada	(9,665,329)	(9,076,307)	(8,271,393)
	11,853,642	11,765,656	11,918,411
Terrenos	1,359,072	1,466,282	1,423,856
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	574,472	415,413	414,926
	\$ 13,787,186	\$ 13,647,351	\$ 13,757,193

Las tasas anuales promedio de depreciación que fueron aplicadas en 2001, son:

	%
Edificios	6
Equipo de fabricación	11
Vehículos	14
Moldes	34
Equipo de taller mecánico	3
Equipo de oficina	2
Equipo de cómputo	38
Congeladores	8

8 Transacciones y saldos con partes relacionadas:

Las compañías han realizado transacciones de importancia con partes relacionadas por los siguientes conceptos:

	2001	2000	1999
Ingresos por-			
Venta de materias primas y productos terminados	\$ 12	\$ 14,751	\$ 6,711
Venta de marcas	—	—	77,405
Intereses ganados	407	29,785	3,196
Arrendamientos	—	1,147	—
Otros	805	6,432	3,638
	\$ 1,224	\$ 52,115	\$ 90,950
Egresos por-			
Compra de materias primas y productos terminados	\$ 1,054,201	\$ 886,935	\$ 46,604
Intereses pagados	190	9,276	4,437
Otros	2,045	123,061	—
	\$ 1,056,436	\$ 1,019,272	\$ 51,041

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

	2001	2000	1999
Frexport, S.A. de C.V.	\$ 15,593	\$ 13,971	\$ 41,269
Bimabel, S.A. de C.V.	3,594	76,438	20,293
Molino San Vicente de Paul, S.A. de C.V.	—	5,046	6,735
Molino Montserrat, S.A. de C.V.	—	60,940	—
Grupo Altex, S.A. de C.V.	41,076	23,698	—
Otros	—	181	—
	\$ 60,263	\$ 180,274	\$ 68,297

9 Deuda a largo plazo:

La integración de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2001, es como sigue:

Préstamo sindicado	\$ 3,656,920
Préstamos directos	895,091
Préstamos hipotecarios	118
	\$ 4,552,129

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2001, son como sigue:

2003	\$ 232,349
2004	1,782,851
2005	1,116,155
2006	1,312,895
2007 y siguientes	107,879
	\$ 4,552,129

Préstamo sindicado-

El 11 de octubre de 2001, la Compañía firmó un contrato de préstamo (préstamo sindicado) por 400 millones de dólares americanos, participando el Chase Manhattan Bank como agente administrador y el ING Barings (U.S) Capital LLC, como agente sindicador. El préstamo será pagadero en cinco exhibiciones semestrales a partir del 16 de octubre de 2004, con pagos trimestrales de intereses a la tasa LIBOR más 0.95 puntos porcentuales hasta el 15 de octubre de 2004, 1 punto porcentual hasta el 15 de octubre de 2005 y 1.05 puntos porcentuales hasta el 15 de octubre de 2006.

El contrato de préstamo sindicado establece una serie de obligaciones para las Compañías acreditadas, siendo las más importantes el cumplimiento de ciertos indicadores financieros consolidados mínimos relativos al valor neto del capital contable, cobertura de la deuda y deuda total a utilidad neta del año y restricciones al pago de dividendos, las cuales a la fecha, han sido cumplidas.

Préstamos directos-

El 2 de febrero de 1996, la Compañía contrató un financiamiento con el IFC por 140 millones de dólares, integrado por 3 pagarés. Los pagarés "A" y "B" devengan una tasa fija de interés del 8.74% y el pagaré "C" una tasa variable de LIBOR a 6 meses, pagaderos semestralmente. El plazo de financiamiento es a 12 años mediante 11 amortizaciones anuales de capital a partir de febrero de 1998 para los pagarés "A" y "B" y 10 años para el pagaré "C", el cual se liquidará hasta el final del contrato en una sola exhibición.

Algunas subsidiarias tiene contratados y arrendamientos financieros y otros préstamos directos por un monto de \$156,509, los cuales se amortizan hasta el 2008 y generan un interés equivalente a la tasa más alta entre diversos instrumentos financieros.

