



INFORME ANUAL 2006

ENTREGANDO resultados  
en un entorno global  
**CAMBIANTE**



# EL PERFIL DE LIDERAZGO

Grupo Bimbo en la actualidad es una de las **empresas panificadoras líderes en el mundo** y número uno en América.

Cuenta con **72 plantas** en **3 continentes**, donde produce pan de caja, pan dulce, bollos, galletas, pasteles, productos empacados, tortillas, cajeta (dulce de leche), botanas saladas, chocolates y confitería entre otros.

Elabora cerca de **5 mil productos** con **100 marcas reconocidas**, cuenta con una de las redes de distribución más extensas del mundo, superior a **32 mil rutas** y un equipo de transporte por arriba de los **38 mil vehículos** que dan servicio a más de **un millón de puntos de venta**. Integran al Grupo más de **85 mil colaboradores**.



producción • finanzas • planeación • logística • relaciones institucionales • ventas • distribución • personal • administración • desarrollo • operaciones • mercadeo

La Panificación es un arte que implica un compromiso con los consumidores y sus familias, así también lo entendemos en Grupo Bimbo. Quienes somos parte de esta industria sabemos que nuestra labor está fundada en la entrega diaria, la dedicación, la vocación de servicio y sobre todo el cariño.

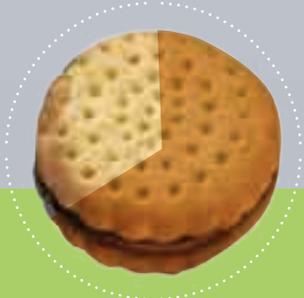
— Lorenzo Servitje S.

# GRUPO BIMBO EN EL MUNDO

- MÉXICO**  
(ciudades)
- Atitalaquia
  - Ciudad de México
  - Chihuahua
  - Cholula
  - Gómez Palacio
  - Guadalajara
  - Hermosillo
  - Irapuato
  - León
  - Matehuala
  - Mazatlán
  - Mérida
  - Mexicali
  - Monterrey
  - Puebla
  - San Luis Potosí
  - San Nicolás de los Garza
  - Tijuana
  - Toluca
  - Veracruz
  - Villahermosa
  - Zapopan

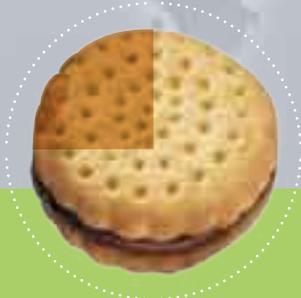
- ESTADOS UNIDOS**  
(ciudades)
- Abilene
  - Beaverton
  - Denver
  - Elk Grove
  - Escondido
  - Fort Worth
  - Grand Prairie
  - Houston
  - Lubbock
  - Montebello
  - San Antonio
  - San Francisco
  - Waco

- AMERICA LATINA**  
(países)
- Argentina
  - Brasil
  - Chile
  - Colombia
  - Costa Rica
  - El Salvador
  - Guatemala
  - Honduras
  - Nicaragua
  - Panamá
  - Perú
  - Uruguay
  - Venezuela



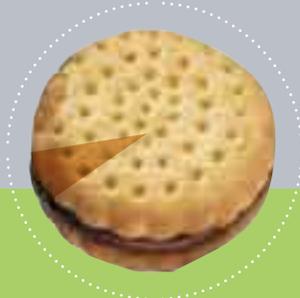
**68%**

PORCENTAJE DE VENTAS  
CONSOLIDADAS EN  
**MÉXICO**



**24%**

PORCENTAJE DE VENTAS  
CONSOLIDADAS EN  
**ESTADOS UNIDOS**



**8%**

PORCENTAJE DE VENTAS  
CONSOLIDADAS EN  
**LATINOAMÉRICA**

# ORGANIZACIONES

## Europa

(país)  
República Checa

## Asia

(país)  
China

### BIMBO, S.A. DE C.V.

◆ Tiene su sede en la Ciudad de México. Produce pan de caja, pan dulce, bollería, panquelería, pastelería, galletas, tortillas empacadas, tostadas y barras de cereales.

◆ Sus principales marcas son Bimbo, Marinela, Tía Rosa, Wonder, Milpa Real, Lara, Suandy, Lonchibon, Del Hogar, La Mejor, Monarca, Bredy y El Globo.



### BARCEL, S.A. DE C.V.

◆ Tiene su sede en Lerma, Estado de México. Produce botanas saladas, confitería, chocolates, cajeta (dulce de leche), gomitas y goma de mascar.

◆ Entre sus principales marcas se encuentran Barcel, Ricolino, Coronado, La Corona, Juicee Gummee y Park Lane.



### BIMBO BAKERIES USA, INC.

◆ Opera desde Fort Worth, Texas, EUA. Elabora pan de caja y pan dulce, bollería, bagels, english muffins, panquelería, pastelería, galletas, tortillas empacadas y bases para pizza.

◆ Sus principales marcas son Oroweat, Mrs. Baird's, Bimbo, Entenmann's, Thomas', Tia Rosa, Marinela, Francisco, Old Country, Boboli y Webers'.



### ORGANIZACIÓN LATINOAMÉRICA

◆ Tiene su sede en Buenos Aires, Argentina. Sus principales productos son pan de caja y pan dulce, bollería, panquelería, galletas, pastelería, alfajores, tortillas y bases para pizza.

◆ Sus principales marcas son Bimbo, Marinela, Pullman, Plus Vita, Ideal, Holsum, Trigo, Pyc, Bontrigo, Cena y Fuchs.



millones de pesos

**+7.6%**

VENTAS NETAS  
**MÉXICO**



millones de pesos

**+7.9%**

VENTAS NETAS  
**ESTADOS UNIDOS**



millones de pesos

**+21.8%**

VENTAS NETAS  
**LATINOAMÉRICA**

	2006	2005	VARIACIÓN
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>63,633</b>	<b>58,643</b>	<b>8.5%</b>
México	44,703	41,545	7.6%
Estados Unidos	15,218	14,102	7.9%
Latinoamérica	5,330	4,376	21.8%
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>5,857</b>	<b>5,444</b>	<b>7.5%</b>
México	5,546	5,261	5.4%
Estados Unidos	229	80	186.3%
Latinoamérica	39	56	-30.4%
<b>UAFIDA</b>	<b>7,765</b>	<b>7,394</b>	<b>5.0%</b>
México	6,892	6,584	4.7%
Estados Unidos	562	528	6.4%
Latinoamérica	270	235	14.9%
<b>UTILIDAD NETA MAYORITARIA</b>	<b>3,535</b>	<b>2,975</b>	<b>18.8%</b>
Activo Total	41,815	38,732	8.0%
Pasivo Total	18,092	17,975	0.7%
Capital Contable	23,724	20,757	14.3%
Deuda neta / UAFIDA	0.38	0.60	
Deuda Neta / Capital Contable	0.12	0.21	
ROA	8.5%	7.7%	
ROE	15.2%	14.7%	
ROIC	11.7%	11.9%	
Utilidad Básica por Acción Ordinaria Promedio Ponderado de Acciones en Circulación ('000s)	3.01 1,175,800	2.59 1,175,800	16.2%
Precio al cierre del año	54.00	36.45	48.1%

Las cifras contenidas en esta sección están expresadas en millones de pesos mexicanos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006 a menos que se exprese lo contrario y fueron preparadas de conformidad con las Normas de Información Financiera Mexicanas; por lo tanto, todos los cambios porcentuales están expresados en términos reales. En el cálculo de las cifras consolidadas se han eliminado las operaciones entre las regiones.



**VENTAS NETAS '06**

México	68%
Estados Unidos	24%
Latinoamérica	8%



**ACTIVO TOTAL '06**

México	64%
Estados Unidos	26%
Latinoamérica	10%



## DATOS FINANCIEROS Y OPERATIVOS SOBRESALIENTES

# CARTA DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO



Con gran satisfacción puedo informar que el desempeño y los resultados del Grupo durante el ejercicio de 2006 fueron ampliamente satisfactorios.

Las ventas consolidadas fueron de \$63,633 MM, cifra ligeramente arriba del presupuesto y superior en 8.5% al año pasado.

**Roberto Servitje S.**  
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Parte de estos resultados obedece a que la tendencia positiva en los resultados de las operaciones en los EE.UU. y Latinoamérica que tuvimos en el ejercicio anterior, se intensificó de manera notable, con crecimientos del 7.9% y 21.8% respectivamente.

La utilidad neta mayoritaria ascendió a \$3,535 MM, 18.8% sobre 2005.

Conviene señalar que estos buenos resultados se deben en gran parte a mejoras en la operación, ya que las nuevas adquisiciones no tuvieron un efecto relevante.

Las adquisiciones realizadas dentro de este ejercicio fueron:

> **Pastelerías El Molino.** Aunque se trata de una inversión pequeña, fue algo que además de contribuir a nuestros planes de expansión en el área comercial, nos dio grandes satisfacciones ya que esa empresa, de alguna manera fue la precursora del Grupo.

> **Los Sorchantes, en Uruguay,** empresa panificadora ubicada en Montevideo y que es líder en esa región.

> **Pan Europa, en Guatemala,** que nos ha permitido ser líderes de nuestro mercado en la región de Centroamérica.

> **Beijing Pan Rico, en China,** con lo que finalmente se pudo hacer realidad nuestro deseo de poner un pie en el importante mercado asiático.

> **Productos Roma, en Medellín, Colombia,** que nos ayuda a cubrir geográficamente ese país, que por su orografía dificulta el transporte de productos por la vía terrestre. Esta planta se suma a las 3 existentes en las ciudades de Bogotá, Cali y Barranquilla.

> **Quizz,** marca mexicana de bebidas en polvo, que permite la ampliación de líneas de la marca Ricolino.

Por otra parte se llevó a cabo el cierre de 5 plantas.

La planta de Cauagua en Venezuela, transfiriendo los equipos a la planta de Guarenas, ya que su ubicación no era adecuada.

Las otras 4 fueron plantas que vinieron con las adquisiciones de La Corona, Duvalín, Productos Confitados e Industrial de Maíz Monterrey, que por su mala ubicación o para aprovechar sinergias significativas, se trasladaron sus equipos a otras de las plantas existentes.



Considero interesante comentar que si bien nuestras operaciones de BBU en los EE.UU. han empezado a tener resultados positivos, sabemos que se trata de un mercado muy competido y que tenemos que mantenernos muy atentos no sólo a la operación sino también a las posibilidades de expansión. Sin embargo, nuestras operaciones de exportación de productos de México a ese país, sobre todo de las líneas Bimbo, Marinela y Barcel, llevan un tren de crecimiento espectacular, contando a la fecha con rutas de reparto, cubriendo la mayoría de los estados del país. Estas rutas son adicionales a las que opera BBU.

Me complace informar que en las Juntas de Planeación se percibe el mismo o mayor entusiasmo por continuar con el vigoroso crecimiento tradicional de Grupo, tanto a nivel nacional como sobre todo internacional, a través de inversiones directas o nuevas adquisiciones.

Como ya es costumbre, se llevaron a cabo las revisiones de todos los contratos colectivos de trabajo del Grupo. En el caso de México, me parece interesante comentar que además de haberse llevado a cabo estas revisiones con la tradicional armonía, por sugerencia del propio Sindicato se acordó la creación de un fondo adicional de reserva para el retiro, independientemente del fondo de jubilaciones que desde hace muchos años mantiene reservas por encima de los cálculos actuariales, y que vendrá a representar un ingreso adicional para el personal al momento de su jubilación.

En 2006 tuvimos también varias celebraciones importantes: Marinela México cumplió 50 años de vida el 9 de mayo. Bimbo de Occidente también celebró el 9 de diciembre su 50 aniversario y el Gansito Marinela, que nació en ambas empresas por las mismas fechas, fue fuertemente festejado, pues se trata de uno de los productos ganadores del Grupo que hasta la fecha mantiene fuerte liderazgo.

Con sorpresa y gran alegría nos enteramos que el Servicio Postal Mexicano emitió un timbre conmemorativo con la imagen del Gansito, con motivo de su aniversario. Esta ha sido la única vez en que el Correo de México ha llevado a cabo esa honrosa distinción.

Por otra parte, informo que durante el ejercicio de 2006, el Fondo de Recompra de Acciones de la sociedad no realizó operación alguna.

Me permito transmitir a los señores accionistas la felicitación que ha hecho el Consejo que presido a la dirección y a todo el personal por sus buenos resultados.

Asimismo, les informo que el Consejo de Administración aprobó el informe del Director General que se presenta ante ustedes y la gestión de la administración por el ejercicio de 2006. Dicha aprobación está basada en el dictamen elaborado por nuestros auditores externos y el Consejo estima que el Informe del Director General y los estados financieros del Grupo fueron preparados de conformidad con las normas de información financiera mexicanas, las políticas y criterios contables fueron aplicados de manera consistente y de manera adecuada a las circunstancias de la sociedad, y por último, la información financiera refleja de manera razonable la situación financiera y resultados de la sociedad.

Finalmente, junto con el presente informe, presentamos a la Asamblea de Accionistas los informes del Comité de Auditoría, del Comité de Prácticas Societarias, del Director General, así como un informe sobre el cumplimiento de obligaciones fiscales de la sociedad.

Agradecemos sinceramente el apoyo y confianza que recibimos de nuestros estimables accionistas.

# CARTA DEL DIRECTOR GENERAL



Estimados accionistas:

Me complace informarles que Grupo Bimbo reportó resultados operativos y financieros positivos en 2006, a pesar del impacto en los costos de las materias primas.

  
**Daniel Servitje M.**  
DIRECTOR GENERAL

Durante el año, las ventas netas se incrementaron 8.5% a \$63,633 millones de pesos, lo que refleja el sano crecimiento en cada uno de nuestros mercados. En México, un mayor volumen de ventas e incrementos en precios contribuyeron al aumento de 7.6% en las ventas. A su vez, el impresionante crecimiento de Bimbo Bakeries USA (BBU) impulsó las ventas en dólares 11.1%, ó 7.9% en pesos. En Organización Latinoamérica (OLA), una base de clientes considerablemente mayor contribuyó a incrementar las ventas 21.8%. Aun cuando apenas hace dos años nuestras operaciones internacionales se encontraban rezagadas en relación con el mercado nacional, ahora son el principal impulsor de crecimiento del Grupo, gracias a un agresivo y eficaz programa de cambios estructurales.

Los costos de la materia prima se elevaron a un ritmo mucho más acelerado que las ventas. Por ejemplo, el precio promedio de mercado del trigo duro de invierno aumentó 38% en promedio y el maíz registró un incremento de 27%, lo cual claramente afectó nuestras utilidades. Por consiguiente, el que hayamos concluido el año con un margen de operación de 9.2% —prácticamente igual que el del año anterior— demuestra la capacidad de nuestros colaboradores de implementar mejoras operativas importantes.

Algunos datos sobresalientes del año incluyen el importante crecimiento de BBU, el lanzamiento de más de 151 productos —lo cual refleja nuestro enfoque en el consumidor y una estrategia eficaz de investigación y desarrollo— las nuevas coinversiones con Arcor y Grupo Lala, que aumentaron nuestro portafolio de productos; la nueva capacidad en las líneas de operación en México, Guatemala, Venezuela y Colombia, así como la consolidación de algunas plantas que mejoraron la eficiencia en nuestra capacidad de producción; la entrada a nuevos mercados tales como, Uruguay y China; la expansión de la red de distribución en cada uno de nuestros mercados, y la implantación inicial de SICOM, el software del sistema comercial en Estados Unidos.

El reto es continuar creciendo de manera rentable. Si bien cada una de nuestras unidades de negocio se dirige a un mercado distinto y opera en entornos diferentes, compartimos una misma meta como Grupo: ser líderes globales en la industria de la panificación y una de las mejores empresas de alimentos del mundo.

Confío en que lograremos nuestra meta y conservaremos una posición de liderazgo en el largo plazo, al continuar enfocados en nuestros objetivos estratégicos, a través de los cuales buscamos:

- > **Fabricar los productos adecuados** a los gustos y exigencias de los diferentes consumidores en todo el mundo, manteniendo nuestro enfoque en el sabor, la salud y la innovación.
- > **Asegurar una distribución amplia** a través de una red integral y rentable que entregue nuestros productos oportunamente a todos nuestros consumidores.
- > **Identificar los mercados en crecimiento** que nos permitirán seguir mejorando nuestro desempeño, tanto en nuevas regiones geográficas como en segmentos de consumidores.
- > **Crear valor para nuestros accionistas** incrementando nuestra rentabilidad y fortaleciendo nuestra posición financiera, además de continuar siendo una empresa altamente productiva, plenamente humana, confiable y respetada.

En el presente informe describimos nuestras estrategias para obtener resultados en cada una de las áreas antes mencionadas, y estamos seguros de que en 2007 observaremos los beneficios de estas estrategias con un crecimiento constante en las ventas y un mayor margen de utilidad. Me complace seguir trabajando con nuestros colaboradores, socios y accionistas, ya que juntos lograremos que Grupo Bimbo continúe obteniendo resultados positivos.



**Nuestra investigación de mercado confirma tres tendencias principales:**

los consumidores siguen buscando productos con un valor nutricional cada vez más alto; los alimentos de conveniencia para familias que trabajan tienen mayor popularidad; y a los jóvenes, particularmente en México y Centroamérica, les gustan sabores y sensaciones intensos, como lo ácido y lo picante.

## SATISFACIENDO EL GUSTO DE LOS CONSUMIDORES

El **reto**: Ofrecer a nuestros consumidores opciones sabrosas, saludables e innovadoras para cada comida y cada ocasión, mejorando el valor nutritivo de nuestro portafolio de productos.

Grupo Bimbo **logra resultados** positivos con el lanzamiento de nuevos productos y la reformulación de otros, además de fortalecer los productos que los consumidores prefieren.

Millones de personas disfrutan diariamente nuestros productos, ya que al tener un portafolio integrado por más de 5 mil de ellos, ofrecemos algo para cada gusto y cada ocasión.

Si bien muchas de nuestras marcas siguen remitiendo a nuestros consumidores al nostálgico y familiar sabor de la infancia, nuestro éxito obedece a la capacidad de adaptarnos – e incluso adelantarnos – a los gustos del consumidor y las tendencias de consumo. Este proceso de innovación continua se sustenta en una rigurosa investigación de mercado, así como en los avances de la investigación científica.

Los resultados son evidentes. Durante el año lanzamos alrededor de 150 productos, algunos de los cuales satisfacen los paladares curiosos con nuevos sabores y sensaciones, mientras que otros resultan muy convenientes para personas con un estilo de vida activo. Algunos productos pertenecen a categorías nuevas, mientras que otros son formulaciones mejoradas. No obstante, todos llegan al anaquel después de una rigurosa investigación sobre las preferencias del consumidor y pensando en su beneficio.

