

## **GRUPO HERDEZ, S.A.B. DE C.V.**

Calzada San Bartolo Naucalpan No. 360  
Col. Argentina Poniente  
Delegación Miguel Hidalgo C.P. 11230  
[www.Grupoherdez.com.mx](http://www.Grupoherdez.com.mx)

### **CARACTERISTICAS DE LOS TÍTULOS ACCIONARIOS:**

El capital social autorizado de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V., actualmente está representado por 432'000,000 de acciones nominativas, ordinarias, sin expresión de valor nominal de las cuales al 31 de Diciembre de 2007, 428'373,763 acciones estaban en circulación y 3'626,237 acciones se encontraban en Tesorería.

Las acciones descritas anteriormente están inscritas en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores y cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores desde el día 29 de Octubre de 1991.

A partir de 1997 se tiene establecido un programa de ADR's nivel 1 por lo tanto, las acciones de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. operan "Over the Counter" (OTC) a razón de 25 acciones ordinarias por un ADR.

#### **Clave de Cotización**

BVM: Herdez

OTC: Guzby

Los valores de la emisora "Grupo Herdez" se encuentran inscritos en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores y son objeto de Cotización en Bolsa. La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad del valor o la solvencia del emisor.

**REPORTE ANUAL QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007.**



<b>1) INFORMACIÓN GENERAL</b>	
a) Glosario de términos y definiciones	3
b) Resumen ejecutivo	6
c) Factores de riesgo	11
d) Otros valores	14
e) Cambios significativos a los derechos de Valores Inscritos en el Registro	14
f) Destino de los fondos	14
g) Documentos de carácter público	14
<b>2) LA COMPAÑÍA</b>	
a) Historia y Desarrollo de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.	16
b) Descripción del Negocio	18
i) Actividad principal y estrategias de Grupo Herdez	18
ii) Canales de distribución	24
iii) Patentes, licencias, marcas y otros contratos	27
iv) Principales clientes	30
v) Legislación aplicable y situación tributaria	30
vi) Recursos humanos	31
vii) Responsabilidad social y desempeño ambiental	31
viii) Información del mercado	33
ix) Estructura corporativa	35
x) Descripción de sus principales activos	37
xi) Procesos judiciales, administrativos o arbitrales	38
xii) Acciones representativas del capital social	39
xiii) Dividendos	39
<b>3) INFORMACIÓN FINANCIERA</b>	
a) Información financiera seleccionada	40
b) Información financiera por zona geográfica	42
c) Informe de créditos relevantes	42
d) Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de Operación y situación financiera de la Emisora	43
i) Resultados de la operación	43
ii) Situación financiera, liquidez y recursos de capital	45
iii) Control interno	45
a) Estimaciones contables críticas	45
<b>4) ADMINISTRACIÓN</b>	
a) Auditores externos	46
b) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses	46
c) Administradores y accionistas	46
d) Estatutos sociales y otros convenios	54
<b>5) MERCADO ACCIONARIO</b>	
a) Estructura accionaria	60
b) Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores	60
<b>6) PERSONAS RESPONSABLES</b>	62
<b>7) ANEXOS</b>	
a) Estados Financieros dictaminados, Carta del Presidente del Comité de Auditoría y Carta del Presidente del Comité de Prácticas Societarias	64

## 1) INFORMACIÓN GENERAL

### a) Glosario de términos y definiciones

<u>Término</u>	<u>Definición</u>
"ADR"	"American Depositary Receipt"
"Alianza Estratégica" o "Joint Venture"	Sociedad mexicana llamada Herdez Del Fuerte S.A. de C.V. en la que Grupo Herdez y Grupo Kuo, transmitieron en partes iguales las acciones de las que eran propietarias, directa o indirectamente en Empresas Propias y en el Negocio de Alimentos de Marca, tanto en México como en Estados Unidos. Esta alianza surtió efectos a partir del 1º de enero de 2008.
"ASF" o "Authentic Specialty Foods"	Es el negocio de Alimentos de Marca de Kuo Consumo en Estados Unidos de Norte América cuyas marcas son La Victoria y Embasa en chiles y que forma parte de Herdez Del Fuerte S.A. de C.V.
"BMV" o "Bolsa"	Se entenderá Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.
"Canainca"	Cámara Nacional de la Industria de Conservas Alimenticias.
"CECIPROC"	Centro de Capacitación Integral para Promotores Comunitarios, A.C. organismo interinstitucional dependiente del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán.
"CNBV" o "Comisión"	Se entenderá Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
"Compañía", "Grupo Herdez" o "Grupo"	Se entenderá Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. e incluye a sus subsidiarias.
"E.U." ó "E.U.A."	Se entenderá los Estados Unidos de Norteamérica.
"Emisora"	Se entenderá a Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.
"Empresas Propias"	Las siguientes subsidiarias de Grupo Herdez en las que ésta no tiene socios no relacionados y que fueron aportadas al 50% en la "JV": a) Herdez S.A. de C.V.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>b) Grupo Búfalo S.A. de C.V.</li> <li>c) Hersea S.A. de C.V.</li> <li>d) Compañía Comercial Herdez S.A. de C.V.</li> <li>e) Miel Carlota S.A. de C.V.</li> <li>f) Herventa S.A. de C.V.</li> <li>g) Almacenadora Herpons S.A. de C.V.</li> <li>h) Hersail S.A. de C.V.</li> <li>i) Corporativo Cinco S.A. de C.V.</li> <li>j) Campomar S.A. de C.V.</li> <li>k) Hermarcas S.A. de C.V.</li> <li>l) Herdez Marcas S.L.</li> <li>m) Herdez Corporation (empresa norteamericana en copropiedad al 50% con Hormel Foods, Inc.)</li> <li>n) Alimentos Deshidratados del Bajío S.A. de C.V. (ADB)</li> </ul>
“Estados Financieros Anuales”	Los estados financieros dictaminados por PricewaterhouseCoopers, S.C. y sus notas correspondientes a los ejercicios terminados al 31 de Diciembre de 2007 y 2006 que se incluyen como anexos en el presente Informe.
“Folleto” o “Declaración”	La Declaración de Información sobre Reestructuración Corporativa, preparada por la Compañía con lo establecido por la Ley del Mercado de Valores y sus Disposiciones, entregada a la comisión el 26 de octubre de 2007.
“Grupo Kuo” o “Kuo”	Grupo Kuo S.A.B. de C.V. y subsidiarias, antes Desc S.A. de C.V. y subsidiarias. Socio al 50% en Herdez Del Fuerte S.A. de C.V. con Grupo Herdez.
“Indeval”	La S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores
“Negocio de Alimentos de Marca”	Significa el siguiente Grupo de sociedades de Kuo que fueron aportadas al 50% en la “JV”: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Corfuerte S.A. de C.V.</li> <li>b) Alimentos Del Fuerte S.A. de C.V.</li> <li>c) Servicios Corfuerte S.A. de C.V.</li> <li>d) Agropesca Del Fuerte S.A. de C.V.</li> <li>e) Intercafé S.A. de C.V.</li> <li>f) Authentic Acquisition Corporation</li> <li>g) Authentic Specialty Foods Inc.</li> </ul>
“NIF’s”	Normas de Información Financiera
“OTC”	“Over-the-Counter”
“\$”, “Pesos” o “M.N.”	Moneda de curso legal en los Estados

	Unidos Mexicanos.
“PWC”	Se entenderá PricewaterhouseCoopers, S.C.
“RNV”	Registro Nacional de Valores de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Subsidiaria”	Respecto a cualquier persona, cualquier sociedad u otra persona de la cual más del 50% de las acciones con derecho a voto sean propiedad o sean controladas, directa o indirectamente, por dicha persona y/o por cualquier Subsidiaria de dicha persona.
“Subsidiaria Consolidada”	En relación con cualquier persona, cualquier Subsidiaria de dicha persona cuya contabilidad es o deba ser consolidada con la contabilidad de dicha persona (sin duplicar) de conformidad con las NIF's en México.
“UAFIDA”	Utilidad de operación antes de gastos/productos financieros, impuestos, depreciación y amortización.
“US\$” o “Dólares”	Moneda de curso legal en los Estados Unidos de América.

## b) Resumen ejecutivo

Este resumen no pretende contener toda la información que pueda ser relevante, por lo tanto, para tener una información más detallada se deberá leer todo el Informe, incluyendo los Estados Financieros dictaminados y en su caso, las notas correspondientes.

### **Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.**

Grupo Herdez, es una de las compañías líderes en el sector de alimentos procesados en México, con importante presencia en E.U.A. y Canadá. Gracias a la experiencia de más de 90 años en el mercado, Herdez se ha posicionado como una empresa de gran prestigio a nivel nacional e internacional, reconocida por la alta calidad de sus productos alimenticios.

La Compañía produce y comercializa más de 600 productos con las marcas: Herdez, Del Fuerte, McCormick, Doña María, Barilla, Yemina, Vesta, Nair, Embasa, La Victoria, Búfalo, La Gloria, Carlota, Blasón, SoyFrut, Festín y Hormel, entre otras, las cuales tienen un elevado reconocimiento y valor en el mercado. Adicionalmente comercializa salsas de soya Kikkoman y bebidas de arándano Ocean Spray.

Según información proporcionada por AC Nielsen, S.A. de C.V., Grupo Herdez es líder en el mercado de mayonesas, mole, puré de tomate, vegetales en lata y en "tetra", mermeladas, mostaza, salsas caseras, champiñones, jugo de 8 verduras, miel de abeja y recientemente pastas Barilla, Yemina y Vesta en el canal autoservicio.

Actualmente se tienen constituidas cinco alianzas estratégicas al 50% con empresas líderes a nivel mundial:

- Una con McCormick and Company Inc.;
- Dos con Hormel Foods Corp. (Hormel Alimentos, S.A. de C.V. para la distribución de los productos Hormel en México y Herdez Corporation para la distribución de los productos Herdez en E.U.A.)
- Una con Barilla GeR Fratelli S.p.A. y finalmente,
- Una con Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. para la creación de Herdez Del Fuerte S.A. de C.V.\*, "joint venture" que se firmó en 2007 pero que surtirá efectos a partir del 1º de enero de 2008.

\* La información sobre Herdez Del Fuerte contenida en el presente documento es sólo cualitativa: La información financiera de Grupo Herdez S.A.B. de C.V. al cierre de 2007 no incluye los resultados de Herdez Del Fuerte. En caso de requerir la información financiera base, proforma y proforma resultante al 30 de septiembre de 2007 de la "joint venture" favor de consultar la *Declaración de Información sobre Reestructuración Societaria Relevante* disponible en la Secretaría de la Sociedad, así como en la página electrónica de la red mundial (Internet) [www.grupoherdez.com.mx](http://www.grupoherdez.com.mx) y en la página de la Bolsa Mexicana de Valores [www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx)

A través de sus asociadas, la empresa cuenta con 11 plantas, oficinas corporativas y 13 centros de distribución localizados en la República Mexicana, en donde laboran más de 6,700 personas, atendiendo aproximadamente a más de 12,000 clientes.

Los objetivos del Grupo se encuentran orientados hacia:

- a) Poner al alcance de los consumidores productos de calidad que les faciliten la vida, contribuyan a la satisfacción de sus necesidades de alimentación y les proporcionen placer;
- b) Incorporar la innovación en el desarrollo de productos y empaques así como desarrollar otros canales de distribución;
- c) Desarrollar alianzas estratégicas con las cuales generar sinergias;
- d) Asegurar la eficiencia en todas las piezas de la cadena de suministro;
- e) Mantener una relación valor-precio adecuada;

- f) Superar las expectativas de servicio de los clientes, y
- g) Ofrecer una rentabilidad atractiva para sus accionistas.

### **Estructura Operativa**

La Compañía operará a través de Unidades de Negocios de Empresas Asociadas es decir:

- McCormick de México,
- Barilla México,
- Hormel Alimentos y
- Herdez Del Fuerte

Dichos negocios administran marcas y productos apoyadas por áreas de servicios como: Comercialización, Administración y Finanzas, Recursos Humanos, Sistemas, así como por Logística y Técnica.

### **Comercializadora Herdez**

Se encarga de diseñar las estrategias y atender las necesidades de cada canal de distribución para comercializar todos los productos de Grupo Herdez a nivel nacional. Cuenta con una fuerza de ventas de más de 1,300 personas y un equipo de más de 110 camionetas para reparto directo que atienden a más de 12,000 puntos de venta en toda la República Mexicana.

### **Exportaciones**

Coordina la comercialización de los productos de Grupo Herdez en los mercados internacionales, así como la compra de insumos, maquinaria y equipo en el extranjero.

### **Marcas y Productos**

El portafolio de productos de Grupo Herdez se amplió, considerando también las marcas provenientes de la asociación Herdez Del Fuerte:

- **Herdez:** Salsas caseras, atún, frutas en almíbar, champiñones, legumbres, jugos y néctares, jugo de 8 verduras, puré de tomate, vinagres y bebidas.
- **Del Fuerte:** Puré de tomate, legumbres, salsas caseras y champiñones.
- **McCormick:** Mayonesas, aderezos, mostazas, mermeladas, especias y té.
- **Doña María:** Mole en pasta, mole verde, pipián, adobos, platillos y salsas para guisar.
- **Nair:** Atún
- **Embasa:** Salsa tipo cátsup, salsas caseras, chiles jalapeños en rajas, en nachos, chiles serranos y chilpotles.
- **Barilla, Yemina y Vesta:** Pastas alimenticias en diversas presentaciones y salsas para pasta.
- **La Victoria:** Salsas de diferentes chiles y tomatillo.
- **Búfalo:** Salsas caseras y picantes, salsa tipo catsup, aceitunas y vinagres.
- **Tampico:** Salsas picantes.
- **La Gloria:** Aceite comestible de maíz, gelatinas y gelatinas "light".
- **Carlota:** Miel de abeja y de maple, miel de maíz para bebé y jarabes.
- **Blasón:** Café de grano, tostado y molido.
- **Festín:** Bebidas de fruta.
- **SoyFrut:** Bebidas a base de soya
- **Hormel:** Variedad de carnes enlatadas Hormel, Spam y líneas de carnes Herdez como patés, jamones endiablados y salchichas.
- **Solo Doña María y Solomate Doña María:** Caldo de pollo y caldo de pollo con tomate, granulado y en cubos.

### **Distribuciones**

- **Kikkoman:** Variedad de salsas de soya y salsas teriyaki.
- **Ocean Spray:** Productos a base de arándano.

## Líneas de Negocio

Los productos de Grupo Herdez están agrupados en siete líneas de negocios que comprenden diferentes marcas. Estas líneas de negocio son:

- 1) Salsas y aderezos,
- 2) Jugos, frutas y postres,
- 3) Vegetales,
- 4) Carnes y mariscos,
- 5) Pastas
- 6) Varios y
- 7) Exportaciones.

Las siguientes tablas muestran las ventas tanto en cajas como en valores para los años 2007, 2006 y 2005.

### Ventas por línea de negocios de los últimos tres años consecutivos.

Unidades (Toneladas)								
Categoría	2007	%	Cambio%	2006	%	Cambio%	2005	%
Salsas y aderezos	169,900.2	45.7%	3.2%	164,626.1	45.8%	10.3%	149,189.5	45.0%
Jugos, frutas y postres	51,978.3	14.0%	10.8%	46,919.5	13.0%	6.4%	44,091.5	13.3%
Vegetales	32,509.7	8.7%	7.0%	30,381.3	8.4%	8.0%	28,142.8	8.5%
Carnes y mariscos	25,520.2	6.9%	13.9%	22,396.4	6.2%	0.1%	22,376.0	6.7%
Pastas	56,908.7	15.3%	1.0%	56,326.7	15.7%	9.4%	51,503.2	15.5%
Varios	1,439.3	0.4%	4.7%	1,375.3	0.4%	-43.0%	2,413.0	0.7%
Exportaciones	33,363.6	9.0%	-11.2%	37,555.4	10.4%	11.1%	33,817.5	10.2%
<b>Gran Total</b>	<b>371,620.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>3.3%</b>	<b>359,580.7</b>	<b>100.0%</b>	<b>8.5%</b>	<b>331,533.5</b>	<b>100.0%</b>

Unidades (Miles de cajas)								
Categoría	2007	%	Cambio%	2006	%	Cambio%	2005	%
Salsas y aderezos	18,277	41.0%	2.2%	17,885	41.0%	9.1%	16,397	40.2%
Jugos, frutas y postres	5,387	12.1%	8.7%	4,957	11.4%	1.8%	4,867	11.9%
Vegetales	3,809	8.6%	10.1%	3,461	7.9%	11.1%	3,115	7.6%
Carnes y mariscos	2,347	5.3%	13.4%	2,069	4.7%	1.9%	2,032	5.0%
Pastas	10,771	24.2%	-0.7%	10,844	24.8%	7.3%	10,105	24.8%
Varios	148	0.3%	-3.3%	153	0.3%	-48.2%	295	0.7%
Exportaciones	3,792	8.5%	-11.8%	4,299	9.8%	7.8%	3,988	9.8%
<b>Gran Total</b>	<b>44,531</b>	<b>100.0%</b>	<b>2.0%</b>	<b>43,667</b>	<b>100.0%</b>	<b>7.0%</b>	<b>40,799</b>	<b>100.0%</b>

Valores (Millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2007)								
Categoría	2007	%	Cambio %	2006	%	Cambio %	2005	%
Salsas y aderezos	3,339.3	50.6%	2.8%	3,248.7	51.2%	3.5%	3,137.6	50.9%
Jugos, frutas y postres	718.9	10.9%	9.5%	656.3	10.3%	1.8%	644.4	10.5%
Vegetales	589.0	8.9%	7.9%	546.1	8.6%	1.5%	538.0	8.7%
Carnes y mariscos	668.3	10.1%	8.3%	616.9	9.7%	-2.6%	633.1	10.3%
Pastas	703.9	10.7%	6.4%	661.7	10.4%	3.6%	638.4	10.4%
Varios	124.7	1.9%	51.2%	82.5	1.3%	-21.7%	105.3	1.7%
Exportaciones	453.1	6.9%	-15.7%	537.8	8.5%	16.2%	463.0	7.5%
<b>Gran Total</b>	<b>6,597.2</b>	<b>100.0%</b>	<b>3.9%</b>	<b>6,350.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>3.1%</b>	<b>6,159.9</b>	<b>100.0%</b>

### **Distribución de Ventas**

Las ventas en valores en 2007 se realizaron a través de los siguientes canales de distribución:

• Cadenas de Autoservicios	49.0%
• Mayoristas y Tiendas de abarrotes	38.1%
• Exportaciones	6.9%
• Otros	<u>6.0%</u>
	100.0%

La información que se presenta a continuación es un resumen de la información financiera consolidada derivada de los estados financieros de la Compañía por cada uno de los ejercicios que terminaron al 31 de diciembre de 2007, 2006 y 2005. La información que se incluye debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros Anuales y sus notas, auditados por PWC para los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006, con pesos reexpresados al 31 de diciembre del 2007.

Asimismo, dicho resumen deberá de revisarse con todas las explicaciones proporcionadas por la administración de la Compañía (ver la sección 3 inciso d, Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Compañía).

## Resumen de información financiera consolidada de Grupo Herdez S.A.B. de C.V. y Subsidiarias

Cifras en miles de pesos al 31 de diciembre de 2007 (excepto datos por acción)

Datos del Estado de Resultados	Ejercicios que terminaron en		
	2007	2006	2005
Ventas netas	6,597,212	6,349,955	6,159,822
Costo de ventas	3,975,525	3,767,862	3,691,445
Utilidad bruta	2,621,687	2,582,093	2,468,378
Gastos de operación	1,736,604	1,660,329	1,606,253
Utilidad de operación	885,083	921,764	862,125
Utilidad de operación más depreciación y amortización (UAFIDA)	1,004,005	1,045,939	988,752
Costo integral de financiamiento	95,947	84,544	92,391
Otros (gastos) productos	3,670	19,712	55,279
Reversión de pérdida por deterioro	0	0	79,660
Ut. antes de Imptos., Part. en Asoc., Ops. Discont. e Interés Minorit.	785,466	817,508	904,672
Provisiones para impuestos	181,934	248,815	283,552
Participación en asociadas	18,481	9,871	8,077
Operaciones Discontinuadas	(105,109)	(19,034)	(90,545)
Utilidad neta consolidada	516,904	559,530	538,652
Participación minoritaria	(211,778)	(214,308)	(214,160)
Utilidad(Pérdida) neta mayoritaria	305,126	345,222	324,492
<b>Datos del Balance General:</b>			
Total del activo circulante	2,309,308	2,184,674	2,179,048
Inversiones Permanentes	2,009,306	2,253,705	2,373,344
Activo diferido	309,658	284,226	249,930
Activo total	4,628,272	4,725,605	4,802,321
Pasivo circulante	1,073,115	1,100,968	922,430
Pasivo a largo plazo	1,073,115	1,100,968	859,628
Créditos diferidos	211,724	176,909	202,508
Pasivo Total	2,003,927	2,143,146	1,984,566
Interés Minoritario	610,697	666,091	691,255
Capital contable mayoritario	2,013,648	1,916,368	2,126,500
Capital contable consolidado	2,624,345	2,582,459	2,817,755
<b>Información financiera adicional:</b>			
Margen bruto	39.7%	40.7%	40.1%
Margen de operación	13.4%	14.5%	14.0%
Margen UAFIDA	15.2%	16.5%	16.1%
Margen neto mayoritario	4.6%	5.4%	5.3%
UAFIDA/intereses netos (veces)	8.5	10.7	7.5
Efectivo neto generado (utilizado) por la operación	593,769	744,149	901,162
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de financiamiento	(524,640)	(579,761)	(579,813)
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de inversión	(16,649)	(126,341)	(336,553)
Dividendo por acción	0.3	0.9	0.0
Acciones en circulación al final del período (miles)	428.4	428.1	432.0
Depreciación y amortización	118,921	124,175	126,628
Días de Cuentas por Cobrar	51	55	52
Días de Cuentas por Pagar	44	37	37
Días de inventario	95	90	102

## Desempeño Bursátil:

Año	Núm. de acciones operadas (miles)	Importe (miles \$)	Cierre	Mínimo	Máximo
2007	2,779.0	\$ 39,570.0	16.0	11.40	16.0
2006	9,087.7	\$ 74,148.5	11.40	7.50	11.40
2005	19,738.0	\$129,198.6	7.85	5.20	7.85
2004	36,453.9	\$154,041.4	5.30	3.80	5.44
2003	120,429.4	\$364,114.4	3.80	3.00	4.30

Fuente: Cierres de acciones sin ajustar, Infosel financiero

### c) Factores de Riesgo

Los factores que se mencionan a continuación no son los únicos a los que se enfrenta la Compañía. Los riesgos e incertidumbre que la Compañía desconoce, así como aquellos que actualmente se consideran de poca importancia, podrían tener un efecto adverso en la situación financiera o los resultados de la Compañía.