En los contratos de préstamo se establecen obligaciones de hacer y de no hacer para los acreditados; adicionalmente requieren que, con base en los estados financieros consolidados, se mantengan determinadas razones y proporciones financieras. A la fecha, la Compañía ha cumplido con todas las obligaciones establecidas en los contratos de crédito.

10 Obligaciones de carácter laboral:

México-

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

	2001	2000	1999
Obligación por beneficios proyectados (OBP)	\$ (2,159,875)	\$ (1,875,121)	\$ (1,663,054)
Fondos constituidos	2,733,949	2,403,607	2,722,845
Exceso de los fondos sobre la OBP	574,074	528,486	1,059,791
Pasivo de transición por amortizar	(487,118)	(528,722)	(546,035)
Variaciones en supuestos por amortizar	440,358	510,523	(68,160)
Pago anticipado, presentado en otros activos	\$ 527,314	\$ 510,287	\$ 445,596

Al 31 de diciembre de 2001, el monto de la obligación por beneficios actuales (OBA), (equivalente al OBP sin proyectar los sueldos a la fecha de retiro) ascendía a \$1,771,835.

El pago anticipado originado por la comparación de los pasivos actuariales proyectados con los fondos en fideicomiso constituidos al 31 de diciembre de 2001, se amortiza en el plazo en que se estima que el personal alcanzará las condiciones de retiro.

El costo por obligaciones laborales al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999 se integra como sigue:

	<i>2001</i>	<i>2000</i>	<i>1999</i>
Costo de servicios del año	\$ 130,042	\$ 119,254	\$ 106,059
Costo financiero del año	95,986	85,288	70,478
Amortización de variaciones en supuestos	10,860	(23,715)	(23,425)
Amortización del pasivo de transición	(22,945)	(2,015)	(4,342)
	213,943	178,812	148,770
Menos- Rendimiento de los activos del fondo	(175,812)	(195,240)	(188,557)
Efecto neto en resultados	\$ 38,131	\$ (16,428)	\$ (39,787)

Las tasas reales utilizadas en las proyecciones actuariales en 2001, 2000 y 1999 son:

	%		
	<i>2001</i>	<i>2000</i>	<i>1999</i>
Tasa de interés	5.0	5.0	5.0
Tasa de rendimiento del fondo	4.5	7.0	7.0
Tasa de incremento de sueldos	1.5	1.5	1.5

El movimiento del pago anticipado fue como sigue:

	<i>2001</i>	<i>2000</i>	<i>1999</i>
Saldo inicial	\$ 510,287	\$ 445,596	\$ 370,798
Efecto neto en resultados	(38,131)	16,428	39,787
Aportación al fondo	18,349	35,476	18,999
Variaciones en supuestos	36,809	12,787	16,012
Saldo final	\$ 527,314	\$ 510,287	\$ 445,596

El movimiento del fondo fue como sigue:

	<i>2001</i>	<i>2000</i>	<i>1999</i>
Saldo inicial	\$ 2,403,607	\$ 2,722,845	\$ 2,578,721
Aportaciones	18,349	35,476	18,999
Rendimientos	175,812	195,240	188,557
Pagos	(63,618)	(20,077)	(26,317)
Variaciones en supuestos	199,799	(529,877)	(37,115)
Saldo final	\$ 2,733,949	\$ 2,403,607	\$ 2,722,845

Los períodos de amortización de las partidas pendientes de amortizar al 31 de diciembre de 2001 son como sigue:

	Años Remanentes	
	Prima de Antigüedad	Plan de Pensiones
Pasivo de transición	21.01	31.48
Variaciones en supuestos	20.69	28.72

Otros países-

Al 31 de diciembre de 2001, el pasivo neto por obligaciones laborales en otros países no es importante.

