

## **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 2009, 427'509,963 acciones estaban en circulación y 4'490,037 acciones se encontraban en la tesorería de la sociedad disponibles para su emisión futura.

Las acciones descritas anteriormente están inscritas en el Registro Nacional de Valores y cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. desde el día 29 de octubre de 1991.

A partir de 1997 Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. tiene establecido un programa de american depositary receipts nivel 1. Las mencionadas acciones operan "Over the Counter" (OTC) a razón de 25 acciones ordinarias por un american depositary receipt.

#### **Clave de Cotización**

BVM: HERDEZ

OTC: GUZBY

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

**REPORTE ANUAL QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LA LEY DEL MERCADO DE VALORES Y LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO.**



**1) INFORMACIÓN GENERAL**

a) Glosario de términos y definiciones	4
b) Resumen ejecutivo	7
c) Factores de riesgo	12
d) Otros valores	16
e) Cambios significativos a los derechos de Valores Inscritos en el Registro	17
f) Documentos de carácter público	17

**2) LA COMPAÑÍA**

a) Historia y Desarrollo de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.	18
b) Descripción del Negocio	21
i) Actividad principal y estrategias de Grupo Herdez	21
ii) Canales de distribución	28
iii) Patentes, licencias, marcas y otros contratos	32
iv) Principales clientes	35
v) Legislación aplicable y situación tributaria	35
vi) Recursos humanos	36
vii) Responsabilidad social y desempeño ambiental	37
viii) Información del mercado	37
ix) Estructura corporativa	39
x) Descripción de sus principales activos	40
xi) Procesos judiciales, administrativos o arbitrales	42
xii) Acciones representativas del capital social	42
xiii) Dividendos	43

**3) INFORMACIÓN FINANCIERA**

a) Información financiera seleccionada	44
b) Información financiera por zona geográfica	46
c) Informe de créditos relevantes	46
d) Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de Operación y situación financiera de la Emisora	48
i) Resultados de la operación	49
ii) Situación financiera, liquidez y recursos de capital	53
iii) Control interno	54
e) Estimaciones contables críticas	54

**4) ADMINISTRACIÓN**

a) Auditores externos	55
b) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses	55
c) Administradores y accionistas	56
d) Estatutos sociales y otros convenios	65

## **5) MERCADO DE CAPITAL**

- |   |    |
|---|----|
| a) Estructura accionaria                                | 71 |
| b) Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores | 71 |
| c) Formador de Mercado                                  | 71 |

## **6) PERSONAS RESPONSABLES** 72

## **7) ANEXOS**

- |  |    |
|--|----|
| a) Estados Financieros Auditados , Carta del Presidente del Comité de Auditoría y Carta del Presidente del Comité de Prácticas Societarias | 73 |
|--|----|

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

Asimismo, a menos que se indique lo contrario y con excepción de aquellos eventos relevantes ocurridos a la fecha de este Reporte Anual, la información operativa de la Compañía contenida en el presente Reporte Anual se presenta al cierre del 31 de diciembre de 2009.

## 1) INFORMACIÓN GENERAL

### a) Glosario de términos y definiciones

<u>Término</u>	<u>Definición</u>
“ADR”	“American Depositary Receipt”, cada uno representativo de 25 acciones nominativas, ordinarias, sin expresión de valor nominal representativas del capital social de la Compañía.
“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”	Negocio de Alimentos de Marca de Kuo Consumo en Estados Unidos cuyas marcas son “La Victoria” y “Embasa” en chiles, y que forma parte de la Alianza Estratégica.
“BMV” o “Bolsa”	La Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
“Canainca”	La 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”	La Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Compañía”, “Grupo Herdez”, “Grupo” o “Emisora” o “Sociedad”	Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. e incluye a sus subsidiarias.
“Compañía Comercial Herdez”	Compañía Comercial Herdez, S.A. de C.V.
“E.U.” ó “E.U.A.” o “Estados Unidos”	Estados Unidos de América.
“Estados Financieros Auditados”	Los estados financieros dictaminados por PricewaterhouseCoopers, S.C. y sus notas correspondientes a los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2009 y 2008 que se incluyen como anexos en el presente Reporte.