Por lo tanto, los lanzamientos de mayor éxito en 2006 fueron aquellos dirigidos a satisfacer estas tendencias. Éstos incluyeron, entre otros, Barra Multigrano Nuez, Barra Fruty Snack, Barra Bimbo Natura, Mini Rocko, Papas Treadas Habanero, Barra Doble Fibra Chocolate, Cacahuates Golden Nuts, Takis Fuego, Ensaladas Stilo y Kranky Yoghurt Fresa.

Consideramos que en Grupo Bimbo tenemos la responsabilidad de ayudar a los consumidores a elegir productos, incluso en las categorías más divertidas. Además, con el propósito de elevar el valor nutricional de diversos productos, agregamos ingredientes funcionales, por ejemplo, para reducir el colesterol o mejorar la absorción de minerales; en otros, redujimos los contenidos de sal,



En 2006, celebramos los 50 años de Gansito, un pastelito cubierto de chocolate, relleno de crema y mermelada de fresa, es uno de nuestros productos más populares. Aunque muchos adultos asocian al Gansito con los recuerdos felices de su infancia, este pastelito también es muy popular entre la juventud actual. Para celebrar este acontecimiento, el Servicio Postal Mexicano emitió una estampilla con la querida imagen. Es la primera vez que un producto de consumo recibe un honor semejante.



**Investigación y desarrollo: Más que nutrición.** Para Grupo Bimbo, la investigación y el desarrollo van más allá de la nutrición y la salud, para enfocarse en áreas como tecnología de producción, vida de anaquel y empaque. Por ejemplo, descubrimos una técnica para elaborar pan que reduce el proceso de fermentación, la cual podría mejorar significativamente la productividad. Asimismo, estamos evaluando materiales de empaque biodegradables que reduzcan los efectos nocivos en el ambiente.

Las áreas en que nos enfocamos principalmente durante 2006 incluyen formar asociaciones con universidades locales en áreas de investigación específicas y ampliar el portafolio de ingredientes funcionales y nutricionales. Nuestra relación con investigadores externos es una ventaja competitiva, ya que nos representa una ventana hacia nuevas oportunidades. Este año, coordinamos la segunda edición del Premio Bimbo Panamericano en Nutrición, Ciencia y Tecnología de Alimentos, que otorga financiamiento a investigaciones de todo el continente.

Para 2007 hemos previsto establecer relaciones en el campo de la investigación con China y trabajar muy de cerca con nuestros equipos de investigación de mercados y desarrollo de productos, con el propósito de crear productos diferenciados.

azúcar y grasas, sin cambiar el sabor; y ampliamos la oferta en el tamaño de las porciones, de manera que hoy el consumidor tiene más opciones. Estos cambios reflejan nuestra filosofía de fomentar un estilo de vida saludable, la cual transmitimos a través de nuestras campañas de comunicación masiva, eventos patrocinados y programas comunitarios.

El desarrollo de nuevos productos siempre se orienta al punto medio entre lo que la gente quiere y necesita. Por ello, este año lanzamos formalmente un programa llamado Entendimiento Profundo del Consumidor (EPC), que vincula la innovación en los productos, las necesidades del consumidor y la mercadotecnia. Este programa nos permitirá definir nuestra estrategia de mercado para los años futuros y garantizará que sigamos logrando resultados positivos en un entorno de cambio acelerado.



En 2006, nuestros esfuerzos se enfocaron en la expansión continua, en brindar un mejor servicio y en lograr mayores eficiencias y ahorros. Nuestro enfoque se adecuó a la infraestructura existente en cada región, así como a los requerimientos específicos del mercado.

## AMPLIANDO NUESTRA COBERTURA

El **reto**: Asegurarnos de que nuestros consumidores en todos los mercados tengan acceso a nuestros productos dondequiera que compren, trabajen o se diviertan.

Grupo Bimbo **logra resultados** al ampliar considerablemente la red de distribución, a partir de una política de segmentación, nuevas rutas y mejores sistemas.

Contamos con una de las redes de distribución más extensas del continente, que abarca más de un millón de puntos de venta.

En México, continuamos segmentando el canal tradicional de venta a tiendas pequeñas, con el propósito de diferenciar aquellas que tienen un volumen de ventas mayor de las que tienen menor rotación y sólo venden una línea limitada de productos. Esto nos permitió adecuar los niveles de servicio al potencial de ventas y abrir nuevos mercados hasta ahora desatendidos. Como resultado, agregamos al canal tradicional más de 100 mil nuevos puntos de venta. También nos ampliamos hacia segmentos no tradicionales, tales como el canal institucional (escuelas, restaurantes y hoteles). Asimismo, colocamos máquinas expendedoras en zonas de tránsito peatonal intenso.

Por otra parte, aumentamos la eficiencia y utilización de nuestros vehículos, introduciendo nuevos esquemas de entrega y el concepto de “Estaciones de Enlace”, esto es, puntos en los que se cambian los vehículos vacíos por vehículos cargados, gracias a lo cual los vendedores pueden atender más puntos de venta sin tener que regresar al centro de distribución.

En América Latina, el notable incremento en las ventas se debió en gran parte a la expansión de la red de distribución. Al enfocarnos en cada país en forma individual y principalmente, en el canal tradicional, aumentamos nuestra base de clientes 35% lo que se tradujo en más toneladas vendidas.

En Estados Unidos, aumentamos nuestro espacio de anaquel en la categoría de gran detallista, al asociarnos con cadenas nacionales como Wal-Mart, Costco y Target. También nos expandimos hacia las regiones Noroeste y del Atlántico medio, así como a un canal de tiendas de conveniencia en el estado de California. No obstante, nuestro crecimiento más importante se sigue derivando de la venta de



**La estrategia en Brasil.** Haber logrado cambiar de rumbo el desempeño en Brasil durante el año es una emocionante historia de éxito. Con el propósito de penetrar en el enorme canal tradicional de manera rentable, recurrimos a distribuidores locales. Esta estrategia mostró enormes ventajas: no sólo nos benefició desde el punto de vista de ahorro de costos, sino aprovechamos el conocimiento local y las relaciones de nuestros socios.



**SICOM: Enfoque en el cliente, no en la ruta.** Durante muchos años, las rutas de distribución han sido el centro de nuestro análisis de desempeño interno y hemos hecho un gran esfuerzo para alcanzar una gran eficiencia. No obstante, dada la expansión de nuestro portafolio de productos y plantas, muchas tiendas quedan en rutas traslapadas y reciben diferentes productos de diferentes vehículos en momentos distintos. Para hacer el análisis de un sólo cliente, tenemos que obtener los datos de la ruta de las botanas, de la del pan de caja, de las galletas, etcétera.

En cambio SICOM, nuestro avanzado sistema comercial, se enfoca en el cliente. Para el vendedor, quien cuenta con su terminal portátil, no representa ningún problema, los datos se centralizan y cruzan entre todas las unidades. Al medir y analizar el desempeño a nivel de cuenta, podemos diseñar estrategias de venta dirigidas y ofrecer al cliente un servicio personalizado como nunca antes.

productos mexicanos a consumidores hispanos, por lo que abrimos varias rutas nuevas en ciudades bien elegidas para atender mejor a ese segmento.

En 2006, iniciamos la prueba piloto de nuestro nuevo sistema comercial SICOM en 400 rutas en el Occidente de Estados Unidos. La implementación de SICOM en toda la compañía representa para nosotros un proyecto estratégico, ya que nos permitirá conocer mejor el desempeño de los clientes, los vendedores y los productos. En 2007, SICOM quedará totalmente implementado en nuestras rutas de Estados Unidos y realizaremos una prueba piloto en México. Se prevé que este nuevo sistema comercial se implemente en todo el Grupo.

Nuestra meta es lograr un desempeño de excelencia, lo que significa poner a punto los sistemas de logística y distribución, para así poder impulsar la innovación de productos y seguir cumpliendo, con resultados positivos.



**Durante el año**, integramos plenamente la adquisición de La Corona que realizamos en 2005 y consolidamos la alianza con Arcor.

## IDENTIFICANDO MERCADOS EN CRECIMIENTO

El **reto**: Identificar nuevas categorías, segmentos y mercados que impulsen el crecimiento futuro.

Grupo Bimbo **logra resultados** al crear nuevos conceptos; vincularse con nuevos consumidores y buscar las oportunidades de nuevos negocios y adquisiciones.

Grupo Bimbo ha mostrado un continuo crecimiento en ventas, superior incluso al PIB de los países en donde operamos. Satisfacer los gustos de los consumidores y llegar a los clientes han sido de vital importancia para lograrlo, aunque también lo atribuimos a un tercer factor: la capacidad de identificar nuevos mercados en crecimiento y penetrar en ellos, ya sea con nuestra plataforma de marcas actuales o por medio de alianzas y adquisiciones.

Durante el año, integramos plenamente la adquisición de La Corona que realizamos en 2005 y consolidamos la alianza con Arcor. Lo anterior nos posicionó como uno de los mayores productores de chocolate a nivel nacional en un mercado de 2 mil millones de dólares. Nuestros productos incluyen chocolates, malvaviscos, dulces, gomitas, goma de mascar y caramelos.

Se trata de un reto muy interesante, ya que al contar con un crecimiento fuerte y nuevos productos, las líneas de confitería en nuestras plantas operan a plena capacidad. Actualmente estamos modificando algunos equipos para incrementar la flexibilidad de producción, con el propósito de ampliar nuestra capacidad en el futuro.

Nuestra cadena de pastelerías El Globo, adquirida en 2005, nos permite acceder a un sector de consumidores de mayores ingresos, que prefieren especialidades y pan horneado artesanalmente. El número de tiendas creció durante el año de 198 a más de 230, a través de la combinación de aperturas y adquisiciones. Adicionalmente, mejoramos la capacidad instalada de El Globo para fabricar productos de otras marcas de Bimbo.

Las aperturas incluyeron tiendas tradicionales de El Globo, así como kioscos, un nuevo formato más pequeño que ha tenido gran éxito. También adquirimos El Molino, una cadena familiar de pastelerías que resulta un complemento ideal para El Globo en el segmento de mercado de ingresos medios. Estas innovaciones, así como un



Formamos una alianza estratégica con Grupo Lala, la empresa lechera líder en México, llamada "Innovación en Alimentos". Nuestro primer lanzamiento fue Cer Ok! y Cer Ok! light, un cereal con leche, ideal para cada miembro de la familia.



### **El mercado hispano de Estados Unidos: una oportunidad de crecimiento natural.**

El sabor de casa, puesto al alcance de los consumidores gracias a nuestra creciente red de distribución, es uno de los principales factores que impulsó el sobresaliente desempeño de nuestras operaciones en Estados Unidos durante 2006. Los productos de mayor crecimiento en ese mercado fueron las marcas mexicanas dirigidas a los consumidores hispanos.

agresivo plan para abrir nuevas tiendas, impulsará el crecimiento de El Globo en años futuros.

En 2006, con la adquisición de Beijing Pan Rico Food Processing Center, en China, entramos en uno de los mercados más dinámicos y de mayor crecimiento en el mundo. Pan Rico se especializa en productos horneados para los mercados locales de Beijing y Tianjing; y cuenta con 108 rutas de distribución. La meta inmediata es conocer y entender mejor este mercado de vital importancia y desarrollar estrategias de crecimiento adecuadas, aplicando sistemas y procesos que han tenido éxito en nuestros mercados principales.

Si bien continuamos buscando oportunidades de realizar adquisiciones bien enfocadas, el crecimiento orgánico seguirá siendo lo que impulse nuestro desempeño. Y el que los consumidores conozcan nuestras marcas y confíen en ellas representan una sólida plataforma para la innovación, que nos permite ingresar con éxito en nuevas categorías, tales como los cereales en barra, las comidas preparadas y la masa precocida. En 2006, introdujimos diversos conceptos novedosos, los cuales ampliaron las tendencias de consumo: Fruty Snack de Marinela, una barra de manzana cien por ciento natural, de bajas calorías y las ensaladas frescas Stilo, de Lonchibon.

Grupo Bimbo inicia su séptima década sustentado en un desempeño sólido y una sana participación de mercado. No obstante, tenemos el profundo compromiso de identificar nuevas oportunidades de crecimiento que impulsen la nueva generación de nuestro negocio.



Lanzamos alrededor de 150 productos algunos de ellos pertenecen a categorías nuevas, mientras que otros son formulaciones mejoradas.

## CREANDO VALOR

El **reto**: Mejorar y conservar el valor de los accionistas en el largo plazo.

Grupo Bimbo **logra resultados** al reducir el impacto de los costos y la presión de la competencia; mejorar el desempeño operativo y sus activos intangibles y fortalecer su posición financiera.

Buscamos representar una inversión sólida para nuestros accionistas. Y para nosotros, esto significa más que entregar resultados financieros favorables cada trimestre o al final del ejercicio. El propósito es asegurarnos que el personal, los procesos, las estrategias, las tácticas, la creatividad y pasión que impulsan todo lo que hacemos estén alineados y enfocados hacia el crecimiento sostenido.

El 2006 fue sin duda un año de crecimiento. Entramos en nuevos mercados, lanzamos decenas de nuevos productos e iniciamos miles de rutas de distribución; agregamos capacidad y participación de mercado. Como resultado, las ventas se elevaron 7.6% en México, 21.8% en Latinoamérica y 7.9% en Estados Unidos. El notable desempeño de nuestras operaciones internas nos permitió lograr un crecimiento consolidado sostenido de 8.5% en el año.

Estos resultados se dieron en el contexto de retos externos especiales. No obstante, nuestra industria debió enfrentar un incremento considerable en el precio de las materias primas en comparación con el año anterior. El precio promedio del trigo duro de invierno se elevó alrededor de 38% y el del maíz 27%, por mencionar sólo dos ejemplos.

Nuestro enfoque principal fue mejorar la eficiencia operativa, lo cual logramos a través de una mayor utilización de activos fijos y mejoras importantes en la red de distribución.



**Nuestra posición financiera también se fortaleció durante el año.**

Un manejo eficiente de la deuda llevó a una razón de deuda neta / UAFIDA de 0.4 veces al 31 de diciembre de 2006, en comparación con 0.6 veces en 2005. Asimismo, al haber generado durante el año un flujo de caja sano, acordamos un dividendo extraordinario de 31 centavos por acción, lo cual incrementó nuestro rendimiento a 1.6% frente a 1.0% en el año anterior.

Como resultado, pese a que el costo de los productos aumentó a un ritmo más acelerado que las ventas, nuestro margen de operación permaneció prácticamente igual que el del año anterior.

En un entorno con las características anteriores, el valor de nuestras marcas resulta aún más evidente. Aún cuando aumentamos los precios para compensar en parte el incremento en el costo de las materias primas, las ventas se elevaron y fortalecimos nuestra participación de mercado en diversas categorías clave.

Los mercados financieros también reconocieron nuestro desempeño con un incremento de 48.1% en el precio de la acción, gracias a lo cual Grupo Bimbo fue una de las empresas de la Bolsa Mexicana de Valores que mejor desempeño registró en 2006. La capitalización de mercado a finales del año fue de Ps\$63,493 millones, lo que equivale a US\$5,838 millones.

Al tener más de 100 marcas en nuestro portafolio, nuestra sólida y continua inversión en publicidad y mercadotecnia es una forma decisiva de crear valor.



# RESUMEN DE ACTIVIDADES

Durante 2006, nuestras operaciones internacionales registraron un excelente desempeño, lo cual impulsó el crecimiento del Grupo y las ventas en México continuaron con una tendencia ascendente. Este incremento en ventas, y un escenario estable de precios para nuestros productos, generaron que las ventas consolidadas del año fueran 8.5% superiores con respecto al año anterior.

No obstante, tanto Grupo Bimbo como la industria en general debimos enfrentar el considerable aumento en los costos de la materia prima, que afectaron nuestro margen de operación. Pese a lo anterior, prácticamente logramos compensar el impacto de estos incrementos con una mayor eficiencia y productividad. Como resultado, nuestro margen de operación se mantuvo muy similar al del año anterior en 9.2%.

Si bien nuestras unidades de negocio tienen bastante autonomía para manejar sus operaciones, las sinergias derivadas de la estructura del Grupo nos permiten lograr un mejor desempeño y apoyan el crecimiento del Grupo. Funciones compartidas tales como investigación y desarrollo, tecnologías de información y suministro y desarrollo de productos nos dan una ventaja competitiva en nuestra estructura de costos. Asimismo, cuando algunas ideas, prácticas y herramientas tienen éxito en un mercado, las aplicamos a toda la organización, y apalancamos nuestras marcas desarrollando promociones cruzadas entre productos y empresas.

El valor de nuestra estructura corporativa fue especialmente evidente este año, ya que nos permitió hacer frente al incremento en las materias primas. Contamos con un programa de cobertura para una porción de nuestras necesidades de suministro, además de contratos de largo plazo para abastecer

todas nuestras operaciones. Por otra parte, nuestro creciente enfoque en la investigación y el desarrollo, cuya meta es mejorar el valor nutritivo de nuestro portafolio, se tradujo en el lanzamiento de numerosos productos y en la extensión de líneas. Todo ello incrementó las ventas en cada uno de nuestros mercados.

Los siguientes fueron los resultados de operación más sobresalientes para cada una de nuestras unidades de negocio:



# BIMBO, S.A. DE C.V.

Lograr ventas más elevadas en prácticamente todas las categorías nos permitió incrementar las utilidades tanto en México como en Centroamérica. También aumentamos nuestra participación de mercado en galletas y barras.

Nuestra campaña "Haz Sandwich", un esfuerzo de mercadotecnia sin precedentes en la historia de la compañía, nos permitió aumentar las ventas de pan de caja durante el año. Por otra parte, Gansito conmemoró 50 años de existencia, lo cual celebramos con diversas campañas y promociones que elevaron las ventas de este pastelito, favorito de todos los mexicanos.

A pesar de que las ventas de cereales en barra se redujeron en México, nuestra participación de mercado en esta categoría creció, gracias a la exitosa extensión de línea con Multigrano Nuez y Doble Fibra Chocolate, además de la nueva línea de barras Natura. Asimismo, a finales del año, lanzamos un nuevo concepto con Fruty Snack, una barra de manzana cien por ciento natural de bajas calorías, que registró ventas preliminares positivas. Otros nuevos lanzamientos incluyeron Bites de Bimbo, una línea de mini muffins y las ensaladas Stilo de Lonchibon.

Durante el año nos enfocamos en consolidar El Globo a nuestras operaciones y adquirimos El Molino, una pequeña cadena de pastelerías. Concluimos el año con más de 230 tiendas, frente a 198 en el año anterior.

Lanzamiento de nuevos productos incluyendo las ensaladas Stilo de Lonchibon.



La Campaña "Haz Sandwich" es un esfuerzo de mercadotecnia sin precedentes en la historia del Grupo.