11 Entorno fiscal:

En México-

Régimen de impuesto sobre la renta y al activo-

Las compañías establecidas en México están sujetas al impuesto sobre la renta (ISR) y al impuesto al activo (IMPAC). El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores actualizados, deducción de compras en lugar de costo de ventas, lo que permite deducir costos actuales y se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos activos y pasivos monetarios a través del componente inflacionario, el cual es similar al resultado por posición monetaria. Hasta el 31 de diciembre de 2001, la tasa de impuesto era del 35%, teniendo hasta esa fecha la obligación de pagar el impuesto cada año a la tasa del 30% (transitoriamente 32% en 1999) y el remanente al momento en que las utilidades fueran distribuidas. Este remanente se registró como un pasivo a largo plazo.

A partir de 2002 se elimina el diferimiento de la porción pagadera al distribuir dividendos. La tasa del ISR será del 35% en 2002, 34% en 2003, 33% en 2004 y del 32% a partir de 2005.

Por otra parte, el IMPAC se causa a razón del 1.8% sobre un promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados), menos ciertos pasivos y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del año, no existiendo IMPAC a pagar en 2001, 2000 y 1999 sobre una base consolidada. Cualquier pago que se efectúe es recuperable contra el monto en que el ISR exceda al IMPAC en los tres ejercicios anteriores y los diez subsecuentes.

Régimen de consolidación fiscal-

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

Resultado contable y fiscal-

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

Participación de los trabajadores en las utilidades-

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

En otros países-

Las compañías subsidiarias establecidas en el extranjero, calculan el impuesto sobre la renta sobre los resultados individuales de cada subsidiaria y de acuerdo con los regímenes específicos de cada país. La provisión para impuesto sobre la renta de estas subsidiarias no es importante, debido a que la mayoría de ellas tienen pérdidas fiscales. EUA cuenta con autorización para la presentación de una declaración consolidada.

Impuesto sobre la renta diferido-

Los conceptos que integran el pasivo de impuesto sobre la renta diferido al 31 de diciembre de 2001 y 2000 son los siguientes:

	<i>2001</i>	<i>2000</i>
Reserva para cuentas incobrables	\$ (21,980)	\$ (34,583)
Inventarios	164,667	157,251
Propiedades, planta y equipo	1,821,158	1,778,982
Otras inversiones	(82,936)	(84,866)
Otras reservas	23,569	(56,113)
Pérdidas fiscales por amortizar	(439,775)	(230,825)
Impuesto al activo por recuperar	(53,541)	(47,358)
Impuesto sobre dividendos	—	(3,119)
	\$ 1,411,162	\$ 1,479,369

Los movimientos de la provisión de impuestos diferidos son como sigue:

	<i>2001</i>	<i>2000</i>
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido inicial	\$ 1,479,369	\$ 1,665,689
Resultado por posición monetaria	57,163	137,111
Provisión de impuesto sobre la renta diferido	(100,926)	(323,431)
Efecto de actualización	(24,444)	—
	<u>\$ 1,411,162</u>	<u>\$ 1,479,369</u>

Al 31 de diciembre de 2001, las diferencias entre la provisión de ISR a la tasa de ley y la tasa efectiva son como sigue:

Utilidad antes de impuestos	\$ 2,529,230
Diferencias permanentes-	
Resultado por posición monetaria	(51,074)
Efecto tercer documento	(131,273)
Componente inflacionario	178,000
Gastos no deducibles	48,000
Rendimiento del fondo de pensiones	(663,000)
Utilidades fiscales OLA	118,000
Otros acumulable	149,277
Base de impuesto	2,177,160
Tasa	35%
Provisión en resultados	<u>\$ 762,006</u>

12 Inversión de los accionistas:

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 27 de abril de 1999, se aprobó un incremento al capital social de la Compañía, en su porción fija de \$1,287,855 (\$1,073,160 valor nominal), mediante la emisión de 54,200,000 acciones, mediante oferta pública. El aumento del capital social en su parte fija, originó gastos por colocación de acciones por \$27,691 (\$23,215 a valor nominal), los cuales fueron aplicados a utilidades acumuladas, netos del efecto de ISR.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 10 de agosto de 1999, se aprobó un incremento a la reserva para recompra de acciones por \$145,713 (\$130,000 a valor nominal), mediante la aplicación de utilidades acumuladas.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de julio de 2001, se aprobó un incremento a la reserva para recompra de acciones por \$4,407,930 (\$4,300,000 a valor nominal), mediante la aplicación de utilidades acumuladas.