“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.
“Hormel Alimentos”	Hormel Alimentos, S.A. de C.V.
“Hormel Foods”	Hormel Foods Corporation.
“IFRS”	International Financial Reporting Standards, emitidos por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad ( <i>International Accounting Standards Board</i> (IASB)).
“Indeval”	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
“MegaMex LLC” o “MegaMex Foods” o “MegaMex”	Empresa creada el 26 de octubre de 2009 para la comercialización de alimentos mexicanos en los Estados Unidos. Está integrada por Hormel Foods y Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.
“México”	Los Estados Unidos Mexicanos.
“Negocio de Alimentos de Marca”	Significa las siguientes sociedades de Kuo que fueron aportadas al 50% en la Alianza Estratégica: <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”	Las normas de información financiera aplicables en México.
“OTC”	El sistema de negociación de valores “Over-the-Counter”.
“\$”, “Pesos” o “M.N.”	La moneda de curso legal en México.
“PWC”	PricewaterhouseCoopers, S.C.
“Reporte Anual” o “Reporte”	El presente Reporte Anual de Grupo Herdez, preparado de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y otros Participantes del Mercado de Valores de la CNBV.

“RNV”	El 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 o sociedad.
“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.
“UAFIDA”	Utilidad de operación antes de gastos/productos financieros, impuestos, depreciación y amortización.
“US\$” o “Dólares”	La moneda de curso legal en los Estados Unidos.

## **b) Resumen ejecutivo**

A continuación se presenta un resumen de la información incluida en este Reporte. 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 Reporte, incluyendo los Estados Financieros Auditados. Es importante mencionar que las subsidiarias del Grupo son consolidadas al 100%, excepto por Herdez del Fuerte que se consolida de manera proporcional a su participación, ya que se ejerce control conjunto.

### **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 presencia en Estados Unidos y Canadá. Gracias a la experiencia de más de 90 años en el mercado, Grupo Herdez se ha posicionado como una empresa de gran prestigio a nivel nacional e internacional, reconocida por la alta calidad de sus productos alimenticios.

Las principales actividades del Grupo son la manufactura, compra, distribución y comercialización de más de 1,000 productos alimenticios enlatados y envasados, así como de pastas alimenticias, con las marcas: Herdez, Del Fuerte, McCormick, Doña María, Barilla, Yemina, Vesta, Nair, Embasa, La Victoria, Chi-Chi's, Búfalo, La Gloria, Carlota, Blasón, 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 mayonesa, mole, puré de tomate, vegetales en lata y en tetra-recart, mermeladas, mostaza, salsas caseras, champiñones, jugo de 8 verduras, miel de abeja, atún y pastas bajo las tres marcas: 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 Hormel Alimentos para la distribución de los productos Hormel en México y MegaMex para la producción, comercialización, distribución y venta de productos alimenticios en E.U.A.;
- una con Barilla GeR Fratelli S.p.A.; y
- una con Grupo Kuo para la creación de Herdez Del Fuerte S.A. de C.V.

A través de sus asociadas, la Compañía cuenta con 10 plantas, 8 centros de distribución y oficinas corporativas localizados en la República Mexicana, en donde laboran más de 6,500 personas, atendiendo a más de 12,000 clientes.

A partir del 26 de octubre de 2009, Herdez Del Fuerte y Hormel Foods formalizaron su asociación en un negocio conjunto constituyendo para dichos efectos a MegaMex, empresa que inició formalmente sus operaciones con el fin de expandir algunas categorías y desarrollar productos para satisfacer las necesidades de nuestros principales consumidores en Estados Unidos El portafolio de productos de MegaMex incluye marcas tales como: Herdez, Del Fuerte, Doña María, Embasa, La Victoria y Chi-Chi's (salsas), entre otras, las cuales son ampliamente conocidas por los consumidores hispanos y los consumidores anglosajones de comida mexicana. A partir del 26 de octubre de 2009, los resultados de MegaMex fueron incluidos en los estados financieros de Herdez Del Fuerte por el método de consolidación proporcional.

Los objetivos del Grupo se encuentran orientados hacia:

- 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.

## **Estructura Operativa**

Las empresas asociadas administran marcas y productos, apoyadas por áreas de servicios como: las áreas de Mercadotecnia, Administración y Finanzas, Cadena de Suministro, Ventas, Recursos Humanos y Food Service. Las empresas asociadas de Grupo Herdez son:

- McCormick de México;
- Barilla México;
- Hormel Alimentos; y
- Herdez Del Fuerte.