En lo relativo a producción, iniciamos una nueva línea de galletas en la planta de Toluca, y comenzamos a fabricar pan de caja en Guatemala.

En cuanto a la distribución, abrimos nuevas rutas y mejoramos la productividad de la red impulsando nuevos modelos, como los centros de distribución y el resurtido en un punto intermedio de la ruta, una mayor segmentación del canal tradicional de las tiendas de conveniencia y el fortalecimiento de relaciones con supermercados.



# BARCEL, S.A. DE C.V.

Debido al buen desempeño tanto de botanas como de confitería, Barcel registró un incremento en utilidades.

Las exportaciones a Estados Unidos aumentaron de manera considerable y seguirán siendo un aspecto estratégico de este negocio. Durante el año ampliamos nuestra participación de mercado; somos líderes en algunas categorías en las que participamos y ocupamos el segundo lugar en otras.

Entre otras extensiones de línea que se lanzaron este año con gran éxito podemos mencionar a Takis Fuego y Kranky Yoghurt Fresa. Para satisfacer la demanda de botanas más saludables lanzamos Applix, botana de manzana; Chip's bajas en sodio y Nubes Horneadas.



Para mejorar la productividad, consolidamos la producción, cerramos dos plantas e inauguramos una nueva planta de botanas en Hermosillo, Sonora. También afinamos nuestra estrategia de distribución y abrimos varias rutas nuevas, lo cual nos permitió ampliar el alcance al segmento tradicional y canales especializados.



reconocidas, que incluyen nuevas variedades de las líneas de pan de caja Mrs. Baird's y Oroweat. Aumentamos nuestra participación de mercado tanto en pan como en galletas, con campañas promocionales tales como *Mrs. Baird's Great Grocery Giveaway* y la Copa Mundial para las marcas Bimbo y Marinela.

En lo relacionado con ventas y distribución, agregamos rutas nuevas para ampliar nuestra presencia en la Costa Este y en las tiendas regionales en el estado de California. También adaptamos nuestras prácticas de manejo de categorías para fortalecer nuestras relaciones con detallistas de ese país y como resultado aumentamos considerablemente nuestro espacio en anaquel.

## Bimbo Bakeries USA, Inc. (BBU)

El importante crecimiento en volumen impulsó las ventas en Estados Unidos a niveles récord con nuevos productos, una distribución más amplia y mejor desempeño en ventas.

Pese al impacto de los precios de las materias primas, la utilidad y el margen de operación registraron un incremento de más del doble, resultado de importantes mejoras en la operación.

La optimización del portafolio, un mejor manejo de categorías y mejores procesos de producción dieron como resultado indicadores de desempeño considerablemente más sólidos en fabricación, ventas y servicio al cliente.

Los productos mexicanos tuvieron un crecimiento de dos dígitos, ya que se aumentó la variedad de productos importados y se agregaron más rutas de distribución y puntos de venta. Por otra parte se lanzaron con gran éxito productos de las marcas más



## Organización Latinoamérica (OLA)

Ampliar nuestra base de clientes 35% con relación al año anterior impulsó considerablemente las ventas y reflejó en gran medida los esfuerzos por penetrar en el canal de ventas tradicional.

En Sudamérica, Brasil, nuestro mayor mercado, logró resultados positivos en el segundo semestre del año. Actualmente, la mayor parte de la distribución está a cargo de terceros. Asimismo, integramos con éxito adquisiciones en Uruguay y Colombia, y nos enfocamos en reducir costos en Argentina, optimizando el portafolio y controlando los costos de distribución.



Para 2007, continuaremos buscando un crecimiento de doble dígito con la mayor penetración del canal tradicional, inversiones en el desarrollo de marcas y expansión de capacidad enfocada. También continuaremos con agresivos esfuerzos por realizar cambios estructurales en algunos mercados, con el propósito de consolidar nuestra rentabilidad.



# RESPONSABILIDAD SOCIAL

Contamos con una larga trayectoria de participación con la comunidad y actividades filantrópicas; y sostenemos como uno de nuestros valores fundamentales que el compromiso con la responsabilidad social es inalterable, al margen del ciclo de negocios o los resultados financieros.

En especial, nos hemos abocado a las áreas de salud y bienestar de nuestros consumidores, a los niños y la educación, para fortalecer el futuro de nuestro país y al desarrollo de la comunidad.

## Salud y Bienestar

Como empresa de alimentos, prestamos especial atención al valor nutricional de nuestros productos, con el fin de ayudar a nuestros consumidores a hacer la mejor elección. En el presente informe subrayamos nuestras actividades en el campo de la nutrición, la estrategia de investigación y desarrollo y la constante oferta de opciones saludables en nuestro portafolio de productos.

Sin embargo, dado que la nutrición es sólo uno de los componentes de un estilo de vida saludable, enfocamos nuestros esfuerzos en un

espectro más amplio. En 2006, lanzamos la campaña "Comprometidos con tu salud", con la cual consolidamos nuestros esfuerzos en seis áreas clave: productos, investigación y desarrollo, educación, actividad física, alianzas y ser una empresa ejemplar.

En el campo de la educación, los aspectos relevantes de este año incluyen la publicación periódica de *Nutrinotas*, que cuenta con 300,000 suscriptores en sus versiones impresa y electrónica, así como la distribución de materiales sobre deportes y nutrición entre 21,000 estudiantes de escuelas públicas y privadas. Debido a que la actividad física es un componente fundamental de un estilo de vida saludable,



GRUPO  
**BIMBO**

Comprometidos  
con tu

**Salud**



patrocinamos eventos deportivos y en todas nuestras campañas publicitarias de televisión incluimos a consumidores activos. Asimismo, coordinamos Futbolito Bimbo Stars, un campeonato de fútbol infantil a nivel nacional, que en 2006, contó con la participación de más de 26,000 niños de entre 9 y 12 años. El premio para el equipo ganador

fue un viaje a Alemania, para asistir a la Copa Mundial FIFA 2006.

Dentro de la campaña derivada de nuestra alianza con Laboratorios Pfizer, se realizó un diagnóstico médico a más de 230,000 personas para detectar su condición cardiovascular; se proporcionó a aquellas que se encuentran en riesgo un programa personal de nutrición. También participamos con otras organizaciones, como el Instituto Internacional de Ciencias de la Vida (ILSI), que vincula a la comunidad científica, a los fabricantes de alimentos, profesionales de la salud, educadores, gobierno y medios; a una organización similar a la Grain Foods Foundation en los Estados Unidos; la Fundación Mexicana para la Salud; APAC, asociación civil que rehabilita y reintegra a personas con parálisis cerebral; la Casa de la Amistad, que apoya a niños con cáncer y la Fundación Infantil Ronald McDonald.

Nuestro papel como empresa socialmente responsable comienza por nuestros colaboradores. Les proporcionamos opciones más saludables en nuestros comedores y la educación continua en aspectos de salud y nutrición.



El premio para el equipo ganador de Futbolito Bimbo Stars fue un viaje a Alemania, para asistir a la Copa Mundial FIFA 2006.

## Medio Ambiente

Nuestra responsabilidad social también incluye iniciativas ecológicas para el uso racional de los recursos naturales en nuestros procesos de producción. Por ejemplo, desde el año 2000, el consumo de agua se ha reducido 23% por tonelada de producto vendido; el consumo de energía eléctrica, medido en horas-megawatts por tonelada de producto vendido, ha bajado 15.8% y el consumo de energía térmica, medido por gigacalorías por tonelada de producto vendido, disminuyó 19.2%.

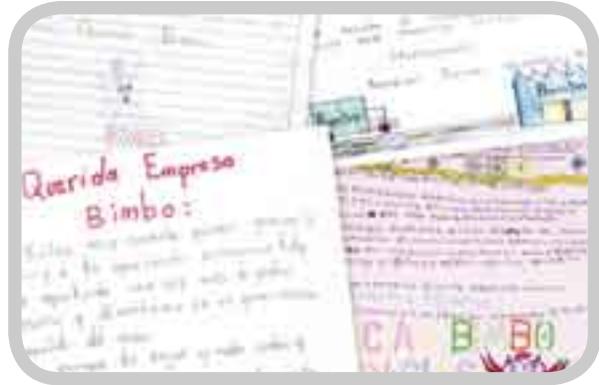


En 2006, plantamos 750,000 árboles en el Parque Nacional Izta-Popo y 100,000 árboles en el Parque Nacional Nevado de Toluca.

Los recursos derivados de estos ahorros de energía se canalizaron a Reforestamos México, A.C., una asociación civil comprometida con la educación, conservación y restauración de los bosques de México. En 2006, plantamos 750,000 árboles en el Parque Nacional Izta-Popo y 100,000 árboles en el Parque Nacional Nevado de Toluca; cofinanciamos un fondo para conservar 85,000 hectáreas de bosque tropical en Campeche; iniciamos labores de conservación en la Selva Lacandona de Chiapas, una de las pocas selvas tropicales que aún quedan en México y nos comprometimos a crear un "Cinturón Verde" alrededor de la Ciudad de México plantando 100,000 árboles cada año, a través de una alianza con la asociación civil Naturalia.



Por otra parte, invitamos a todas las personas que visitan nuestras plantas a adoptar un árbol; a la fecha, se han adoptado y plantado más de medio millón de arbolitos en todo el país. Y con el propósito de fomentar un espíritu ecológico entre los niños, patrocinamos un concurso para germinar bellotas en el que participan más de 7,000 alumnos. También apoyamos el medio ambiente a través del Centro de Información y Comunicación Ambiental de Norte América y el Fideicomiso Pro-Bosque de Chapultepec.



Apoyamos al Papalote Museo del Niño y beneficiamos a 4,500 pequeños de escasos recursos al patrocinar las entradas al museo.



Nos comprometimos a crear un "cinturón verde" alrededor de la Ciudad de México plantando 100,000 árboles cada año.

### Niños y Educación

Además de contar con programas ambientales y de salud para niños, invitamos a estudiantes de todas las edades a visitar nuestras plantas, donde les preparamos actividades especiales para que conozcan nuestras operaciones. Seguimos auspiciando a Crisol, escuela primaria para niños de escasos recursos y contribuimos con diversas instituciones y fundaciones educativas, tales como el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM); la Escuela Bancaria y Comercial (EBC); la Universidad de Monterrey (UDEM); la Fundación UNAM y la Fundación Televisa. Apoyamos al Papalote Museo del Niño y beneficiamos a 4,500 pequeños de escasos recursos al patrocinar las entradas al museo. También brindamos una contribución anual a UNICEF.

### Desarrollo Comunitario

Con relación a este rubro, contamos con dos tipos de programas de apoyo. El primero está dirigido a comunidades indígenas de México, las cuales apoyamos por medio de Reforestamos México con proyectos comunitarios de capacitación para el manejo sustentable de los bosques, con lo cual se pretende mejorar sus condiciones de vida y permitirles salir de la agricultura de subsistencia. En 2006, trabajamos con 11 comunidades en toda la República Mexicana: se sembraron 78,000 plántulas en los viveros de cinco comunidades y se plantaron más de 178,000 árboles. También apoyamos a la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, al Patronato Pro Zona Mazahua, a la Fundación Tarahumara José A. Llaguno y a los Amigos del Museo de Arte Popular; este último, que beneficia a más de ocho millones de artesanos mexicanos y sus comunidades.

El segundo tipo de programas está orientado al desarrollo y la promoción de una cultura empresarial en México. Con este fin, apoyamos a la Fundación Pro Empleo Productivo y a Impulsa.



En reconocimiento de nuestro compromiso con la responsabilidad social, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), nos otorgó en 2006 el distintivo de Empresa Socialmente Responsable por sexto año consecutivo.

## Respaldo a la confianza del inversionista

A lo largo de su desarrollo, Grupo Bimbo siempre ha puesto en práctica los principios de ética empresarial. Grupo Bimbo se adhiere al Código de Mejores Prácticas Corporativas, iniciativa de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), cuyo objetivo es establecer las bases de Gobierno Corporativo para las empresas que operan en el país, sobre todo las que cotizan en la BMV y respaldar con ello la confianza de los inversionistas.

En Grupo Bimbo, estos principios, para el buen manejo de los negocios, se ejercen a través del Consejo de Administración, que entre otras funciones tiene la de apoyar a la administración en la definición de políticas y estrategias, así como la de recomendar esquemas que incrementen la eficiencia de su gestión en beneficio de los intereses de los accionistas. Además, participa en las decisiones relativas a la asignación eficaz de recursos del Grupo, específicamente en inversiones o des-inversiones.

### **Estructura del Consejo de Administración**

El Consejo de Administración de Grupo Bimbo está integrado por 18 consejeros propietarios y 18 consejeros suplentes, nombrados en la Asamblea de Accionistas celebrada el 14 de noviembre de 2006.

Para lograr un adecuado cumplimiento de sus funciones, el Consejo se apoya en cuatro Comités, que operan como órganos intermedios:

#### **Comité de Auditoría**

Integrado únicamente por Consejeros Independientes, sus principales funciones consisten en: verificar que las operaciones de Grupo Bimbo se lleven a cabo dentro del marco normativo aplicable, teniendo la facultad de evaluar y supervisar las labores de la administración en relación con el cumplimiento de políticas y prácticas contables, el desempeño del auditor o auditores internos y externos de Grupo Bimbo, investigar violaciones a las políticas de control interno y auditoría interna y evaluar las políticas de administración de riesgos, entre otras. Asimismo, el Comité de Auditoría podrá opinar sobre las modificaciones y cambios

relevantes que se hubieren realizado a las políticas, criterios y prácticas contables conforme a las cuales se elaboren los estados financieros de Grupo Bimbo, así como respecto de la ejecución de operaciones relevantes o inusuales.

#### **Comité de Prácticas Societarias**

En cumplimiento a las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores, en términos de las reformas publicadas el mes de diciembre de 2005, el Consejo de Administración de Grupo Bimbo creó un Comité para llevar a cabo actividades en materia de prácticas societarias. Integrado únicamente por Consejeros Independientes, dicho Comité tiene la facultad de emitir opiniones respecto de operaciones con partes relacionadas, opiniones respecto del nombramiento, evaluación y destitución del Director General y demás directivos relevantes, así como respecto de las políticas para la retribución integral del Director General y de los demás directivos relevantes de Grupo Bimbo.

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

Se encarga de analizar y aprobar la estructura general de compensación de Grupo Bimbo, así como las políticas y lineamientos generales de compensación y programas de desarrollo de los funcionarios y colaboradores de Grupo Bimbo y sus subsidiarias. De igual manera, el Comité tiene la facultad de analizar los resultados financieros de Grupo Bimbo y su impacto en la estructura general de compensación del Grupo.

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

Tiene las facultades de analizar y someter a la aprobación del Consejo de Administración, la evaluación de las estrategias de largo plazo y las principales políticas de inversión y financiamiento de Grupo Bimbo, así como la identificación de sus riesgos y la evaluación de las políticas para la administración de los mismos.

#### **Código de Ética**

Grupo Bimbo cuenta, de manera adicional, con medidas auto-regulatorias que rigen sus prácticas de negocios, como es el caso del Código de Ética, el cual incluye aspectos generales y políticas para interactuar con los distintos grupos de su entorno:

Con los colaboradores, para garantizar el respeto a su dignidad, a su individualidad y facilitar un ambiente para su bienestar y desarrollo.

Con los accionistas, para proporcionar una rentabilidad razonable de manera sostenida.

Con los proveedores, para mantener relaciones cordiales y propiciar su desarrollo.

Con los clientes, para brindar un servicio ejemplar y apoyarlos en su crecimiento y desarrollo, a través del valor de nuestras marcas.

Con los competidores, para contender de manera vigorosa y objetiva, basándonos en prácticas de comercio leales.

Con los consumidores, para garantizar alimentos sanos y variedad en nuestros productos, mediante la mejora continua de los mismos.

Con la sociedad, para promover el fortalecimiento de los valores éticos universales, y apoyar el crecimiento económico y social de las comunidades donde nos encontramos.

#### Conflictos de intereses

A nivel interno, con el fin de evitar que se presenten conflictos entre los intereses personales de los colaboradores y los de la empresa, y propiciar una solución en caso de requerirse, todos los colaboradores tienen la responsabilidad de declarar cualquier interés financiero o no financiero que pueda entrar en conflicto con su función dentro de Grupo Bimbo.

En el caso de ejecutivos y directivos se tiene establecido en la política "Conflicto de Intereses", el llenado anual de un formato especial para tal efecto. El incumplimiento de esta política puede ser causa de terminación de la relación laboral.

## COMITÉ DIRECTIVO 2006

#### **Daniel Servitje Montull**

Director General Grupo Bimbo

Ingresó al Grupo en 1978, estudió la licenciatura en Administración de Empresas, en la Universidad Iberoamericana y obtuvo el grado de MBA en la Universidad de Stanford, EUA. Forma parte del Consejo de Administración de Coca Cola FEMSA, Grupo Financiero Banamex, Grocery Manufacturers of America, Centro de Colaboración Cívica, Consultivo de la Escuela de Negocios del ITAM y Consultivo de Proveedores de Wal-Mart México. Tiene 48 años de edad.

#### **Pablo Elizondo Huerta**

Director General de Bimbo, S.A. de C.V.

Ingresó a Grupo Bimbo en 1977, estudió Ingeniería Química. Es Vicepresidente del Consejo de CONMEXICO. Tiene 53 años de edad.

#### **Reynaldo Reyna Rodríguez**

Director General de Bimbo Bakeries USA, Inc.

Ingresó a Grupo Bimbo en 2001, estudió la carrera de Ingeniería Industrial y de Sistemas y terminó su maestría en Investigación de Operaciones y Finanzas en la Universidad de Wharton, EUA. Tiene 51 años de edad.

#### **Javier Augusto González Franco**

Director General de Barcel, S.A. de C.V.

Ingresó a Grupo Bimbo en 1977, posee el título de Ingeniero Químico y cuenta con una maestría en Administración de Negocios en la Universidad Diego Portales, Chile. Tiene 51 años de edad.

#### **Alberto Díaz Rodríguez**

Director General de Organización Latinoamérica

Ingresó a Grupo Bimbo en 1999. Graduado en Ingeniería Industrial y con maestría en Gerencia en la Universidad de Miami, EUA. Tiene 52 años de edad.

#### **Rosalío Rodríguez Rosas**

Director General Corporativo Grupo Bimbo

Ingresó a Grupo Bimbo en 1976, estudió la carrera en Ingeniería Bioquímica. Pertenece al consejo del Internacional Life Science Institute, Quality Bakers of America, American Institute of Baking, Panglo de México y al Consejo de Beta San Miguel. Tiene 54 años de edad.

#### **Guillermo Quiroz Abed**

Director Corporativo de Administración y Finanzas Grupo Bimbo

Ingresó a Grupo Bimbo en 1999. Estudió la carrera de Actuaría y cuenta con una maestría en Dirección de Empresas por el IPADE. Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Altex y de Fincomun. Tiene 53 años de edad.