Durante 2001 y 2000 se llevaron a cabo operaciones de compra de 242,045,931 y 3,665,000 acciones propias respectivamente, que originaron una disminución al capital social y a la reserva para recompra de acciones por \$393,577 (\$386,239 a valor nominal) y \$6,484 (\$5,847 a valor nominal) y \$3,804,043 (\$3,733,114 a valor nominal) y \$56,672 (\$52,322 a valor nominal) respectivamente, mismas que se encuentran en tesorería.

Al 31 de diciembre de 2001, el capital social se integra por 1,175,889,069 acciones íntegramente suscritas y pagadas que corresponden a la parte fija del capital social.

La parte variable del capital nunca podrá exceder de diez veces el importe del capital mínimo fijo sin derecho a retiro y estará representada por acciones de la Serie "B", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y/o por acciones de voto limitado, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales serán denominadas con el nombre de la Serie que determine su emisión. En ningún momento las acciones de voto

limitado podrán representar más del 25% del capital social.

La inversión de los accionistas se integra como sigue:

	<i>2001</i>	<i>2000</i>	<i>1999</i>
Capital social-			
Histórico	\$ 1,907,202	\$ 2,293,441	\$ 2,299,288
Actualización	4,302,276	4,309,614	4,310,251
	<u>\$ 6,209,478</u>	<u>\$ 6,603,055</u>	<u>\$ 6,609,539</u>
Utilidades acumuladas-			
Históricas	\$ 2,654,785	\$ 4,405,474	\$ 2,829,517
Reserva legal histórica	377,500	286,500	188,000
Actualización	7,816,303	9,335,388	9,262,580
	<u>\$ 10,848,588</u>	<u>\$ 14,027,362</u>	<u>\$ 12,280,097</u>
Reserva para recompra de acciones-			
Histórica	\$ 664,564	\$ 97,678	\$ 150,000
Actualización	79,027	42,026	46,376
	<u>\$ 743,591</u>	<u>\$ 139,704</u>	<u>\$ 196,376</u>

Los dividendos pagados durante 2001 y 2000 ascendieron a:

Aprobados en Asambleas del:	Valor Nominal		Valor al 31 de Diciembre de 2001
	Pesos por Acción	Total	
4 de abril de 2001	\$ 0.17	\$ 240,689	\$ 247,236
28 de abril de 2000	\$ 0.15	\$ 213,240	\$ 228,487

A partir de 2002, el impuesto retenible sobre dividendo fue eliminado. En caso de repartir utilidades que no hubieran causado el impuesto aplicable a la empresa, éste tendrá que pagarse al distribuir el dividendo. Por lo anterior, la Compañía debe llevar la cuenta de las utilidades sujetas a cada tasa. Las utilidades que ya pagaron el impuesto aplicable a la empresa ascienden a \$10,131,000 aproximadamente al 31 de diciembre de 2001.

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

La utilidad neta de la Compañía y de algunas subsidiarias por el año de 2001, estará sujeta a la disposición legal que requiere que el 5% de las utilidades de cada ejercicio sea traspasado a la reserva legal, hasta que ésta sea igual al 20% de su capital social. Esta reserva no es susceptible de distribuirse a los accionistas durante la existencia de las compañías, excepto en la forma de dividendos en acciones.

13 Instrumentos financieros:

(a) "Swap" de divisas

Con la finalidad de disminuir las exposiciones de riesgos cambiarios, la Compañía ha contratado un "swap" de divisas con el objeto de disminuir los riesgos inherentes a su deuda. Dicho "swap" se contrató el 15 de agosto de 2001, con un vencimiento el 15 de agosto de 2002. Al vencimiento del mismo, Bimbo adquirirá la cantidad nominal por 150 millones de dólares americanos, a un precio pactado al inicio de la operación de \$9.0950

pesos por dólar americano. Durante la vigencia de esta operación, se llevarán a cabo intercambio de intereses trimestralmente, pagando la Compañía una tasa fija en pesos de 13.07% y recibiendo una tasa de Libor más 85 puntos base.