La forma en que cada uno de dichos factores de riesgo pudiera impactar las operaciones, situación financiera o los resultados de operación de la Compañía dependerá, en todo caso, de la magnitud del evento o de la situación en que se encuentra la industria en general o la Compañía en particular, por lo que la Compañía no puede anticipar la magnitud de dicho impacto.

### **Factores de riesgo relacionados con las condiciones económicas en México**

#### ***Cambios en las variables económicas que afecten el consumo nacional***

Volatilidad en el tipo de cambio, elevados niveles de inflación e incrementos significativos en las tasas de interés tienen un impacto directo en los costos de producción y en la demanda de los bienes de consumo, lo que podría afectar negativamente los resultados operativos y financieros de la Compañía.

#### ***Tipo de cambio***

Algunos de los insumos se cotizan o están referenciados al dólar americano, por lo que aumentos en el precio del dólar afectarían directamente los resultados de la Compañía repercutiendo en un alza en los precios de los insumos.

Al 31 de diciembre de 2007, el 7.4% de la deuda bancaria de la Compañía estaba denominada en dólares, por lo que incrementos en el precio del dólar podrían ocasionar pérdidas cambiarias en los resultados.

#### ***Tasas de interés***

Al 31 de Diciembre de 2007, 81.0% de la deuda bancaria del Grupo estaba referenciada a tasas variables, por lo que incrementos en el nivel de tasas podrían ocasionar mayores intereses pagados, afectando así los resultados de la Compañía.

Sin embargo, la Compañía administra los riesgos relacionados con el tipo de cambio y las tasas de interés a través de operaciones de cobertura con proveedores y con instrumentos derivados a través de instituciones financieras y casas de bolsa.

#### ***Cambios en regulaciones gubernamentales***

Cambios en regulaciones gubernamentales nacionales o extranjeras en materia fiscal tales como la terminación o disminución de regímenes de excepción a empresas agropecuarias o la aprobación de modificaciones a las leyes tributarias que incrementen o graven con impuestos especiales el consumo de alimentos y de bebidas, así como cambios en materia arancelaria o de salud pública, pudieran afectar las ventas y los resultados de Grupo Herdez.

### ***Dependencia de la economía de E.U.A.***

La economía nacional está ligada a la economía de los E.U.A., por lo que un pobre desempeño de nuestro mayor socio comercial, podrá tener un efecto adverso en la economía mexicana.

### **Factores de riesgo relacionados con Grupo Herdez**

#### ***Incremento en los precios de materias primas y materiales de empaque pueden afectar negativamente los resultados de operación***

Las materias primas y materiales de empaque que necesita la Compañía para los productos de alimentos, principalmente tomate, atún, chiles y aceites vegetales, se encuentran referenciados a precios internacionales y/o cotizan en los mercados internacionales de mercaderías. Estos precios están sujetos a grandes fluctuaciones por cambios en los niveles globales y locales de suministro, afectando directamente al costo de producción.

En los últimos meses los precios de los granos se han visto afectados por el incremento de la demanda del maíz lo que ha ocasionado alzas de precios debido a su utilización para la elaboración de bioetanol, el cual es usado en una mezcla de gasolinas o como aditivo para la producción de dichas gasolinas. Asimismo, los insumos del campo o del mar dependen de factores climáticos por lo que los precios y/o costos de captura también pueden incrementarse por daño a las cosechas o escasez de recursos naturales.

La Compañía administra estos riesgos a través de diversos mecanismos, sin embargo, no es posible garantizar el abasto de algunas materias primas a pesar de dichas acciones. Por lo tanto, los resultados de operación de la Compañía pueden verse afectados negativamente en caso de escasez y fluctuaciones adversas en los precios de las materias primas y materiales de empaque (ver la sección "Materias primas y proveedores").

#### ***Factores de riesgo Ambiental y Biológico***

La posibilidad de desastres naturales de gran magnitud, inundaciones, sequías, incendios, plagas, contaminaciones, epidemias, accidentes, actos terroristas y cualesquier otros de naturaleza similar, pudieran afectar a los proveedores de materias primas de las mercancías que producen y/o comercializan las empresas de Grupo Herdez y pudieran repercutir en sus resultados.

#### ***Dependencia de un sólo Proveedor***

El suministro de frascos y vasos de vidrio, depende de Grupo Vitro S.A.B. de C.V. En el pasado, no se han tenido problemas en el suministro de este material de empaque. Sin embargo, en caso de que por algún imprevisto llegara a interrumpirse el suministro de frascos y vasos, la producción podría verse afectada temporalmente.

#### ***Factores de riesgo en una empresa con actividades en el extranjero***

La Ley de Seguridad de la Salud Pública y Preparación y Respuesta ante el Bioterrorismo de 2002 (Ley contra el Bioterrorismo), que entró en vigor en diciembre de 2003, tiene como objetivo proteger el suministro nacional de alimentos hacia E.U.A. Sin embargo, esta ley puede repercutir en las exportaciones de la Compañía hacia dicho país.

Las plantas y centros de distribución de Grupo Herdez cumplen con todos los requerimientos de la ley en México y están registrados ante la "Food and Drug Administration" (FDA) y el "US Customs Service" de los Estados Unidos.

#### ***Competencia***

La industria de alimentos procesados en México se encuentra altamente fragmentada, lo que implica la existencia de un gran número de competidores tanto nacionales como extranjeros. A pesar de que las condiciones competitivas son diferentes en cada uno de nuestros territorios y en cada una de las categorías manejadas, competimos principalmente en términos de precio, empaque, promociones de venta para el consumidor y distribución. No existe certeza alguna de que podremos evitar la disminución de precios como resultado de la presión ejercida por la competencia. La disminución de precios, los cambios realizados como respuesta a los

competidores y los cambios en las preferencias del consumidor, podrían tener un efecto negativo sobre el desempeño financiero de la Compañía.

#### ***Posible ingreso de nuevos competidores***

La Compañía está consciente de que existe un riesgo latente de entrada de nuevos competidores, nacionales o extranjeros, pero por la naturaleza de los productos y procesos de fabricación, por la especialización que requiere la producción de las materias primas, específicamente los vegetales, por el tipo de distribución que existe en México y por la segmentación de mercado que existe en la actualidad en los mercados en donde el liderazgo de productos está distribuido entre competidores claramente diferenciados, la Compañía cree difícil o poco probable la entrada de un nuevo competidor nacional. No obstante, la Empresa siempre está preocupada por mantener altos estándares de calidad y nivel de servicio en sus productos.

#### ***Información de Mercado***

Las participaciones de mercado y alguna información contenida en este Reporte Anual provienen de diversas publicaciones financieras que si bien se consideran confiables, no pueden ser verificadas por las Compañías de manera independiente. Las cifras de participación de mercado publicadas tienen como fuente original la información provista por ACNielsen S.A. de C.V. y son resultado de su metodología propietaria que permite determinar las condiciones competitivas de ciertas líneas en diversos canales de distribución.

#### ***Dependencia de los Autoservicios***

Al 31 de diciembre de 2007 el 47.3% de las ventas del Grupo se realizaban a través de Cadenas de Autoservicio, por lo que cambios en las políticas de estos clientes podrían afectar negativamente las ventas y los márgenes de la Compañía.

#### ***Emisora tenedora de acciones de subsidiarias***

Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. es una sociedad tenedora de acciones de subsidiarias, por lo que no cuenta con activos propios para operar.

### **Factores de riesgo relacionados con Herdez Del Fuerte**

#### ***Proceso de integración de culturas de los negocios aportados en relación con clientes, proveedores y empleados***

El conjunto de normas, valores y cultura organizacional de las sociedades aportadas al negocio de la "joint venture" Herdez Del Fuerte pueden diferir entre sí, lo cual podría ocasionar diferencias en la gestión con clientes, proveedores y colaboradores de ambos negocios. Los grados de tensión que pudieran generarse deberán ser reducidos con la implementación de un programa de integración para sentar las bases de una cultura corporativa en común. Sin embargo, no se puede garantizar que se logrará la integración de las culturas de los negocios aportados en los tiempos y costos planeados tanto con los clientes como con los proveedores y empleados.

#### ***Capacidad y velocidad con la que se puedan capturar las oportunidades de ahorro en Herdez Del Fuerte por escala en costos y gastos***

Las sinergias en comercialización, finanzas, operaciones, recursos humanos y cobertura geográfica del mercado estimadas para Herdez Del Fuerte, serán posibles cuando la capacidad instalada de las plantas y las innovaciones tecnológicas puedan ser utilizadas por ambas empresas. Sin embargo, la Compañía no puede garantizar que los ahorros por escala en costos y gastos se den con la velocidad con la cual Grupo Herdez lo está pronosticando.

#### ***Cambios en los volúmenes de compra con clientes en ciertas líneas de productos.***

No se puede garantizar que los volúmenes de compra por línea de producto actuales de Grupo Herdez se mantengan, ya que en un futuro, los principales clientes pudieran diversificar a sus proveedores con el fin de limitar la dependencia hacia un sólo proveedor o bien, distribuir de una manera diferente sus líneas de producto con el fin de mitigar sus propios riesgos.

### ***El Balance a la Fecha en que surta efectos el “joint venture” puede diferir del Balance pro-forma***

La información financiera pro-forma de Grupo Herdez incluida en la Declaración de Información sobre Reestructuración Societaria Relevante para mostrar su balance después de surtir efectos el “joint venture”, está sujeta a variaciones que derivan del resultado de sus operaciones, así como a los efectos de otros factores que están fuera del control de la administración de Grupo Herdez.

### ***Riesgos derivados de la Valuación***

Es previsible que en la operación se presenten diferenciales razonables en la valuación de las acciones a ser aportadas a la asociación estratégica Herdez Del Fuerte. Tanto Grupo Herdez como Grupo Kuo consideran adecuados los procesos para la valuación correspondiente. Sin embargo, de existir diferencias significativas en la valuación de las empresas aportadas a la “joint venture”, así como activos inexistentes o pasivos no registrados, los accionistas de Grupo HERDEZ pudieran sufrir un efecto equivalente en la asociación estratégica.

### ***Dependencia de directivos y funcionarios clave***

Durante su inicio de operaciones, Herdez Del Fuerte deberá depender fundamentalmente de la colaboración de directivos y funcionarios clave, altamente especializados, que satisfagan los requerimientos de los dos Grupos de accionistas.

### **d) Otros valores**

Además de las acciones antes descritas, al 31 de mayo de 2007 Grupo Herdez no cuenta con otros valores inscritos en el Registro Nacional de Valores.

### **e) Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el RNV**

Grupo Herdez no ha efectuado emisión alguna de nuevos valores o tomado acuerdos a través de Asambleas Generales Ordinarias, Extraordinarias o Especiales realizadas en ejercicios recientes que modifiquen o anulen los derechos inscritos en el RNV en 1991.

### **f) Destino de los fondos**

No aplica.

### **g) Documentos de carácter público**

La información pública que es entregada a las bolsas de valores en donde cotiza la empresa y que está a disposición de inversionistas es:

- Los reportes de resultados trimestrales del Grupo.
- El informe anual de la empresa a sus accionistas.
- La circular de emisoras a la BMV y a la CNBV.
- Eventos Relevantes
- La Declaración de Información sobre Reestructuración Societaria Relevante sobre la formación de la alianza estratégica o “joint venture” Herdez Del Fuerte entre Grupo Herdez S.A.B. de C.V. y Grupo Kuo S.A.B. de C.V.

Los anteriores documentos se encuentran a disposición de los accionistas en la Secretaría de la Sociedad, así como en su página electrónica de la red mundial (Internet) [www.Grupoherdez.com.mx](http://www.Grupoherdez.com.mx) en la sección de Relación con Inversionistas [www.inversionistas.Grupoherdez.com.mx](http://www.inversionistas.Grupoherdez.com.mx) y en la página de la Bolsa Mexicana de Valores [www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx)

En caso de requerir información adicional o una copia impresa de este reporte favor de comunicarse con:

Lic. Gerardo Canavati Miguel  
Director de Planeación y Finanzas  
gcanavati@herdez.com.mx  
Ext. 1230

C.P. Angélica Piña Garnica  
Gerente de Relación con Inversionistas  
apg@herdez.com.mx  
Ext. 1085

Dirección del Corporativo:  
Monte Pelvoux 215  
Col. Lomas de Chapultepec  
México, D.F. 11,000  
Conm. (5255) 5201-5655

## 2) LA COMPAÑÍA

### a) Historia y Desarrollo de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

#### Denominación

Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

#### Fecha de constitución y duración de la Compañía

Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. se constituyó a través de la escisión de una empresa denominada Herpons, S.A. de C.V., lo cual consta en la escritura pública número 247,798 con fecha 06 de Septiembre de 1991, ante la fe del notario público número 87 ubicado en México, D.F., Lic. Tomás Lozano Molina e inscrita en el Registro Público de Comercio con el folio mercantil número 36,438,149,724 de fecha 08 de Octubre de 1991. La duración de la Compañía es indefinida.

#### Dirección y teléfonos de sus principales oficinas

Las oficinas corporativas de Grupo Herdez se encuentran ubicadas en Monte Pelvoux No. 215, Colonia Lomas de Chapultepec, México, D.F., C.P. 11000. Tel. Conmutador 5201-5655

#### Evolución

**Antecedentes:** La historia de Grupo Herdez inicia en 1914 como una empresa distribuidora de productos de tocador y de artículos para el cuidado personal, vendiendo un gran número de productos de diversas y reconocidas marcas que le brindaron una sobresaliente ventaja competitiva. Don Ignacio Hernández del Castillo llega a esta empresa en 1929, contribuyendo en forma importante a su trayectoria de crecimiento y éxito gracias a su gran habilidad comercial, la cual impulsa el crecimiento de las ventas en forma muy importante.

**1930's.** La empresa no puede aislarse de los problemas de la depresión en los E.U.A. que afectan la economía mexicana, por lo que comienza a enfrentar serios problemas como resultado de la aguda crisis mundial. Para encarar dichos problemas se desarrollan programas de ventas, publicidad, propaganda y se impulsa una serie de proyectos que incentivan su crecimiento. El optimismo y visión de Don Ignacio lo llevan a convertirse en el dueño de la Compañía.

**1940's.** Ante un mejor panorama económico, la empresa comienza a mostrar resultados positivos. Ingresan Don Enrique y Don Ignacio Hernández-Pons, quienes se hacen cargo de las ventas, la producción y el almacén, para favorecer la curva ascendente de éxito. En 1947, la Compañía se asocia al 50% con McCormick & Company, Inc., para la creación de McCormick de México, S.A. de C.V. De esta unión nacen importantes productos como la mayonesa, la mostaza y las mermeladas que originan un importante crecimiento.

**1950's.** La Compañía se posiciona como una de las empresas de representación y distribución más fuertes en México, manejando una gran diversidad de marcas y productos líderes. Se construye en México la planta para la producción, almacenaje y distribución de productos.

**1960's.** Se retiran algunas representaciones de productos importantes para las ventas de la Compañía, por lo que se toma una de las decisiones más importantes en su historia: crear una línea propia de productos enlatados bajo el nombre Herdez, tales como legumbres y verduras, frutas, salsas y chiles. Se lanzan exitosas campañas publicitarias con los lemas "Con toda confianza es Herdez" y "¡Póngale lo sabroso!". Se realiza el programa de variedades en televisión "Domingos Herdez" que durante muchos años obtuvo el primer lugar de preferencia del público, haciendo historia y consolidando el prestigio corporativo de Herdez.

**1970's.** Se adquiere la fábrica de mole Doña María en San Luis Potosí. Se compra una planta en Los Robles, Veracruz para el procesamiento de chiles, piña, naranja, mango y papaya. Se construye en México el Centro de Distribución que unifica e integra áreas importantes de la empresa y permite un mayor crecimiento. Se abre el camino de exportación a los E.U.A. permitiendo alcanzar mayores niveles de expansión y reconocimiento empresarial. En esta década se sufren dos grandes pérdidas, la de Don Ignacio Hernández del Castillo y la de su hijo

Don Ignacio Hernández-Pons. Asume entonces la Presidencia y Dirección General Don Enrique Hernández-Pons, quien continúa el camino que le dejaron tanto su padre como su hermano.

**1980's.** Se inaugura una nueva planta en San Luis Potosí y se amplían las instalaciones de la ya existente en la misma ciudad, para incluir un Centro de Distribución. Se adquiere Arpons, S.A. de C.V. para consolidar el negocio de artículos de tocador y productos de cuidado personal. Se crea la Fundación Herdez, A.C., con el principal objetivo de realizar investigación y difusión en materia alimenticia. Se adquiere la planta Miel Carlota, S.A. de C.V. ingresando de esta manera al mercado de la apicultura.

**1990's.** En 1991 se constituye Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. y la Compañía ingresa a la Bolsa Mexicana de Valores. Se adquiere Grupo Búfalo, S.A. de C.V. con el cual se introducen nuevos productos y la innovación de envasar salsas en frascos de vidrio. En las instalaciones de Av. De la Paz en San Luis Potosí, se pone en marcha la nueva planta para la producción de té, especias, mostaza y mayonesa McCormick, con los procesos más modernos. Empieza la operación de una nueva planta en la ciudad de Ensenada, B.C. para el procesamiento y enlatado de salsas y vegetales, básicamente orientados a la exportación. Se compra Alimentos Deshidratados del Bajío, S.A. de C.V., una planta ubicada en el estado de Guanajuato, para deshidratar diversos vegetales como chiles, ajo, cebolla, perejil, etc. Se lleva a cabo la alianza estratégica al 50% con Hormel Foods y se crean Hormel Alimentos, S.A. de C.V., para la distribución de los productos Hormel en México y Herdez Corporation, para la distribución de productos Herdez en E.U.A. En el periodo de 1997 a 1999 se adquiere la empresa sardinera Yavaros Industrial, S.A. de C.V. con su flota pesquera en el estado de Sonora, así como los activos de Pescados de Chiapas, S.A. de C.V., complejo industrial ubicado en Puerto Madero, Chiapas. Se compran los barcos atuneros Cartadedeses, Arkos I y Arkos II y se acondicionan con la más alta tecnología para la pesca de atún. Se adquieren las marcas Solo y Solomate de la Empresa Apel, S.A. de C.V., para la producción de caldo de pollo. Se adquiere el 40% de la Compañía Champiñones Los Altos, S.A. de C.V. En términos de procesos, se inicia la obtención de Certificaciones ISO-9000 en diversas instalaciones del Grupo como el Centro de Distribución México, la planta de Ensenada, las dos plantas de San Luis Potosí y la Planta México. El proceso de certificaciones de todas las plantas del Grupo es continuo.

**2000's.** A mediados del año 2000 se sufre la pérdida de Don Enrique Hernández-Pons, y quedan a cargo de la Presidencia y la Vicepresidencia de la empresa sus hijos Enrique y Héctor Hernández-Pons Torres. En el año 2002 el Grupo conforma una asociación estratégica al 50% con Barilla, GeR Fratelli, S.p.A., empresa líder en la fabricación de pastas a nivel mundial, para la producción, distribución y comercialización de pastas alimenticias en México a través de Barilla México, S.A. de C.V., que adquiere las marcas de pastas Yemina y Vesta. En 2004, el Consejo de Administración nombra al Lic. Héctor Hernández-Pons Torres como Presidente y Director General del Grupo, quien lleva a cabo una reestructuración interna implementando medidas para disminuir gastos de operación, racionalizar el portafolio de productos y reducir la deuda bancaria: Se desincorporan los activos de la unidad de productos de cuidado personal, se suspende la operación de Herdez Europa S.A., se venden dos barcos sardineros de baja capacidad de captura, se cierran algunas operaciones relacionadas con la siembra de frutas, se cierra la planta "Los Robles" en Veracruz y se reubican algunas líneas de producción a San Luis Potosí.

Se inaugura en 2005 la nueva planta de McCormick de México en el Complejo Industrial "Duque de Herdez" y durante 2006 se realiza el lanzamiento de "Herdez Nutre", programa de responsabilidad social cuya misión consiste en contribuir a la sana alimentación de madres e hijos con desnutrición en comunidades indígenas en la sierra y la costa del estado de Oaxaca. Adicionalmente se firma un contrato de distribución con Ocean Spray International Inc. para distribuir de manera exclusiva las bebidas de arándano en México.

Durante 2007 el logro más notorio fue la creación de "Herdez Del Fuerte S.A. de C.V." asociación estratégica al 50% realizada con Grupo Kuo S.A.B. de C.V. para la comercialización de productos alimenticios. Asimismo, culminando con la reorganización operativa iniciada en 2004 en lo relativo a la centralización de operaciones y desinversión, se realizó la venta del negocio de sardinas "Yavaros industrial" y se cerró la planta de "Ensenada" en Baja California, trasladando las líneas de producción a San Luis Potosí.

## **b) Descripción del negocio**

### **i) Actividad Principal y estrategias de Grupo Herdez**

Grupo Herdez, es una Compañía líder en el sector de alimentos enlatados y envasados así como de pastas alimenticias en México y con una importante presencia en Estados Unidos y Canadá. Gracias a la experiencia de más de 90 años en el mercado, Herdez se ha posicionado como una empresa de gran prestigio a nivel nacional e internacional, reconocida por la alta calidad de sus productos alimenticios.

La Compañía produce y comercializa productos con las marcas: Herdez, Del Fuerte, McCormick, Doña María, Barilla, Yemina, Vesta, Nair, Embasa, La Victoria, Búfalo, La Gloria, Carlota, Blasón, SoyFrut, Festín, Hormel, Solo Doña María, Solomate Doña María, Kikkoman y Ocean Spray, entre otras.

Estas marcas tienen un elevado reconocimiento en el mercado mexicano y representan a más de 600 diferentes productos que se venden en México y en el extranjero a través de tiendas de autoservicios, mayoristas, establecimientos institucionales y tiendas de abarrotes. Grupo Herdez es líder en el mercado de mayonesas, mole, puré de tomate, vegetales en lata y en "tetra", mermeladas, mostaza, salsas caseras, champiñones, jugo de 8 verduras, miel de abeja y recientemente las pastas Barilla, Yemina y Vesta en el canal autoservicio.

Actualmente se tienen constituidas cinco alianzas estratégicas al 50% con empresas líderes a nivel mundial:

- Una con McCormick and Company Inc.;
- Dos con Hormel Foods Corp. (Hormel Alimentos, S.A. de C.V. para la distribución de los productos Hormel en México y Herdez Corporation para la distribución de los productos Herdez en E.U.A.)
- Una con Barilla GeR Fratelli S.p.A. y finalmente,
- Una con Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. para la creación de Herdez Del Fuerte S.A. de C.V., "joint venture" que se firmó en 2007 pero que surtirá efectos a partir del 1º de enero de 2008.