#### **Javier Millán Dehesa**

Director Corporativo de Personal y Relaciones de Grupo Bimbo

Ingresó a Grupo Bimbo en 1977. Estudió la carrera de Filosofía y Administración de Empresas. Pertenece al Consejo Directivo de la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos. Tiene 58 años de edad.

# CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

## Consejeros Propietarios

PR	Roberto Servitje Sendra
I	Henry Davis Signoret
I	José Antonio Fernández Carbajal
I	Arturo Fernández Pérez
I	Ricardo Guajardo Touché
I	Agustín Irurita Pérez
PR	Luis Jorba Servitje
PR	Mauricio Jorba Servitje
PR	Francisco Laresgoiti Hernández
R	Fernando Lerdo de Tejada
PR	José Ignacio Mariscal Torroella
PI	María Isabel Mata Torrallardona
PR	Victor Milke Aüais
PR	Raúl Obregón del Corral
PR	Roberto Quiroz Montero
I	Alexis E. Rovzar de la Torre
PR	Lorenzo Sendra Mata
PR	Daniel Servitje Montull

## Consejeros Suplentes

Jaime Chico Pardo
Paul Davis Carstens
Javier Fernández Carbajal
Alejandro Hernández Delgado
Anthony McCarthy Sandland
José Manuel Irurita Pérez
Jaime Jorba Sendra
Ramón Pedroza Meléndez
María del Pilar Mariscal Servitje
Francisco Laresgoiti Servitje
Raúl Obregón Servitje
Javier de Pedro Espínola
Victor Milke García
Nicolás Mariscal Servitje
Rosa María Mata Torrallardona
Vicente Corta Fernández
Jorge Sendra Mata
Pablo Elizondo Huerta

## Presidente Propietario

Roberto Servitje Sendra

## Presidente Suplente

Daniel Servitje Montull

## Secretario Propietario

Luis Miguel Briola Clément

## Secretario Suplente

Pedro Pablo Barragán Barragán

PR Patrimonial Relacionado  
PI Patrimonial Independiente  
I Independiente  
R Relacionado

# ÓRGANOS INTERMEDIOS

## Comité de Auditoría

Henry Davis Signoret  
Presidente

Arturo Fernández Pérez  
Agustín Irurita Pérez  
Alexis E. Rovzar de la Torre

## Comité de Prácticas Societarias

Ricardo Guajardo Touché  
Presidente

Henry Davis Signoret  
José Antonio Fernández Carbajal

## Comité de Evaluación y Resultados

Raúl Obregón del Corral  
Presidente

Roberto Servitje Sendra  
Javier de Pedro Espínola  
José Antonio Fernández Carbajal  
Roberto Quiroz Montero  
Daniel Servitje Montull

## Comité de Finanzas y Planeación

José Ignacio Mariscal Torroella  
Presidente

Ricardo Guajardo Touché  
Mauricio Jorba Servitje  
Victor Milke Aüais  
Raúl Obregón del Corral  
Guillermo Quiroz Abed  
Lorenzo Sendra Mata  
Daniel Servitje Montull

# PERFIL DE LOS CONSEJEROS 2006

## **Roberto Servitje Sendra**

Presidente del Consejo de Administración de Grupo Bimbo  
Miembro del Consejo de Administración de: Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V., DaimlerChrysler de México, S.A. de C.V., Grupo Altex, S.A. de C.V., Escuela Bancaria y Comercial y Memorial Hermann International Advisory Board (Houston, Texas)

## **Daniel Servitje Montull**

Director General de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.  
Miembro del Consejo de Administración de: Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V., Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V., Centro de Colaboración Cívica, A.C., Grocery Manufacturers of America (EUA), Consultivo de la Escuela de Negocios del ITAM y Consultivo de Proveedores de Wal-Mart México

## **Fernando Lerdo de Tejada**

Presidente del Consejo de Estrategia Total  
Miembro de la Comisión Ejecutiva del Consejo Nacional Agropecuario

## **Victor Milke Aüias**

Director General de Corporación Premium S.C.  
Miembro del Consejo de: Nacional Financiera de la Ciudad de México, Congelación y Almacenaje, S.A. y Frialsa, S.A. de C.V.

## **Alexis E. Rovzar de la Torre**

Socio Director del Grupo de Práctica Latinoamericana del Despacho Internacional White & Case, LLP  
Miembro del Consejo de: Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V., Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V., Grupo ACIR, Grupo COMEX, Ray & Berndtson de México y The Bank of Nova Scotia

## **Raúl Obregón del Corral**

Socio Director de Alianzas, Estrategia y Gobierno Corporativo, S.C. y Proxy Gobernanza Corporativa, S.C.  
Miembro Propietario del Consejo de Administración de: Industrias Peñoles S.A.B. de C.V., Grupo Palacio de Hierro S.A.B. de C.V., Envases y Laminados S.A. de C.V., Altamira Unión de Crédito S.A. de C.V.; Miembro Suplente del Consejo de Administración de: Grupo Profuturo S.A. de C.V., Arrendadora Valmex S.A. de C.V., Crédito Afianzador S.A., Grupo Nacional Provincial, S.A., Médica Integral GNP S.A. de C.V. y Valores Mexicanos Casa de Bolsa, S.A. de C.V.

## **José Ignacio Mariscal Torroella**

Presidente Ejecutivo de Grupo Marhnos  
Presidente de: Uniapac Internacional; Presidente del Comité por Una Sola Economía del CCE (Consejo Coordinador Empresarial); Vicepresidente de: Fincomún-Servicios Financieros Comunitarios y Fundación Juan Diego; Miembro del Consejo de: Sociedad de Inversión de Capital de Posadas de México, Grupo Calidra, Comisión Ejecutiva de la Confederación USEM, Comisión Ejecutiva y Consejo Directivo de Coparmex e Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana

## **Lorenzo Sendra Mata**

Presidente del Consejo de Administración de Proarce, S.A. de C.V.  
Miembro del Consejo de Administración de: Fundación Ronald McDonald, Fomento de Nutrición y Salud, Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. y Financiera Promotora para el Desarrollo Rural (FIMEDER)

## **José Antonio Fernández Carbajal**

Presidente del Consejo de Administración y Director General de Grupo Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V.  
Presidente del Consejo de Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V.; Co-Presidente del Consejo del Woodrow Wilson Center Mexico Institute; Vicepresidente del Consejo del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey; Miembro del Consejo de: Grupo Financiero BBVA Bancomer, Industrias Peñoles y Grupo Industrial Saltillo

## **Francisco Laresgoiti Hernández**

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

## **Ricardo Guajardo Touché**

Presidente BBVA U.S.A.  
Presidente de SOLFI, S.A. de C.V. (Soluciones Financieras) y Fondo para la Paz; Miembro del Consejo de: Grupo Financiero BBVA Bancomer, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V., Grupo Industrial Alfa, El Puerto de Liverpool, Grupo Aeroportuario del Sureste (ASUR) y Grupo Coppel

## **Agustín Irurita Pérez**

Presidente del Consejo de Administración de Grupo ADO  
Consejero Nacional y Miembro de la Comisión Ejecutiva de: Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX); Miembro del Consejo de: Cámara Nacional de Autotransporte de Pasaje y Turismo (Consejero Vitalicio), Grupo Comercial Chedraui, S.A. de C.V., FinComún Servicios Financieros Comunitarios, S.A. de C.V. y Afianzadora Aserta, S.A. de C.V.

## **María Isabel Mata Torrallardona**

Miembro del Consejo de Administración de Tepeyac, A.C.

## **Roberto Quiroz Montero**

Presidente y Director General de Grupo Industrial Trébol  
Consejero de: Grupo Valacci, Grupo Altex, Grupo Invermat y Consejero Consultivo de Grupo Financiero Banamex; Miembro del Consejo de Directores de Tepeyac, A.C.

## **Henry Davis Signoret**

Presidente de Promotora DAC, S.A.  
Presidente Desarrollo Banderas S.A. de C.V.; Miembro del Consejo de: Grupo Financiero IXE, S.A. de C.V. y Grupo Aeroportuario del Pacífico, S.A. de C.V.

## **Arturo Fernández Pérez**

Rector del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)  
Miembro del Consejo de Administración de: Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V., Grupo Nacional Provincial, S.A.B. de C.V., Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V., Valores Mexicanos, Casa de Bolsa, S.A.B. de C.V., Crédito Afianzador, S.A., Grupo Financiero BBVA Bancomer y Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V.

## **Luis Jorba Servitje**

Director General de Frialsa Frigoríficos  
Presidente del Consejo de: Efform, S.A. de C.V.; Miembro del Consejo de: Texas México Frozen Food Council, International Association of Refrigerated Warehouses and World Food Logistics Organization

## **Mauricio Jorba Servitje**

Director General Operación Europa  
Miembro del Consejo de Administración de VIDAX

# CONSEJOSCONSULTIVOS2006

## BBU

**Ambassador, Jeffrey Davidow**

Presidente, Institute of the Americas  
(Ex embajador de EUA para México)  
La Jolla, California

**Henry Davis Signoret**

Director General, Promotora DAC, S.A. de C.V.  
México D.F.

**Bernard Kastory**

Profesor de la Universidad de Nueva York  
(antes Vicepresidente Ejecutivo de Bestfoods)  
Saratoga Springs, New York

**José Ignacio Mariscal Torroella**

Presidente Ejecutivo, Grupo Marhnos, S.A. de C.V.  
México, D.F.

**Robert C. Nakasone**

Director General, NAK Enterprises, L.L.C.  
(antes Vicepresidente Ejecutivo de Jewel y  
Director General de Toys R Us, Inc)  
Santa Barbara, California

**Betsy Sanders**

Director General, The Sanders Partnership  
Sutter Creek, California

**Roberto Servitje Sendra**

Presidente del Consejo, Grupo Bimbo

**Daniel Servijte Montull**

Director General, Grupo Bimbo

**Reynaldo Reyna Rodríguez**

Director General, Bimbo Bakeries USA, Inc.

**Rosalío Rodríguez Rosas**

Director General Corporativo, Grupo Bimbo

**Guillermo Quiroz Abed**

Director Corporativo de Administración y Finanzas,  
Grupo Bimbo

## OLA

**João Alves de Queiroz Filho**

Presidente Monte Cristalina, S.A.  
São Paulo, Brasil

**Carlos Mario Giraldo Moreno**

Presidente Compañía de Galletas Noel, S.A.  
VP Comercial y Ejecutivo de Inversiones Nacional de Chocolates, S.A.  
Medellín, Colombia

**Victor Milke Aüais**

Director General de Corporación Premium, S.C.  
México, D.F.

**Luis Pagani**

Presidente de Grupo Arcor  
Buenos Aires, Argentina

**Leslie Pierce Diez-Canseco**

Gerente General Alicorp, S.A.  
Lima, Perú

**Lorenzo Sendra Mata**

Presidente del Consejo de Administración Proarce, S.A. de C.V.  
México, D.F.

**Eduardo Tarajano Aranguíz**

Inversionista Privado  
Key Biscayne, Florida

**Roberto Servitje Sendra**

Presidente del Consejo, Grupo Bimbo

**Daniel Servijte Montull**

Director General, Grupo Bimbo

**Alberto Díaz Rodríguez**

Director General de Organización Latinoamérica (OLA)

**Rosalío Rodríguez Rosas**

Director General Corporativo, Grupo Bimbo

**Guillermo Quiroz Abed**

Director Corporativo de Administración y Finanzas, Grupo Bimbo

# Carta del Comité de Auditoría

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

En mi carácter de presidente del Comité de Auditoría (el "Comité") de "Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V.", (la "Sociedad"), y en cumplimiento a lo dispuesto en el inciso e), fracción II del Artículo 42 de la Ley del Mercado de Valores, rindo a ustedes la opinión del Comité respecto al contenido del informe del Director General en relación con la situación financiera y los resultados de la Sociedad por el año terminado el 31 de diciembre de 2006.

En la opinión del Comité, las políticas y criterios contables y de información seguidos por la Sociedad y considerados en la preparación de la información financiera consolidada, son adecuados y suficientes, y fueron aplicados de forma consistente y acorde a las Normas de Información Financiera Mexicanas. Por lo tanto, la información financiera consolidada presentada por el Director General refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2006.

Atentamente,



**Henry Davis Signoret**

Presidente del Comité de Auditoría

México, D. F., a 21 de marzo de 2007

# Informe del Comité de Auditoría

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

Muy señores míos.

En cumplimiento a lo dispuesto en los Artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores y el Reglamento del Comité de Auditoría, informo a ustedes sobre las actividades que llevamos a cabo en el Comité de Auditoría durante el año terminado el 31 de Diciembre de 2006. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas. El Comisario de la Sociedad, fue invitado y estuvo presente en nuestras reuniones de trabajo mientras estuvo vigente su nombramiento. Nos reunimos cuando menos trimestralmente y con base en un programa de trabajo, llevamos a cabo las actividades que se describen a continuación.

### CONTROL INTERNO

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

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

### AUDITORÍA EXTERNA

Recomendamos al Consejo de Administración la contratación de los auditores externos del Grupo. Para este fin, nos cercioramos de su independencia y el cumplimiento de los requerimientos de rotación de personal establecidos en la Ley. Analizamos con ellos, su enfoque y programa de trabajo así como su relación con el área de Auditoría Interna. Mantuvimos comunicación directa con los dos despachos de auditores para conocer los avances de su trabajo, las observaciones que tuvieron y tomar nota de sus comentarios sobre su revisión a los estados financieros trimestrales y anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales.

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

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

### AUDITORÍA INTERNA

Con relación al área de Auditoría Interna:

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

### INFORMACIÓN FINANCIERA Y POLÍTICAS CONTABLES

Revisamos con las personas responsables de su preparación, los estados financieros trimestrales y anuales de la Sociedad y recomendamos al Consejo de Administración su

aprobación y autorización para ser publicados. Como parte de este proceso tomamos en cuenta la opinión y observaciones de los auditores externos.

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

Aprobamos la adopción de los nuevos procedimientos y normas contables que entraron en vigor en 2006, que fueron emitidos por el organismo responsable de la normatividad contable en México.

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

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

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

### CÓDIGO DE ETICA

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

### OTRAS OBLIGACIONES CUMPLIDAS

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

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

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

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

Los trabajos que llevamos a cabo, quedaron debidamente documentados en actas preparadas de cada reunión las cuales, fueron revisadas y aprobadas oportunamente por los integrantes del Comité.

Atentamente,



**Henry Davis Signoret**

Presidente del Comité de Auditoría  
México, D. F., a 21 de marzo de 2007

# Informe del Comité de Prácticas Societarias

**Don Roberto Servitje**

**Presidente del Consejo de Administración de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.**

Estimado Don Roberto,

Por medio de la presente le informo, con fundamento en la fracción I del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, el informe anual de actividades realizado por el Comité de Prácticas Societarias de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. ("Bimbo" o la "Compañía").

Le informo que el Comité quedó formalmente instalado mediante delegación de facultades del Consejo de Administración de la sociedad en fecha 15 de febrero del presente año.

En atención a la reciente instalación del Comité, únicamente participamos en la revisión de la operación de capitalización de Fincomún, Servicios Financieros Comunitarios, S.A. de C.V., Sociedad Financiera Popular ("FinComún") por parte de Bimbo, en donde otorgamos nuestra opinión favorable al Consejo de Administración para su participación, en atención a la existencia de personas relacionadas de la Compañía como accionistas y consejeros de FinComún. Cabe mencionar, que el señor Henry Davis Signoret se abstuvo de participar en la deliberación y recomendación del Comité, en atención a tener conflicto de interés en la operación antes mencionada.

Debido a la reciente creación del Comité, la revisión sobre el desempeño del Director General y demás directivos relevantes, así como su compensación, no fue realizada por este Comité, siendo el Comité de Evaluación y Compensación el que realizó dichas actividades para el ejercicio de 2006, conforme a las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores vigente para ese año y a los estatutos de la Compañía.

En caso de tener cualquier pregunta o comentario en relación a lo anterior, no dude en comunicarse conmigo a su conveniencia.

Atentamente,



**Ricardo Guajardo Touché**

Presidente del Comité de Prácticas Societarias

Marzo 7, 2007

# Informe de la Administración y Análisis de Resultados

para el año terminado el 31 de diciembre de 2006

A menos que se especifique lo contrario, todas las cifras que aparecen en este documento están expresadas en millones de pesos mexicanos constantes de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2006 y fueron preparadas de acuerdo con las Normas de Información Financiera en México. Todos los cambios porcentuales están expresados en términos reales.

## Panorama General

En 2006, Grupo Bimbo reportó los mejores resultados en ventas de su historia, con un crecimiento de 8.5% con respecto al año anterior, reflejando incrementos en todas las operaciones de la Compañía. Contribuyeron a dicho comportamiento el sólido crecimiento de los volúmenes de ventas, una mejor mezcla de productos, la creciente penetración en los mercados de Estados Unidos y Latinoamérica y los aumentos de precios que se aplicaron en la mayoría de los mercados para contrarrestar el alza de los costos. Adicionalmente, aunque en menor medida, las ventas del año se vieron beneficiadas por las adquisiciones en México y Latinoamérica, realizadas en 2005 y 2006.

El margen de operación se mantuvo prácticamente sin cambio, en 9.2%, a pesar del considerable incremento en los costos de las materias primas. La presión en el margen fue contrarrestada con una mayor absorción de costos y gastos fijos y con una importante reducción en los gastos de administración de las operaciones en México y Estados Unidos.

La utilidad neta mayoritaria ascendió en el año a \$3,535, 18.8% superior a la reportada en 2005.

## Tendencias Clave

En 2006, el desempeño operativo y financiero de la Compañía estuvo determinado por una serie de tendencias y factores externos, a los que se sumaron las iniciativas internas en materia de operación. Entre dichas tendencias e iniciativas destacan:

> **El continuo crecimiento** de la demanda de opciones saludables y nutritivas por parte de los consumidores. En los últimos años, la Compañía ha ampliado considerablemente su portafolio de productos para satisfacer dicha demanda a través del desarrollo y lanzamiento de nuevos productos.

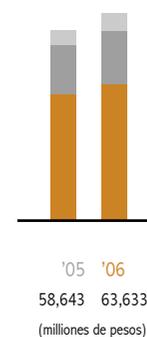
> **Los esfuerzos** para consolidar nuestras marcas, lo que dio como resultado una mayor participación de mercado en múltiples segmentos de productos en los que está presente la Compañía.

> **El incremento** en los costos de las materias primas en comparación con 2005, debido a los ciclos de los productos básicos (*commodities*), la especulación en la fijación de precios, la demanda del mercado y factores climáticos y ambientales. Por ejemplo, el precio promedio del mercado para el trigo y el maíz se elevaron 38% y 27%, respectivamente.