Dadas las características del presente instrumento, se tiene un activo por 150 millones de dólares americanos y un pasivo de \$1,364,250 (equivalente a los 150 millones de dólares americanos a \$9.0950 pesos por dólar americano); la tasa pasiva es de 13.07% y la tasa activa es de LIBOR más 85 puntos base (fija, incluyendo el spread). Por lo tanto, la Compañía ha registrado el neto de los intereses pagados por el presente instrumento por un monto de \$29,892 en los resultados del año.

(b) Deuda a largo plazo-

El valor en libros y el valor de mercado de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2001 es como sigue:

	2001	
	Valor en Libros (incluye intereses)	Valor de Mercado
Préstamo sindicado	\$ 3,671,366	\$ 3,820,807
Préstamos directos	921,112	946,678
Préstamos hipotecarios	122	126
	\$ 4,592,600	\$ 4,767,611

El valor de mercado de la deuda a largo plazo, así como del crédito sindicado, se basa en el valor de los flujos descontados. La tasa de descuento se estima utilizando las tasas actuales ofrecidas para deudas con vencimientos similares. La Compañía no ha previsto anticipar alguna actividad de refinanciamiento significativa, que pudiera resultar en la liquidación a valor de mercado de cualquier pasivo a largo plazo.

(c) Otros instrumentos-

Adicionalmente al 31 de diciembre de 2001, las compañías tienen otros instrumentos financieros que no son importantes para el volumen de sus operaciones.

14 Información por área geográfica:

A continuación se presentan los principales datos por área geográfica en las que opera la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999:

	2001			
	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$ 25,519,601	\$ 5,458,463	\$ 2,877,265	\$ 33,855,329
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 3,457,836	\$ (45,736)	\$ (135,363)	\$ 3,276,737
Utilidad neta	\$ 2,006,860	\$ (312,599)	\$ (191,080)	\$ 1,503,181
Depreciación y amortización	\$ 977,132	\$ 173,247	\$ 191,496	\$ 1,341,875
Utilidad de operación, más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 4,434,968	\$ 127,511	\$ 56,133	\$ 4,618,612
Activos totales	\$ 15,587,507	\$ 3,942,915	\$ 2,800,629	\$ 22,331,051
Pasivos totales	\$ 8,395,927	\$ 662,510	\$ 700,295	\$ 9,758,732

	2000			
	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$ 24,362,705	\$ 5,552,113	\$ 2,092,996	\$ 32,007,814
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 3,564,757	\$ (79,132)	\$ (51,692)	\$ 3,433,933
Utilidad neta	\$ 2,513,578	\$ (430,171)	\$ (78,480)	\$ 2,004,927
Depreciación y amortización	\$ 903,168	\$ 184,043	\$ 136,564	\$ 1,223,775
Utilidad de operación, más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 4,467,925	\$ 104,911	\$ 84,872	\$ 4,657,708
Activos totales	\$ 18,459,358	\$ 4,251,075	\$ 2,324,675	\$ 25,035,108
Pasivos totales	\$ 7,830,785	\$ 569,207	\$ 679,129	\$ 9,079,121

	1999			
	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$ 23,364,289	\$ 5,558,462	\$ 2,265,120	\$ 31,187,871
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 3,366,554	\$ 47,853	\$ (144,688)	\$ 3,269,719
Utilidad neta	\$ 2,624,928	\$ (110,604)	\$ (145,964)	\$ 2,368,360
Depreciación y amortización	\$ 807,642	\$ 170,512	\$ 193,792	\$ 1,171,946
Utilidad (pérdida) de operación, más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 4,174,196	\$ 218,365	\$ 49,104	\$ 4,441,665
Activos totales	\$ 17,329,235	\$ 5,890,162	\$ 2,522,792	\$ 25,742,189
Pasivos totales	\$ 6,913,886	\$ 704,677	\$ 619,958	\$ 8,238,521