Grupo Herdez y sus socios han formado alianzas mutuamente benéficas y constructivas que les han permitido reforzar su liderazgo en los mercados existentes, aprovechar oportunidades de expansión y afrontar exitosamente las demandas de sus consumidores en un entorno de mayor dinamismo.

A través de sus asociadas, Grupo Herdez cuenta con 11 plantas, oficinas corporativas y 13 centros de distribución localizados en la República Mexicana, en donde laboran más de 6,700 personas, atendiendo aproximadamente a más de 12,000 clientes.

Grupo Herdez cuenta con un centro de investigación y desarrollo de nuevos productos. La investigación constante permite a la Compañía ofrecer mejores alimentos y desarrollar nuevos productos para dar mayor valor agregado a clientes y consumidores. Asimismo, a través de la Fundación Herdez, A.C., Grupo Herdez aporta a México nuevas posibilidades nutricionales combinadas con una sana economía, realizando investigaciones científicas y difusión en materia agrícola y nutricional, además de asistir a diversas comunidades en todo el país.

Desde 2006 la línea de acción prioritaria en materia de responsabilidad social es el programa Herdez Nutre, a través del cual el Grupo lleva a cabo acciones corporativas para reunir recursos y crear conciencia sobre el problema de la desnutrición entre empleados, proveedores y consumidores de Herdez.

## **Objetivos de Grupo Herdez**

El negocio principal y en torno al cual giran todas las actividades de Grupo Herdez es la comercialización. La Compañía aspira a crecer de manera sostenida, fortaleciendo consistentemente el valor de sus marcas, como resultado de:

- Poner al alcance de los consumidores productos de calidad que les faciliten la vida, contribuyan a la satisfacción de sus necesidades de alimentación y les proporcionen placer;
- Incorporar la innovación en el desarrollo de productos y empaques así como desarrollar otros canales de distribución;
- Desarrollar alianzas estratégicas con las cuales generar sinergias;
- Asegurar la eficiencia en todas las piezas de la cadena de suministro;
- Mantener una relación valor-precio adecuada;
- Superar las expectativas de servicio de los clientes, y
- Ofrecer una rentabilidad atractiva para sus accionistas.

Adicionalmente, durante los próximos tres años enfocaremos nuestros esfuerzos fundamentalmente en tres vertientes:

1. La exitosa integración de Herdez Del Fuerte;
2. La prudente administración de riesgos en materias primas; y
3. Una eficiente política de precios

## **Misión, visión y valores**

### Misión:

La misión de Grupo Herdez es poner al alcance de los consumidores, principalmente en los mercados de México y Estados Unidos, alimentos y bebidas de calidad, con marcas de prestigio y valor crecientes.

### Visión:

Grupo Herdez quiere consolidarse, crecer y posicionarse como una organización líder en el negocio de alimentos y bebidas, reconocida por la calidad de sus productos y por la efectividad de sus esfuerzos orientados a asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus consumidores, en un marco de atención y servicio competitivos para sus clientes, bajo estrictos criterios de rentabilidad y potencial estratégico.

### Valores:

Honestidad: Actuamos correctamente, porque manejamos con responsabilidad y transparencia los recursos que se nos encomiendan y mostramos un respeto absoluto ante los bienes ajenos (honestidad material), porque manifestamos con claridad lo que pensamos y creemos (honestidad intelectual) y porque nos comportamos conforme a las normas y principios de la empresa, teniendo siempre presentes las consecuencias de nuestros actos (honestidad moral).

Orientación a resultados: Cumplimos con los compromisos establecidos, y siempre que es posible los superamos, buscando mejores formas de hacer las cosas y teniendo presente que somos responsables de asegurar que los resultados de nuestra actividad contribuyan a agregar valor a los procesos en que participamos.

Trabajo en equipo: Integramos un equipo en función del logro de objetivos compartidos, sumando talento y compromiso, con apertura ante la diversidad de opiniones, conocimientos y habilidades, porque la colaboración, el respeto y el apoyo mutuo constituyen la base de nuestras relaciones.

La confianza es la resultante del comportamiento alineado con los valores de Grupo Herdez; es consecuencia del comportamiento honesto, de la orientación a resultados y del trabajo en equipo, y al mismo tiempo conecta a los tres valores y por tanto los integra como un conjunto coherente y pleno de sentido.

Lo anterior se refleja en la calidad de los productos y servicios resultado de nuestro trabajo y por consiguiente, en la opinión que nuestros clientes y consumidores se forman de nosotros.

### **Unidades de Negocio**

La Compañía operará a través de Unidades de Negocios de Empresas Asociadas es decir:

- McCormick de México,
- Barilla México,
- Hormel Alimentos y
- Herdez Del Fuerte

Dichos negocios administran marcas y productos apoyadas por áreas de servicios como: Comercialización, Administración y Finanzas, Recursos Humanos, Sistemas, así como por Logística y Técnica.

### **Herdez Del Fuerte**

- **Herdez:** Salsas caseras, atún, frutas en almíbar, champiñones, legumbres, jugos y néctares, jugo de 8 verduras, puré de tomate, vinagres y bebidas.
- **Del Fuerte:** Puré de tomate, legumbres, salsas caseras y champiñones.
- **Doña María:** Mole en pasta, mole verde, pipián, adobos, platillos y salsas para guisar.
- **Nair:** Atún
- **Embasa:** Salsa tipo cátsup, salsas caseras, chiles jalapeños en rajas, en nachos, chiles serranos y chilpotles.
- **La Victoria:** Salsas de diferentes chiles y tomatillo.
- **Búfalo:** Salsas caseras y picantes, salsa tipo catsup, aceitunas y vinagres.
- **Tampico:** Salsas picantes.
- **La Gloria:** Aceite comestible de maíz, gelatinas y gelatinas "light".
- **Carlota:** Miel de abeja y de maple, miel de maíz para bebé y jarabes.
- **Blasón:** Café de grano, tostado y molido.
- **Festín:** Bebidas de fruta.
- **SoyFrut:** Bebidas a base de soya

Actividades 2007: Herdez continuó con la mejora en la cadena productiva con medidas como el traslado de líneas de producción de Ensenada a San Luis Potosí y se realizó la venta del negocio de sardina. En materia de publicidad, la actividad más relevante durante 2007 fue el desarrollo de la estrategia de comunicación a total marca "Herdez amor que Nutre", campaña que se difundió a través de medios de comunicación como televisión, espectaculares y revistas, logrando una amplia identificación con el público.

Se lograron capitalizar las oportunidades en categorías de alto crecimiento como el puré de tomate, las salsas caseras, el almejito y las bebidas de soya, alcanzando ventas récord durante el año.

El Jugo de 8 verduras, líder en el mercado en la categoría, lanzó los nuevos sabores de adicionados con nuevas variedades como calcio, fibra+nopal, omega3 y antioxidantes, aumentando las ventas gracias a su innovación y variedad. Los jugos y néctares renovaron su imagen y modificaron su formulación para ofrecerle al consumidor final un producto visualmente más atractivo y con alto contenido de pulpa.

Se incrementaron los volúmenes de venta de los nuevos productos de atún como la ensaladilla, llegando con más fuerza a los canales tradicionales y de conveniencia para los cuales está diseñado el producto.

Para la marca Búfalo el 2007 fue un gran año, ya que se desarrollaron iniciativas como el rejuvenecimiento de las salsas picantes, el relanzamiento de la salsa botanas y actividades promocionales para la línea de aceitunas tanto en presentaciones en vidrio como en “doypack”, actividades que resultaron en un incremento en participación de mercado en ambas líneas.

Carlota substituyó su envase por uno más práctico como el “squeeze” y lanzó la línea de maples en presentación de 260ml. En la planta Industrias de San Luis Potosí, se realizaron mejoras para adecuar la línea de plástico y mejoras en procesos, aumentando aún más los estándares de calidad de los productos.

En el caso de Doña María, se llevaron a cabo otras actividades para rejuvenecer la marca e incrementar la presencia con los consumidores actuales y los potenciales, especialmente los jóvenes. Se realizó la “Gira Gruperá Doña María” en las plazas más significativas para la marca, evento de apoyo para clientes que también benefició a los consumidores.

Las leches saborizadas Festín lograron consolidar su crecimiento teniendo una gran aceptación con el consumidor objetivo.

En materia de exportación, la categoría de salsas caseras desarrolló por primera vez una campaña publicitaria completamente en inglés para atacar el mercado anglosajón, iniciando con un mercado prueba en el cual se logró una gran penetración.

Estrategia: Enfocar los esfuerzos en una integración exitosa de Herdez Del Fuerte, incrementar la rentabilidad y la eficiencia operativa en las plantas existentes, invertir en tecnologías de información y logística.

### **McCormick de México**

- **McCormick:** Mayonesas, aderezos, mostazas, mermeladas, especias y té.

Actividades 2007: Grupo Herdez y McCormick & Co. festejaron conjuntamente el 60 aniversario de su exitosa asociación, reflejando magníficos resultados en ventas y manteniendo el liderazgo de sus productos mediante agresivas estrategias de publicidad y promoción; así como de mantener los más elevados niveles de satisfacción de sus consumidores.

La mayonesa McCormick fue la punta de lanza en los festejos del 60 aniversario con un diseño conmemorativo en sus etiquetas, la introducción de un frasco “retro” y la campaña promocional “McCormick te pone la cocina, tu le pones lo sabroso”. Durante 2007, la mayonesa McCormick mantuvo también su campaña “Haz sándwich” con reconocidos socios comerciales, líderes indiscutibles también en sus respectivas categorías.

En mermeladas, McCormick realizó el lanzamiento de las mermeladas “squeeze” en empaque flexible y nueva formulación en sabores fresa, uva y durazno, enfocadas principalmente en traer modernidad a la marca así como llegar al segmento infantil. Estas mermeladas “squeeze” complementan el portafolio actual de mermeladas regulares y mermeladas reducidas en azúcar. Así, esta categoría obtuvo un importante crecimiento en ventas durante 2007.

En tés, McCormick mantuvo la revitalización de sus presentaciones e incrementó significativamente sus niveles de distribución en autoservicios generando también importantes niveles de crecimiento para esta línea de negocios.

Las especias llevaron a cabo diversas actividades en el punto de venta con el fin de incentivar el consumo y se inició la conceptualización de nuevas estrategias que durante 2008 se pondrán en marcha para capitalizar importantes niveles de crecimiento a futuro.

Adicionalmente, la planta México incrementó la capacidad de producción de tamaños institucionales, galón y medio galón de mayonesa, aderezos y mostaza, con el fin de apoyar al canal "foodservice".

***Estrategia:*** Desarrollar nuevos productos y presentaciones y fortalecer los lanzamientos con estrategias de publicidad y promoción que apoyen a la marca McCormick en forma constante y agresiva. Realizar una eficiente política de precios que contrarreste los efectos del aumento generalizado en los precios de los insumos, particularmente los granos, aceites comestibles, energía y metales.

### **Barilla México**

- **Barilla, Yemina y Vesta:** Pastas alimenticias en varias presentaciones y salsas para pasta.

***Actividades 2007:*** El año fue muy importante para Barilla G.e R Flli., ya que celebró 130 años de existencia en Italia y cinco años de ofrecer productos en el mercado mexicano a través de Barilla México, la asociación con Grupo Herdez que incluye las marcas Barilla, Yemina y Vesta.

Y se celebró con grandes logros, comenzando con una tasa de crecimiento promedio durante cinco años (TACC) en valores para el segmento "Pastas" de 5.8% y de 6.4% durante el año. Adicionalmente, se rompieron comparativos de producción durante los primeros meses del año, superando las eventualidades surgidas en el suministro de gas LP.

La marca Barilla inauguró el centro "Barilla" en las instalaciones de la Fundación Herdez y promovió el consumo de toda la categoría con ideas creativas y educación hacia el consumidor, destacando en varios medios de comunicación lo saludable y práctico de la pasta como platillo principal. Adicionalmente, se llevó a cabo el relanzamiento de las salsas para pasta con más variedad de sabores, logrando una mayor catalogación de producto.

Yemina realizó promociones hacia el consumidor como la campaña "Quiero Pasta". La marca Vesta incrementó sus esfuerzos de penetración identificándose como una marca de muy buena calidad a precio justo.

En conjunto, Barilla México continúa trabajando con sus proveedores de sémola de trigo -materia prima que mantuvo una tendencia a la alza durante el año- con el fin de desarrollar variedades manufacturadas en México.

***Estrategia:*** Desarrollar el consumo de pasta a categoría total, fortalecer los lanzamientos con estrategias de publicidad y promoción y realizar una eficiente política de precios que contrarreste los efectos del aumento generalizado en los precios de los insumos, particularmente el trigo.

### **Hormel México**

- **Hormel:** Variedad de carnes enlatadas Hormel, Spam y líneas de carnes Herdez como patés, jamones endiablados y salchichas.
- **Solo Doña María y Solomate Doña María:** Caldo de pollo y caldo de pollo con tomate, granulado y en cubos.

***Actividades 2007:*** Las actividades realizadas por Hormel durante el año fueron promover los diferentes usos de la marca Spam, lo cual se logró mediante actividades de promoción en el punto de venta y en medios impresos como revistas y recetarios. En el canal de autoservicios se llevó a cabo el lanzamiento del tocino en trozos, logrando una respuesta muy favorable por parte del

consumidor. Las ventas de carnes Herdez obtuvieron un incremento de dos dígitos con respecto al mismo periodo del año anterior. Para Solo Doña María el 2007 fue un año excepcional, ya que comenzó la fabricación del especiero Solo y Solomate Doña María, se llevaron a cabo promociones en el punto de venta, ofertas armadas y una intensa estrategia de comunicación para dar a conocer el producto, destacando sus características de sazónador, sus presentaciones y su precio competitivo.

Estrategia: Desarrollar nuevos productos y presentaciones y fortalecer los lanzamientos del 2007 con estrategias de promoción en punto de venta que apoyen a la marca.

### **Comercializadora Herdez**

Se encarga de diseñar las estrategias y atender las necesidades de cada canal de distribución para comercializar todos los productos de Grupo Herdez a nivel nacional.

Actividades 2007: La comercializadora llevó a cabo acciones específicas para alinear sus estrategias con las de sus clientes, tomando en cuenta sus necesidades y características y manteniendo niveles elevados de servicio, lo que mejoró significativamente su satisfacción y el abasto de producto en los diferentes canales. Se lograron incrementar las capitánías de categorías en autoservicios, administración que se lleva a cabo de forma ordenada de acuerdo con las preferencias que dictan los consumidores, y ampliamos la estructura de “trade-marketing” para apoyar los eventos en el punto de venta, situación que permitió reforzar la presencia de los productos ante los clientes y por lo tanto, ante los consumidores finales. Finalmente, se reestructuraron las entregas de los vendedores “cosacos” para garantizar un mejor abasto y colocación de producto en el canal tradicional.

Actividades 2007 Distribuciones: Ocean Spray llevó a cabo un programa completo de comunicación para incrementar el conocimiento y visibilidad de la marca y para difundir los beneficios y cualidades de salud inherentes al arándano.

Se realizaron degustaciones, presencia de demostradoras y exhibidores en las tiendas; actividades promocionales que se reforzaron con el apoyo de publicidad en televisión, anuncios en páginas “web” y una campaña de relaciones públicas que logró más de 200 publicaciones en medios escritos y que ayudó a la marca a contactar a sus audiencias claves. Un ejemplo de ello fue la comunidad médica, a la que se dirigió una estrategia especial de comunicación para establecer a Ocean Spray como una referencia confiable. Ocean Spray también introdujo sus productos importados al mercado como los jugos sabor toronja, naranja, granada, arándano blanco, cran-mango y “light”.

Los esfuerzos generales de la marca Kikkoman se canalizaron en promover los usos de sus productos no sólo en la comida oriental, sino en cualquier tipo de gastronomía. Esto se realizó mediante una agresiva campaña en medios impresos.

Estrategia Comercializadora: Con una fuerza de ventas de más de 1,300 personas y un equipo de más de 110 camionetas para reparto directo que atienden a más de 12,000 puntos de venta en toda la República Mexicana, la comercializadora diseña planes conjuntamente con los clientes, buscando oportunidades entre ambos para fortalecer la comercialización de los productos del Grupo y para mantenerlos al alcance de los consumidores.

### **Exportaciones**

Esta Unidad de Negocio está encargada de las operaciones relacionadas con los mercados en el exterior principalmente de Estados Unidos y Canadá; así como también en Centro América y Europa, comercializando todas las marcas del Grupo mediante estrategias específicas para productos étnicos en cada mercado. Las ventas de exportación durante 2007 representaron el 6.9% de las ventas totales de la Compañía.

## **Descripción del Negocio Authentic Specialty Foods (ASF)**

En Estados Unidos de América, la asociación estratégica Herdez Del Fuerte comercializará una amplia variedad de productos alimenticios de alta calidad de comida étnica mexicana como taco sauce, enchilada sauce, salsas taqueras, otras salsas mexicanas y otros productos como jalapeños bajo las marcas “La Victoria” y “Embasa”. Los productos apuntan principalmente a satisfacer gustos de comida mexicana y las marcas tienen posiciones fuertes de mercado en las regiones del suroeste y occidente de los Estados Unidos de América, particularmente en California.

Los productos que comercializa ASF son maquilados por:

1. SK Foods maquila las salsas marca “La Victoria” en los E.U.
2. Herdez Del Fuerte maquila los chiles marca “Embasa” en México

*Estrategia:* Comercializar los productos de Grupo Herdez en los mercados internacionales, principalmente en Estados Unidos y Canadá, desarrollando nuevos mercados con un enfoque en las ciudades con un alto porcentaje de hispanos y a su vez, con mayor concentración de mexicanos. Expandir el alcance en el mercado de salsas atendiendo a los consumidores con un portafolio complementario de exportación que incluye las marcas “La Victoria”, “Herdez”, “Doña María” y “Embasa”. Esta unidad de negocios compra insumos, maquinaria y equipo en el extranjero que le permitan al Grupo ser más competitivo.

Al 31 de Mayo de 2007, La Compañía ha cumplido con todos los requerimientos legales de la Ley de Bio-terrorismo que entró en vigor en el año 2003. Las plantas que manufacturan productos para exportación, así como los centros de distribución, están registrados ante la “Food and Drug Administration” de los E.U.A y el “US Customs Service” que otorga la certificación “Business Anti-smuggling Coalition”.

## **Inversiones**

Grupo Herdez realiza inversiones en activo fijo con el fin de mantener en niveles óptimos sus plantas productivas existentes al mismo tiempo que asigna recursos para nuevos proyectos. Durante 2007 las inversiones consolidadas de activo fijo totalizaron \$43.4 millones, que incluyen una inversión en terrenos con objeto de expandir la capacidad de distribución y logística.

### **ii) Canales de Distribución**

Las ventas totales en valores del Grupo en 2007 se realizaron a través de los siguientes canales de distribución:

• Cadenas de Autoservicios	49.0%
• Mayoristas y Tiendas de abarrotes	38.1%
• Exportaciones	6.9%
• Otros	<u>6.0%</u>
	100.0%

## **Materias primas y proveedores**

Las principales materias primas que el Grupo utiliza son:

1. Cebolla, zanahoria, elote, chiles jalapeños, chícharos, y otras legumbres
2. Fresas, duraznos, piña y otras frutas
3. Aceites vegetales (maíz y soya)
4. Huevo
5. Trigo amarillo
6. Pasta de tomate
7. Atún
8. Materiales de empaque como: lata, vidrio, cartón

En el cuadro siguiente se presentan las principales materias primas y materiales de empaque así como los proveedores respectivos:

Materias primas y materiales de empaque	Proveedor
Aceite de Soya RBD	Cargill de México, S.A. de C.V. Ragasa Industrial, S.A. de C.V.
Yema de huevo	Avibel de México, S.A. de C.V. Alimentos de la Granja, S.A. de C.V.
Frasco y vaso de vidrio	Compañía Vidriera, S.A. de C.V. Crisa, S.A. de C.V.
Bote metálico y bote de aluminio	Fábrica de Envases del Pacífico, S.A. de C.V. Grupo Zapata, S.A. de C.V. Zapata Envases, S.A. de C.V. Rexam Beverage Can America, S.A. de C.V.
Tapa metálica	Alucaps Mexicana, S.A. de C.V.
Cajas	Artigraph, S.A. de C.V. Empaques de Cartón Titán, S.A. de C.V. Industrial Papelera San Luis
Etiquetas	Litoplas, S.A. de C.V.
Bobinas	Tetrapack, S.A. de C.V.
Frutas y Legumbres	Diversos
Plásticos	J. Parra
Atún	Auto-abasto

El Grupo realiza las siguientes actividades para asegurar su abasto de materias primas:

1. Aprovecha las temporadas complementarias de los estados de la República Mexicana para la compra directa de vegetales a los agricultores.
2. Herdez Del Fuerte cuenta con laboratorios especializados en el desarrollo de técnicas para la prevención de plagas (insectarios), laboratorios de análisis de calidad e invernaderos que le ayudan a asegurar tanto la producción como la alta calidad de los vegetales requeridos.
3. El Grupo trabaja continuamente para apoyar a sus proveedores mediante diversos mecanismos como el programa “Cadenas Productivas” que mantiene con Nacional Financiera, S.N.C. que permite a los proveedores financiar su capital de trabajo y asegurar las cosechas.
4. Los costos de las materias primas y materiales de empaque se han incrementado significativamente durante los últimos años por lo que la Compañía administra los riesgos de desabasto e incrementos en precios a través de inventarios de seguridad, contratos de suministro con proveedores y operaciones con instrumentos derivados.
5. En el caso concreto de la pasta de tomate para Herdez Del Fuerte, existe un contrato de abastecimiento de los productos de “Morning Star” que es el primer productor de pasta de tomate a nivel mundial, complementando los ciclos agrícolas de California en E.U.A. y de Sinaloa en México.
6. Grupo Herdez cuenta con su propia flota pesquera, la cual asegura la disponibilidad de la gran mayoría de sus requerimientos de atún. Todo el atún proviene de la pesca realizada en las costas del océano Pacífico y el Grupo apoya y cumple con los acuerdos que protegen a la conservación de los delfines.
7. Herdez Del Fuerte a través de Intercafé, produce café con la marca Blasón. El suministro de café proviene de siembras ubicadas en la zona de la “Pluma” en la sierra sur del Estado de Oaxaca y adicionalmente la empresa puede llegar a comprar en otras regiones diferentes variedades de granos.
8. Barilla México continúa trabajando con sus proveedores de sémola de trigo -materia prima que mantuvo una tendencia a la alza durante el año- con el fin de desarrollar variedades manufacturadas en México.