> **La apertura** en el año de más de 1,700 rutas de distribución, con especial énfasis en la expansión en los canales no tradicionales en México, a lo largo de Latinoamérica, así como en los productos con marcas mexicanas en Estados Unidos.

> **La instrumentación en curso del plan de recuperación en Estados Unidos y Latinoamérica.** Entre los esfuerzos emprendidos sobresalen: la optimización del portafolio de productos y su mezcla, así como, la expansión y segmentación de la red de distribución. Asimismo, como parte de la recuperación, y con el propósito de mejorar la productividad y eficiencia de las operaciones en estos mercados, la Compañía está invirtiendo en la mejora de

+8.5%  
Ventas  
Netas



los procesos de producción, en los sistemas de tecnologías de la información y en otros procesos operativos y de administración.

### Ventas Netas

En 2006, las ventas netas totalizaron \$63,633, lo que representó un incremento de 8.5% en relación con 2005. A ello contribuyeron los resultados favorables en todas las regiones en donde opera la Compañía.

En México, las ventas aumentaron 7.6%, al llegar a \$44,703, lo que se atribuyó a los mayores volúmenes de ventas en la mayoría de las categorías, los incrementos de precios aplicados para contrarrestar el alza de los costos de las materias primas y los beneficios obtenidos con las adquisiciones que se concretaron durante 2005, tales como El Globo y Chocolates La Corona.

Las ventas netas en Estados Unidos crecieron 7.9%, al sumar \$15,218. En términos de dólares, el aumento fue de 11.1%, a \$1,399 millones de dólares. Lo anterior reflejó una favorable mezcla de productos, el sólido desempeño de los volúmenes de venta, los lanzamientos de nuevos productos, un importante crecimiento de los productos con marcas mexicanas y los aumentos de precios que se aplicaron durante el año.

En Latinoamérica, las ventas netas ascendieron a \$5,330. Lo anterior representó un incremento de 21.8% con respecto al año previo que se debió, sobre todo, a la significativa expansión de la red de distribución y a la base de clientes, así como a la intensa actividad comercial. Por país, el desempeño de Brasil, Venezuela y Chile fue particularmente sólido.

### Margen Bruto

El margen bruto fue de 53.5%, lo que significó 0.5 puntos porcentuales menos que en 2005. Lo anterior fue el resultado del incremento en los costos promedio de las materias primas utilizadas

por la Compañía, el cual fue parcialmente contrarrestado con una mayor absorción de los costos fijos (gracias al incremento en el volumen de ventas), aumentos de precios, una mejor mezcla de productos y una reducción en los costos laborales en Estados Unidos.

### Gastos de Operación

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

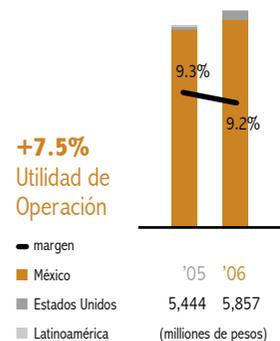
Adicionalmente, el control de los gastos de administración en México y Estados Unidos originaron una reducción de 50 puntos base en este rubro, para terminar en 6.5% en el 2006.

### Utilidad de Operación

De forma consolidada, la utilidad de operación creció 7.5% en 2006, para un total de \$5,857, lo que correspondió a un margen operativo de 9.2%, contra 9.3% en 2005. La estabilidad en el margen reflejó las acciones emprendidas para contrarrestar parte del aumento en los costos de las materias primas a través del incremento de precios, así como la mejora referida en los gastos de operación.

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

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



En Latinoamérica, el margen de operación pasó de 1.3% en 2005 a 0.7% en 2006, debido al incremento de alrededor de 24% en los costos de las materias primas y al aumento de los costos laborales. Sin embargo, sobresalen las mejoras en Brasil, donde se logró una utilidad de operación en el segundo semestre del año.

### Costo Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento fue de \$292, lo que representó una significativa disminución de 24.3% con respecto al año previo. Ello se debió principalmente a menores intereses y al efecto del cargo generado en 2005 por la adopción del Boletín C-10, "Instrumentos Derivados y Operaciones de Cobertura", de las Normas de Información Financiera en México.

### Otros Ingresos y Gastos

Durante 2006, la Compañía registró un ingreso de \$131, en comparación con un gasto de \$141 en 2005. Este ingreso consta, principalmente, de las utilidades que se generaron a raíz de la venta de la participación de Grupo Bimbo en Agusa, S.A. de C.V., y un ingreso relacionado con el fallo a favor de la Compañía en un juicio sobre la deducibilidad de la previsión social de ejercicios fiscales anteriores.

### Utilidad Neta Mayoritaria

La utilidad neta mayoritaria sumó \$3,535, de manera que fue 18.8% superior a la del año anterior, en tanto que el margen neto aumentó

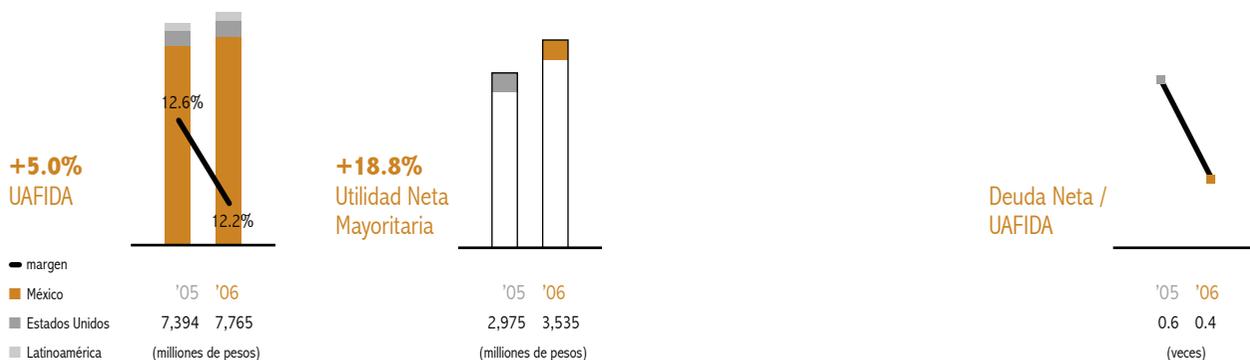
50 puntos base, para llegar a 5.6%. Estos incrementos obedecieron sobre todo a menores costos de financiamiento y a otros ingresos registrados en el año. Ambas cifras más que contrarrestaron la reducción el margen bruto.

### Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización (UAFIDA)

La UAFIDA fue de \$7,765, lo que representó un incremento de 5.0% en comparación con 2005. Al igual que la utilidad de operación, el desempeño de la UAFIDA fue reflejo del control de los gastos de administración y la tendencia positiva en las operaciones internacionales. El margen UAFIDA fue de 12.2%, lo que equivalió a una disminución de 0.4 puntos porcentuales con respecto a 2005. Lo anterior se explica primordialmente por el impacto adverso del costo de ventas, que no pudo ser compensado por el incremento en los ingresos y la reducción en los gastos de administración. Además, dicha disminución se explica por un cargo extraordinario, registrado en 2005, relacionado con la baja de ciertos activos en Estados Unidos.

### Estructura Financiera

Al cierre de 2006, la deuda neta de la Compañía totalizó \$2,937, una disminución de 33.4% en relación con 2005, lo que se debió básicamente a un incremento de 27.1% en la posición de efectivo. Al 31 de diciembre de 2006, la relación de deuda neta a capital contable fue de 0.12 veces, en comparación con 0.21 veces en 2005, mientras que la relación de deuda neta a UAFIDA pasó de 0.6 veces en 2005 a 0.4 veces en 2006.



# Dictamen de los Auditores Independientes

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

Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (antes Grupo Bimbo, S. A. de C. V.) (la "Compañía") al 31 de diciembre de 2006 y 2005, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera, que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. Los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, que representan el 39% y 40% de los activos totales en 2006 y 2005 y el 30% y 31% de las ventas netas consolidadas en 2006 y 2005, respectivamente, fueron examinados por otros auditores independientes, en cuyos informes nos hemos basado para expresar nuestra opinión con respecto a las cifras relativas a tales subsidiarias.

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

Con efecto al 1° de enero de 2005, la Compañía aplicó las disposiciones del nuevo Boletín C-10 "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura". Los efectos por la adopción de este nuevo boletín se indican en la Nota 3.a. de los estados financieros.

En nuestra opinión, basada en nuestros exámenes y en los informes de los otros auditores a que se hace referencia anteriormente, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (antes Grupo Bimbo, S. A. de C. V.) al 31 de diciembre de 2006 y 2005, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las normas de información financiera mexicanas.

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



**C. P. C. Javier Montero Donatto**

28 de febrero de 2007

# Balances Generales Consolidados

## Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (antes Grupo Bimbo, S. A. de C. V.)

Al 31 de diciembre de 2006 y 2005 (En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006)

	2006	2005
<b>Activo</b>		
<b>Activo circulante:</b>		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 5,443	\$ 4,284
Cuentas y documentos por cobrar, neto	4,141	3,646
Inventarios, neto	1,660	1,400
Pagos anticipados	276	320
Instrumentos financieros derivados	26	12
Total del activo circulante	11,546	9,662
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	20,464	19,315
Inversión en acciones de asociadas	915	714
Impuesto sobre la renta diferido	1,257	1,501
Marcas y derechos de uso	3,253	3,137
Crédito mercantil	3,677	3,555
Activo intangible por obligaciones laborales al retiro	234	423
Otros activos, neto	469	425
<b>Total</b>	<b>\$ 41,815</b>	<b>\$ 38,732</b>
<b>Pasivo y capital contable</b>		
<b>Pasivo circulante:</b>		
Porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 3,112	\$ 267
Cuentas por pagar a proveedores	3,827	3,161
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	2,542	2,497
Cuentas por pagar a partes relacionadas	443	382
Participación de los trabajadores en las utilidades	438	430
Instrumentos financieros derivados	30	-
Total del pasivo circulante	10,392	6,737
Deuda a largo plazo	5,268	8,426
Instrumentos financieros derivados	54	111
Obligaciones laborales al retiro y previsión social	1,120	1,263
Participación de los trabajadores en las utilidades diferida	45	60
Impuesto sobre la renta diferido	1,213	1,378
<b>Total del pasivo</b>	<b>18,092</b>	<b>17,975</b>
<b>Capital contable:</b>		
Capital social	7,717	7,717
Reserva para recompra de acciones	732	732
Utilidades retenidas	23,595	20,804
Otros conceptos del resultado integral acumulado	(6,505)	(6,615)
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	(2,293)	(2,293)
Instrumentos financieros	(31)	(71)
Capital contable mayoritario	23,215	20,274
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	509	483
Total del capital contable	23,724	20,757
<b>Total</b>	<b>\$ 41,815</b>	<b>\$ 38,732</b>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Estados Consolidados de Resultados

## Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (antes Grupo Bimbo, S. A. de C. V.)

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2006 y 2005 (En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006, excepto utilidad por acción que se expresa en pesos)

	2006	2005
Ventas netas	\$ 63,633	\$ 58,643
Costo de ventas	29,627	26,967
Utilidad bruta	34,006	31,676
Gastos de operación:		
Distribución y venta	24,039	22,100
Administración	4,110	4,132
	28,149	26,232
Utilidad de operación	5,857	5,444
<b>Costo integral de financiamiento:</b>		
Intereses pagados, neto	483	675
Pérdida (ganancia) cambiaria, neta	95	(23)
Ganancia por posición monetaria	(286)	(266)
	292	386
Otros (ingresos) gastos, neto	(131)	141
Utilidad antes de impuesto sobre la renta, participación de los trabajadores en las utilidades y participación en los resultados de compañías asociadas	5,696	4,917
Impuesto sobre la renta	1,669	1,526
Participación de los trabajadores en las utilidades	439	407
Participación en los resultados de compañías asociadas	37	60
Utilidad antes de partida extraordinaria y del efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en normas de información financiera	3,625	3,044
Partida extraordinaria	—	(78)
Efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en normas de información financiera, neto	—	69
Utilidad neta consolidada	\$ 3,625	\$ 3,053
Utilidad neta mayoritaria	\$ 3,535	\$ 2,975
Utilidad neta minoritaria	\$ 90	\$ 78
<b>Utilidad por acción:</b>		
Utilidad antes de partida extraordinaria y del efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en normas de información financiera	\$ 3.01	\$ 2.59
Partida extraordinaria	\$ —	\$ 0.06
Efecto al inicio del ejercicio por cambio en principio de contabilidad, neto	\$ —	\$ (0.06)
Utilidad básica mayoritaria por acción	\$ 3.01	\$ 2.53
Promedio ponderado de acciones en circulación, expresado en miles de acciones	1,175,800	1,175,80

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Estados Consolidados de Variaciones en el Capital Contable

## Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (antes Grupo Bimbo, S. A. de C. V.)

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2006 y 2005 (En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006)

	Capital social	Reserva para recompra de acciones	Utilidades retenidas
Saldos al 1° de enero de 2005	\$ 7,717	\$ 732	\$ 18,180
Dividendos decretados	—	—	(351)
Saldos antes de utilidad integral	7,717	732	17,829
Efecto inicial acumulado de la valuación de instrumentos derivados	—	—	—
Utilidad neta consolidada del año	—	—	2,975
Efecto de valuación de derivados del año	—	—	—
Efecto de valuación de instrumentos financieros	—	—	—
Efectos de actualización del año	—	—	—
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	—	—	—
Efectos de conversión de entidades extranjeras	—	—	—
Utilidad integral	—	—	2,975
Saldos al 31 de diciembre de 2005	7,717	732	20,804
Dividendos decretados	—	—	(744)
Saldos antes de utilidad integral	7,717	732	20,060
Utilidad neta consolidada del año	—	—	3,535
Efecto de valuación de instrumentos financieros	—	—	—
Efectos de actualización del año	—	—	—
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	—	—	—
Efectos de conversión de entidades extranjeras	—	—	—
Utilidad integral	—	—	3,535
Saldos al 31 de diciembre de 2006	\$ 7,717	\$ 732	\$ 23,595

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Otros conceptos del resultado integral acumulado	Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	Instrumentos financieros	Capital contable mayoritario	Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	Total del capital contable
\$ (6,307)	\$ (2,293)	\$ —	\$ 18,029	\$ 446	\$ 18,475
—	—	—	(351)	—	(351)
(6,307)	(2,293)	—	17,678	446	18,124
—	—	(106)	(106)	—	(106)
—	—	—	2,975	78	3,053
—	—	1	1	—	1
—	—	34	34	—	34
148	—	—	148	28	176
(163)	—	—	(163)	—	(163)
(293)	—	—	(293)	(69)	(362)
(308)	—	(71)	2,596	37	2,633
(6,615)	(2,293)	(71)	20,274	483	20,757
—	—	—	(744)	(75)	(819)
(6,615)	(2,293)	(71)	19,530	408	19,938
—	—	—	3,535	90	3,625
—	—	40	40	—	40
140	—	—	140	11	151
(52)	—	—	(52)	—	(52)
22	—	—	22	—	22
110	—	40	3,685	101	3,786
\$ (6,505)	\$ (2,293)	\$ (31)	\$ 23,215	\$ 509	\$ 23,724

# Estados Consolidados de Cambios en la Situación Financiera

## Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (antes Grupo Bimbo, S. A. de C. V.)

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2006 y 2005 (En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006)

	2006	2005
<b>Operación:</b>		
Utilidad antes de partida extraordinaria y del efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en normas de información financiera	\$ 3,625	\$ 3,044
Más (menos) partidas que no requirieron (generaron) la utilización de recursos:		
Depreciación y amortización	1,908	1,950
Participación en las utilidades de compañías asociadas	(37)	(60)
Obligaciones laborales al retiro y previsión social	46	63
Impuesto sobre la renta y participación de los trabajadores en las utilidades diferidos	64	(78)
Deterioro en activos de larga duración	2	130
	5,608	5,049
<b>Cambios en activos y pasivos de operación:</b>		
(Aumento) disminución en:		
Cuentas y documentos por cobrar	(495)	280
Inventarios	(326)	177
Pagos anticipados	44	(87)
Aumento (disminución) en:		
Cuentas por pagar a proveedores	666	152
Otras cuentas por pagar, pasivos acumulados y participación de los trabajadores en las utilidades	53	228
Cuentas por pagar a partes relacionadas	61	(20)
Recursos generados por la operación	5,611	5,779
<b>Financiamiento:</b>		
Préstamos de instituciones financieras, neto	—	50
Deuda a largo plazo	(313)	(510)
Dividendos decretados	(819)	(351)
Instrumentos financieros derivados	(1)	(42)
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	(52)	(163)
Efectos de conversión de entidades extranjeras	22	(362)
Recursos utilizados en actividades de financiamiento	(1,163)	(1,378)
<b>Inversión:</b>		
Adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo, neto de bajas	(2,843)	(3,144)
(Aumento) disminución en la inversión en acciones de asociadas	(164)	66
Marcas y derechos de uso	(116)	(532)
Crédito mercantil	(122)	(367)
Otros activos	(44)	(202)
Recursos utilizados en actividades de inversión	(3,289)	(4,179)
Efectivo y equivalentes de efectivo:		
Aumento	1,159	222
Saldo al inicio del año	4,284	4,062
Saldo al final del año	\$ 5,443	\$ 4,284

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (antes Grupo Bimbo, S. A. de C. V.)

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2006 y 2005 (En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006)

### 1. La Compañía

Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias ("Bimbo" o la "Compañía") (antes Grupo Bimbo, S. A. de C. V.) se dedica principalmente a la fabricación, distribución y venta de pan, galletas, pasteles, dulces, chocolates, botanas, tortillas y alimentos procesados.

La Compañía opera en distintas áreas geográficas que son: México, Estados Unidos de América ("EUA"), Centro y Sudamérica ("OLA"), Europa y China, de las dos últimas sus cifras se presentan en México debido a su poca representatividad.

### 2. Bases de presentación

- a. **Consolidación de estados financieros** - Los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y los de sus subsidiarias, de las cuales, las más importantes se muestran a continuación:

Subsidiaria	% de Participación	Actividad principal
Bimbo, S. A. de C. V.	97	Panificación
Barcel, S. A. de C. V.	97	Dulces y botanas
Gastronomía Avanzada, S. A. de C. V. ("El Globo")	100	Panificación y pastelería fina
Bimbo Bakeries USA, Inc. ("BBU" o "EUA")	100	Panificación
Bimbo do Brasil, Ltda.	100	Panificación
Ideal, S. A. (Chile)	100	Panificación

Los saldos y operaciones intercompañías importantes, han sido eliminados en estos estados financieros consolidados.

La inversión en asociadas no consolidadas se valúa conforme al método de participación o a su costo histórico, dependiendo del porcentaje de tenencia de acciones y no se consolidan en estos estados financieros porque no se tiene el control sobre ellas.