La venta y distribución de los productos se lleva a cabo a través de la Alianza Estratégica, alianza que ha generado valor y crecimiento sustentable mediante generar ahorros por escala en costos y gastos, así como por la inclusión de las marcas de Del Fuerte en el portafolio de productos.

## **Compañía Comercial 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 1,400 personas, incluyendo 800 promotores 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.

Las sinergias resultantes de contar con una comercializadora unificada que lleve a cabo las ventas y distribución de todas las asociadas son:

- condiciones comerciales estandarizadas;
- una mejor ejecución de los planes de venta y mercadotecnia;
- rutas unificadas de distribución; y
- reducciones en costos de transporte.

## **Marcas y Productos**

El portafolio de productos de Grupo Herdez, considerando las marcas provenientes de la Alianza Estratégica y de la reciente asociación MegaMex Foods se integra por los siguientes:

- **Herdez:** Salsas caseras, atún, frutas en almíbar, champiñones, legumbres, jugos y néctares, jugo de 8 verduras, puré de tomate y bebidas.
- **Del Fuerte:** Puré y pasta de tomate, legumbres, salsas caseras y champiñones.
- **McCormick:** Mayonesas, aderezos, mostazas, mermeladas, especias y té.

- **Doña María:** Mole en pasta, mole verde, pipián, adobo, platillos, salsas para guisar y nopalitos.
- **Nair:** Atún
- **Embasa:** Salsa tipo cátsup, salsas caseras, chiles jalapeños en rajas, rebanados, chiles serranos y chilpotles.
- **Barilla, Yemina y Vesta:** Pastas alimenticias y salsas para pasta.
- **La Victoria:** Salsas caseras y picantes, salsas para enchiladas y chiles.
- **Chi-Chi's:** Salsas, chiles, tortillas, tostadas y totopos, platillos para microondas, dips y sazonadores (venta sólo en los E.U.)
- **Búfalo:** Salsas picantes, salsas caseras y aceitunas.
- **Tampico:** Salsas picantes.
- **La Gloria:** Gelatinas y aceite de maíz.
- **Carlota:** Miel de abeja, miel para bebé y jarabes de maple.
- **Blasón:** Café tostado y molido.
- **Festín:** Bebida de frutas.
- **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:

- salsas y aderezos;
- jugos, frutas y postres;
- vegetales;
- carnes y mariscos;
- pastas;
- varios; y
- exportaciones.

A continuación se muestran las ventas por línea de negocio, en cajas y valores, para los últimos 3 años:

Unidades (miles de cajas)								
Categoría	2009	%	Cambio%	2008	%	Cambio%	2007	%
Salsas y aderezos	20,180	42.0%	7.5%	18,766	40.4%	2.7%	18,277	41.0%
Jugos, frutas y postres	3,074	6.4%	-0.2%	3,081	6.6%	-42.8%	5,387	12.1%
Vegetales	7,860	16.4%	8.0%	7,277	15.6%	91.0%	3,809	8.6%
Carnes y mariscos	2,000	4.2%	4.6%	1,911	4.1%	-18.6%	2,347	5.3%
Pastas	10,728	22.3%	0.1%	10,716	23.0%	-0.5%	10,771	24.2%
Varios	120	0.2%	-24.8%	159	0.3%	7.7%	148	0.3%
Exportaciones	4,086	8.5%	-11.0%	4,591	9.9%	21.1%	3,792	8.5%
<b>Gran Total</b>	<b>48,048</b>	<b>100.0%</b>	<b>3.3%</b>	<b>46,501</b>	<b>100.0%</b>	<b>4.4%</b>	<b>44,531</b>	<b>100.0%</b>