El año 2007 representó un reto en términos de la escasez que se presentó en algunas materias primas provenientes del campo, lo que provocó que adicionalmente se trabajara en la reformulación de varios productos para adaptarlos a nuevos suministros y que se establecieran procesos de manufactura acordes con dichas materias primas.

El suministro de frascos y vasos de vidrio depende de Grupo Vitro. En el pasado, no se han tenido problemas en el suministro de este material de empaque. Sin embargo, en caso de que por algún imprevisto llegara a interrumpirse el suministro de frascos y vasos de vidrio, la producción podría verse afectada temporalmente.

La disponibilidad y precio de las materias primas utilizadas para la elaboración de alimentos procesados como es el caso de frutas, legumbres, café y atún están sujetos a factores y fenómenos climáticos por lo que en ocasiones los precios y/o costos de captura pueden incrementarse por escasez.

### **Precios**

Como política, la Compañía revisa y analiza en forma constante los precios de sus productos los cuales están fundamentados en las condiciones de los mercados nacional e internacional y de movimientos en los costos tanto de material de empaque como de materia prima.

La Compañía toma decisiones en cuanto a la variación de los precios de sus productos o las políticas de promociones y descuentos a llevar a cabo, dependiendo del mercado y de sus estrategias internas, cuidando siempre de cubrir las necesidades de cada uno de sus clientes y consumidores.

Los precios de las materias primas agrícolas, una variable clave para los resultados, registraron incrementos considerables en 2007, mismos que difícilmente pudieron trasladarse de manera directa al consumidor. Por ello, Grupo Herdez encamina sus esfuerzos a la aplicación de una eficiente política de precios a sus clientes y a la búsqueda de alternativas para absorber, como consecuencia del mejoramiento de eficiencias en distintos procesos, buena parte del impacto de esos incrementos.

Cabe mencionar que los productos de Grupo Herdez no están sujetos a controles de precios por parte del gobierno mexicano.

### **Estacionalidad**

La mayoría de los productos que produce y comercializa Grupo Herdez tienen una pequeña estacionalidad, incrementando sus ventas en los últimos cuatro meses del año. Adicionalmente, ciertos productos como son la mayonesa, el mole y los mariscos, incrementan su consumo en la época de Cuaresma. También existe estacionalidad en el ciclo de cosecha de algunas materias primas utilizadas por la Compañía, por lo que es necesario incrementar los inventarios de seguridad.

### **Procesos Productivos**

Durante 2007 el área técnica continuó con las actividades relacionadas con la implementación de un sistema robusto de aseguramiento de calidad a lo largo de toda la cadena de suministro. Por tal motivo y como eslabón fundamental de dicha cadena, se continúa trabajando con las plantas para la implementación de la certificación ISO 22000, sistema novedoso que se relaciona directamente con aspectos de inocuidad y seguridad para el consumo de alimentos.

A continuación, se describen de manera general y en forma esquemática los principales procesos productivos que se llevan a cabo en las plantas:

## Esquema de Procesos de producción de las principales líneas de producto

### SALSAS EN VIDRIO

RECEPCION DE MATERIA PRIMA	PREPARACION	PASTEURIZACION	ENVASADO	PASTEURIZACION	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN (CUARENTENA)	EMBARQUE
----------------------------	-------------	----------------	----------	----------------	------------	----------	----------------------	----------

### SALSAS EN LATA

RECEPCION DE MATERIA PRIMA	PREPARACION	ENVASADO	PASTEURIZACION	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN (CUARENTENA)	EMBARQUE
----------------------------	-------------	----------	----------------	------------	----------	----------------------	----------

### LEGUMBRES

RECEPCION DE MATERIA PRIMA	LAVADO	ENVASADO	LAVADOR DE FRASCOS	PASTEURIZACION	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
----------------------------	--------	----------	--------------------	----------------	------------	----------	---------	----------

### MAYONESAS Y ADEREZOS

PREPARACION DE INGREDIENTES Y EMULSION	ENVASADO Y TAPADO	ETIQUETADO Y CODIFICADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
--	-------------------	-------------------------	----------	---------	----------

### MERMELADAS

PREPARACION DE MERMELADA	COCCIONAMIENTO Y EVAPORACION	ENVASADO Y TAPADO	ENFRIAMIENTO	ETIQUETADO Y CODIFICADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
--------------------------	------------------------------	-------------------	--------------	-------------------------	----------	---------	----------

### PRODUCTOS TETRA PAK

PREPARACION DEL PRODUCTO	PASTEURIZACION DEL PRODUCTO	ENVASADO	EMPACADO	COLACION DE POPOTE Y/O CAP. CODIFICADO	EMPACADO Y ESTIBADO	ALMACEN (CUARENTENA)	EMBARQUE
--------------------------	-----------------------------	----------	----------	--	---------------------	----------------------	----------

### 8 VERDURAS VIDRIO

PREPARACION DEL PRODUCTO	LLENADO Y TAPADO	ENFRIAMIENTO Y CODIFICACION	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
--------------------------	------------------	-----------------------------	----------	---------	----------

### JUGOS Y NECTARES

PREPARACION	LLENADO	CERRADO	ENFRIAMIENTO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
-------------	---------	---------	--------------	----------	---------	----------

### SALSAS LIQUIDAS

RECEPCION MATERIA PRIMA	PESADO MATERIAS PRIMAS	PREPARACION	MOIENDA	ENVASADO	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
-------------------------	------------------------	-------------	---------	----------	------------	----------	---------	----------

### MOLE

LIMPIEZA DE ESPECIAS	MOIENDA	PESADO Y MEZCLADO	FREIDO	MEZCLADO	MOIENDA	ENVASADO	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
----------------------	---------	-------------------	--------	----------	---------	----------	------------	----------	---------	----------

### ESPECIAS

ALMACEN DE MATERIA PRIMA	ELABORACION DE MEZCLAS	ENVASADO	TAPADO Y RETAPADO	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
--------------------------	------------------------	----------	-------------------	------------	----------	---------	----------

### TE'S

ALMACEN DE MATERIA PRIMA Y EMPAQUE	ENVASADO	EMPACADO	ENDELAFANADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
------------------------------------	----------	----------	--------------	----------	---------	----------

### PASTAS

RECIBO DE MATERIA PRIMA	PREPARACION	FORMADO FIGURAS	SECADO Y ENFRIADO	ENVASADO	EMPACADO	EMBARQUE
-------------------------	-------------	-----------------	-------------------	----------	----------	----------

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

Grupo Herdez no cuenta con registros de patentes, tampoco es parte en ningún contrato de franquicia ni en calidad de franquiciante ni franquiciatario. A la fecha del presente informe, no existen patentes, licencias, marcas o franquicias propiedad de la Compañía que estén por expirar.

### Marcas

Grupo Herdez es propietario de sus marcas a través de sus principales sociedades subsidiarias. Los signos distintivos de los productos que comercializa la Compañía, las marcas y avisos comerciales tales como: Herdez, Doña María, Búfalo, Tampico, Carlota, Solo Doña María, Yemina, Vesta, Festín, Soyfrut, "Hechos con Amor", "Con toda confianza es Herdez", "Póngale lo sabroso" y "Herdez amor que nutre" son los más representativos de la Compañía y se encuentran debidamente registrados y vigentes en México y en los diferentes países donde se comercializan.

Las marcas de los productos que la Compañía manufactura, comercializa y distribuye bajo contratos de licencia de uso de marca son: McCormick, Hormel, Barilla, Del Fuerte, Nair, Embasa, La Victoria, La Goría y Blasón.

La marca de productos que la Compañía distribuye bajo contrato de comercialización es: Kikkoman y Ocean Spray.

Grupo Herdez continúa rejuveneciendo sus marcas con campañas publicitarias dirigidas a sus consumidores, identificándose también con amas de casa contemporáneas y jóvenes, manteniendo continuamente los apoyos mediante campañas publicitarias.

La Compañía mantiene vigentes y protegidas sus marcas y a la fecha no tiene litigios relevantes o que afecten sus operaciones.

A continuación se presenta una breve descripción de las marcas bajo las cuales se comercializan los productos de la Compañía:

### **Herdez**

Desde su nacimiento, la marca Herdez se posicionó en los hogares mexicanos como una marca de alimentos enlatados confiables; de ahí nació el slogan “*Con toda confianza es Herdez*”. Actualmente es identificada y conocida por sus legumbres y verduras, carnes, champiñones, salsas, jugos y néctares, frutas, atún y mariscos. Es líder en las líneas de champiñones, jugo de 8 verduras y salsas caseras.

### **Del Fuerte**

Líder en el mercado doméstico en la producción de puré de tomate y productos relacionados, elabora también vegetales, champiñones, chiles jalapeños y salsas caseras en presentaciones en lata o en empaques “Tetra Recart”. Las salsas especialmente formuladas utilizan mezclas variadas de chiles, tomate, tomatillo y otros ingredientes.

### **Doña María**

Con más de sesenta años de experiencia, la marca Doña María es líder en el mercado de mole, producto que modernizó su imagen en empaques, mientras su versión “lista para servir” le ha dado dinamismo a la categoría. Los productos que se fabrican bajo esta marca son: mole en pasta, mole verde, pipián, adobo, nopales, platillos listos para servir y salsas para guisar.

### **Nair:**

Atún en aceite, agua y variedades, todos en presentación de envase metálico.

### **Embasa:**

Productos que apuntan principalmente a satisfacer gustos de comida Mexicana. Tanto “La Victoria” como “Embasa” son marcas con posiciones fuertes de mercado en las regiones del suroeste y occidente de los Estados Unidos de América, particularmente en California.

### **La Victoria:**

En Estados Unidos de América se comercializa una amplia variedad de productos alimenticios de alta calidad de comida étnica mexicana como salsas, salsas taqueras, otras salsas mexicanas y otros productos como jalapeños bajo esta marca.

### **Búfalo**

Por muchos años esta marca ha sido reconocida por su popular salsa clásica en frasco gotero con diseño especial. Además, Búfalo participa en el mercado de aceitunas, salsas picantes y caseras, salsa tipo catsup y vinagres.

### **La Gloria:**

Aceite comestible de maíz en envase de plástico así como gelatinas regulares y gelatinas light en presentaciones de sobre o cajilla en diferentes sabores.

### **Carlota**

Líder en la categoría de mieles de abeja, ofrece otros productos como el jarabe de maple y el jarabe de maíz para bebés.

### **Blasón:**

Herdez Del Fuerte a través de Intercafé produce café en grano y molido, en envases metálicos y bolsa de laminación. Las variedades de café son Arábica y Robusta. Por la calidad del café, Intercafé es reconocido como el exportador mexicano de excelencia a E.U.A. y el suministro de café proviene de una de las tres mejores zonas del país conocida como "Pluma" ubicada en la sierra sur del Estado de Oaxaca con sembradíos arriba de los 900 metros de altura sobre el nivel del mar, condición indispensable para lograr la denominación de "café de altura" cuyas características son la acidez, cuerpo y aroma.

### **SoyFrut:**

Bebidas en varios sabores elaboradas a base de soya.

### **Festín**

Festín es una bebida de frutas dirigida al segmento infantil apoyada por una licencia para el uso de los personajes de Plaza Sésamo. Recientemente se realizó el lanzamiento de las leches saborizadas bajo esta marca, con objeto de atender nichos de mercado en la categoría de bebidas.

### **McCormick**

McCormick, conocida por sus mayonesas, mermeladas, mostazas, tés y especias, es líder del mercado en algunas de estas categorías. Siempre ha contado con el mejor posicionamiento en el mercado e independientemente de las preferencias, la imagen McCormick refiere a una marca muy conocida, de mucha tradición, calidad y prestigio. McCormick de México, S.A. de C.V., (subsidiaria de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.) tiene celebrado con McCormick & Co., Inc. un contrato de licencia de uso de marca con vigencia indefinida.

### **Barilla**

Es la marca de pasta alimenticia y de salsas para pasta de mayor tradición con más de 120 años de existencia. Con más de ocho años de presencia en México, Barilla ha logrado penetrar en la preferencia del público consumidor mexicano, alcanzando durante 2007 el liderazgo de mercado en el canal moderno. Barilla México, S.A. de C.V., (subsidiaria de Grupo Herdez), tiene celebrado con Barilla GeR fratelli, S.p.A., un contrato de licencia de la marca Barilla que se firmó en Noviembre del 2001 con vigencia indefinida. La pasta Barilla se ubica en el segmento de precio alto.

### **Yemina**

Es la marca de pasta alimenticia reconocida por su calidad y tradición en la región Norte y Pacífico de México. Cuenta con una amplia variedad de cortes de pasta, ubicándose en el segmento de precio promedio. Ocupa la segunda posición en cuanto a participación de mercado a nivel nacional, y el liderazgo absoluto en los dos territorios antes mencionados. A partir de 2007 Yemina es la marca líder en el canal moderno.

### **Vesta**

Es la marca de pasta alimenticia dirigida al segmento de precio bajo y a partir de 2007 es líder en el canal moderno. Con esta marca Grupo Herdez complementa su portafolio de pastas alimenticias.

### **Hormel**

Los productos con los que Hormel cuenta son Spam, salchichas, carne con frijoles, carne con papas y con chile, pavo, pollo, jamón en trozos y carnes Herdez como patés, jamones endiablados y salchichas. Durante 2007 se realizó en autoservicios el lanzamiento del tocino en trozos.

### **Solo Doña María y Solomate Doña María**

Con estas marcas se elabora y comercializa el caldo de pollo natural y con tomate, granulado y en cubos.

### **Kikkoman**

Es reconocida en el ámbito internacional por su variedad de salsas de soya y salsas teriyaki, ambas en diversas presentaciones.

### **Ocean Spray**

Es la marca líder mundial de productos de arándano, y desde 1981, también la marca líder en los Estados Unidos en bebidas de jugo de arándano enlatadas y embotelladas. El sabor único y distintivo del jugo de arándano es refrescante al mismo tiempo que ayuda a “desintoxicar” el cuerpo fácilmente por su alto contenido de vitamina C, antioxidantes y antiadherentes. A través del contrato de distribución firmado en junio de 2006 con Grupo Herdez, Ocean Spray pondrá ésta saludable bebida a disposición de todos los consumidores mexicanos.

## **Contratos Relevantes**

Grupo Herdez o sus sociedades subsidiarias han celebrado diversos contratos propios del giro ordinario de sus negocios, entre los cuales destacan, contratos de crédito, de arrendamiento, de distribución, de maquila y de prestación de servicios.

Contratos de Crédito: Mediante la celebración de dichos Contratos de Crédito, la Compañía obtuvo financiamientos en condiciones que le permiten llevar a cabo su operación habitual en condiciones favorables. Los créditos otorgados a Grupo Herdez o sus subsidiarias tienen un plazo de vencimiento promedio de 5 años, a partir de la fecha de la celebración de los mismos.

Contratos de Arrendamiento: La Compañía para cubrir necesidades propias de su operación celebró contratos de arrendamiento, principalmente de maquinaria y equipo de transporte. Los plazos, vencimientos, y condiciones varían de acuerdo a la naturaleza de las operaciones.

Contratos de Distribución: Grupo Herdez o sociedades que pertenecen al mismo Grupo corporativo, de manera ordinaria, celebran contratos de distribución, principalmente con sociedades asociadas o subsidiarias, para la distribución de sus propios productos. La duración de los citados acuerdos de distribución en general, es indefinida.

Contratos de Maquila: La Compañía tiene celebrados acuerdos de maquila con terceros, que se realizan de manera habitual y es propia del giro ordinario de los negocios de la misma. Estos contratos son de largo plazo con una duración indefinida en la mayoría de los casos.

Contratos de Prestación de Servicios: Como cualquier otra empresa, Grupo Herdez o sus subsidiarias tienen celebrados contratos con terceros e inclusive con sociedades asociadas para la prestación de servicios necesarios para su operación. El objeto de dichos contratos es de la más diversa naturaleza, y va desde la prestación de servicios en informática hasta el suministro de materias primas necesarias para la elaboración de los productos que la Compañía elabora. La duración de este tipo de contratos es diversa, pero varios de ellos, especialmente los celebrados entre empresas del Grupo, tienen un plazo indefinido.

## **iv) Principales clientes**

A lo largo de 90 años Grupo Herdez ha propiciado y mantenido una sana relación de negocio con todos y cada uno de sus clientes. La Compañía considera que no existe dependencia en los mayores clientes, ya que la participación de éstos en los ingresos, es similar a la estructura de mercado.

## **v) Legislación aplicable y situación tributaria**

Debido a que el capital social de Grupo Herdez se encuentra inscrito en el RNV y cotiza en la BMV, le son aplicables distintas circulares emitidas por la CNBV así como la Ley del Mercado de Valores cuyas disposiciones entraron en vigor a partir del 28 de junio de 2006. Con base en esta ley, se realizó el cambio de razón social de Grupo Herdez a Sociedad Anónima Bursátil (S.A.B.) por ser una sociedad anónima que tiene colocadas acciones en el mercado de valores bursátil;

mientras que sus subsidiarias continúan como sociedades anónimas de capital variable conforme a la legislación mexicana. Ambos tipos de sociedades son reguladas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, el Código de Comercio y otras leyes generales aplicables al desempeño de las sociedades.

En materia de impuestos, Grupo Herdez y sus subsidiarias, son contribuyentes del impuesto sobre la renta (ISR), el impuesto al valor agregado (IVA), impuesto al activo (IMPAC) e impuesto especial sobre producción y servicios (IESPS).

La Compañía se encuentra al corriente en el pago de sus impuestos y hasta la fecha no tiene revisión directa por parte de las autoridades fiscales.

Las operaciones de la Compañía están sujetas a las leyes y reglamentos federales y estatales en materia de protección del ambiente, incluyendo los reglamentos en materia de contaminación del agua, del aire, del suelo, por ruido y descarga de residuos peligrosos. En México, la principal ley aplicable es la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente.

#### **vi) Recursos Humanos**

Gran parte del éxito y crecimiento de Grupo Herdez se debe, sin lugar a dudas, al apoyo de sus colaboradores, los cuales al 31 de diciembre totalizaban 4,581 personas de las cuales 2,144 eran sindicalizados y 2,447 de confianza. Por este motivo, nuestra empresa se ha preocupado por mantener relaciones laborales armoniosas tanto en lo individual como en lo colectivo, enfocándose siempre en la productividad y mejora de las condiciones de los involucrados.

Por la naturaleza de las actividades del Grupo que dependen de los ciclos agrícolas y de la pesca, Herdez requiere de personal temporal que le preste sus servicios en diversas épocas del año, lo que hace necesaria la contratación del personal eventual; consecuentemente, al 31 de diciembre del 2007, se contaba con 570 trabajadores eventuales sindicalizados, de los cuales 247 laboraban en la Planta de Chiapas, en la que se trabaja esencialmente con productos del mar y la producción depende de la pesca.

Grupo Herdez tiene firmados Contratos Colectivos de Trabajo con prácticamente todas las centrales obreras del país, manteniendo relaciones armoniosas y sanas con todas ellas, y siempre enfocados a la productividad y mejora de condiciones económicas de los involucrados.

Como es costumbre, la empresa ha puesto especial énfasis en la capacitación y desarrollo del personal, con el fin de incrementar la competitividad, la productividad y el servicio a nuestros clientes, impartiendo más de 42,000 h/h de capacitación en el año 2007. Un ejemplo de ello es el taller de "Creatividad e Innovación", en el cual participaron los niveles gerenciales de la organización, con el objetivo de servir como detonador de nuevas ideas aplicables al trabajo y a la vida diaria de los participantes.

Orientamos en gran medida nuestros esfuerzos para mantener a Grupo Herdez como un lugar de trabajo en el que predomine un ambiente de confianza y comunicación, proporcionando a nuestros colaboradores las herramientas necesarias para desempeñar bien sus funciones; una empresa en donde la *Honestidad*, la *Orientación a Resultados* y el *Trabajo en Equipo* son los valores que nos caracterizan, lo que se refleja en la calidad de los productos y servicios resultado de nuestro trabajo.

#### **vii) Responsabilidad social y desempeño ambiental**

A lo largo de su trayectoria, Grupo Herdez se ha ocupado por brindar la mejor calidad en sus productos a precios competitivos, estableciendo siempre buenas relaciones con sus empleados, proveedores, clientes y el medio ambiente en el que se desarrolla.

De forma directa, la empresa brinda empleos dignos y bien remunerados a más de 6,700 colaboradores debido a su operación diaria. La generación de empleos también se extiende a otros sectores con los que tiene contacto, como es el agrícola y el de pesca. Un elemento

fundamental para la empresa ha sido la capacitación de todo tipo y niveles para sus empleados, fomentando así su desarrollo profesional.

Grupo Herdez trabaja por apoyar a sus proveedores mediante diversas herramientas tales como el programa “Cadenas Productivas” que mantiene con Nacional Financiera, S.N.C., que permite a los proveedores financiarse a tasas de interés competitivas.

Desde hace más de doce años, Grupo Herdez ha desarrollado e implantado una serie de actividades encaminadas a controlar y disminuir impactos ambientales en materia de agua, aire y residuos industriales, bajo un Sistema de Administración Ambiental y objetivos generales que abarca diferentes actividades, tales como: Auditorías internas, recolección, disposición, reciclaje y/o venta de residuos y control y disminución de consumo de recursos. Actualmente, todas nuestras plantas cuentan con Plantas de Tratamiento de aguas residuales, teniendo como objetivo reciclar este insumo para evitar su mayor consumo y así dar cumplimiento a las normas correspondientes. Se utiliza gas natural en los procesos de elaboración, teniendo un mínimo impacto ambiental. Se recolecta, separa y se vende la mayoría de los desechos industriales, evitando con esto la saturación y contaminación de tiraderos o basureros municipales.

De acuerdo a la filosofía del Grupo, todos sus buques de pesca cuentan con procesos y redes especiales para la captura de atún, las cuales permiten la liberación de los delfines y tortugas sin daño alguno. De igual forma, en las operaciones agrícolas se prohíbe el uso de pesticidas e insecticidas que dañen la flora y la fauna.

A través de la Fundación Herdez -cuyo objetivo es el fomento a la investigación y el desarrollo alimentario- Grupo Herdez tiene el compromiso de promover la cultura alimenticia mediante distintos sectores: social, educacional, cultural y en ciencia y tecnología. Por ello, en 2006 se lanzó con apoyo del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición “Salvador Zubirán”, el programa Herdez Nutre, cuya misión es contribuir a la sana alimentación de madres e hijos con desnutrición en comunidades indígenas en la sierra y la costa del estado de Oaxaca.