Durante 2006 y 2005, las ventas netas de Bimbo, S. A. de C. V. y Barcel, S. A. de C. V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente el 62% y 66%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas.

- b. **Adquisiciones** - El 19 de junio de 2006, la Compañía efectuó la adquisición de ciertos activos y marcas de las pastelerías "El Molino". Esta transacción ascendió en esa fecha a \$42 los cuales fueron liquidados con recursos propios de la Compañía.

El 24 de marzo de 2006, la Compañía adquirió la empresa Beijing Panrico Food Processing Center, dicha operación ascendió a 9.2 millones de euros por el 98% de las acciones, asumiendo, adicionalmente, una deuda neta de 1.3 millones de euros, derivado de esta adquisición, se incorporaron al consolidado en el ejercicio 2006 ventas netas por \$81 y se registró a la fecha un crédito mercantil por \$83.

El 30 de enero de 2006, la Compañía adquirió las empresas uruguayas Walter M. Doldán y Cía., S. A., y los Sorchantes, S. A., dicha operación ascendió a \$7 millones de dólares de los cuales \$5.5 millones de dólares se destinaron a la compra del 100% de las acciones y el resto se aplicó al pago de pasivos financieros. Derivado de esta adquisición, se incorporaron al consolidado en el ejercicio de 2006 ventas netas por \$77 y se registró en esta fecha marcas por \$26 y se generó un crédito mercantil por \$8.

Durante el mes de diciembre de 2005 la Compañía efectuó la adquisición del 100% de las acciones de Corporación PVC de Guatemala, S. A. por un monto de 14.5 millones de dólares. Derivado de esta adquisición se registraron marcas por \$52 y se generó un crédito mercantil por \$88 a esa misma fecha.

El 23 de septiembre de 2005, la Compañía concluyó la adquisición del 99.99% de las acciones comunes con derecho a voto de Controladora y Administradora de Pastelerías, S. A. de C. V. y Subsidiarias (“El Globo”), empresa dedicadas a la producción y venta de pasteles. Las operaciones de “El Globo” a partir de esa fecha, han sido incluidas en los estados financieros consolidados de la Compañía, incorporando ventas netas por \$1,067 y \$260 en 2006 y 2005, respectivamente. Esta transacción ascendió a \$1,350, los cuales fueron liquidados con recursos propios de la Compañía y originó el registro de un crédito mercantil por \$363 a esa misma fecha.

El 29 de julio de 2005, la Compañía efectuó la adquisición de ciertos activos y marcas de Empresas Chocolates La Corona, S. A. de C. V. (“La Corona”), empresa dedicada a la producción y venta de productos de confitería. Esta transacción ascendió a \$471, a esa misma fecha, los cuales fueron liquidados con recursos propios de la Compañía y originó un crédito mercantil de \$113 a esa misma fecha.

- c. **Conversión de estados financieros de subsidiarias** - Para consolidar los estados financieros de las subsidiarias extranjeras que operan en forma independiente de la Compañía (ubicadas principalmente en EUA y varios países de Latinoamérica, que representan el 32% de las ventas netas consolidadas en 2006 y 2005, y el 40% y 41% de los activos totales en 2006 y 2005, respectivamente), se aplican las mismas políticas contables de la Compañía, por lo cual se actualizan por la inflación del país en que operan y se expresan en moneda de poder adquisitivo al cierre del ejercicio y posteriormente, todos los activos y pasivos se convierten al tipo de cambio en vigor al cierre del ejercicio. El capital social se convierte al tipo de cambio de la fecha en que se efectuaron las aportaciones, las utilidades retenidas al tipo de cambio de cierre del ejercicio en que se obtuvieron y los ingresos, costos y gastos al tipo de cambio de cierre del período que se informa. Los efectos de conversión se presentan en el capital contable.

Los estados financieros de las subsidiarias extranjeras incluidos en los estados financieros consolidados de 2005, se actualizan en moneda constante del país en que opera la subsidiaria y se convierten a moneda nacional utilizando el tipo de cambio del último ejercicio presentado.

- d. **Utilidad integral y otros conceptos del resultado integral acumulado** - La utilidad integral que se presenta en los estados de variaciones en el capital contable adjuntos, es la modificación del capital contable durante el ejercicio por conceptos que no son distribuciones y movimientos del capital contribuido; se integra por la utilidad neta consolidada del año, más otras partidas que representan una ganancia o pérdida del mismo período, que de conformidad con las Normas de Información Financiera, se presentan directamente en el capital contable, sin afectar el estado de resultados. En 2006 y 2005, las otras partidas de utilidad integral están representadas por la insuficiencia en la actualización del capital contable, el ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro, los efectos devengados no realizados de los instrumentos derivados, los efectos de conversión de entidades extranjeras y el resultado de la inversión de los accionistas minoritarios. Los otros conceptos del resultado integral acumulado se forman del saldo de la utilidad o pérdida integral de las partidas correspondientes al capital contable mayoritario.
- e. **Reclasificaciones** - Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2005 han sido reclasificados disminuyendo el rubro de otros activos e incrementando el crédito mercantil en \$310 para conformar su presentación con la utilizada en 2006.

### **3. Resumen de las principales políticas contables**

---

**Nuevas normas de información financiera** - A partir del 1° de junio de 2004, la función y responsabilidad de la emisión de las Normas de Información Financiera (“NIF”), corresponde al Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera A. C. (“CINIF”). El CINIF decidió renombrar los principios de contabilidad generalmente aceptados que anteriormente emitía el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. (“IMCP”), como NIF. Al 31 de diciembre de 2005 se habían emitido ocho NIF de la serie NIF A (de la NIF A-1 a la NIF A-8) que constituyen el Marco Conceptual (“MC”), destinado a servir como sustento racional para el desarrollo de dichas normas, y como referencia en la solución de los problemas que surgen en la práctica contable y la NIF B-1, Cambios contables y correcciones de errores, que entraron en vigor a partir del 1° de enero de 2006. La aplicación de las nuevas NIF no provocó modificaciones significativas en los estados financieros adjuntos ni en sus revelaciones.

Las políticas contables que sigue la Compañía están de acuerdo con las NIF, las cuales requieren que la administración de la Compañía efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados supuestos para valorar algunas de las partidas de los estados financieros y para efectuar las revelaciones que se requieren en los mismos. Sin embargo, los resultados reales pueden diferir de dichas estimaciones. La administración de la Compañía considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias. Las principales políticas contables seguidas por la Compañía son las siguientes:

- a. **Cambios en políticas contables** - Con efecto al 1° de enero de 2005, la Compañía adoptó las disposiciones del Boletín C-10 "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura" ("C-10"). El C-10 requiere el reconocimiento de todos los derivados a valor razonable, establece reglas para el reconocimiento de operaciones de cobertura, así como para identificar y separar, en su caso, a los derivados implícitos. El C-10 establece para las coberturas de flujo de efectivo, que la porción efectiva se reconoce en forma transitoria en la utilidad integral dentro del capital contable, y posteriormente se reclasifica a resultados al momento en que la partida cubierta los afecta; la porción inefectiva se reconoce de inmediato en los resultados del período. Bajo la normatividad contable anterior (Boletín C-2, Instrumentos financieros), hasta el 2004 la Compañía reconocía el efecto de los derivados de cobertura hasta que se efectuaban los intercambios de flujos estipulados del swap, dentro del gasto financiero de los pasivos asociados. El efecto al inicio de 2005 fue reconocer un pasivo de instrumentos financieros derivados de \$130, con cargo al pasivo por impuesto sobre la renta diferido por \$36, un cargo a la utilidad integral dentro del capital contable por derivados de cobertura por \$93 y un cargo por efecto acumulado por cambio en normas de información financiera por derivados de negociación de \$69.
- b. **Reconocimiento de los efectos de la inflación** - La Compañía actualiza los estados financieros de las entidades nacionales y extranjeras en términos de pesos de poder adquisitivo de la fecha del último balance general que se presenta, reconociendo así los efectos de la inflación en la información financiera. En consecuencia, los estados financieros del año anterior que se presentan para efectos comparativos, también han sido actualizados en términos del mismo poder adquisitivo y sus cifras difieren de las originalmente presentadas que estaban en pesos de poder adquisitivo del cierre de ese año. Consecuentemente, las cifras de los estados financieros adjuntos son comparables, al estar todas expresadas en pesos constantes.

El reconocimiento de los efectos de la inflación resulta principalmente en el registro de los efectos inflacionarios en las partidas no monetarias y sobre las partidas monetarias y de sus consecuentes ganancias o pérdidas por inflación en los dos rubros siguientes, respectivamente:

- **Insuficiencia en la actualización del capital contable** - Se integra del resultado por posición monetaria acumulado hasta la primera actualización y la pérdida por tenencia de activos no monetarios, que representa el cambio en el nivel específico de precios por encima o por debajo de la inflación.
  - **Resultado por posición monetaria** - El resultado por posición monetaria, que representa la erosión del poder adquisitivo de las partidas monetarias originada por la inflación, se calcula aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor ("INPC") a la posición monetaria neta mensual. La ganancia se origina de mantener una posición monetaria pasiva neta.
- c. **Efectivo y equivalentes de efectivo** - Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones diarias de excedentes de efectivo con disponibilidad inmediata. El efectivo se presenta a valor nominal y los rendimientos que se generan se reconocen en los resultados conforme se devengan.
- d. **Inventarios y costo de ventas** - Los inventarios se valúan a costos promedio que son similares a su valor de reposición al cierre del ejercicio, sin exceder su valor de realización. El costo de ventas se presenta al último costo de producción real, que es similar al costo de reposición al momento de su venta.
- e. **Inmuebles, maquinaria y equipo** - Se registran al costo de adquisición o construcción y se actualizan mediante factores derivados del INPC. La depreciación se calcula con base en los siguientes porcentajes:

Edificios	5
Equipo de fabricación	8,10 y 35
Vehículos	10 y 25
Equipo de oficina	10
Equipo de cómputo	30

- f. **Instrumentos financieros derivados** - La Compañía valúa todos los derivados en el balance general a valor razonable, sin importar la intención de su tenencia. La determinación de valor razonable se basa en cotizaciones de mercado, cuando el derivado cotiza en algún mercado reconocido y, en caso contrario, con determinaciones técnicas basadas en modelos reconocidos de valuación.

Los derivados designados de cobertura reconocen los cambios en valor razonable como sigue: (1) si son de valor razonable, las fluctuaciones tanto del derivado como de la partida cubierta se valúan contra resultados, o (2) si son de flujo de efectivo se reconocen temporalmente en la utilidad integral y se reclasifican a resultados cuando la partida cubierta los afecta. La porción inefectiva del cambio en el valor razonable se reconoce de inmediato en resultados, en el costo integral de financiamiento (CIF), independientemente de si el derivado está designado como cobertura de valor razonable o de flujo de efectivo.

La Compañía principalmente utiliza swaps de tasa de interés para administrar su exposición a las fluctuaciones de tasas de interés y de moneda extranjera de sus financiamientos; así como futuros para fijar el precio de compra de materias primas. La Compañía documenta formalmente todas las relaciones de cobertura, en donde describe los objetivos y estrategias de la administración de riesgos para llevar a cabo transacciones con derivados. La negociación con instrumentos derivados se realiza sólo con instituciones de reconocida solvencia y se han establecido límites para cada institución.

Ciertos instrumentos financieros derivados, aunque son contratados con fines de cobertura desde una perspectiva económica, no se han designado como cobertura para efectos contables. La fluctuación en el valor razonable de esos derivados se reconoce en el estado de resultados como parte del CIF.

Los instrumentos derivados de cobertura se registran como un activo o pasivo sin compensarlos con la partida cubierta.

- g. **Crédito mercantil** - El exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición, se actualiza aplicando el INPC y se sujeta cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro. Al 31 de diciembre de 2006, el crédito mercantil está formado principalmente por el efecto de adquisición de su subsidiaria en EUA, Mrs. Baird's Bakeries, Inc., así como por el efecto de las adquisiciones de El Globo y La Corona en México.
- h. **Marcas y derechos de uso** - Principalmente derivado de la adquisición del negocio de George Weston, Ltd., la Compañía adquirió la marca de pan Oroweat, así como un sistema de distribución directo con aproximadamente 1,300 rutas. Asimismo, adquirió los derechos de uso de las marcas Entenmann's, Thomas y Boboli. Estos derechos y otros que ha adquirido no se amortizan, pero su valor se sujeta a pruebas de deterioro.
- i. **Deterioro de activos de larga duración en uso** - La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros de los mismos pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros, o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra considerando el importe del valor en libros que excede el valor mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos, son entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el período, si es que están combinados con un historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados, que en términos porcentuales en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales. Durante 2006 y 2005 la Compañía registró deterioro por marcas por \$2 y \$130 respectivamente, principalmente por cambio en estrategias de mercado, por lo que decidió no utilizar ciertas marcas en el futuro.
- j. **Obligaciones laborales al retiro y previsión social** - El pasivo por primas de antigüedad, pensiones e indemnizaciones por terminación de la relación laboral se registra conforme se devenga, el cual es calculado por actuarios independientes con base en el método de crédito unitario proyectado, utilizando tasas de interés reales. Por lo tanto, se está reconociendo el pasivo, que a valor presente, se estima cubrirá la obligación por estos beneficios a la fecha estimada de retiro del conjunto de empleados que labora en la Compañía.

El pasivo de previsión social corresponde a los riesgos por seguros correspondientes al auto-aseguro creado en EUA, por los seguros generales, seguros de automóviles y compensaciones a los trabajadores conforme una cobertura sujeta a límites específicos definidos en un programa. El pasivo de este programa se registra con base en la información histórica de la Compañía conforme a cálculos actuariales.

k. **Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades** - El impuesto sobre la renta (ISR) y la participación de los trabajadores en las utilidades (PTU), se registran en los resultados del año en que se causan, y se reconoce el ISR diferido proveniente de las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, incluyendo, en su caso, el beneficio de las pérdidas fiscales por amortizar. El ISR diferido activo, se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse. Se reconoce la PTU diferida proveniente de las diferencias temporales entre el resultado contable y la renta gravable, sólo cuando se pueda presumir razonablemente que va a generar un pasivo o beneficio, y no exista algún indicio de que dicha situación vaya a cambiar, de tal manera que los pasivos o beneficios no se materialicen.

El impuesto al activo ("IMPAC") pagado que se espera recuperar, se registra como un anticipo de ISR y se presenta en el balance general disminuyendo el pasivo por ISR diferido.

l. **Operaciones en moneda extranjera** - Las operaciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente a la fecha de su celebración. Los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se valúan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros. Las fluctuaciones cambiarias se registran en los resultados del período correspondiente.

m. **Reconocimiento de ingresos** - Los ingresos por ventas se reconocen en el momento en el que se transfieren los riesgos y beneficios de los productos a los clientes que los adquieren, lo cual generalmente ocurre cuando se entregan al cliente y éste asume responsabilidad sobre los mismos. La Compañía descuenta de las ventas los gastos de mercantilización tales como promociones.

n. **Utilidad por acción** - La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la utilidad neta mayoritaria entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el ejercicio.

#### 4. Cuentas y documentos por cobrar

	2006	2005
Cientes y agencias	\$ 3,530	\$ 3,030
Reserva para cuentas de cobro dudoso	(127)	(107)
	3,403	2,923
Documentos por cobrar	72	95
Impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	50	3
Deudores diversos	609	583
Funcionarios y empleados	7	42
	\$ 4,141	\$ 3,646

#### 5. Inventarios

	2006	2005
Productos terminados	\$ 644	\$ 478
Ordenes en proceso	40	36
Materias primas, envases y envolturas	849	757
Otros almacenes	51	62
Reserva de inventarios	(6)	(5)
	1,578	1,328
Anticipos a proveedores	20	9
Materias primas en tránsito	62	63
	\$ 1,660	\$ 1,400

## 6. Inmuebles, maquinaria y equipo

	2006	2005
Edificios	\$ 7,522	\$ 7,163
Equipo de fabricación	18,308	17,135
Vehículos	7,142	6,853
Equipo de oficina	371	355
Equipo de cómputo	1,226	1,055
	34,569	32,561
Menos - Depreciación acumulada	(16,973)	(16,056)
	17,596	16,505
Terrenos	1,986	2,080
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	882	730
	\$ 20,464	\$ 19,315

## 7. Inversión en acciones de asociadas

Al 31 de diciembre de 2006 y 2005, la inversión en acciones de asociadas se integra como sigue:

Asociadas	% de participación	2006	2005
Artes Gráficas Unidas, S. A. de C. V.	15	\$ —	\$ 76
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	8	256	237
Bismark Acquisition, L.L.C.	30	29	36
Congelación y Almacenaje del Centro, S. A. de C. V.	10	43	41
Grupo Altex, S. A. de C. V.	11	69	64
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	3	127	125
Ovoplus, S. A. de C. V.	25	33	30
Pierre, L.L.C.	30	17	17
Productos Rich, S. A. de C. V.	18	49	45
Mundo Dulce, S. A. de C. V.	50	244	—
Otras	Varios	48	43
		\$ 915	\$ 714

## 8. Deuda a largo plazo

	2006	2005
<p><b>Línea Comprometida Revolvente (Multimoneda)</b> - El 20 de julio de 2005, la Compañía celebró un convenio modificatorio al contrato de línea revolvente y comprometida de fecha 21 de mayo de 2004 por un monto original de 250 millones de dólares americanos, con vencimiento en mayo de 2008. El nuevo importe de la línea tras haber celebrado dicho convenio es de \$600 millones de dólares americanos, estando disponible hasta el 50% en moneda nacional. El nuevo plazo de la operación es de 5 años, por lo que su fecha de vencimiento es julio de 2010.</p> <p>Las nuevas condiciones financieras aplicables son las siguientes: por disposiciones en dólares americanos, la Compañía deberá pagar la tasa LIBOR + .40% hasta el tercer aniversario y LIBOR + .45% durante el plazo remanente, mientras que en el caso de las disposiciones en moneda nacional, deberá pagar la tasa TIIE + .35% hasta el tercer aniversario y TIIE + .40 % a partir de dicho aniversario y hasta el vencimiento.</p> <p>Al 20 de julio de 2005 el saldo dispuesto de esta línea era de \$125 millones de dólares americanos, los cuales permanecieron dispuestos bajo las nuevas condiciones por lo que el saldo de este préstamo al 31 de diciembre de 2006 es de 125 millones de dólares americanos. La tasa de intereses equivalía al 31 de diciembre de 2006 al 5.7750%.</p>	\$ 1,359	\$ 1,393
<p><b>Certificados bursátiles</b> - La Compañía llevó a cabo cuatro emisiones de certificados bursátiles (pagaderas a su vencimiento) para refinanciar deuda a corto plazo contratada para la adquisición de ciertos activos en el oeste de los EUA, dichas emisiones se estructuran como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bimbo 02- Emitidos el 17 de mayo de 2002 por \$2,750, con vencimiento en mayo de 2007, con una tasa de interés variable de Cetes de 182 días, más 0.92 puntos porcentuales, que al 31 de diciembre de 2006 equivalía al 8.18% anual;</li> <li>- Bimbo 02-2- Emitidos el 17 de mayo de 2002 por \$750, con vencimiento en mayo de 2012, con una tasa de interés fija de 10.15%;</li> <li>- Bimbo 02-3- Emitidos el 2 de agosto de 2002 por \$1,150, con vencimiento en agosto de 2009, con una tasa de interés fija de 11%;</li> <li>- Bimbo 02-4- Emitidos el 2 de agosto de 2002 por \$1,850, con vencimiento en agosto de 2008, con una tasa de interés de Cetes de 182 días, más 0.97 puntos porcentuales, que al 31 de diciembre de 2006 equivalía al 8.31% anual.</li> </ul>	6,500	6,763
<p><b>Préstamos directos</b> - El 2 de febrero de 1996, la Compañía contrató un financiamiento con el International Finance Corporation (IFC) por 140 millones de dólares americanos, integrado por 3 pagarés. Los pagarés "A" y "B" devengan intereses a una tasa fija anual del 8.74% y el pagaré "C" una tasa variable de LIBOR a 6 meses, pagaderos semestralmente. El plazo de financiamiento es de 12 años mediante 11 amortizaciones anuales de capital a partir de febrero de 1998 para los pagarés "A" y "B" y 10 años para el pagaré "C". Este último pagaré fue liquidado anticipadamente el pasado 12 abril de 2002. Durante el mes de febrero de 2005, la Compañía amortizó 11.8 millones de dólares, por lo que el saldo de este préstamo al 31 de diciembre de 2006 es de 23.6 millones de dólares americanos.</p>	257	395
<p><b>Otros</b> - Algunas subsidiarias tienen contratados otros préstamos directos, con vencimientos que fluctúan entre el 2007 y el 2011 y generan intereses a diversas tasas.</p>	264	142
	8,380	8,693
Menos - Porción circulante de la deuda a largo plazo	(3,112)	(267)
<b>Deuda a largo plazo</b>	<b>\$ 5,268</b>	<b>\$ 8,426</b>

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2006, son como sigue:

2008	\$	1,978
2009		1,153
2010		1,359
2011		28
2012		750
	\$	5,268

En los contratos de préstamo se establecen ciertas obligaciones de hacer y de no hacer para los acreditados; adicionalmente requieren que, con base en los estados financieros consolidados, se mantengan determinadas razones y proporciones financieras. Al 31 de diciembre de 2006 y 2005, la Compañía ha cumplido con todas las obligaciones establecidas en los contratos de crédito.