Valores								
Categoría	2009	%	Cambio%	2008	%	Cambio%	2007	%
Salsas y aderezos	4,161.5	50.3%	15.3%	3,608.4	49.8%	10.3%	3,270.1	50.5%
Jugos, frutas y postres	517.7	6.3%	6.5%	485.9	6.7%	-30.4%	698.6	10.8%
Vegetales	967.4	11.7%	11.8%	865.3	11.9%	50.7%	574.0	8.9%
Carnes y mariscos	736.6	8.9%	15.7%	636.8	8.8%	-2.8%	655.2	10.1%
Pastas	940.2	11.4%	11.1%	846.2	11.7%	21.6%	695.8	10.8%
Varios	90.5	1.1%	49.5%	60.5	0.8%	-51.3%	124.3	1.9%
Exportaciones	851.7	10.3%	14.5%	744.1	10.3%	64.6%	452.2	7.0%
<b>Gran Total</b>	<b>8,265.6</b>	<b>100.0%</b>	<b>14.1%</b>	<b>7,247.2</b>	<b>100.0%</b>	<b>12.0%</b>	<b>6,470.1</b>	<b>100.0%</b>

### Distribución de ventas

El volumen de ventas de Grupo Herdez en 2009 se realizaron a través de los siguientes canales de distribución\*:

• Cadenas de Autoservicios	45%
• Mayoristas y Tiendas de abarrotes	39%
• Ventas al Exterior	11%
• Otros	<u>5%</u>
	100%

\*Se incluye el 100% del volumen de Herdez Del Fuerte, ya que la Compañía Comercial Herdez lleva a cabo todas las ventas del Grupo.

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 2009, 2008 y 2007. La información que se incluye debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros Auditados.

Conforme a los lineamientos de la NIF B-10 "Efectos de la inflación" (NIF-10), a partir del 1 de enero de 2008 se suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera. Consecuentemente, las cifras al 31 de diciembre de 2009, 2008 y 2007 se presentan en Pesos históricos modificados por los efectos de la inflación en la información financiera reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007. (ver nota 1- "Actividad de la Compañía y Bases de Preparación" de los Estados Financieros Auditados 2009 de Grupo Herdez S.A.B. de CV.).

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 Emisora").

## Resumen de información financiera

Las cifras al 31 de diciembre de 2009, 2008 y 2007 se presentan en Pesos históricos modificados por los efectos de la inflación en la información financiera reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007.

Datos del Estado de Resultados	Ejercicios que terminaron en		
	2009	2008	2007
Ventas netas	8,265,640	7,247,174	6,470,085
Costo de ventas	5,287,533	4,823,403	4,129,408
Utilidad bruta	2,978,107	2,423,771	2,340,677
Gastos de operación	1,693,700	1,560,590	1,455,593
<b>Utilidad de operación</b>	<b>1,284,407</b>	<b>863,181</b>	<b>885,084</b>
Utilidad de operación más depreciación y amortización (UAFIDA)	1,404,852	976,935	1,004,005
Costo Integral de Financiamiento	115,670	113,456	95,947
Otros gastos (ingresos)	(96,855)	(157,527)	3,670
Utilidad antes de imptos, part. en asociadas, ops. disc. e interés minoritario	1,265,592	907,252	785,467
Provisiones para impuestos	300,431	177,917	181,935
Participación en asociadas	43,810	24,175	18,481
Operaciones Discontinuadas	9,153	2,842	105,109
<b>Utilidad neta consolidada</b>	<b>999,818</b>	<b>750,668</b>	<b>516,904</b>
Utilidad de la participación no controladora	253,691	168,158	211,778
<b>Utilidad de la participación controladora</b>	<b>746,127</b>	<b>582,510</b>	<b>305,126</b>
<b>Datos del Balance General</b>			
Total del activo circulante	3,257,709	2,939,175	2,309,308
Inversiones Permanentes	1,733,471	1,578,406	2,009,306
Activos intangibles	1,017,952	953,311	309,658
<b>Activo total</b>	<b>6,009,132</b>	<b>5,470,892</b>	<b>4,628,272</b>
Pasivo circulante	1,962,157	1,390,838	1,073,115
Pasivo a largo plazo	8,400	739,444	668,333
Créditos diferidos	184,716	96,896	262,479
Otros pasivos con costo	125,000	134,261	0
<b>Pasivo Total</b>	<b>2,280,273</b>	<b>2,361,439</b>	<b>2,003,927</b>
Participación no controladora	807,643	702,038	610,697
Inversión de los accionistas mayoritarios en la participación controladora	2,921,216	2,407,415	2,013,648
<b>Capital contable consolidado</b>	<b>3,728,859</b>	<b>3,109,453</b>	<b>2,624,345</b>
<b>Información financiera adicional</b>			
Margen bruto	36.0%	33.4%	36.2%
Margen de operación	15.5%	11.9%	13.7%
Margen UAFIDA	17.0%	13.5%	15.5%
Margen neto mayoritario	9.0%	8.0%	4.7%
UAFIDA/intereses netos (veces)	14.6	8.19	8.46
Efectivo neto generado (utilizado) por la operación(1)	1,181,460	241,205	516,904
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de financiamiento (1)	(631,300)	(88,741)	(524,640)
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de inversión (1)	(337,548)	(66,603)	(16,649)
Utilidad neta por acción	1.75	1.36	0.71
Dividendo por acción	0.50	0.50	0.25
Acciones en circulación al final del período (miles)	427.5	428.4	428.4
Depreciación y amortización	120,445	113,754	118,921