### **Fundación Herdez**

Conscientes de las necesidades de nutrición de la población mexicana y como apoyo para el desarrollo comunitario y el bienestar social, Fundación Herdez realizó diversas actividades consolidando así el compromiso de Grupo Herdez con México:

Como parte del apoyo mensual que se le brinda desde 1991 a instituciones con pobreza alimentaria, se firmó un convenio con el AMBA, la Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos, para agilizar las donaciones y lograr una mayor cobertura territorial. Como resultado, se entregaron 428,471 kilos de alimentos impactando a una población de 114,259 familias a lo largo de toda la república mexicana.

Asimismo, se donaron 13,361 cajas de producto en atención a familias y comunidades en situación de desastre por los damnificados de inundaciones y trombas ocurridas en Tabasco y Chiapas, entregando el producto directamente al DIF Tabasco, Caritas Arquidiócesis Tuxtla y Representación de Tabasco en México.

En el ámbito educativo y cultural, la galería “Nuestra Cocina Duque de Herdez” brindó orientación sobre la historia de la gastronomía mexicana a 13,750 personas, mientras que la Biblioteca de la Gastronomía Mexicana incrementó su acervo a 3,101 libros y atendió a estudiantes, investigadores, chefs y público en general habiendo recibido desde el 2001 a más de 30,000 usuarios.

Como parte del programa para el rescate de la gastronomía mexicana, Fundación Herdez y el Gobierno de San Luis Potosí, unieron sus esfuerzos para realizar la publicación de la edición facsimilar “*Quadernos de Cosina de Barrios Guizados, Hacienda del Peñasco, San Luis Potosí, 1773*”, manuscrito que no sólo incluye recetas, sino la descripción de las costumbres en las haciendas del siglo XVIII en dicho estado. Para Grupo Herdez este documento tiene un valor inigualable ya que es volver a su historia, cuna del mole Doña María.

En el Centro de interpretación se impartieron diversos talleres y cursos tales como: el tradicional curso de tamales, el taller infantil “Arcoiris de Alimentos” dentro del “Festival del Centro Histórico de la Ciudad de México”, “Tecnología de alimentos aplicada a la cocina”, “La gastronomía de la Huasteca” y “Cocina norteña”. Finalmente, para apoyar en forma muy especial el tema de la obesidad el cual constituye un problema de salud pública, también se ofreció el taller “Dieta correcta en enfermedades crónico-degenerativas”.

### **Herdez Nutre**

Durante 2007 Herdez Nutre refrendó su compromiso de combatir los altos índices de desnutrición en las regiones de la costa y sierra de Oaxaca asignando un porcentaje de las ventas para apoyos a través de CECIPROC, desarrollando esquemas de capacitación que den a las comunidades marginadas las herramientas necesarias para poner en marcha proyectos económicos y sociales autosustentables para contribuir directamente a mejorar las condiciones de salud nutricional de sus pobladores. Esto se realizó mediante los siguientes ejes de acción: programas específicos de capacitación, apoyo a centros de recuperación nutricional y puesta en marcha de empresas sociales.

Para Herdez, las mujeres y los niños son prioridad. Es por ello que los programas de desarrollo en los que participa Herdez Nutre están, en su mayoría, dedicados a atender las necesidades de niños menores de cinco años y mujeres. Con este fin, durante 2007 se apoyó en la construcción de tres Centros de Recuperación Nutricional y una casa de salud. Asimismo, desde que Herdez Nutre inició sus actividades, se han puesto en marcha entre las mujeres de las comunidades oaxaqueñas, varias Empresas Sociales como panadería, rosticería, cría de peces, conservas de alimentos y cajas de ahorro.

En materia de investigación, a través de CECIPROC se diagnosticaron las condiciones nutricionales de las mujeres afromexicanas, mestizas e indígenas de una de las regiones más pobres del país y la percepción del cuerpo en las mujeres de estas comunidades.

Sin embargo, esto no es todo lo que se hizo internamente para apoyar las acciones de Herdez Nutre: cada semestre los colaboradores de Herdez en todas las áreas y posiciones geográficas realizaron donaciones para las recaudaciones periódicas de ropa, mantas, útiles escolares, materiales de apoyo y dinero en efectivo por medio de alcancías para la construcción de estufas ahorradoras de leña en una de las comunidades.

Los consumidores también juegan un papel decisivo en el éxito de Herdez Nutre, pues al elegir la marca Herdez entre la competencia, eligen también apoyar las actividades de una compañía responsable, con miras a mejorar considerablemente la calidad nutricional de las familias mexicanas y en especial de las más desprotegidas.

Desde hace muchos años, la empresa ha dado la confianza a las amas de casa jóvenes, sus principales consumidoras, de que los productos Herdez están hechos con amor, como el amor de mamá. Herdez Nutres es, en pocas palabras, un esfuerzo de mamá a mamá: con Herdez, cada consumidora apoya a una mujer en pobreza para que ésta pueda nutrir a sus hijos tan bien como ella nutre a los suyos.

### **viii) Información del mercado y ventajas competitivas**

Los principales mercados en los que la Compañía participa son: Salsas y aderezos, Jugos, frutas y postres, Vegetales, Carnes y Mariscos, y Pastas.

### **Participaciones de Mercado**

Grupo Herdez adquiere en forma continua información sobre participación de mercados, movimientos en precios, distribuciones tanto numéricas como ponderadas y los hábitos de consumo en hogares sobre las principales categorías de productos que la Compañía comercializa.

Las líneas en donde la Compañía mantiene participaciones de mercado a total categoría superiores al 50% son: mayonesas, mostazas, moles, salsas caseras, jugo de 8 verduras, champiñones, miel de abeja, carnes enlatadas y puré de tomate.

Las líneas en donde la Compañía mantiene participaciones de mercado a total categoría superiores entre 25% y 45% son: pastas secas, mermeladas, aceitunas, especias, vegetales y atún.

Las líneas en donde la Compañía tiene una participación importante, pero menor al 25% son: té, consomé de pollo, jarabes, cátsup, jugos y néctares y bebidas de soya.

<b>Participaciones de mercado por línea de producto (%)</b>		
<b>Superior al 50%</b>	<b>Entre 25% y 45%</b>	<b>Menos del 25%</b>
Mayonesas Mostazas Moles Salsas Caseras Jugo de 8 verduras Champiñones Carnes enlatadas Puré de Tomate	Pastas secas Mermeladas Aceitunas Especias Vegetales Atún Miel de Abeja	Té Consomé de pollo Jarabes Cátsup Jugos y Néctares Bebidas de Soya Almeja y Tomate
Fuente: AC Nielsen S.A. de C.V. excepto carnes enlatadas y sardinas que son estimaciones de la Compañía con información de CANAINCA		

La Compañía compete con un gran número de empresas nacionales y extranjeras, destacando:

Hellmann's:	Mayonesa
Kraft:	Mayonesa, mostaza, mermeladas
La Costeña:	Mayonesa, mermeladas, legumbres, salsas, puré de tomate
French's:	Mostaza
Knorr:	Consomé de Pollo
Lagg's:	Té
Dolores	Atún
La Moderna:	Pastas alimenticias
Jumex:	Jugos y néctares
Del Valle:	Jugos y néctares
Campbell's:	Jugo de 8 verduras
Ades	Bebidas de soya
Monteblanco:	Champiñones
Del Monte:	Salsas caseras, mermeladas, legumbres, champiñones y cátsup
Vita Real	Miel de abeja
Karo:	Jarabes
Nescafé	Café
D'Gari	Gelatinas

Estudios de mercado realizados por AC Nielsen, S.A. de C.V. en términos de usos, hábitos y actitudes, evaluación de cambios de imagen, pruebas sensoriales, etc., los cuales se han llevado a cabo en años anteriores en diferentes partes de la República Mexicana cuantitativa y cualitativamente, muestran que tanto en productos que tienen liderazgo como en productos que no son líderes, el consumidor recuerda las marcas de la Compañía como su primer mención ("Top of mind") así como en las "pruebas ciegas", en donde los productos del Grupo son calificados con mayor puntuación en calidad que los productos de la competencia.

La consultora “Interbrand” realizó en el año 2002 un estudio que midió el peso específico de las marcas nacionales, determinando que Grupo Herdez es una de las tres empresas propietarias en México del portafolio de marcas más valioso por diversidad de productos.<sup>1</sup>

En los Estados Unidos de América los productos compiten principalmente con productos mexicanos en las regiones del sudoeste y occidentales, dirigidos al mercado hispano, particularmente en California. Los competidores principales son Pace, Old El Paso, Tostitos, Ortega, La Costeña y San Marcos.

#### ix) Estructura Corporativa

Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. es una sociedad controladora propietaria directa o indirectamente de acciones de más de 25 subsidiarias y 5 asociadas, de las cuales presentamos a continuación las más importantes al 31 de diciembre de 2007:

<b>Principales Subsidiarias de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.</b>		
<b>Compañía</b>	<b>Actividad</b>	<b>% de Tenencia</b>
Herdez, S.A. de C.V.	Producción de alimentos y ventas	100%
Grupo Búfalo, S.A. de C.V.	Producción de salsas	100%
Miel Carlota, S.A. de C.V.	Producción de miel y jarabes	100%
Alimentos deshidratados del Bajío, S.A. de C.V.	Producción de vegetales deshidratados	100%
Herdez Corporation (Herdez Corp.)	Comercialización de productos en los E.U.	50%
Hersea, S.A. de C.V.	Operación de buques	100%
Compañía Comercial Herdez, S.A. de C.V.*	Compra y venta de productos alimenticios	100%
Herdez Marcas, S.L.	Adquisición, uso y enajenación de derechos de propiedad industrial intelectual	100%
Hermarcas, S.A. de C.V.	Asesoría administrativa y organización de empresas	100%
Corporativo Cinco, S.A. de C.V.	Prestación de servicios a cias. Afiliadas	100%
Herport, S.A. de C.V.	Explotación de embarcaciones pesqueras	50%
Hersail, S.A. de C.V.	Prestación de servicios a buques	100%
Herventa, S.A. de C.V.	Comercialización de productos alimenticios	100%
Hormel Alimentos, S.A. de C.V.	Producción de carnes enlatadas	50%
McCormick de México, S.A. de C.V.	Producción de aderezos y mermeladas	50%
Barilla México, S.A. de C.V.	Producción de pastas	50%
Almacenadora Herpons, S.A. de C.V.	Construcción y adquisición de oficinas y almacenes	100%
Sociedad de Desarrollo Agrícola H.P. S.A. de C.V.	Operación agrícola	95%
Alimentos HP, S.A. de C.V.	Arrendamiento de inmuebles, maq. Y eq.	100%

\* Compañía Comercial Herdez, S.A. de C.V. se constituyó el 1 de diciembre de 2004 como resultado de la escisión de Herdez, S.A. de C.V. en la misma fecha.

Ver nota 1. Principios de consolidación y resumen de políticas de contabilidad de los estados financieros dictaminados de Grupo Herdez, al 31 de diciembre de 2007 y 2006.

El 10 de diciembre de 2007 Grupo Herdez anunció que después de haber obtenido la aprobación por parte de los Consejos de Administración de ambas empresas y de la Asamblea de Accionistas de Grupo Herdez, así como después de haber obtenido la autorización por parte de la Comisión Federal de Competencia, se concretó la firma de los contratos definitivos para la creación de “Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V.” la alianza estratégica conformada con Grupo Kuo S.A.B. de C.V. para crear una nueva empresa de marcas líderes en la producción y comercialización de bebidas de marca. Esta alianza surtió efectos a partir del 1º de enero de 2008.

#### **Descripción de la asociación Herdez Del Fuerte**

La tenencia accionaria de la nueva sociedad que se constituyó en virtud de la alianza estratégica es del 50% para cada uno de los socios, donde Grupo Herdez transmitió principalmente las

<sup>1</sup> Fuente: Ruiz Bonilla Gabriela, *Las marcas más valiosas de México*, Expansión, Año XXXIII, Núm. 840, pp. 39-41

acciones de las que era propietario, directa o indirectamente, en Empresas Propias. Por su parte Grupo Kuo transmitió a esta nueva sociedad las acciones de las que era propietario, directa o indirectamente, en su Negocio de Alimentos de Marca tanto en México como en Estados Unidos.

### **Sociedades aportadas por virtud del “joint venture” a la sociedad de nueva creación Herdez Del Fuerte**

Por Grupo Herdez, directa o indirectamente:

1. Herdez S.A. de C.V. (producción de alimentos y ventas de exportación)
2. Grupo Búfalo S.A. de C.V. (producción de salsas picantes)
3. Hersea S.A. de C.V. (operación de buques)
4. Compañía Comercial Herdez S.A. de C.V. (compra, venta de productos alimenticios para el mercado nacional)
5. Miel Carlota S.A. de C.V. (producción de miel y jarabes)
6. Herventa S.A. de C.V. (empresa de servicios de personal para comercialización y distribución de alimentos)
7. Almacenadora Herpons S.A. de C.V. (construcción y adquisición de oficinas y almacenes)
8. Hersail S.A. de C.V. (tripulación y operación de buques)
9. Corporativo Cinco S.A. de C.V. (empresa de servicios corporativos)
10. Campomar S.A. de C.V. (empresa de servicios de personal para la planta de atún)
11. Hermarcas S.A. de C.V. (servicios de asesoría administrativa y organización de empresas)
12. Herdez Marcas S.L. (empresa propietaria de las marcas y avisos comerciales bajo la denominación: Herdez, Doña María, Festín, Búfalo, Carlota)
13. Herdez Corporation (empresa norteamericana en copropiedad al 50% con Hormel Foods, Corp. se está aportando el 50% del capital.)
14. Alimentos Deshidratados del Bajío, S.A. de C.V. (ADB) (empresa que fabrica, vende y distribuye cebolla, ajo, productos vegetales y productos cápsicos deshidratados)

Por Grupo Kuo, directa o indirectamente:

1. Corfuerte S.A. de C.V. (empresa comercializadora de conservas alimenticias)
2. Alimentos Del Fuerte S.A. de C.V. (empresa de procesamiento de conservas alimenticias)
3. Servicios Corfuerte S.A. de C.V. (empresa de servicios de personal)
4. Agropesca Del Fuerte S.A. de C.V. (empresa de régimen simplificado de agricultura y pesca)
5. Intercafé S.A. de C.V. (empresa de tostado, molido, mezclado y envasado de café de grano, empresa aportada al 50%)
6. Authentic Acquisition Corporation (empresa tenedora de acciones de ASF)
7. Authentic Specialty Foods, Inc. (empresa comercializadora de salsas y chiles en E.U.A)

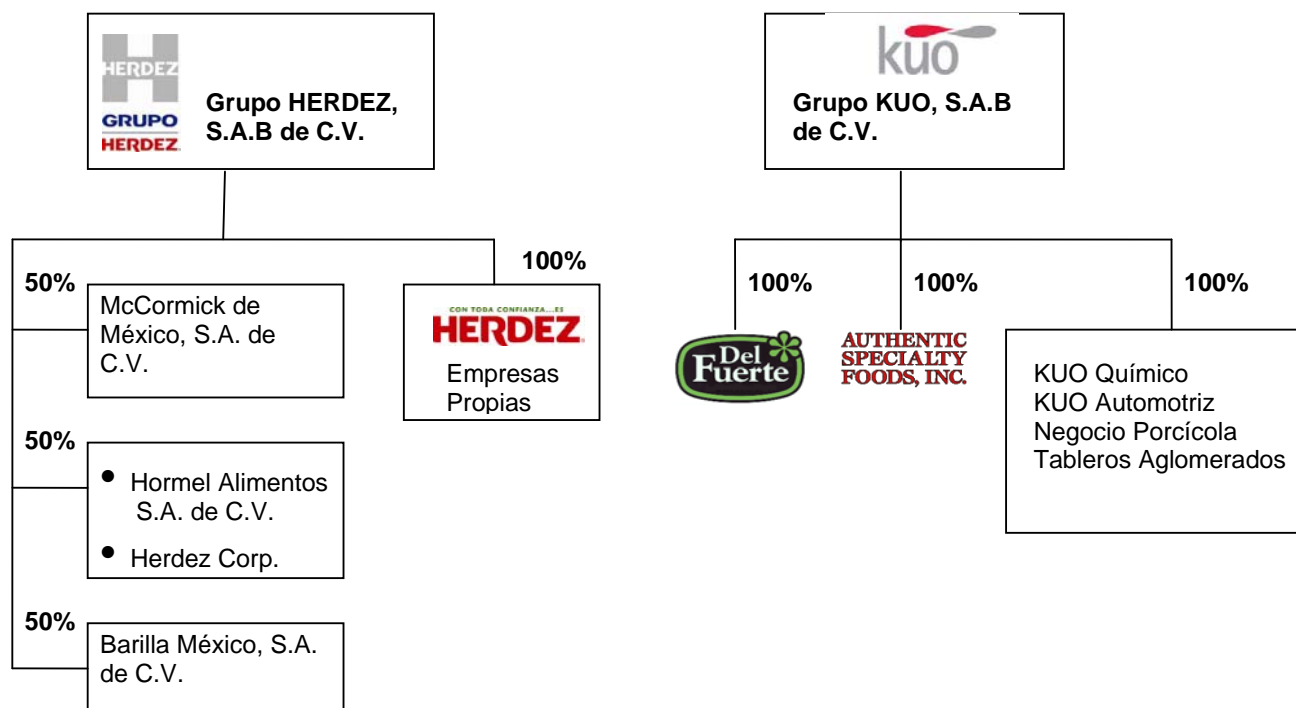
### **Objetivo de la asociación Herdez Del Fuerte**

El propósito de esta alianza estratégica es la creación de valor en forma sustentable para los accionistas a través de ahorros por escala en costos y gastos; para los clientes y consumidores a través de la conjunción de esfuerzos en el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos acordes con las tendencias del mercado y finalmente, para las comunidades donde operamos a través del crecimiento en las operaciones producto del impulso a la comercialización en mercados domésticos e internacionales.

### **Tratamiento contable de la alianza estratégica Herdez Del Fuerte**

El tratamiento contable que Grupo Herdez S.A.B. de C.V. dará a la asociación será incluir dentro de los estados financieros consolidados de Grupo Herdez, la consolidación proporcional al 50% de la asociación conjunta entre los negocios aportados por Grupo Herdez y los negocios de marcas aportados por Grupo Kuo S.A.B. de C.V., en lugar de los estados financieros al 100% de los negocios aportados por Grupo Herdez.

## Estructura del capital social de Grupo Herdez y Grupo Kuo después del “Joint Venture”:



### x) Descripción de sus principales activos

La Compañía incrementó sus principales activos tangibles en la República Mexicana ya que agregó 5 plantas y 5 centros de distribución a raíz de la asociación estratégica Herdez Del Fuerte; adicionalmente a sus oficinas corporativas.

Es importante mencionar que como parte de la reestructura operativa iniciada hace unos años, específicamente en lo relativo a la centralización de operaciones y desinversión, durante 2007 se concretó la venta de Yavaros, el negocio de sardina y se trasladaron las líneas de producción de Ensenada, Baja California a San Luis Potosí, lo que implicó mejoras en instalaciones y servicios. Adicionalmente, se mantuvo la expansión de la capacidad de distribución y logística llevando a cabo la compra de un terreno.

Grupo Herdez cuenta en total con 13 centros de distribución teniendo instalados en cada uno de ellos el sistema de administración de almacenes “Warehouse Management” y el sistema de consignaciones, los cuales permiten seguir más estrechamente a los inventarios. Los (CEDIs) se encuentran ubicados en las siguientes localidades:

- 1) Tijuana, B.California,
- 2) Chihuahua, Chihuahua,
- 3) Monterrey, N.León (2)
- 4) San Luis Potosí, S.L.P.,
- 5) Guadalajara, Jalisco (2)
- 6) Puebla, Puebla,
- 7) México, D.F.
- 8) Mérida, Yucatán,
- 9) Los Mochis, Sinaloa
- 10) Cuauhtitlán, Estado de México
- 11) Veracruz, Veracruz

La siguiente tabla muestra la planta productiva, su antigüedad y su capacidad utilizada:

Planta	Antigüedad	Productos elaborados	Capacidad Utilizada
<b>Planta México</b> (México, D.F.) ISO 9001, versión 2000, HACCP	52 años	Mayonesas, aderezos, mostazas y mermeladas McCormick, jugos y néctares, bebidas de soya y cárnicos Herdez, bebidas de fruta Festín y productos en bolsa, caldo de pollo granulado y en cubos Solo y Solomate Doña María y salsas para pasta Barilla.	75%
<b>Planta El Duque</b> Complejo Industrial "Duque de Herdez" (San Luis Potosí, S.L.P.) HACCP, BRC y en proceso de certificación ISO 22000.	3 años	Mayonesas, mostazas, especias, te y aderezos McCormick	50%
<b>Planta Industrias</b> (San Luis Potosí, S.L.P.) Verificada HACCP y en proceso de certificación ISO 22000:2005	27 años	Moles, jugo de 8 verduras, nopalitos, jugos y néctares, vinagres, zanahorias y nopales con jalapeño y salsas Herdez, vinagres y salsas picantes Búfalo. Miel y jarabes Carlota.	77%
<b>Planta Barilla</b> Complejo Industrial "Duque de Herdez" (San Luis Potosí, S.L.P.)	5 años	Pastas alimenticias de marcas Barilla, Yemina y Vesta	93%
<b>Planta Chiapas</b> (Puerto Chiapas, Chiapas) Verificada por SSA y HACCP. En proceso de certificación ISO 22000:2005 e Industria Limpia por PROFEPA)	10 años	Atún en varias presentaciones: agua, aceite, vegetales, con chilpotle y con jalapeño. Industrialización de harinas proteicas y aceite de pescado	45%
<b>Planta de Alimentos Deshidratados del Bajío</b> (Villagrán, Guanajuato)	12 años	Deshidratación de chiles varios, mezclas y moliendas.	50%
<b>Planta Sta. Rosa</b> (Los Mochis, Sinaloa)	26 años*	Productos derivados del tomate empacados en Tetrapack y cryovac.	70%
<b>Planta La Corona</b> (Los Mochis, Sinaloa)	26 años*	Vegetales, salsas y chiles	35%
<b>Planta Revolución</b> (Los Mochis, Sinaloa)	26 años*	Vegetales como grano de elote, calabacitas, chícharos, zanahorias, papa y champiñones. Salsas en envase Tetra Recart	18%
<b>Intercafé</b> (Oaxaca, Oaxaca)	20 años**	Café descafeinado, americano, espresso, pluma, coatepec, jaltenango y orgánico	81%
<b>Planta Nair</b> (Mazatlán, Sinaloa)	19 años	Atún marca Nair en agua, aceite, chilpotle, escabeche y con vegetales.	63%
<p>* Con modernización en 2004  **Con cambio de planta en 2004  Nota: "HACCP" Estándar de calidad "Hazard analysis and critical control point" de USFDA  "BRC" "British Retail Consortium" Global Standards  "USFDA" "United States Food and Drug Administration"  "SSA" "Secretaría de Salud de México"</p>			

La mayoría de los activos descritos son propios, están asegurados y a la fecha ninguno de los activos mencionados se encuentra otorgado en garantía.