## 9. Instrumentos financieros derivados

México -

**Coberturas de tasas de interés** - La Compañía emitió Certificados Bursátiles por \$6,500 en 2002 (descritos en la Nota 8) y en forma simultánea contrató swaps que cambian el perfil de la deuda de tasa variable a tasa fija; su monto nominal asciende a \$3,750 y representa un 58% de los Certificados Bursátiles en circulación. Estos derivados fueron designados como de cobertura de flujo de efectivo y desde su designación formal se asumió que no arrojarían inefectividades.

Al 31 de diciembre 2006 y 2005, las características de operación de los instrumentos de cobertura y su valor razonable son:

Inicio	Fecha de Vencimiento	Swaps que fijan tasas de certificados bursátiles			Valor razonable
		Monto nominal	Tasa de interés Flotante (cobrada)	Tasa de interés Fija (pagada)	
Cifras al 31 de diciembre de 2006					
17 de mayo 2002	10 de mayo 2007	\$ 2,750	8.18%	10.38%	\$ (30)
2 de agosto 2002	4 de agosto de 2008	\$ 1,000	8.31%	10.94%	(54)
					\$ (84)
Cifras al 31 de diciembre de 2005					
17 de mayo 2002	10 de mayo 2007	\$ 2,750	9.68%	10.38%	\$ (58)
2 de agosto 2002	4 de agosto de 2008	\$ 1,000	10.68%	10.94%	(53)
					\$ (111)

El valor razonable de los swaps al 31 de diciembre de 2006 y 2005 se reconoció como un pasivo por \$84 (\$30 a corto plazo y \$54 a largo plazo) y \$111 (a largo plazo) con cargo al impuesto sobre la renta diferido pasivo por \$24 y 31 y un cargo de \$60 y 80 a la utilidad integral, respectivamente, los que serán reconocidos en el mismo rubro que la partida cubierta, como parte del CIF. Asimismo, al 31 de diciembre de 2006 se traspasaron \$14 de la utilidad integral al CIF del estado de resultados por los intereses devengados al cierre.

**Cobertura de tasas y divisas** - En el ejercicio 2005 llegaron a término y fueron vendidos antes de su vencimiento, instrumentos derivados con subyacentes en tasas y divisas por un monto nominal de \$270 millones de dólares americanos, de los cuales, \$170 millones de dólares americanos se clasificaron como de negociación por no reunir los requisitos para su reconocimiento contable de cobertura. El efecto acumulado al 1° de enero de 2005 de la pérdida en la venta de instrumentos con fines de negociación ascendió a \$69, neto de impuesto sobre la renta, el cual se reconoció en los resultados de 2005 en el rubro de Efecto inicial acumulado por cambio en principio de contabilidad.

**Coberturas de divisas "Forwards"**- En enero de 2005 llegaron a su fecha de vencimiento 6 contratos forward con un monto nominal de \$96 millones de dólares americanos que fijaban el tipo de cambio para la adquisición de divisas en un promedio ponderado de \$11.28 pesos por dólar. La pérdida cambiaria en la liquidación de estos instrumentos por \$5, se registró en el CIF. Al cierre de 2006 y 2005 no existían derivados contratados con este subyacente.

**Cobertura de precio de trigo** - La Compañía celebra contratos de futuros de trigo con la finalidad de minimizar los riesgos de variación en los precios internacionales del trigo, principal componente de la harina que es el principal insumo que la Compañía utiliza para la fabricación de sus productos. Las operaciones son celebradas en mercados de commodities reconocidos y a través de su documentación formal son designadas como cobertura de transacciones pronosticadas (la compra del trigo).

Al 31 de diciembre de 2006 y 2005, las características de estos instrumentos de cobertura fueron:

<b>Contratos de futuros para fijar el precio de compra de trigo</b>					
<b>Fecha de inicio</b>	<b>Posición</b>	<b>Número</b>	<b>Contratos Vencimiento</b>	<b>Valor razonable</b>	
<b>Cifras al 31 de diciembre de 2006</b>					
Agosto - octubre 2006	Larga	324	Marzo 2007	\$	5
Octubre 2006	Larga	200	Julio 2007		4
Noviembre 2006	Larga	190	Marzo 2007		1
Diciembre 2006	Larga	250	Marzo 2007		(1)
Diciembre 2006	Larga	300	Mayo 2007		2
Diciembre 2006	Larga	200	Julio 2007		1
				\$	12
<b>Cifras al 31 de diciembre de 2005</b>					
Agosto - noviembre 2005	Larga	628	Marzo 2006	\$	8
Noviembre 2005	Larga	111	Mayo 2006		1
				\$	9

El valor razonable de los contratos de futuros al 31 de diciembre de 2006, asciende a \$12, reconocido como un activo circulante con crédito a impuestos diferidos de \$3 y a la utilidad integral por \$9. El saldo en la utilidad integral al 31 de diciembre por contratos de futuros asciende a \$15, ya que incluye \$6 de contratos cerrados que aún no se traspasan al costo de ventas debido a que no han sido consumidos. Al 31 de diciembre de 2005 el valor razonable ascendió a \$9, reconocido como un activo con crédito a un pasivo de impuestos diferidos por \$2 y un crédito a la utilidad integral de \$7; a esa fecha los contratos cerrados registrados en la utilidad integral que no habían sido consumidos ascendía a \$2. Se estima que la utilidad integral de contratos de futuros al 31 de diciembre de 2006 se reclasificará a los resultados en el transcurso de 2007.

Al 31 de diciembre de 2006 y 2005, la Compañía tiene otros contratos de futuros que no se designaron como de cobertura, cuyo valor razonable al cierre de estas operaciones ascendió a \$14 y \$3, respectivamente, por lo que se presenta en el activo y su efecto de valuación en el CIF del estado de resultados.

**Instrumentos derivados implícitos** - Al 31 de diciembre de 2006 y 2005, la Compañía no tiene instrumentos derivados con características de derivados implícitos.

EUA -

**Cobertura de precio de trigo** - Para protegerse de los riesgos derivados de las fluctuaciones en los precios de commodities de trigo, la Compañía utiliza contrato de futuros selectivamente. Las fluctuaciones del valor de los instrumentos financieros derivados, valuados a su valor razonable, se reconocen en los resultados de operación del ejercicio, netas de los costos y gastos que provienen de los activos cuyos riesgos se están cubriendo. Las primas pagadas o recibidas por los instrumentos financieros derivados, adquiridos con fines de cobertura, se difieren y amortizan con cargo a los resultados del ejercicio, durante la vida de estos instrumentos.

Durante el ejercicio 2006 y 2005, BBU llevó a cabo operaciones financieras derivadas, tendientes a cubrir las alzas en el precio del trigo panificable, las cuales generaron ganancias por \$1 en ambos años, que se reconocieron en los resultados de cada ejercicio, dentro del costo de ventas.

Cifras al 31 de diciembre de 2006

Fecha de inicio	Posición	Número	Contratos Vencimiento	Valor razonable
Diciembre de 2006	Larga	103	Marzo 2007	1

Cifras al 31 de diciembre de 2005

Fecha de inicio	Posición	Número	Contratos Vencimiento	Valor razonable
Diciembre de 2005	Larga	125	Mayo 2006	2

## 10. Obligaciones laborales al retiro y previsión social

a. **México** - La Compañía tiene planes de beneficios definidos para pagos por pensiones, prima de antigüedad e indemnizaciones por terminación de la relación laboral, los pagos por prima de antigüedad, consisten en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base al último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley para todo su personal, de acuerdo con lo estipulado en los contratos de trabajo. El pasivo relativo y el costo anual de beneficios, se calculan por actuario independiente, conforme a las bases definidas en los planes, utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Los valores presentes de las obligaciones por pensiones y prima de antigüedad son:

	2006	2005
Obligación por beneficios actuales	\$ (3,274)	\$ (2,907)
Obligación por beneficios proyectados	\$ (4,035)	\$ (3,587)
Activos del plan (fondo en fideicomiso)	4,040	3,739
Situación del fondo	5	152
Partidas pendientes de amortizar:		
Servicios anteriores y modificaciones al plan	(10)	(10)
Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	289	331
Activo de transición	(441)	(468)
(Pasivo) activo neto proyectado (incluido en otros activos)	(157)	5
(Pasivo adicional) / activo intangible	(6)	(28)
	\$ (163)	\$ (23)

El costo neto del período se integra por:

	2006	2005
Costo de servicios del año	\$ 221	\$ 206
Amortización del activo de transición	(27)	(26)
Amortización de servicios anteriores y modificaciones al plan, y variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	1	11
Costo financiero del año	159	149
Menos - Rendimiento de los activos del fondo	(185)	(170)
Costo neto del período	\$ 169	\$ 170

Los valores presentes de las obligaciones por terminación de la relación laboral son:

	2006	2005
Obligación por beneficios actuales	\$ (280)	\$ (404)
Obligación por beneficios proyectados	\$ (298)	\$ (430)
Activos del plan (fondo en fideicomiso)	—	—
Situación del fondo	(298)	(430)
Partidas pendientes de amortizar:		
Servicios anteriores y modificaciones al plan	(142)	—
Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	(19)	—
Activo de transición	406	419
(Pasivo) neto proyectado (incluido en otros activos)	(53)	(11)
(Pasivo adicional) / activo intangible	(228)	(389)
	\$ (281)	\$ (400)

El costo neto del período se integra por:

	2006	2005
Costo de servicios del año	\$ 56	\$ 50
Amortización del activo de transición	23	(22)
Costo financiero del año	18	17
Menos - Rendimiento de los activos del fondo	—	—
Costo neto del período	\$ 97	\$ 45

Las tasas reales utilizadas en los cálculos actuariales son:

	2006	2005
Descuento de las obligaciones por beneficios proyectados a su valor presente	4.50%	4.50%
Incremento de sueldos	1.50%	1.50%
Rendimiento de los activos del plan	5.00%	5.00%

Las partidas pendientes de amortizar se aplican a resultados con base en la vida laboral promedio remanente de los trabajadores que es de 30 años.

- b. **EUA** - La Compañía tiene establecido un plan de pensiones (el “Plan de Pensiones”) de beneficios definidos que cubre a los empleados elegibles. La política de fondeo de la Compañía es la de hacer contribuciones discrecionales. Durante 2006 y 2005, la Compañía efectuó contribuciones al Plan de Pensiones por \$230 y \$92, respectivamente. A partir del 1° de enero de 2005, ciertos planes de beneficios se congelaron para ciertos empleados no sindicalizados. La fecha de inicio para dicho cálculo es el 31 de diciembre de 2005.

En la siguiente tabla se muestran los montos reconocidos para el plan de pensiones y la situación del fondo mostrada en el balance general, así como el pasivo de previsión social al 31 de diciembre de 2006 y 2005:

	2006	2005
Obligación por beneficios actuales	\$ (1,542)	\$ (1,466)
Obligación por beneficios proyectados	\$ (1,577)	\$ (1,654)
Activos del plan	1,145	928
Situación del fondo	(432)	(726)
Pérdida actuarial y costo de servicios pasados netos por amortizar	536	607
Activo (pasivo) neto proyectado	104	(119)
Pasivo adicional	(502)	(420)
	(398)	(539)
Previsión social	(278)	(301)
Obligaciones laborales y previsión social	\$ (676)	\$ (840)

El costo neto del período se integra por:

	2006	2005
Costo de servicios del año	\$ 47	\$ 54
Costo financiero del año	32	82
Rendimiento de los activos del plan	(43)	(82)
Pérdida neta reconocida en el período	18	18
Costo neto del período	\$ 54	\$ 72

A continuación se muestra un resumen de los supuestos utilizados:

	2006	2005
Promedio ponderado de las tasas de descuento	5.75%	5.75%
Tasa de incremento de sueldos	1.18%	3.75%
Rendimiento de los activos del plan	4.84%	8.25%

- c. **Otros países** - Al 31 de diciembre de 2006, el pasivo neto por obligaciones laborales en otros países no es importante.

## 11. Capital contable

a. El capital contable al 31 de diciembre de 2006 se integra como sigue:

	Número de acciones	Valor nominal	Efecto de actualización / conversión	Total
Capital fijo				
Serie "A"	1,175,800,000	\$ 1,902	\$ 5,815	\$ 7,717
Serie "B"	—	—	—	—
Total de acciones	1,175,800,000	\$ 1,902	\$ 5,815	\$ 7,717
Reserva para recompra de acciones		600	132	732
Utilidades retenidas		11,137	12,458	23,595
Otros conceptos del resultado integral acumulado		(276)	(6,229)	(6,505)
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido		(1,747)	(546)	(2,293)
Instrumentos financieros		(30)	(1)	(31)
Interés minoritario		457	52	509
Total		\$ 12,043	\$ 11,681	\$ 23,724

El capital social está íntegramente suscrito y pagado y corresponde a la parte fija del capital social. La parte variable del capital nunca podrá exceder de diez veces el importe del capital mínimo fijo sin derecho a retiro y estará representada por acciones de la Serie "B", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y/o por acciones de voto limitado, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales serán denominadas con el nombre de la Serie que determine su emisión. En ningún momento las acciones de voto limitado podrán representar más del 25% del capital social.

b. Los dividendos pagados durante 2006 y 2005 ascendieron a:

Aprobados en asambleas del:	Pesos por acción	Valor nominal total	Valor al 31 de diciembre de 2006
23 de noviembre de 2006	\$ 0.31	\$ 364	\$ 367
6 de abril de 2006	\$ 0.31	\$ 364	\$ 377
8 de abril de 2005	\$ 0.28	\$ 329	\$ 351

c. Las utilidades retenidas incluyen la reserva legal. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de las utilidades netas del ejercicio debe separarse un 5% como mínimo para formar la reserva legal, hasta que su importe ascienda al 20% del capital social a valor nominal. La reserva legal puede capitalizarse, pero no debe repartirse a menos que se disuelva la sociedad, y debe ser reconstituida cuando disminuya por cualquier motivo. Al 31 de diciembre de 2006 y 2005, su importe a valor nominal asciende a \$500.

d. La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el impuesto sobre la renta sobre dividendos a cargo de la Compañía a la tasa vigente. En el año de 2005 la tasa fue el 30% y se reducirá en un punto porcentual en cada año, hasta llegar al 28% a partir del 2007. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el impuesto sobre la renta del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.

e. Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	2006	2005
Cuenta de capital de aportación	\$ 7,097	\$ 7,097
Cuenta de utilidad fiscal neta	18,483	15,651
Total	\$ 25,580	\$ 22,748

## 12. Saldos y operaciones en moneda extranjera

a. La posición monetaria en millones de dólares americanos, sólo de las empresas mexicanas, al 31 de diciembre de 2006 y 2005 es:

	2006	2005
Activo circulante	134	164
Pasivos-		
Corto plazo	(12)	(17)
Largo plazo	(137)	(149)
Total pasivos	(149)	(166)
Posición pasiva en moneda extranjera	(15)	(2)
Equivalente en millones de pesos	\$ (163)	\$ (22)

b. Como se indica en la Nota 17, la Compañía tiene operaciones importantes en EUA y OLA.

c. Las operaciones en millones de dólares americanos, sólo de las empresas mexicanas, después de eliminar las transacciones entre subsidiarias consolidadas, fueron como sigue:

	2006	2005
Ventas de exportación (no incluye \$155 y \$139 referentes a exportaciones a subsidiarias consolidadas en 2006 y 2005, respectivamente)	24	12
Compras de importación	87	77

d. Los tipos de cambio vigentes a la fecha de los estados financieros y a la fecha de su emisión fueron como sigue:

	28 de febrero de		
	2006	2005	2007
Pesos por dólar americano	10.8755	10.7109	11.0790

## 13. Transacciones y saldos con partes relacionadas

Las transacciones con partes relacionadas efectuadas en el curso normal de sus operaciones, fueron como sigue:

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

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

	2006	2005
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	\$ 107	\$ 91
Artes Gráficas Unidas, S. A. de C. V.	—	37
Efform, S. A. de C. V.	11	10
Frexport, S. A. de C. V.	47	27
Grupo Altex, S. A. de C. V.	144	111
Industrial Molinera Montserrat, S. A. de C. V.	21	15
Industrial Molinera San Vicente de Paul, S. A. de C. V.	14	11
Makymat, S. A. de C. V.	6	6
Ovoplus del Centro, S. A. de C. V.	29	23
Pan-Glo de México, S. de R. L. de C. V.	2	8
Paniplus, S. A. de C. V.	19	15
Proarce, S. A. de C. V.	21	16
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	10	3
Uniformes y Equipo Industrial, S. A. de C. V.	12	9
	<b>\$ 443</b>	<b>\$ 382</b>

## 14. Entorno fiscal

### Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades en México

La Compañía está sujeta al ISR y al IMPAC. El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores en pesos constantes, se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos pasivos y activos monetarios a través del ajuste anual por inflación, el cual es similar en concepto al resultado por posición monetaria. En el año de 2005 la tasa fue el 30%, en 2006 el 29% y a partir de 2007 será el 28%. Para efectos de ISR se deduce el costo de ventas en lugar de las adquisiciones de los inventarios y en dicho año se podía optar por acumular en un período de 4 a 12 años los inventarios al 31 de diciembre de 2004, determinados con base en las reglas fiscales; al optar por acumular los inventarios el saldo de éstos se debía disminuir con el saldo no deducido de los inventarios de la Regla 106 y las pérdidas fiscales por amortizar. A partir de 2006 será disminuible en su totalidad la participación a los trabajadores en las utilidades que se pague.