15 Evento subsecuente:

El 4 de marzo de 2002, la Compañía adquirió a través de su subsidiaria Bimbo Bakeries USA, Inc. los activos de las panificadoras de George Weston en el oeste de EUA en 610 millones de dólares. Dicha adquisición incluye cinco plantas en los estados de Texas, Colorado, California y Oregon, así como la marca de pan Oroweat y un sistema de distribución directo con unas 1,300 rutas. Asimismo, con esta operación también se tiene el acceso a marcas y productos líderes en el mercado estadounidense propiedad de George Weston como son: Entenmann's, Thomas' y Boboli. Para llevar a cabo esta operación, la Compañía obtuvo un crédito puente otorgado por Bank of America, Citibank, ING Bank y JP Morgan Chase Bank.

16 Reclasificaciones a los estados financieros:

Los estados financieros al 31 de diciembre de 2000 y 1999 han sido reclasificados en ciertas cuentas, con el objeto de hacer comparable su presentación con la de los estados financieros al 31 de diciembre de 2001.

AVISO DE *grupo bimbo*



Grupo Bimbo, S.A. de C.V. (Bimbo) (BMV: BIMBO A) informa al público inversionista que, en los estados financieros consolidados de Grupo Bimbo, S.A. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999, que se incluyen en nuestro Informe Anual de 2001, existe una imprecisión en la Nota 14 en cuanto a los datos de 1999 por área geográfica.

Dicha imprecisión afecta las cifras incluidas en el cuadro de referencia, sin modificar los totales correspondientes. El cuadro modificado es el siguiente:

	<i>1999</i>			
	México	EUA	OLA	Total
Ventas netas	\$ 23,974,409	\$ 5,268,655	\$ 1,944,807	\$ 31,187,871
Utilidad (pérdida) de operación	\$ 3,320,379	\$ 43,668	\$ (94,328)	\$ 3,269,719
Utilidad neta	\$ 2,629,586	\$ (115,262)	\$ (145,964)	\$ 2,368,360
Depreciación y amortización	\$ 784,943	\$ 232,725	\$ 154,278	\$ 1,171,946
Utilidad (pérdida) de operación, más depreciación y amortización (EBITDA)	\$ 4,105,322	\$ 276,393	\$ 59,950	\$ 4,441,665
Activos totales	\$ 17,329,235	\$ 4,890,162	\$ 2,522,792	\$ 24,742,189
Pasivos totales	\$ 6,913,886	\$ 704,677	\$ 619,958	\$ 8,238,521

(Código de mejores
prácticas corporativas)

Presidente

Roberto Servitje Sendra PR

Consejeros

Henry Davis Signoret	I
José Antonio Fernández Carbajal	R
José Luis González González	I
Jaime Jorba Sendra	PR
Mauricio Jorba Servitje	PR
Francisco Laresgoiti Hernández	PR
José Ignacio Mariscal Torroella	PR
Víctor Milke Aüais	R
María Isabel Mata Torrallardona de De Pedro	PI
Raúl Obregón del Corral	PR
Roberto Quiroz Montero	PI
Alexis Eugenio Rovzar de la Torre	I
Lorenzo Sendra Mata	PR
Daniel Servitje Montull	PR
María del Carmen Servitje Montull de Mariscal	PR
Claudio Terrein Decottignies	I

Comisario Propietario

Juan Mauricio Gras Gas

Comisario Suplente

Walter Frassetto Valdés

Secretario Propietario

Alexis Eugenio Rovzar de la Torre

Secretario Suplente

Alberto Sepúlveda Cosío

PR: Patrimonial Relacionado

PI: Patrimonial

R: Relacionado

I: Independiente

Roberto Servitje Sendra

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

José Ignacio Mariscal Torroella

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

Mauricio Jorba Servitje

Administrador Único de Subsidiaria
Grupo Bimbo España.
Miembro del Consejo
de Administración de:
VIDAX

Francisco Laresgoiti Hernández

Director General
de Grupo Laresgoiti
Miembro del Consejo
de Administración de:
Fundación Mexicana
para el Desarrollo Rural A.C.