Al 31 de diciembre del 2007 y de 2006, Grupo Herdez tenía otorgados avales sobre créditos obtenidos por algunas de sus subsidiarias y afiliadas por un importe de \$461,584 y \$1'100,600 respectivamente.

#### xi) Procesos judiciales, administrativos o arbitrales

A la fecha del presente informe, no tenemos conocimiento de que la Compañía, sus consejeros, accionistas o principales funcionarios, estén involucrados en procesos judiciales, administrativos o

arbitrales que pudieran tener un impacto significativo adverso sobre los resultados de operación y la posición financiera de la Compañía.

La Compañía no se encuentra bajo ninguno de los supuestos establecidos en los artículos 9 y 10 de la Ley de Concursos Mercantiles. Tampoco tenemos conocimiento de que la Compañía haya sido declarada o existan condiciones para declararla en concurso mercantil hasta la fecha del presente informe.

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

El capital social autorizado de Grupo Herdez está, representado por 432'000,000 acciones nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 43'200,000 acciones son de la Clase I de capital fijo y 388'800,000 corresponden a la Clase II de capital variable.

Al 31 de diciembre de 2007 el capital social suscrito y pagado de Grupo Herdez totalizó \$428,646 miles de pesos más un incremento de \$533,266 miles de pesos para expresarlo a pesos de poder adquisitivo del 31 de Diciembre del 2007 y está representado por 428'373,763 acciones comunes nominativas sin expresión de valor nominal. (Ver nota 9.- Capital Contable de los estados financieros consolidados dictaminados al 31 de diciembre del 2007.)

El capital antes descrito surge de diversas modificaciones. A continuación se mencionan las únicas modificaciones realizadas en los más recientes ejercicios sociales:

Mediante Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, celebrada el 18 de octubre de 2006, se modificaron los estatutos sociales de la Emisora, adecuándolos a las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores vigente así como se aprobó la expedición, canje y cancelación de los títulos de acciones correspondientes, al mismo tiempo que se aprobó el monto máximo autorizado de la parte variable del capital social de conformidad con la cláusula 6ª de los Estatutos Sociales.

Recientemente, mediante Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, celebrada el 12 de Noviembre de 2007 a las 17:00 horas en el domicilio social que la Sociedad tiene ubicado en México, D.F. en el Acuerdo No. 3 se resolvió por unanimidad de votos de los accionistas y representantes de accionistas presentes, llevar a cabo la aportación de las acciones de varias empresas subsidiarias de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. para conformar una nueva asociación.

#### **xiii) Dividendos**

Como política, Grupo Herdez tiene establecido que cualquier pago de dividendos se sujete a los resultados de la Compañía, requerimientos de efectivo o necesidades de capital de trabajo para desarrollar o concluir proyectos establecidos en la planeación de la empresa, así como de otros factores que el Consejo de Administración considere importantes.

El pago de cualquier dividendo, incluyendo monto, características y fecha de pago debe ser aprobado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, con base en los estatutos sociales de la Emisora, previa recomendación del Consejo de Administración. La siguiente tabla muestra el pago de dividendos en los últimos 5 ejercicios sociales.

Durante la celebración de la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de Grupo Herdez realizada el 24 de abril de 2007, se aprobó por unanimidad de votos en el acuerdo número 2, pagar un dividendo a razón de \$0.25 (cero pesos 25/100 M.N.), por cada una de las acciones en circulación, aplicándose entre tanto se pagaba la cantidad correspondiente, a la cuenta de utilidades de ejercicios anteriores que lleva la sociedad, el cual fue cubierto el día 19 de junio de 2007 de acuerdo con el porcentaje de acciones que poseía cada accionista.

Asimismo, recientemente durante la celebración de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Grupo Herdez que se llevó a cabo el día 29 de abril de 2008, por unanimidad de votos de los accionistas y representantes de accionistas, se decretó el pago de un dividendo proveniente de la Cuenta de Utilidades de ejercicios anteriores y con cargo al saldo actualizado de las Cuentas de

Utilidad Fiscal Neta, a razón de \$0.50 (cero pesos 50/100 M.N.), por cada una de las acciones de la Única Serie en circulación, el cual fue cubierto el día 19 de junio de 2008.

A continuación se presenta una tabla con el pago de dividendos realizado por la Compañía durante los últimos cinco años, incluyendo información al 26 de junio de 2008:

Año	Acciones en circulación	Dividendos pagados a accionistas mayoritarios (Miles de pesos)	Dividendo mayoritario por acción (pesos nominales)
2008	428,359,763	\$214,179	\$0.50
2007	428,373,763	\$110,494	\$0.25
2006	428,104,763	\$402,020	\$0.90
2005	431,999,963	\$0	\$0.00
2004	422,446,363	\$0	\$0.00

### 3) INFORMACIÓN FINANCIERA

#### a) Información Financiera Seleccionada

La información que se presenta a continuación es un resumen de la información financiera consolidada derivada de los estados financieros de la Compañía por cada uno de los ejercicios que terminaron al 31 de diciembre de 2007, 2006 y 2005. La información que se incluye debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros Anuales y sus notas, auditados por PWC para los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006, con pesos reexpresados al 31 de diciembre de 2007.

Asimismo, dicho resumen deberá de revisarse con todas las explicaciones proporcionadas por la administración de la Compañía, (Ver Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía).

## Resumen de información financiera consolidada de Grupo Herdez S.A. de C.V. y Subsidiarias

Cifras en miles de pesos al 31 de diciembre de 2007 (excepto datos por acción)

Datos del Estado de Resultados	Ejercicios que terminaron en		
	2007	2006	2005
Ventas netas	6,597,212	6,349,955	6,159,822
Costo de ventas	3,975,525	3,767,862	3,691,445
Utilidad bruta	2,621,687	2,582,093	2,468,378
Gastos de operación	1,736,604	1,660,329	1,606,253
Utilidad de operación	885,083	921,764	862,125
Utilidad de operación más depreciación y amortización (UAFIDA)	1,004,005	1,045,939	988,752
Costo integral de financiamiento	95,947	84,544	92,391
Otros (gastos) productos	3,670	19,712	55,279
Reversión de pérdida por deterioro	0	0	79,660
Ut. antes de Imptos., Part. en Asoc., Ops. Discont. e Interés Minorit.	785,466	817,508	904,672
Provisiones para impuestos	181,934	248,815	283,552
Participación en asociadas	18,481	9,871	8,077
Operaciones Discontinuadas	(105,109)	(19,034)	(90,545)
Utilidad neta consolidada	516,904	559,530	538,652
Participación minoritaria	(211,778)	(214,308)	(214,160)
Utilidad(Pérdida) neta mayoritaria	305,126	345,222	324,492
<b>Datos del Balance General:</b>			
Total del activo circulante	2,309,308	2,184,674	2,179,048
Inversiones Permanentes	2,009,306	2,253,705	2,373,344
Activo diferido	309,658	284,226	249,930
Activo total	4,628,272	4,725,605	4,802,321
Pasivo circulante	1,073,115	1,100,968	922,430
Pasivo a largo plazo	1,073,115	1,100,968	859,628
Créditos diferidos	211,724	176,909	202,508
Pasivo Total	2,003,927	2,143,146	1,984,566
Interés Minoritario	610,697	666,091	691,255
Capital contable mayoritario	2,013,648	1,916,368	2,126,500
Capital contable consolidado	2,624,345	2,582,459	2,817,755
<b>Información financiera adicional:</b>			
Margen bruto	39.7%	40.7%	40.1%
Margen de operación	13.4%	14.5%	14.0%
Margen UAFIDA	15.2%	16.5%	16.1%
Margen neto mayoritario	4.6%	5.4%	5.3%
UAFIDA/intereses netos (veces)	8.5	10.7	7.5
Efectivo neto generado (utilizado) por la operación	593,769	744,149	901,162
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de financiamiento	(524,640)	(579,761)	(579,813)
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de inversión	(16,649)	(126,341)	(336,553)
Dividendo por acción	0.3	0.9	0.0
Acciones en circulación al final del período (miles)	428.4	428.1	432.0
Depreciación y amortización	118,921	124,175	126,628
Días de Cuentas por Cobrar	51	55	52
Días de Cuentas por Pagar	44	37	37
Días de inventario	95	90	102

Los Estados Financieros Anuales consolidados han sido preparados y cumplen cabalmente, para lograr una presentación razonable, con las Normas de Información Financiera (NIF) mexicanas, incluyendo el Boletín B-10 y D-4 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., y todas sus

adecuaciones. Por lo tanto, a menos que se indique lo contrario, toda la información contenida en los Estados Financieros Anuales que se incluyen en el presente Informe ha sido expresada en miles de pesos constantes de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2007.

Al 31 de diciembre de 2007 y de 2006 los resultados del estudio de valor de uso practicado por la compañía, no muestran indicios de deterioro en los activos. Ver Nota 5. Análisis de Inmuebles, Maquinaria y Equipo de los Estados Financieros dictaminados de Grupo Herdez, al 31 de diciembre de 2007 y 2006.

## b) Información Financiera por zona geográfica

La administración de Grupo Herdez, genera en forma interna un conjunto de información que sirve de base para la evaluación y toma de sus decisiones, por lo cual a continuación se muestra la información por segmento geográfico de ventas realizadas en el extranjero.

Al 31 de Diciembre de:	2007		2006		2005	
	México	E.U.	México	E.U.	México	E.U.
Ventas netas	6,144	453	5,812	537	5,696	463
Utilidad de operación	824	61	843	78	798	64
Utilidad neta	284	21	315	315	300	25
Depreciación y amortización	111	8	114	114	116	9
UAFIDA	935	69	958	958	914	75
Activos Totales	4,290	316	4,300	4,300	4,442	361
Pasivos Totales	1,846	136	1,937	1,937	1,837	149

Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007

## c) Informe de créditos relevantes

El pasivo bancario consolidado de Grupo Herdez al 31 de diciembre de 2007 ascendió a \$986.6 millones de pesos, que incluyen obligaciones de hacer y de no hacer.

Derivado de la contratación de créditos a largo plazo, la Emisora debe observar determinadas razones financieras, mencionando a continuación las principales:

- De apalancamiento: Pasivo total/Capital Contable no mayor a 1.70 veces
- De liquidez: Activo circulante/Pasivo Circulante no menor a 1.50 veces
- De cobertura de deuda: Pasivo oneroso/Flujo operativo no mayor a 3.0 veces

Al 31 de diciembre del 2007, la Emisora ha cumplido con dichas condiciones financieras.

Razones Financieras	2007	2006	2005	2004	2003
Apalancamiento	0.86	0.83	0.70	1.06	1.20
Liquidez	2.16	2.0	2.40	2.30	2.5
Cobertura de Deuda	1.0	1.1	1.1	2.6	3.7

## Pasivos con Costo

El perfil de la deuda bancaria por los últimos tres ejercicios terminados el 31 de diciembre es:

Perfil de la deuda bancaria						
	2007	% Total	2006	% Total	2005	% Total
Corto Plazo	318,251	32.2%	333,790	29.0%	246,641	22.3%
Largo Plazo	668,333	67.6%	815,940	70.8%	859,628	77.7%
Total	988,591	100.0%	1,151,736	100.0%	1,106,270	100.0%
Var. % anual	(14.2%)		4.1%		(27.6%)	

Cifras en miles de pesos constantes al 31 de diciembre de 2006

El comportamiento de las amortizaciones y vencimientos de los créditos bancarios a largo plazo se presentan a continuación:

<b>Amortizaciones de deuda bancaria a largo plazo</b>				
<b>Vencimiento</b>	<b>Moneda</b>	<b>Consolidado</b>	<b>% Total</b>	<b>Tasa Promedio</b>
2008	Moneda nacional	\$245,556		9.13%
	Dólares	\$72,695	32.3%	6.2%
2009	Moneda nacional	\$21,667	2.2%	9.95%
2010	Moneda nacional	\$646,666	6.5%	9.09%
<b>Total</b>		<b>\$986,584</b>	<b>100.0%</b>	

Grupo Herdez no ha dejado de cumplir con ninguno de sus compromisos derivados de la contratación de créditos bancarios, ya sea en el pago de capital, intereses, o ningún otro tipo de limitaciones financieras, a los que por contrato está obligado.

**d) Comentarios y análisis de la Administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Compañía.**

A continuación se presenta un análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de los años 2007 y 2006. Esta sección debe ser leída en conjunto con la Carta del Presidente del Consejo a los Accionistas y los Estados Financieros Consolidados Dictaminados y sus notas, los cuales forman parte de este informe anual.

**i) Resultados de la operación**

En un año lleno de retos económicos tuvimos logros de gran relevancia estratégica que no sólo sirvieron para enfrentar las circunstancias de una economía desordenada, sino para potenciar nuestro crecimiento y fortalecimiento institucional. Se creó Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V., empresa que nació con vocación de líder en nuestro ramo, dedicada a la comercialización de productos alimenticios con un volumen de ventas estimadas que superará los nueve mil millones de pesos en 2008. Culminamos la reorganización operativa iniciada en 2004, específicamente en lo relativo a la centralización de operaciones y desinversión. Se concretó el traslado de las líneas de producción de Ensenada, Baja California a San Luis Potosí, y la venta de Yavaros, el negocio de sardina y en lo que respecta a las cifras relevantes del ejercicio 2007, las ventas netas totales se incrementaron 3.9% para llegar a \$6,597.2 millones, una nueva marca histórica.

**Ventas netas**

El volumen total vendido creció 3.3% alcanzando 371.6 mil toneladas, es decir, 12.0 mil toneladas más que en el mismo periodo del año anterior.

Este comportamiento se explica por un incremento de 5.0% en las ventas nacionales, las cuales pasaron de 322.0 mil toneladas en 2006 a 338.2 mil toneladas durante 2007, destacando los siguientes segmentos:

“Carnes y Mariscos” creció 13.9% apoyado por mayores ventas de atún, mientras que el incremento de 10.8% en “Jugos, Frutas y Postres” reflejó el buen desempeño de las mermeladas y una mayor distribución tanto de bebidas de arándano “Ocean Spray” como de bebidas Herdez.

Los apoyos en cadenas de autoservicio, mayoristas y abarrotes, derivaron en un crecimiento en “Vegetales” de 7.0%, distribuido en varias líneas de productos como puré de tomate y aceitunas.

En cuanto a las ventas en valores, éstas mostraron un crecimiento de 3.9% real alcanzando \$6,597.2 millones durante 2007, en comparación con \$6,350.0 millones obtenidos durante 2006.

Esto fue resultado del buen desempeño en unidades de todos los segmentos nacionales así como de incrementos selectivos en los precios de algunas líneas de productos.

Sobresalieron “Jugos, Frutas y Postres”, “Carnes y Mariscos” y “Vegetales”, segmentos que crecieron 9.5%, 8.3% y 7.9% respectivamente.

Las ventas al exterior disminuyeron 15.7% derivado de mayores eficiencias en el capital de trabajo, en particular los inventarios que mantuvo nuestra asociada en los Estados Unidos durante todo el año, sin que esto afectara las ventas hacia los clientes finales.

#### **Costo de ventas**

Durante 2007, el costo de ventas registró un incremento de 5.5% al pasar de \$3,767.9 a \$3,975.5 millones, derivado de la tendencia a la alza en los precios de algunas materias primas. Este efecto fue parcialmente compensado por mayores eficiencias operativas como la centralización de las plantas productivas. Como porcentaje a ventas, el costo representó 60.3%, es decir, un incremento de un punto porcentual.

Los gastos de operación aumentaron marginalmente en 0.20 puntos porcentuales con relación a ventas, mientras que en valores registraron un incremento de 4.6% originado principalmente por mayores inversiones en “Promoción y Publicidad”, ya que los “Gastos de Venta” fueron compensados por menores “Gastos de Administración”.

#### **Utilidad de Operación y UAFIDA**

La reducción en el margen bruto originó una disminución en la utilidad de operación de \$36.7 millones ó 4.0% respecto al mismo periodo del año anterior. Asimismo, el margen de operación fue de 13.4%, inferior en 1.1 puntos porcentuales a lo reportado durante 2006.

En el mismo sentido, la utilidad de operación antes de depreciación y amortización ascendió a \$1,004.0 millones, lo que representó un 15.2% de las ventas netas.

#### **Costo integral de financiamiento**

El costo integral de financiamiento aumentó 13.5% al pasar de \$84.5 millones durante 2006 a \$95.9 millones en 2007 derivado de gastos de una sola vez relacionados con la reestructuración de la deuda. Una utilidad cambiaria y un efecto monetario positivo de \$1.5 y \$21.3 millones respectivamente, ayudaron a compensar el mayor pago de intereses netos.

#### **Utilidad antes de Impuestos, Participación en Asociadas e Interés Minoritario**

La utilidad neta consolidada antes de operaciones discontinuadas alcanzó \$622.1 millones, es decir, un incremento de 7.5% respecto al mismo periodo de 2006.

#### **Operaciones Discontinuadas**

Durante el año, se registraron como “Operaciones Discontinuadas” los traspasos de las líneas de producción de Ensenada a San Luis Potosí, así como la venta de activos de “Yavaros Industrial S.A. de C.V.”. Estas partidas implicaron un cargo a resultados por \$105.1 millones neto de impuestos, que en su mayoría no requirió recursos en efectivo.

#### **Utilidad Neta**

La utilidad neta consolidada ascendió a \$516.9 millones, 7.6% menos que la registrada durante el año anterior, mientras que el interés minoritario disminuyó 1.2% al totalizar \$211.8 millones. Por lo tanto, la utilidad neta correspondiente a los accionistas de Grupo Herdez fue de \$305.1 millones, es decir, 11.6% menor que la utilidad registrada en 2006.

## **ii) Situación financiera, liquidez y recursos de capital**

### **Recursos Generados por la Operación**

Los recursos generados por la operación durante 2007 ascendieron a \$593.7 millones en comparación con \$744.2 millones registrados durante 2006, lo que significó \$150.5 millones menos derivado de un mayor requerimiento de efectivo en el capital de trabajo.

Sin considerar los recursos provenientes de la desincorporación de "Yavaros Industrial", las inversiones consolidadas de activo fijo totalizaron \$43.0 millones que incluyen una inversión en terrenos con objeto de expandir la capacidad de distribución y logística.

La Compañía pagó dividendos a los accionistas de las empresas asociadas por un monto de \$251.0 millones, mientras que los accionistas de Grupo Herdez recibieron \$110.5 millones, producto de un dividendo decretado en la Asamblea Ordinaria Anual celebrada el 24 de Abril de 2007.

### **Estructura Financiera**

Al 31 de diciembre de 2007 el pasivo bancario consolidado fue de \$986.6 millones, disminuyendo \$121.5 millones nominales ó 10.9%. La compañía reportó una razón deuda con costo a UAFIDA-12 m de 1.0 veces respecto a 1.1 veces obtenida el año anterior.

Derivado de la disminución mencionada en el pasivo bancario, así como de un cremento en el efectivo disponible, la deuda neta consolidada se redujo \$215.6 millones al pasar de \$1,076.5 millones en 2006 a \$860.9 millones, menos de una vez (1x) el flujo UAFIDA consolidado.

El rendimiento sobre el capital empleado antes de impuestos se mantuvo en 24.1%, mientras que el rendimiento sobre el capital mayoritario, es decir, la utilidad neta mayoritaria dividida entre el capital contable mayoritario promedio fue de 15.5%, a pesar de los cargos extraordinarios por partidas discontinuadas registrados durante el año.

### **Políticas de inversión de tesorería**

La compañía invierte sus excedentes de tesorería tomando en consideración la mejor cotización de tasas de rendimiento obtenida por instituciones de crédito y casas de bolsa. Los excedentes denominados en moneda nacional y en moneda extranjera producto de las exportaciones de la Compañía, se invierten en instrumentos bancarios a corto plazo y bajo riesgo crediticio.

## **iii) Control interno**

La empresa cuenta con un sistema de control interno basado en análisis de procesos y operaciones críticas, estableciendo supervisiones y autorizaciones cruzadas en los puntos más importantes. El área responsable de este sistema es la Dirección de Administración, quien se encarga de establecer y enviar las políticas para su aprobación, considerando en todos los casos el cumplimiento de los lineamientos generales y principios de contabilidad aplicables.

El Comité de Auditoría de Grupo Herdez, conoce el sistema de Control interno en presentaciones efectuadas al mismo, donde los auditores externos han informado que existe un alto grado de confiabilidad, estando satisfecho el Comité de Auditoría sobre el sistema.

### **e) Estimaciones contables críticas**

Los registros contables que se efectúan con base a estimaciones son consecuencia del curso normal de los negocios y se determinan de acuerdo a los principales indicadores operacionales de la empresa y la experiencia y comportamiento en años anteriores, por lo que la Compañía considera que no hay estimaciones contables críticas que reportar.

## 4) ADMINISTRACIÓN

### a) Auditores externos

El nombramiento de auditores externos es efectuado por la dirección de la empresa, apoyándose en la opinión del Comité de Auditoría, quien analiza las propuestas de diversos despachos de Auditoría considerando la calidad profesional, independencia, capacidad técnica y experiencia, entre otros, y recomendando también las condiciones de contratación y el alcance de los mandatos profesionales a los Auditores Externos.

El Comité de Auditoría también sirve como canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los Auditores Externos y asimismo, se asegura de la independencia y objetividad de estos últimos. Por lo menos un miembro del Comité de Auditoría es un experto financiero.

Los principales servicios que prestan los auditores externos son: auditoría y dictamen de estados financieros, dictámenes fiscales diversos, revisión e informes de precios de transferencia y servicios de consultoría.

Los honorarios fueron pagados por Grupo Herdez y sus Subsidiarias a diversos despachos, principalmente: PricewaterhouseCoopers y KPMG Cárdenas Dosal S.C. Del importe total pagado en el año 2007 de \$15.6 millones, 48% corresponde a servicios de auditoría, 45% a servicios de consultoría y 7% a estudios de precios de transferencia. Cabe mencionar que durante 2006 no se realizaron pagos por estudios de precios de transferencia y la consultoría de 2007 incluye la transacción de Yavaros.