El IMPAC se causa a razón del 1.8% del promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados) y de ciertos pasivos, incluyendo los pasivos bancarios y con extranjeros, y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del año; cualquier pago que se efectúe es recuperable contra el monto en que el ISR exceda al IMPAC en los diez ejercicios subsecuentes.

Por modificaciones a la ley del IMPAC publicadas en diciembre de 2006 y aplicables para el año de 2007, la tasa se reduce del 1.8% al 1.25%, y ya no será posible deducir las deudas, siendo la base únicamente el valor del activo determinado conforme a la Ley. Esto aplica desde los pagos provisionales del año de 2007.

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

### Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades en otros países

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

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

	Tasa legal (%)		Años de vencimiento
	2006	2005	
Austria	25.0	34.0	(a)
Argentina	35.0	35.0	5
Brasil	(b) 34.0	(b) 34.0	(c)
Colombia	(d) 35.0	(d) 35.0	(e)
Costa Rica	30.0	30.0	3
Chile	17.0	17.0	(f)
China	33.0	(k)	5
El Salvador	25.0	25.0	(g)
España	35.0	35.0	15
EUA	(h) 35.0	(h) 35.0	20
Guatemala	31.0	31.0	(i)
Honduras	25.0 al 30.0	25.0 al 30.0	(g)
Hungría	16.0	18.0	(f)
Nicaragua	30.0	30.0	3 a 4
Perú	30.0	30.0	(j)
República Checa	26.0	28.0	5 a 7
Uruguay	30.0	30.0	3
Venezuela	34.0	34.0	3

- (a) Las pérdidas generadas después de 1990 pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 75% de la utilidad fiscal neta del año.
- (b) La tasa de ISR en Brasil es del 15% y excediendo ciertos montos debe agregársele el 10% adicional más cargas sociales por el 9% cuya base de cálculo es similar a la tasa estatutaria de ISR.
- (c) Las pérdidas fiscales pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 30% de la utilidad fiscal neta del año.
- (d) Incluye una sobretasa del 10% a la tasa estatutaria del 35%.
- (e) En Colombia las pérdidas fiscales generadas hasta 2002 pueden aplicarse en un período de cinco años y las pérdidas fiscales generadas después del 1° de enero de 2003 pueden aplicarse en un período de ocho años pero limitadas a un 25% de la utilidad gravable de cada año.
- (f) Sin fecha de vencimiento.
- (g) Sin posibilidad de amortizarse.
- (h) A este porcentaje debe sumarse un porcentaje de impuesto estatal, el cual varía en cada estado de la Unión Americana. La tasa legal ponderada para la Compañía en 2006 y 2005 fue de 38.3% y 38.2%, respectivamente.
- (i) En Guatemala las pérdidas fiscales sólo pueden aplicarse por compañías de reciente creación por lo cual no es aplicable para la operación de la Compañía.
- (j) En Perú las pérdidas generadas hasta 2005, a partir del año en que se genere utilidad fiscal se tienen 4 años para poder amortizarlas al 100%, las generadas a partir de 2006 se puede optar por amortizarlas en 4 años o con plazo ilimitado al 50% de la utilidad de cada año.
- (k) La operación de China se incorporó a partir de 2006.

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

Las operaciones en Brasil y Venezuela se encuentran sujetas al pago de PTU conforme a ciertos mecanismos aplicados a sus resultados. No ha habido pago por este concepto durante 2006 ni 2005.

Integración de provisión, tasa efectiva y efectos diferidos

a. El ISR y PTU consolidados de la Compañía se integran como sigue:

	2006	2005
ISR:		
Causado	\$ 1,619	\$ 1,589
Diferido	50	(63)
	<u>\$ 1,669</u>	<u>\$ 1,526</u>
PTU:		
Causada	\$ 454	\$ 425
Diferida	(15)	(18)
	<u>\$ 439</u>	<u>\$ 407</u>

b. La conciliación de la tasa legal del ISR en México y la tasa efectiva expresadas como un porcentaje de la utilidad antes de ISR y PTU por el año terminado el 31 de diciembre de 2006 y 2005 es como sigue:

	2006	2005
		(%)
Tasa legal de impuestos en México	29.0	30.0
Efectos inflacionarios	(1.3)	0.8
Gastos no deducibles y otros	1.5	0.2
Diferencia en tasas y moneda de subsidiarias en distintas jurisdicciones fiscales	(0.2)	0.3
Variación en la reserva de valuación de pérdidas fiscales por amortizar	0.3	(0.3)
Tasa efectiva	<u>29.3</u>	<u>31.0</u>

c. Los principales conceptos que originan el activo de impuesto sobre la renta diferido al 31 de diciembre de 2006 y 2005 son los siguientes:

	2006	2005
Anticipo de clientes	\$ (22)	\$ (119)
Reserva para cuentas de cobro dudoso	(44)	(33)
Inventarios	110	202
Inmuebles, maquinaria y equipo e intangibles	2,194	1,919
Otras inversiones	(27)	(60)
Otras reservas	(806)	(670)
Pérdidas fiscales por amortizar	(1,773)	(1,750)
Reserva de valuación de pérdidas fiscales	581	593
Impuesto al activo por recuperar	(245)	(205)
Otras partidas	(12)	—
Total activo, neto	<u>\$ (44)</u>	<u>\$ (123)</u>

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

	2006	2005
ISR diferido activo	\$ (1,257)	\$ (1,501)
ISR diferido pasivo	1,213	1,378
Total activo, neto	\$ (44)	\$ (123)
PTU diferida pasivo	\$ 45	\$ 60

- d. Debido a que las pérdidas fiscales que tiene la Compañía corresponden principalmente a sus operaciones de EUA y algunos países de OLA, considera que algunas de las mismas no se utilizarán antes de su fecha de vencimiento, por lo cual, se ha reconocido una reserva de valuación sobre parte de dichas pérdidas fiscales.
- e. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar y el IMPAC por recuperar por los que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido y un pago anticipado por ISR, respectivamente, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Las pérdidas fiscales generadas en países en donde existe una fecha de vencimiento, expiran a partir de 2007 hasta 2024, venciendo la mayor parte de ellas a partir de 2020.

## 15. Partida extraordinaria

La partida extraordinaria de 2005 corresponde a una sentencia favorable de un juicio fiscal sobre la deducibilidad de la PTU correspondiente a 2003.

## 16. Compromisos

### Garantías y/o avales

- a. Al 31 de diciembre de 2006, Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V., junto con algunas de sus compañías subsidiarias, ha garantizado a través de cartas de crédito ciertas obligaciones comerciales ordinarias, así como algunos riesgos contingentes asociados a obligaciones laborales de algunas de sus compañías subsidiarias. El valor de dichas cartas de crédito sumado a aquellas emitidas para garantizar ciertas obligaciones de terceros, derivadas de contratos de suministro de largo plazo suscritos por la Compañía, asciende a \$93 millones de dólares americanos, de las cuales ya se tiene un pasivo registrado por previsión social en EUA que asciende a \$32 millones de dólares americanos.
- b. La Compañía ha garantizado algunas obligaciones contingentes de asociadas por un monto de \$23.5 millones de dólares al 31 de diciembre de 2006. De la misma manera, existen a la fecha garantías o avales otorgados por la Compañía para garantizar obligaciones de terceros derivadas de la venta de activos en años anteriores por un monto de \$15 millones de dólares.

### Compromisos por arrendamiento

- a. La Compañía tiene compromisos a largo plazo por arrendamiento operativo, principalmente por las instalaciones que utiliza para la producción, distribución y venta de sus productos, los cuales van de los 3 a los 14 años, con opción a renovación de 1 a 5 años. Algunos arrendamientos requieren que la Compañía pague todos los gastos asociados, tales como impuestos, mantenimiento y seguros durante el término de los contratos. El total de los compromisos por arrendamientos es como sigue:

Años	Importe
2007	\$ 309
2008	268
2009	234
2010	291
2011 y posteriores	246
Total	\$ 1,348

## 17. 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 2006 y 2005:

	2006				
	México	EUA	OLA	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ 44,703	\$ 15,218	\$ 5,330	\$ (1,619)	\$ 63,633
Utilidad de operación	\$ 5,546	\$ 229	\$ 39	\$ 41	\$ 5,857
Utilidad neta mayoritaria	\$ 3,169	\$ 333	\$ 13	\$ 20	\$ 3,535
Depreciación y amortización (sin amortización de crédito mercantil)	\$ 1,345	\$ 333	\$ 230	\$ —	\$ 1,908
Utilidad de operación, más depreciación y amortización ("UAFIDA")	\$ 6,892	\$ 562	\$ 270	\$ 41	\$ 7,765
Activos totales	\$ 29,334	\$ 10,704	\$ 4,232	\$ (2,455)	\$ 41,815
Pasivos totales	\$ 18,699	\$ 1,999	\$ 1,271	\$ (3,877)	\$ 18,092

	2005				
	México	EUA	OLA	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ 41,545	\$ 14,102	\$ 4,376	\$ (1,381)	\$ 58,643
Utilidad de operación	\$ 5,261	\$ 80	\$ 56	\$ 47	\$ 5,444
Utilidad (pérdida) neta mayoritaria	\$ 2,754	\$ 224	\$ (23)	\$ 19	\$ 2,975
Depreciación y amortización (sin amortización de crédito mercantil)	\$ 1,323	\$ 448	\$ 179	\$ —	\$ 1,950
Utilidad de operación, más depreciación y amortización ("UAFIDA")	\$ 6,584	\$ 528	\$ 235	\$ 47	\$ 7,394
Activos totales	\$ 27,056	\$ 10,436	\$ 3,406	\$ (2,166)	\$ 38,732
Pasivos totales	\$ 18,123	\$ 2,367	\$ 1,031	\$ (3,546)	\$ 17,975

## 18. Nuevos pronunciamientos contables

Con la entrada en vigor a partir del 1° de enero de 2006 de la serie NIF-A que integra el MC según se menciona en la Nota 3, algunas disposiciones generaron divergencias con las NIF particulares en vigor, por lo que el CINIF emitió en marzo de 2006, la Interpretación a las Normas de Información Financiera ("INIF") Número 3, Aplicación inicial de las NIF, estableciendo que de manera transitoria debe atenderse a lo establecido en las NIF particulares que aún no han sido modificadas, mientras se termina su proceso de adaptación con el MC. Por lo tanto, en 2006, por ejemplo, aún no se requiere la clasificación de los ingresos, costos y gastos del estado de resultados, en ordinarios y no ordinarios, y que las otras partidas integrales que forman parte del capital contable se reciclen al estado de resultados al momento de realizarse los activos netos que le dieron origen.

Continuando con el objetivo de avanzar hacia una mayor convergencia con las normas de información financiera a nivel internacional, el 22 de diciembre de 2006 el CINIF promulgó las siguientes NIF, que entran en vigor para ejercicios que inicien a partir del 1° de enero de 2007:

NIF B-3, Estado de resultados.

NIF B-13, Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros.

NIF C-13, Partes relacionadas.

NIF D-6, Capitalización del resultado integral de financiamiento.

Algunos de los principales cambios que establecen estas normas, son:

La NIF B-3, Estado de resultados, establece las normas generales para la presentación y estructura del estado de resultados, los requerimientos mínimos de su contenido y las normas generales de revelación. En congruencia con lo establecido en la NIF A-5, Elementos básicos de los estados financieros, establece la nueva clasificación de los ingresos, costos y gastos, en ordinarios y no ordinarios. Los ordinarios, aún cuando no sean frecuentes, son los que se derivan de las actividades primarias que representan la principal fuente de ingresos para la entidad, y los no ordinarios se derivan de actividades que no representan la principal fuente de ingresos. En consecuencia, se eliminó la clasificación de ciertas operaciones como especiales y extraordinarias, que establecía el anterior Boletín B-3. Como parte de la estructura del estado de resultados, se establece que se deben presentar en primer orden las partidas ordinarias y, cuando menos, los niveles de utilidad o pérdida antes de impuestos a la utilidad, utilidad o pérdida antes de las operaciones discontinuadas, en caso de existir, y la utilidad o pérdida neta. La NIF B-3 no requiere, aunque tampoco lo prohíbe, que se presente el nivel de utilidad de operación. En este caso, el rubro de Otros ingresos (gastos), se presenta inmediatamente antes de la Utilidad de operación. Para la presentación de las partidas de costos y gastos, se pueden clasificar por función, por naturaleza o una combinación de ambas. Cuando se clasifican por función, la NIF B-3 indica que se puede presentar el nivel de utilidad bruta. La participación de los trabajadores en la utilidad ahora debe presentarse como gasto ordinario por lo que ya no debe reconocerse como un impuesto a la utilidad. Las partidas especiales mencionadas en algunas NIF particulares, ahora deben formar parte del rubro de otros ingresos y gastos, y las antes denominadas partidas extraordinarias, deben formar parte de las partidas no ordinarias.

La NIF B-13, Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros, requiere que las reestructuraciones de activos y pasivos, y renunciaciones por los acreedores a ejercer su derecho de hacer exigible los adeudos en caso de incumplimiento por parte de la compañía con compromisos de contratos de deuda, que ocurren en el período entre la fecha de los estados financieros y la de su emisión, sólo se revelen en las notas y que se reconozcan en los estados financieros en el período en que realmente se lleven a cabo. Anteriormente, estos hechos se reconocían en los estados financieros en lugar de sólo revelarlos. La NIF A-7, Presentación y revelación, en vigor a partir del 1° de enero de 2006, requiere, entre otros asuntos, que se revele la fecha en que fue autorizada la emisión de los estados financieros y nombre del o los funcionarios u órgano(s) de la administración que la autorizaron; en esta NIF B-13, se establece que si los propietarios de la entidad u otros, tienen facultades para modificar los estados financieros, la entidad debe revelar este hecho. La aprobación posterior de los estados financieros por los accionistas u otro órgano, no modifica el período posterior, el cual termina cuando se autoriza la emisión de los mismos.

La NIF C-13, Partes relacionadas, amplía el concepto de partes relacionadas para incluir, a) el negocio conjunto en el que participa la entidad informante; b) los familiares cercanos del personal gerencial clave o directivos relevantes; y c) el fondo derivado de un plan de remuneraciones por obligaciones laborales. Establece que deben hacerse ciertas revelaciones, como sigue: a) la relación entre las entidades controladora y subsidiaria, con independencia de que se hayan tenido o no operaciones entre ellas en el período; b) que las condiciones de las contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas son equivalentes a las de operaciones similares realizadas con otras partes independientes a la entidad informante, sólo si cuenta con los elementos suficientes para demostrarlo; c) los beneficios al personal gerencial clave o directivos relevantes de la compañía, y d) el nombre de la controladora directa, y si fuera diferente, el de la controladora principal de la entidad económica a la que pertenece. Los estados financieros comparativos de períodos anteriores, deben revelar en sus notas lo referente a las nuevas disposiciones contenidas en esta NIF C-13.

La NIF D-6, Capitalización del resultado integral de financiamiento, establece normas generales de capitalización, que incluyen tratamientos específicos para financiamientos en moneda nacional y extranjera o una combinación de ambos. Algunas normas son: a) es obligatoria la capitalización del resultado integral de financiamiento ("RIF") directamente atribuible a la adquisición de activos calificables; b) en el caso de financiamientos en moneda nacional aplicados a la adquisición de activos, no se consideran los rendimientos obtenidos en inversiones temporales efectuadas en tanto se realizan las inversiones en el activo; c) se deben capitalizar las pérdidas o ganancias cambiarias por financiamientos en moneda extranjera, tomando en cuenta, en su caso, la valuación asociada de instrumentos de cobertura; d) establece una metodología para la determinación del RIF capitalizable por fondos utilizados provenientes de financiamientos genéricos; e) en los terrenos permite la capitalización del RIF, si se lleva a cabo en ellos un proceso de transformación; y f) señala las condiciones que deben reunirse para la capitalización del RIF, así como las reglas de cuándo debe suspenderse. La entidad puede decidir aplicar las disposiciones de la NIF D-6 en períodos anteriores al 1° de enero de 2007, en activos que se encuentren en proceso de adquisición al entrar en vigor esta NIF.

La Compañía no espera un efecto importante en los estados financieros derivado de la adopción de estas nuevas normas en su información financiera.

## **19. Autorización para la emisión de estados financieros**

Los estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión el 28 de febrero de 2007, por el Lic. Daniel Servitje Montull, Director General de la Compañía y están sujetos a la aprobación del Consejo de Administración y de la Asamblea de Accionistas de la Compañía, quienes pueden decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

## Relación con Inversionistas

Armando Giner  
Tel: (52 55) 5268-6924  
Fax (52 55) 5268-6697  
aginer@grupobimbo.com

Andrea Amozurrutia  
Tel: (52 55) 5268-6962  
Fax (52 55) 5268-6697  
aamozurrutia@grupobimbo.com

## Relaciones Institucionales

Martha Eugenia Hernández  
Tel: (52 55) 5268-6780  
Fax (52 55) 5268-6833  
mhernmor@grupobimbo.com

Mónica Bretón  
Tel: (52 55) 5268-6585  
Fax (52 55) 5268-6833  
mbretsal@grupobimbo.com

relaciones\_institucionales@grupobimbo.com

## Internet

<http://ir.grupobimbo.com>

## Sitio Corporativo

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

## Clave de pizarra

Bolsa Mexicana de Valores



## 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.



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

Prolongación Paseo de la Reforma No. 1000  
Col. Peña Blanca Santa Fé  
Delegación Álvaro Obregón  
México D.F., 01210  
Tel: (52 55) 5268-6600