Víctor Milke Aúais

Director General de Corporación
Premium

Claudio Terrein Decottignies

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

Henry Davis Signoret

Presidente de Promotora DAC
Miembro del Consejo
de Administración de:
Nacional de Drogas I.A.P.
Grupo Financiero IXE

Raúl Obregón del Corral

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

Lorenzo Sendra Mata

Director Comercial
de Bimbo S.A. de C.V.
Presidente del Consejo de
Administración de:
Proarce S.A. de C. V.
Miembro del Consejo de
Administración de:
NOVACEL
Fundación Ronald McDonald
Fomento de Nutrición y Salud

Roberto Quiroz Montero

Presidente del Consejo de
Administración y Director General
de Servicios Administrativos Trébol
Presidente del Consejo de
Administración de:
Derivados Metal Orgánicos
Esmaltes y Colorantes Cover
Miembro del Consejo de
Administración de: Tepeyac A.C.

Daniel Servitje Montull

Director General
de Grupo BIMBO
Miembro del Consejo de
Administración de:
Coca Cola FEMSA
Grupo Financiero Banamex
y Banco Nacional de México
FICSAC
Miembro de HP Latin
American Advisory Board

Maria Isabel Mata

Torrallardona de De Pedro
Miembro del Consejo de
Administración de:
Tepeyac A.C.

Jaime Jorba Sendra

Presidente del Consejo de:
Frialsa
Promotora de
Condominios Residenciales

José Antonio Fernández Carbajal

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

José Luis González González

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

Maria del Carmen Servitje Montull

Fundadora de la Liga
de la Leche de México
Miembro del Consejo de
Administración de:
FUNSALUD
Miembro del Consejo
Técnico del Departamento
de Ciencias Religiosas
de la Universidad Iberoamericana

Alexis Eugenio Rovzar de la Torre

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

(Código de mejores
prácticas corporativas)

Comité de Auditoría

Claudio Terrein Decottignies PRESIDENTE

Francisco Laresgoiti Hernández

Victor Milke Aüais

Raúl Obregón del Corral

Roberto Quiroz Montero

Guillermo Sánchez Arrieta SECRETARIO

Comité de Evaluación y Compensación

Roberto Servitje Sendra PRESIDENTE

Henry Davis Signoret

José Antonio Fernández Carbajal

Daniel Servitje Montull

Javier Millán Dehesa SECRETARIO

Comité de Finanzas y Planeación

Raúl Obregón del Corral PRESIDENTE

José Luis González

Mauricio Jorba Servitje

José Ignacio Mariscal Torroella

Lorenzo Sendra Mata

Daniel Servitje Montull

Claudio Terrein Decottignies

Guillermo Quiroz Abed SECRETARIO

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

Prolongación Paseo de la Reforma 1000
Desarrollo Santa Fe, 01210
Álvaro Obregón, D.F.
México
Tel: (52.55) 52.68.66.00

Clave de pizarra
BMV BIMBOA



Relación con Inversionistas

En la Ciudad de México:
Armando Giner
Tel: (52.55) 52.68.69.24
Fax: (52.55) 52.68.66.97
aginer@grupobimbo.com

En Nueva York:
María Barona / Melanie Carpenter
i-advize Corporate Communications, Inc.
Tel: (212) 406.36.90
grupobimbo@i-advize.com

Relaciones Institucionales:

Martha Eugenia Hernández
Tel. (52.55) 52.68.67.80
Fax. (52.55) 52.68.68.33
relaciones_institucionales@grupobimbo.com

Internet
www.grupobimbo.com



Grupo Bimbo

SECORBI, S.C.

Prolongación Paseo de la Reforma 1000
Colonia Desarrollo Santa Fe,
Delegación Álvaro Obregón, 01210 México D.F.
Conmutador: 52.68.66.00
www.grupobimbo.com