### b) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses

La Compañía en el curso normal de su actividad ha celebrado con algunas empresas afiliadas una serie de operaciones de tipo comercial y en términos acordes a las condiciones prevalecientes en el mercado, que en ningún momento han sido menos favorables de las que se podrían conseguir de celebrarse estas operaciones con empresas no relacionadas. El total de estas operaciones no se considera relevante debido a que el saldo de estas transacciones equivale a menos del 2% de los ingresos totales y del valor de los activos de Grupo Herdez (ver Nota 3 de los Estados Financieros Consolidados Dictaminados al 31 de Diciembre del 2007 y 2006).

### c) Administradores y accionistas

#### Miembros del Consejo de Administración

El Consejo de Administración estará integrado por un máximo de veintiún miembros propietarios, de los cuales cuando menos el veinticinco por ciento deberán ser Consejeros independientes, no pudiendo desempeñar este cargo los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad, los auditores externos de la misma ni las personas que hubieren desempeñado dicho cargo durante los doce meses inmediatos anteriores a la fecha de su nombramiento.

Siguiendo los criterios establecidos por los accionistas y los principios de mejores prácticas corporativas, cada año, el Consejo de Administración de Grupo Herdez promueve los mecanismos necesarios para asegurar la protección de los derechos de todos los accionistas, la revelación de información y transparencia en la administración, responsabilidad en la emisión de información y un buen sistema de control interno.

De acuerdo a la Asamblea General Ordinaria Anual de accionistas celebrada el día 24 de abril de 2007, el Consejo de Administración quedó integrado por 9 consejeros, de los cuales 6 son independientes, lo que representa el 66.7%. Del Comité de Prácticas Societarias, 60% de sus miembros son independientes y del Comité de Auditoría el 100% de sus miembros son independientes.

A continuación se muestra una tabla con los miembros del Consejo de Administración:

Nombre y cargo	Miembro a partir de:	Actividad:
<b>Lic. Héctor Hernández-Pons Torres</b> Consejero Propietario Patrimonial relacionado	Septiembre 1991	Presidente y Director General de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.
<b>Lic. Enrique Hernández-Pons Torres</b> Consejero Propietario Patrimonial relacionado	Septiembre 1991	Vicepresidente, Director General Adjunto y de negocios Internacionales de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.
<b>Sra. Flora Hernández-Pons de Merino</b> Consejero Propietario Patrimonial	Marzo 2004	Accionista de Hechos con Amor, S.A. de C.V. tenedora de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.
<b>Lic. Enrique Castillo Sánchez-Mejorada</b> Consejero Propietario Independiente	Abril 1991	Presidente del Consejo y Director General de Ixe Grupo Financiero, S.A.
<b>Lic. Carlos Autrey Maza</b> Consejero Propietario Independiente	Abril 2005	Presidente del Consejo de Administración de Corporación Autrey, S.A. de C.V.
<b>Lic. Eduardo Ortíz Tirado Serrano</b> Consejero Propietario Independiente	Marzo 2003	Director General de SC Johnson and Sons, S.A. de C.V.
<b>Lic. José Roberto Danel Díaz</b> Consejero Propietario Independiente	Marzo 2003	Socio Director de Control de Gestión de Negocios, S.C.
<b>C.P. José Manuel Rincón Gallardo</b> Consejero Propietario Independiente	Abril 2005	Director General de Palmas Rent, S.A. de C.V.
<b>Ing. Luis Rebollar Corona</b> Consejero Propietario Independiente	Marzo 2004	Inversionista Privado
<b>C.P. Ernesto Ramos Ortíz</b> Secretario no Consejero	Marzo 2004	Director de Administración de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

### Facultades del Consejo de Administración

El Consejo de Administración de la Sociedad tiene la representación social conjuntamente con el Director General, en términos del artículo veintitrés de la Ley del Mercado de Valores. Tanto el Consejo de Administración como el Director General pueden delegar, sin perderla, la representación social de la Sociedad a otros Directivos Relevantes de la misma y a cualquier otra persona que se estime conveniente para tal efecto. En este último caso el Consejo de Administración o Director General deben establecer expresamente las facultades que deleguen.

Para el cumplimiento de las atribuciones de representación, el Consejo de Administración contará con las más amplias facultades comprendidas en los poderes generales para: a) pleitos y cobranzas; b) para administrar bienes; c) ejercer actos de dominio, d) representar a la Sociedad ante particulares y toda clase de autoridades administrativas y judiciales, ante toda clase de juntas de conciliación y arbitraje y demás autoridades del trabajo, así como ante árbitros y arbitradores; y e) girar, aceptar, endosar y avalar o suscribir, en cualquier forma títulos de crédito, en términos del Artículo Noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Los anteriores poderes incluyen enunciativamente y no limitativamente facultades para:

- I.- Interponer toda clase de juicios y recursos, aún el de amparo, para transigir, comprometer en árbitros, hacer cesión de bienes, recusar y recibir pagos; para discutir, celebrar y revisar contratos colectivos de trabajo; representar a la Sociedad ante las autoridades del trabajo en asuntos laborales en que la Sociedad sea parte o tercera interesada;
- II.- Realizar todas las operaciones y celebrar, modificar y rescindir contratos inherentes a los objetos de la Sociedad;
- III.- Manejar cuentas bancarias;
- IV.- En el caso del Consejo de Administración, nombrar y remover al Director General. Tanto el Consejo de Administración como el Director General podrán nombrar y remover a los Directores Gerentes y demás funcionarios de la Sociedad, incluyendo a los miembros del Comité de Auditoría y del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, salvo los Presidentes de los mismos quienes serán designados por la Asamblea General de Accionistas de la Sociedad, así como determinar sus facultades, obligaciones y remuneraciones.
- V.- Conferir poderes generales o especiales y revocarlos, así como para delegar o sustituir facultades;
- VI.- Presentar denuncias y querellas de carácter penal, otorgar el perdón cuando proceda y constituirse en coadyuvante del Ministerio Público;
- VII.- Poner en circulación acciones que hayan sido depositadas en la tesorería de la Sociedad, para ser puestas en circulación entre los accionistas de la Sociedad o entre terceros; y
- VIII.- Presentar a la Asamblea de Accionistas el informe anual de cada uno de los Comités del Consejo de Administración de la Sociedad respecto de las actividades de éstos.

#### **Obligaciones del Consejo de Administración:**

El Consejo de Administración en términos del artículo veintiocho de la Ley del Mercado de Valores deberá ocuparse de los asuntos siguientes:

- I.- Establecer las estrategias generales para la conducción del negocio de la Sociedad y personas morales que ésta controle.
- II.- Vigilar la gestión y conducción de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de la Sociedad, así como el desempeño de los Directivos Relevantes.
- III.- Aprobar, con la previa opinión del comité que sea competente: (A) las políticas y lineamientos para el uso o goce de los bienes que integren el patrimonio de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, por parte de personas relacionadas;

(B) las operaciones, cada una en lo individual, con personas relacionadas, que pretenda celebrar la Sociedad o las personas morales que ésta controle. No requerirán aprobación del Consejo de Administración, las operaciones que a continuación se señalan, siempre que se apeguen a las políticas y lineamientos que al efecto apruebe el propio Consejo de Administración:

- (1) las operaciones que en razón de su cuantía carezcan de relevancia para la Sociedad o personas morales que ésta controle.
- (2) las operaciones que se realicen entre la Sociedad y las personas morales que ésta controle o en las que tenga una Influencia Significativa o entre cualquiera de éstas, siempre que: (a) sean del giro ordinario o habitual del negocio; (b) se consideren hechas a precios de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por agentes externos especialistas.

(2) las operaciones que se realicen con empleados, siempre que se lleven a cabo en las mismas condiciones que con cualquier cliente o como resultado de prestaciones laborales de carácter general.

(C) las operaciones que se ejecuten, ya sea simultánea o sucesivamente, que por sus características puedan considerarse como una sola operación y que pretendan llevarse a cabo por la Sociedad o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando sean inusuales o no recurrentes, o bien, su importe represente, con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior en cualquiera de los supuestos siguientes: (1) la adquisición o enajenación de bienes con valor igual o superior al cinco por ciento de los activos consolidados de la Sociedad; y (2) el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos por un monto total igual o superior al cinco por ciento de los activos consolidados de la Sociedad.

Quedan exceptuadas las inversiones en valores de deuda o en instrumentos bancarios, siempre que se realicen conforme a las políticas que al efecto apruebe el propio Consejo de Administración de la Sociedad.

(D) el nombramiento, elección y, en su caso, destitución del Director General de la Sociedad y su retribución integral, así como las políticas para la designación y retribución integral de los demás directivos relevantes.

(E) las políticas para el otorgamiento de mutuos, préstamos o cualquier tipo de créditos o garantías a Personas Relacionadas.

(F) Las dispensas para que un miembro del Consejo de Administración, Directivo Relevante o persona con Poder de Mando, aproveche oportunidades de negocio para sí o en favor de terceros, que correspondan a la Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una Influencia Significativa. Las dispensas por transacciones cuyo importe sea menor al mencionado en la fracción III del inciso (C) de esta cláusula, podrán delegarse en el Comité de Auditoría o en el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad.

(G) Los lineamientos en materia de control interno y auditoría interna de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle.

(H) Las políticas contables de la Sociedad, ajustándose, en su caso, a los principios de contabilidad reconocidos o expedidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante disposiciones de carácter general.

(I) Los estados financieros de la Sociedad.

(J) La contratación de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa y, en su caso, de servicios adicionales o complementarios a los de auditoría externa.

Cuando las determinaciones del Consejo de Administración no sean acordes con las opiniones que le proporcione el comité correspondiente, el citado comité deberá instruir al Director General revelar tal circunstancia al público inversionista, a través de la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. de conformidad con lo dispuesto por el reglamento interior de la misma.

IV. Presentar a la Asamblea General de Accionistas de la Sociedad que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social: (A) los informes de actividades del Comité de Auditoría, del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad y, en su caso, de cualquier otro comité del Consejo de Administración constituido para auxiliarlo en el desempeño de sus funciones; (B) el informe que el Director General elabore conforme a lo señalado en el artículo ciento setenta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles; (C) la opinión del Consejo de

Administración sobre el contenido del informe del Director General a que se refiere el inciso (B) inmediato anterior; (D) el informe a que se refiere el artículo 172, inciso b) de la Ley General de Sociedades Mercantiles en el que se contengan las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera; y (E) el informe sobre las operaciones y actividades en las que hubiere intervenido de conformidad con lo dispuesto por la Ley del Mercado de Valores.

- V. Dar seguimiento a los principales riesgos a los que está expuesta la Sociedad y personas morales que ésta controle, identificados con base en la información presentada por los Comités, el Director General y la persona moral que proporcione los servicios de Auditoría Externa, así como a los sistemas de contabilidad, control interno y auditoría interna, registro, archivo o información, de éstas y aquélla, lo que podrá llevar a cabo por conducto del Comité de Auditoría.
- VI. Aprobar las políticas de información y comunicación con los accionistas y el mercado, así como con los miembros del Consejo de Administración y Directivos Relevantes.
- VII. Determinar las acciones que correspondan a fin de subsanar las irregularidades que sean de su conocimiento e implementar las medidas correctivas correspondientes.
- VIII. Establecer los términos y condiciones a los que se ajustará el Director General en el ejercicio de sus facultades de actos de dominio.
- IX. Solicitar al Director General la revelación al público de los eventos relevantes de que tenga conocimiento. Lo anterior, sin perjuicio de la obligación que en tal sentido tiene a su cargo el Director General de la Sociedad de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y a estos Estatutos Sociales.
- X. Vigilar el cumplimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas de la Sociedad. Sin embargo, de conformidad con lo dispuesto por el artículo veintiocho de la Ley del Mercado de Valores, podrá delegar tal función en el Comité de Auditoría.
- XI. Las demás que la Ley del Mercado de Valores establezca o se prevean en estos los Estatutos Sociales, acordes con dicho ordenamiento legal.

### **Integración de los órganos intermedios del Consejo de Administración**

Grupo Herdez constituyó dos órganos intermedios del Consejo de Administración los cuales son: El Comité de Auditoría y el Comité de Prácticas Societarias, los cuales desempeñan la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de negocios de la Sociedad. Dichos comités se rigen por reglamentos internos cuyas disposiciones están basadas en el *Código de Mejores Prácticas Corporativas*.

#### **Miembros de Comités**

##### *Comité de Auditoría*

Lic. José Roberto Danel Díaz	Presidente
Lic. Eduardo Ortíz Tirado Serrano	
Lic. Carlos Autrey Maza	
C.P. José Manuel Rincón Gallardo	

##### *Comité de Prácticas Societarias*

Lic. José Roberto Danel Díaz	Presidente
Lic. Héctor Hernández-Pons Torres	
Lic. Enrique Hernández-Pons Torres	
C.P. José Manuel Rincón Gallardo	
Ing. Luis Rebollar Corona	

El **Comité de Auditoría** de Grupo Herdez es el encargado de las funciones de vigilancia de la Sociedad y se encuentra integrado por cuatro consejeros independientes. Dentro de sus funciones se encuentran el preparar y entregar al Consejo de Administración un reporte anual de actividades y presentarlo a más tardar dentro de los 60 días siguientes al cierre del ejercicio.

De acuerdo con el reglamento del Comité de Auditoría de Grupo Herdez, las principales funciones del Comité son:

- a) Conocer y opinar sobre transacciones con partes o personas relacionadas.
- b) Proponer la contratación de especialistas independientes en los casos que lo juzgue conveniente, a fin de que expresen su opinión respecto a las transacciones con partes relacionadas.
- c) Recomendar al Consejo de Administración de la Sociedad a los candidatos para auditores externos de la Sociedad, las condiciones de contratación y su alcance en los mandatos profesionales.
- d) Apoyar al Consejo de Administración de la Sociedad supervisando el cumplimiento de los contratos de auditoría;
- e) Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración de la Sociedad y los auditores externos, así como asegurar la independencia y objetividad de estos últimos; revisar el programa de trabajo, las cartas de observaciones y los reportes de auditoría;
- f) Recomendar al Consejo las bases para la preparación de la información financiera de la Sociedad;
- g) Auxiliar al Consejo de Administración de la Sociedad en la revisión de la información financiera y su proceso de emisión;
- h) Contribuir en la definición de los lineamientos generales del sistema de control interno de la Sociedad y evaluar su efectividad;
- i) Auxiliar al Consejo de Administración de la Sociedad en la coordinación y evaluación de los programas anuales de auditoría interna;
- j) Coordinar las labores del auditor externo e interno con el Comité de auditoría;
- k) Verificar que se cuenten con los mecanismos necesarios para comprobar que la Sociedad cumple con las diferentes disposiciones legales a las que está sujeta; y
- l) Opinar respecto a la justificación del precio al que los accionistas obligados en términos del Artículo Dieciséis de la Ley del Mercado de Valores, realicen una oferta pública de compra en caso de cancelación de registro de las acciones de la Sociedad en el Registro Nacional de Valores. En el evento que dicha opinión sea diversa a la opinión que sobre la materia emita el Consejo de Administración de la Sociedad, entonces el Comité de Auditoría deberá dar a conocer su opinión al gran público inversionista.

La Carta del Presidente del Comité de Auditoría sobre el ejercicio 2007 se encuentra contenida en el inciso 7) ANEXOS.

El **Comité de Prácticas Societarias** de Grupo Herdez S.A.B. de C.V. tiene como función básica opinar e informar al Consejo de Administración sobre las políticas establecidas para el apalancamiento, proporciones de deuda de corto y largo plazo y la diversidad sobre la conveniencia del manejo de la deuda dentro de los diferentes sectores de los mercados, tanto nacionales como extranjeros. Este Comité se encuentra integrado por dos consejeros patrimoniales y por tres consejeros independientes y puede preparar su informe al Consejo de Administración por lo menos una vez al año, el cual es entregado y discutido en alguna de las cuatro reuniones que el Consejo de Administración lleva a cabo.

Las principales funciones del Comité de Prácticas Societarias de Grupo Herdez son:

- i) Dar opinión al Consejo de Administración en relación a las observaciones respecto del desempeño de los Directivos Relevantes de la Sociedad; las operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas; los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales del Director General y Directivos Relevantes de la Sociedad; y las dispensas otorgadas por el

Consejo de Administración para aprovechar oportunidades de negocio que correspondan a la Sociedad, a las personas morales que ésta controle o aquellas en las que la Sociedad tenga Influencia Significativa en términos del inciso f) fracción III del artículo veintiocho de la Ley del Mercado de Valores.

- ii) Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones.
- iii) Convocar a Asambleas de Accionistas y hacer que se inserten en el Orden del Día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.
- iv) Apoyar al Consejo de Administración en la elaboración de los informes respecto a las principales políticas y criterios contables seguidos para la preparación de la información financiera de la Sociedad y las actividades en las que el propio Consejo de Administración hubiere intervenido, de conformidad con lo dispuesto por el artículo veintiocho, fracción IV, incisos d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.
- v) Las demás que establezca la Ley del Mercado de Valores o se prevean en estos Estatutos Sociales.

La Carta del Presidente del Comité de Prácticas Societarias sobre el ejercicio 2007 se encuentra contenida en el inciso 7) ANEXOS.

**Principales funcionarios:**

La siguiente tabla muestra los nombres de los principales funcionarios de la Compañía, su cargo, antigüedad y año de nacimiento actualizados con los cambios al 18 de febrero de 2008:

Antigüedad en la empresa de los principales funcionarios			
Nombre	Cargo	Antigüedad	Año de Nacimiento
Lic. Héctor Hernández-Pons Torres	Presidente y Director General	30	1955
Lic. Enrique Hernández-Pons Torres	Vicepresidente, Director General Adjunto y de Negocios Internacionales	36	1951
Lic. Gerardo Canavati Miguel	Director de Planeación y Finanzas	06	1967
Lic. Alberto Garza Cabañas	Director de Cadena de Suministro	19	1969
Sr. Roberto González Rosas	Director de Ventas	06	1942
Lic. Pedro Gracia-Medrano Murrieta	Director de Recursos Humanos	30	1955
Lic. Alejandro Martínez-Gallardo y de Pourtales	Director Unidad de Negocios de Empresas Asociadas	13	1944
C.P. Ernesto Ramos Ortíz	Director de Administración	38	1946
Lic. José Juan Rodríguez del Collado	Director de FoodService	18	1963

Los emolumentos pagados a los miembros del Consejo de Administración durante el ejercicio 2007, fueron de una moneda de \$50.00 pesos oro por cada asistencia.

Las compensaciones pagadas a los principales funcionarios durante el año 2007, representaron aproximadamente el 1.13% del total de costos y gastos consolidados durante el mismo ejercicio.

La empresa cuenta con un plan de retiro en beneficio de todos sus empleados de confianza, incluidos sus principales funcionarios, cuyo fondo al 31 de diciembre de 2007 ascendió a \$49.1 millones de pesos.

Los señores Lic. Héctor Hernández-Pons Torres, Lic. Enrique Hernández-Pons Torres, y Flora Hernández-Pons de Merino son hermanos.

El Lic. Enrique Hernández-Pons Torres es Licenciado en Administración de Empresas con postgrado en el extranjero. Ha colaborado en la empresa desde 1971, desempeñando diversos puestos tanto en las áreas administrativas, como en la de Ventas y Mercadotecnia y fue Presidente del Consejo de Administración de Grupo Herdez. Es miembro de diversas Agrupaciones y Asociaciones Empresariales.

### **Presidente y Director General**

El Lic. Héctor Hernández-Pons Torres es licenciado en derecho con una maestría en Administración de Empresas, ingresó a la empresa en 1978. En 1999 fue nombrado Director General de la Compañía y en marzo de 2004 fue elegido Presidente y Director General. Ha dirigido las áreas de Legal Corporativa, de Administración y Finanzas, de Recursos Humanos, de Sistemas y Director de Servicios Corporativos de la empresa. Es miembro de diversas Asociaciones y Agrupaciones Industriales.

Las funciones de gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, serán responsabilidad del Director General de la misma. El Director General de la Sociedad para el desempeño de sus funciones deberá sujetarse a las estrategias, lineamientos y políticas aprobadas por el Consejo de Administración de la Sociedad.

El Director General para el cumplimiento de sus funciones contará con las más amplias facultades comprendidas en los poderes generales para: a) pleitos y cobranzas; b) para administrar bienes; c) representar a la Sociedad ante particulares y toda clase de autoridades administrativas y judiciales, ante toda clase de juntas de conciliación y arbitraje y demás autoridades del trabajo, así como ante árbitros y arbitradores; y d) girar, aceptar, endosar y avalar o suscribir, en cualquier forma títulos de crédito, en términos del Artículo Noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. Asimismo, el Director General contará con facultades previstas en los poderes para actos de dominio, cuyo ejercicio estará sujeto a los términos y condiciones establecidos para tal efecto por el Consejo de Administración de la Sociedad.

Dentro de las obligaciones del Director General enlistadas en los estatutos de la Sociedad se encuentran las siguientes:

- i) Someter a la aprobación del Consejo de Administración las estrategias de negocio de la Sociedad;
- ii) Dar cumplimiento a los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del Consejo de Administración;
- iii) Proponer al Comité de Auditoría, los lineamientos del sistema de control interno;
- iv) Suscribir la información relevante de la Sociedad, junto con los Directivos Relevantes encargados de su preparación, en el área de su competencia;
- v) Difundir la información relevante y eventos que deban ser revelados al público, ajustándose a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores;
- vi) Dar cumplimiento a las disposiciones relativas a la celebración de operaciones de adquisición y colocación de acciones propias de la Sociedad;
- vii) Ejercer, por sí o a través de delegado facultado, las acciones correctivas y de responsabilidad que resulten procedentes;
- viii) Verificar que se realicen, en su caso, las aportaciones de capital hechas por los accionistas;
- ix) Dar cumplimiento a los requisitos legales y estatutarios establecidos con respecto a los dividendos que se paguen a los Accionistas;
- x) Asegurar que se mantengan los sistemas de contabilidad, registro, archivo o información de la sociedad;
- xi) Elaborar y presentar al Consejo de Administración el informe a que se refiere el artículo ciento setenta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, con excepción de lo previsto en el inciso b) de dicho precepto;
- xii) Establecer mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la sociedad y personas morales que ésta controle, se hayan apegado a la normativa aplicable;
- xiii) Ejercer las acciones de responsabilidad a que esta Ley se refiere, en contra de personas relacionadas o terceros que presumiblemente hubieren ocasionado un daño a la sociedad o

las personas morales que ésta controle o en las que tenga una Influencia Significativa, salvo que por determinación del Consejo de Administración de la Sociedad y previa opinión del Comité de Auditoría, el daño causado no sea relevante.

### Accionistas principales

La empresa Hechos con Amor, S.A. de C.V. es la empresa controladora y propietaria del 52.2% de las acciones de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

Al 26 de junio de 2008, y de acuerdo con información de la Emisora, los principales accionistas son:

Distribución de acciones representativas del capital social de Grupo Herdez		
Accionistas	No. de acciones	Participación
Hechos con Amor, S.A. de C.V.*	223,715,931	52.2%
Familia Hernández-Pons Torres	29,704,414	6.9%
Consejeros y Funcionarios	5,744,713	1.3%
Sr. Alfredo Harp Helú**	114,064,166	26.6%
Público Inversionista	55,130,539	12.9%
<b>Acciones en circulación</b>	<b>428,359,763</b>	<b>100.0%</b>

\* Hechos con Amor, S.A. de C.V. es una sociedad controladora de acciones propiedad de la familia Hernández-Pons Torres.

\*\* De acuerdo con un comunicado a la BMV al 5 de Noviembre de 2003

### d) Estatutos sociales y otros convenios

A continuación se describe cierta información relacionada con el capital social de Grupo Herdez y un breve resumen de algunas disposiciones relevantes de los estatutos sociales y de la legislación aplicable. El resumen antes mencionado no pretende incluir todas las disposiciones estatutarias o legales aplicables. Los estatutos sociales de Grupo Herdez han tenido diversas modificaciones desde su constitución en 1991, y los más recientes fueron realizados el 18 de octubre de 2006. Grupo Herdez se encuentra debidamente inscrito en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal, por lo que en dicho registro se podrán hacer las consultas pertinentes.

#### General

Grupo Herdez fue constituido como una sociedad anónima de capital variable conforme a lo dispuesto por la Ley General de Sociedades Mercantiles. La denominación de la Sociedad es "Grupo Herdez", la cual irá seguida de las palabras "Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable" o su abreviatura "S.A.B. de C.V." según la ley del mercado de valores vigente.

El capital social de la Emisora es variable. El capital social mínimo fijo sin derecho a retiro, asciende a la cantidad de \$6,825,294.70 pesos y está representado por 43,200,000 acciones ordinarias, de la Clase I, sin expresión de valor nominal. El capital variable está representado por 388,800,000 acciones ordinarias, de la Clase II, sin expresión de valor nominal.

#### Registro de acciones

Las acciones de Grupo Herdez están representadas por títulos de acciones que contienen cupones nominativos adheridos, numerados progresivamente. Grupo Herdez lleva un registro de acciones y, conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles, solamente aquellos accionistas inscritos en dicho registro serán considerados como accionistas de Grupo Herdez.

#### Derechos de voto y Asambleas de accionistas

Todas las acciones de Grupo Herdez confieren a sus tenedores iguales derechos y obligaciones, excepto por el derecho de retiro que es exclusivo de los tenedores de las acciones representativas de la parte variable del capital social.

Las asambleas generales de accionistas de Grupo Herdez pueden ser ordinarias o extraordinarias. Las asambleas generales extraordinarias son aquellas que se convocan para

tratar sobre los asuntos especificados en el artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los estatutos sociales, que comprenden, principalmente, aumentos y reducciones en la parte fija del capital social y otras modificaciones a los estatutos sociales, liquidación, fusión, transformación de un tipo de sociedad a otra, cambio de nacionalidad y cambio de objeto social.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas se reunirá por lo menos una vez al año, dentro de los cuatro meses siguientes al de la clausura del ejercicio social. Al celebrarse dicha Asamblea Anual ésta se ocupará, además de los asuntos incluido en su orden del día, de los asuntos a los que se refiere el artículo ciento ochenta y uno de la Ley General de Sociedades Mercantiles. En adición a dichos asuntos, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas deberá reunirse para aprobar las operaciones que pretenda llevar a cabo la Sociedad o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando representen el veinte por ciento o más de los activos consolidados de la Sociedad con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior, con independencia de la forma en que se ejecuten, sea simultánea o sucesiva, pero que por sus características puedan considerarse como una sola operación. En dichas asambleas, en su caso, también podrán votar los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido.

Además, la Asamblea General Ordinaria Anual deberá acordar expresamente para cada ejercicio el monto máximo de recursos que podrán destinarse a la compra de acciones propias, con la única limitante de que la sumatoria de los recursos que puedan destinarse para tal fin, en ningún caso exceda el saldo total de las utilidades netas de la Sociedad.

Las Asambleas Generales de Accionistas serán convocadas por el Consejo de Administración, por conducto de su Presidente o, en su defecto, por el Secretario no miembro del Consejo de Administración de la Sociedad. También podrán ser convocadas por el Presidente del Comité de Auditoría o por el Presidente del Comité de Prácticas Societarias a solicitud de los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, inclusive limitado o restringido, que sean representativas de cuando menos el diez por ciento del capital social de la Sociedad, en los términos del artículo cincuenta de la Ley del Mercado de Valores.

Para concurrir a las asambleas generales, los accionistas deberán obtener sus respectivas tarjetas de admisión en el domicilio y con la anticipación que señalen las convocatorias correspondientes, contra la entrega de una constancia de que sus acciones se encuentran depositadas en alguna institución para el depósito de valores o ante alguna institución fiduciaria o de crédito nacional o extranjera.

Los accionistas tendrán un voto por cada acción de que sean propietarios y podrán hacerse representar por medio de apoderado autorizado mediante poder otorgado en formularios elaborados por la Sociedad.

La Emisora deberá mantener a disposición de los intermediarios del mercado de valores que acrediten contar con la representación de los accionistas de la propia Sociedad, durante el plazo a que se refiere el Artículo 173 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, los formularios de los poderes a que se refiere la Ley del Mercado de Valores, a fin de que aquellos puedan hacerlos llegar con oportunidad a sus representados.

Desde el momento en que se publique la convocatoria para las asambleas de accionistas, deberán estar a disposición de los mismos, de forma inmediata y gratuita, la información y los documentos disponibles relacionados con cada uno de los puntos establecidos en el orden del día.

### **Dividendos**

Las utilidades netas obtenidas en cada ejercicio social, después de aprobado el estado financiero correspondiente por los accionistas de la Emisora, se distribuirán en la forma siguiente:

1. Se separará en su caso, la cantidad que corresponda a los trabajadores, por concepto de participación en las utilidades de la Emisora;
2. Un cinco por ciento será separado para formar o incrementar la reserva legal, hasta que dicho fondo sea por lo menos igual a la quinta parte del capital social; y
3. El resto podrá ser aplicado a la creación de fondos especiales, o bien, distribuido entre los accionistas en proporción al número de sus acciones, en la forma y términos que determine la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

En la asamblea anual ordinaria de accionistas, el Consejo de Administración presenta los estados financieros de Grupo Herdez por el ejercicio fiscal previo, junto con un informe sobre los mismos, a los tenedores de acciones para su consideración. Los tenedores de acciones, una vez que han aprobado los estados financieros, determinan la distribución de las utilidades netas de Grupo Herdez, correspondientes al ejercicio anterior. Se requiere por ley que se destine el 5% de dichas utilidades netas a una reserva legal, la cual no estará disponible para distribución, hasta que la cantidad de dicha reserva legal sea igual al 20% del capital social pagado de Grupo Herdez (antes de dar efecto a la reexpresión de los mismos en pesos constantes). Las cantidades en exceso de aquellas destinadas al fondo de reserva legal, podrán distribuirse a los demás fondos especiales de reserva que los accionistas determinen.

Después de que un dividendo haya sido decretado, la Asamblea Ordinaria de Accionistas o, en su caso, el Consejo de Administración, fijarán la fecha en que habrá de efectuarse su pago. Todos los dividendos que no sean cobrados en un período de cinco años a partir de la fecha señalada para su pago, prescribirán a favor de Grupo Herdez.

### **Variaciones en el Capital Social**

Generalmente, podrá efectuarse un incremento de capital social de la Emisora a través de la emisión de nuevas acciones para pago en efectivo o en especie, mediante capitalización de pasivos o capitalización de ciertas partidas del capital. No podrá efectuarse un aumento de capital social hasta que todas las acciones del capital social emitidas y suscritas previamente hayan sido pagadas en su totalidad. Por lo general, podrá efectuarse una disminución del capital social para absorber pérdidas o por reembolso a los accionistas, mismas que se efectuarán mediante la amortización proporcional del número de acciones en circulación, pero en todo caso, se amortizarán primeramente acciones representativas de la parte variable del capital y, únicamente si la cantidad de tales acciones no fuera suficiente para absorber totalmente el monto de la reducción de capital aprobada se amortizarán acciones representativas del capital social mínimo fijo sin derecho a retiro en la cantidad requerida para completar la disminución de capital de que se trate.

Salvo los aumentos o disminuciones de capital social que se deriven de: (i) la adquisición de acciones propias en la bolsa de valores en que opere la Sociedad y, en el entendido de que se resuelva que dichas acciones se conviertan en acciones de tesorería de conformidad con los estatutos sociales, el Artículo Catorce Bis Tres de la Ley del Mercado de Valores, las reglas de carácter general que al efecto emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y cualquier otra disposición legal aplicable; y (ii) el ejercicio del derecho de retiro por parte de los accionistas de la Sociedad, todo aumento o disminución del capital social en la parte fija se efectuará por resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas y cualquier aumento o disminución del capital social en la parte variable se efectuará por resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, debiendo el acta correspondiente, en ambos casos, ser protocolizada ante notario público. No será necesaria la inscripción en el Registro Público de Comercio del domicilio de la Sociedad de los instrumentos notariales que contengan aumentos o disminución de capital en la parte variable del capital de la Sociedad.

No se requiere resolución alguna de los accionistas para disminuciones del capital social que resulten del ejercicio del derecho de retiro de acciones representativas de la porción variable del capital social o de la compra, por la Emisora, de sus acciones o por aumentos en el capital social que resulten de la venta de acciones previamente compradas por la misma.

### **Derechos de preferencia**

Salvo en ciertas circunstancias, en el caso de un aumento de capital a través de la emisión de nuevas acciones para pago en efectivo o en especie, un tenedor de acciones existentes de la Emisora al momento del aumento de capital, tiene un derecho de preferencia para suscribir el número de acciones nuevas suficiente para mantener su mismo porcentaje de participación o, en caso, de un aumento de capital a través de la emisión de acciones con derecho a voto limitado o con derechos corporativos limitados, suscribir un número suficiente de las acciones que se emitan para mantener su mismo porcentaje de participación. Los derechos de preferencia deben ejercerse dentro de los 15 días siguientes a la publicación del aviso del aumento de capital en el Diario Oficial de la Federación o en el diario oficial del domicilio social de la Emisora o después de la fecha de la asamblea de accionistas en la que se aprobó el aumento de capital si es que todos los accionistas estaban representados en dicha asamblea; de lo contrario, dichos derechos no tendrán efecto. Conforme a la ley, los accionistas no podrán renunciar por anticipado a los derechos de preferencia, excepto en ciertas circunstancias.

### **Ley de inversión extranjera**

La participación de inversión extranjera en el capital social de la Emisora está regulada por la Ley de Inversión Extranjera y por el Reglamento de la Ley de Inversión Extranjera. La Secretaría de Economía y la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras son los órganos responsables de aplicar la Ley de Inversión Extranjera. Los estatutos sociales de la Emisora disponen que la sociedad admite directamente como socios o accionistas a inversionistas extranjeros y sociedades sin cláusula de exclusión de extranjeros.

La Emisora tiene cláusula de admisión de extranjeros, y en los estatutos sociales se indica lo siguiente: "Esta Sociedad es mexicana. Los socios extranjeros actuales o futuros de la Sociedad se obligan formalmente ante la Secretaría de Relaciones Exteriores del gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, a considerarse como nacionales respecto de las acciones de la Sociedad que adquieran o de que sean titulares, así como de los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sea titular la Sociedad, o bien, de los derechos u obligaciones que deriven de los contratos en que sea parte la propia Sociedad. Por lo tanto, dichos socios en virtud de su calidad como tales, renuncian a invocar la protección de su gobierno bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la nación mexicana las acciones, derechos y bienes que hubieren adquirido."

### **Capital Mínimo Fijo y Variable**

Como sociedad anónima de capital variable, a Grupo Herdez se le permite emitir acciones que constituyan la parte fija y acciones que constituyan la parte variable del capital social. La emisión de acciones de la parte variable del capital social, a diferencia de la emisión de acciones de la parte fija del capital social, no requiere la reforma de los estatutos sociales, aun cuando sí requiere aprobación de una asamblea general ordinaria de accionistas.

### **Duración**

La duración de Grupo Herdez conforme a sus estatutos sociales es indefinida.

### **Adquisición de acciones propias**

En términos de lo previsto por la Ley del Mercado de Valores y sujetándose a las disposiciones de carácter general que para tal efecto emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, Grupo

Herdez podrá adquirir las acciones por ella emitidas, a través de la Bolsa Mexicana de Valores, al precio corriente en el mercado, sin que sea aplicable la prohibición establecida en el primer párrafo del artículo 134 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, siempre que la compra se realice con cargo al capital contable en tanto dichas acciones pertenezcan a la propia Emisora o, en su caso, al capital social en el evento de que se resuelva convertirlas en acciones de tesorería, en cuyo supuesto, no se requerirá de la resolución de la asamblea de accionistas.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas deberá acordar expresamente, para cada ejercicio, el monto máximo de recursos que podrá destinarse a la compra de acciones propias, con la única limitante de que la sumatoria de los recursos que puedan destinarse a ese fin, en ningún caso exceda el saldo total de las utilidades netas de la Emisora, incluyendo las retenidas. Por su parte, el Consejo de Administración deberá designar al efecto a la o a las personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias. En tanto pertenezcan las acciones a la Emisora, no podrán ser representadas en asambleas de accionistas de cualquier clase.

Las sociedades en las cuales Grupo Herdez tenga la titularidad de la mayoría de las acciones o partes sociales, no deberán directa o indirectamente invertir en acciones de Grupo Herdez, ni de ninguna otra sociedad que sea accionista mayoritaria de Grupo Herdez.

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

#### **Recompra en caso de cancelación de registro**

En el caso de cancelación de la inscripción de las acciones de Grupo Herdez en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores, ya sea por solicitud de la propia Sociedad o por resolución adoptada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en términos de ley, los accionistas que ostenten el control de la Sociedad en ese momento, se obligan a realizar una oferta pública de compra, previamente a la cancelación, al precio que resulte más alto entre: (i) el promedio del cierre de las operaciones que se hubieren efectuado durante los treinta días en que hubieran cotizado las acciones, previos a la fecha de la oferta, y (ii) el valor contable de la acción de acuerdo con el último reporte trimestral, presentado a la propia Comisión y a la Bolsa Mexicana de Valores antes de la oferta, salvo que la Comisión Nacional Bancaria y de Valores al resolver la autorización de la oferta pública de compra de acciones tendiente a la cancelación de la inscripción referida, autorice un precio distinto.

La reforma de la cláusula correspondiente en los estatutos requerirá: (i) de la aprobación previa de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y (ii) del acuerdo de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas adoptado con un quórum de votación mínimo del 95% (noventa y cinco por ciento) del capital social.

#### **Conflicto de interés de accionistas**

Conforme a la ley, cualquier accionista que tenga un conflicto de intereses con respecto a cualquier operación debe abstenerse de deliberar o votar respecto a este asunto en la asamblea de accionistas correspondiente. Un accionista que contravenga esta disposición será responsable de daños si la transacción no hubiere sido aprobada sin el voto de dicho accionista.

#### **Conflicto de interés de consejeros**

Conforme a la ley y según lo estipulan los estatutos, los miembros del Consejo y el Secretario no miembro del Consejo de Administración de la Sociedad deberán cumplir con el Deber de Lealtad que les imponen los artículos 34 a 37 de la LMV, cumpliendo con las obligaciones de i) mantener la confidencialidad de la información que tengan conocimiento con motivo de su cargo, y ii) abstenerse de participar y estar presentes en la deliberación y votación de un asunto en el que tengan conflicto de interés. Cualquier miembro del Consejo de Administración que viole dicha

disposición podrá ser responsable de los daños y perjuicios ocasionados a la Emisora. Conforme a los principios del Código de Mejores Prácticas Corporativas, los Consejeros deben comunicar al Presidente y al Secretario del Consejo de Administración cualquier situación de la que pueda derivar un conflicto de interés y abstenerse de participar en la deliberación correspondiente.

### **Responsabilidades por incumplimiento**

La responsabilidad consistente en indemnizar los daños y perjuicios ocasionados con motivo de los actos, hechos u omisiones a derivadas del incumplimiento del Deber de Lealtad, será solidaria entre los culpables que hayan adoptado la decisión y será exigible como consecuencia de los daños o perjuicios ocasionados. La indemnización que corresponda deberá cubrir los daños y perjuicios causados a la Sociedad o personas morales que ésta controle o en las que tenga una Influencia Significativa y, en todo caso, se procederá a la remoción del cargo de los culpables.

La acción de responsabilidad podrá ser ejercida: **(i)** por la Sociedad; o **(ii)** por los accionistas de la Sociedad que, en lo individual o en su conjunto, tengan la titularidad de acciones que representen el cinco por ciento o más del capital social. Adicionalmente, el Director General y los demás Directivos Relevantes serán responsables de los daños y perjuicios que ocasionen a la Sociedad o personas morales que ésta controle por: **(i)** la falta de atención oportuna y diligente, por causas que les sean imputables, de las solicitudes de información y documentación que en el ámbito de sus competencias les requieran los consejeros de la Sociedad; **(ii)** la presentación o revelación, a sabiendas, de información falsa o que induzca a error.

### **Reforma a la Ley del Mercado de Valores**

El 18 de octubre de 2006, Grupo Herdez celebró su Asamblea General Extraordinaria de accionistas, en la cual se modificaron los estatutos sociales de la Sociedad, adecuándolos a las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores vigente para constituirse como S.A.B. de C.V.

A partir de entonces, la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Sociedad quedó a cargo del Consejo de administración a través de los Comités de Auditoría y de Prácticas Societarias, así como de las personas que realizan la auditoría externa de la Sociedad, cada uno en el ámbito de sus competencias. En los estatutos de la Sociedad también se definieron claramente las funciones y responsabilidades de los consejeros como son el deber de Diligencia y de Lealtad. Cabe mencionar que los cambios realizados en los estatutos de Grupo Herdez con apego a la Ley del Mercado de Valores, se consideran muy importantes y necesarios porque avalan la dirección y las actividades de la Sociedad así como de sus funcionarios relevantes, lo que asegura el buen funcionamiento y rumbo de todo el Grupo.

## 5) MERCADO ACCIONARIO

### a) Estructura accionaria

Las acciones de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. iniciaron su cotización en la BMV el día 29 de Octubre de 1991. En 1997 se estableció un programa de ADR's nivel 1, a través del cual las acciones cotizan "OTC" en el mercado americano, con la clave GUZBY, a razón de 25 acciones ordinarias por cada ADR. El banco depositario es Bank of New York.

### b) Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores

Las siguientes tablas muestran los precios de cotización máximos, mínimos y de cierre, en pesos nominales y los volúmenes operados en la Bolsa Mexicana de Valores:

Información anual de operación de Herdez*					
Año	Acciones operadas (miles)	Importe (miles \$)	Cierre	Mínimo	Máximo
2007	2,779.0	\$ 39,570.0	16.0	11.40	16.00
2006	9,087.7	\$ 74,148.5	11.40	6.84	11.40
2005	19,738.0	\$129,198.6	7.85	5.20	7.85
2004	36,453.9	\$154,041.4	5.30	3.80	5.44
2003	120,429.4	\$364,114.4	3.80	3.00	4.13

Fuente: Infosel Financiero

Información trimestral de operación de Herdez*					
Periodo	Acciones operadas (miles)	Importe (miles \$)	Cierre	Mínimo	Máximo
1T04	28,798.6	113,871.7	5.20	3.80	5.20
2T04	85.4	439.5	5.00	4.85	5.20
3T04	6,872.7	33,685.5	5.00	4.80	5.30
4T04	697.2	3,648.6	5.30	5.00	5.44
1T05	646.0	3,410.9	5.30	5.20	5.40
2T05	496.0	2,686.4	5.50	5.39	5.50
3T05	10,415.0	64,961.6	6.80	5.50	6.80
4T05	8,181.0	58,119.9	7.85	6.70	7.85
1T06	361.8	3,212.0	8.49	7.25	8.94
2T06	6,196.1	47,998.2	7.02	6.84	8.48
3T06	1,523.2	12,389.7	8.57	7.20	8.58
4T06	1,006.6	10,548.6	11.4	8.67	11.4
1T07	319.9	3,770.6	12.0	11.40	12.0
2T07	1,017.7	14,586.3	14.20	12.50	14.65
3T07	1,211.20	17,614.3	14.65	14.00	14.66
4T07	230,200	3,598.7	16.00	14.99	16.00
1T08	120,000	1,845.8	15.00	15.00	15.98

Fuente: Infosel Financiero

Información mensual de operación de Herdez*						
Periodo	Acciones operadas (miles)	Importe (miles \$)	Cierre	Mínimo	Máximo	
Ene-07	105.2	1,199.5	11.40	11.40	11.45	
Feb-07	1,767.0	2,115.1	11.97	11.97	11.98	
Mar-07	38.0	456.0	12.00	12.00	12.00	
Abr-07	16.2	202.5	12.50	12.50	12.50	
May-07	386.5	5,597.5	14.55	13.49	14.55	
Jun-07	615.0	8,786.3	14.20	14.20	14.65	
Jul-07	117.9	1,654.18	14.00	14.00	14.20	
Ago-07	154.3	2,204.78	14.00	14.00	14.65	
Sep-07	939.0	13,755.41	14.30	14.30	14.66	
Oct-07	51.0	766.73	14.99	14.99	15.20	
Nov-07	1.2	18.24	15.20	15.20	15.20	
Dic-07	178.0	2,813.73	15.20	15.20	16.00	
Ene-08	0.0	0.0	0.00	0.00	0.00	
Feb-08	40.0	633.80	15.80	15.8	15.98	
Mar-08	80.0	1,212.0	15.00	15.0	15.60	
Abr-08	9.3	139.50	15.00	15.0	15.00	
May-08	16.0	240.0	15.00	15.0	15.00	

Fuente: IXE, Infosel Financiero

## 6) PERSONAS RESPONSABLES

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

---

**Lic. Héctor Hernández-Pons Torres**

Presidente y Director General, Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

---

**C.P. Ernesto Ramos Ortíz**

Director de Administración, Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

---

**Lic. Elia Araujo Llanes**

Gerente General Jurídico, Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

## 7) ANEXOS