(1) Para el periodo 2007, la Compañía presentó el Estado de Cambios en la Situación Financiera Consolidado (ECSF), mientras que, a partir de 2008 y derivado de la NIF B-2, la Compañía presentó bajo el método indirecto, el Estado de Flujos de Efectivo Consolidado (EFE). Para mayor información sobre el cambio en presentación consultar la Nota 1 "Actividad de la Compañía y Bases de Presentación" en la sección NIF B-2 "Estado de flujos de efectivo" de los Estados Financieros Anuales 2008 de la Compañía.

## Mercado de Capitales

Año	Núm. de acciones operadas (miles)	Importe Operado (miles de pesos)	Cierre	Mínimo	Máximo
2009	17,286	231,089	17.50	11.00	17.50
2008	289	4,163	12.50	11.90	15.98
2007	2,779	39,570	16.0	11.40	16.00
2006	9,088	74,148	11.40	7.50	11.40
2005	19,738	129,199	7.85	5.20	7.85

Fuente: Infosel Financiero, cierres de acciones sin ajustar

### c) Factores de Riesgo

A continuación se describen los factores que pudieran afectar significativamente el desempeño, la situación financiera, los resultados de operación del Emisor y sus operaciones, así como aquellos que podrían influir en el precio de los valores del mismo. 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 operación de la Compañía, así como en el precio de sus valores.

La forma en que cada uno de dichos factores de riesgo pudiera impactar la situación financiera, los resultados de operación o las operaciones 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**

Si bien la Compañía cuenta con ventas de exportación, la mayoría de sus productos se comercializan en México. Por lo tanto, afectaciones a la situación económica en México podría afectar sus operaciones. 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.

Adicionalmente, el incremento en los niveles de desempleo en México podría disminuir la demanda de los productos de la Compañía, lo que podría afectar sus resultados financieros y operativos.

#### **Tipo de cambio**

Algunos de los insumos utilizados por la Compañía en sus actividades productivas se cotizan o están referenciados al Dólar, por lo que aumentos en el precio del Dólar podrían ocasionar pérdidas cambiarias que afectarían directamente los resultados de operación de la Compañía. Al 31 de diciembre de 2009, la Compañía no tenía deuda denominada en Dólares. Sin embargo, la Compañía podría optar por incurrir en financiamiento en moneda extranjera en mayor medida, lo que la expondría a riesgos derivados de movimientos cambiarios.

#### **Tasas de interés**

Al 31 de diciembre de 2009, 80.0% de la deuda bancaria del Grupo estaba referenciada a tasas de interés variables, por lo que incrementos en el nivel de tasas podrían ocasionar mayores intereses

pagados, afectando así los resultados de la Compañía. Es por ello que como estrategia, la Compañía realiza operaciones con instrumentos financieros derivados para administrar este riesgo. (Ver “Políticas de Instrumentos Financieros Derivados” de la sección 3) Información Financiera).

### **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 la Compañía.

### **Dependencia de la economía de Estados Unidos**

La economía nacional está ligada a la economía de Estados Unidos, por lo que un pobre desempeño en la economía de los Estados Unidos o una desaceleración de la economía de dicho país, podría tener un efecto adverso en la economía mexicana y por ende en el desempeño de los productos de la Compañía.

### **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**

Los resultados de operación de Grupo Herdez pueden verse afectados negativamente por la disponibilidad y precio de las materias primas utilizadas por el Grupo en sus actividades productivas como son tomate, atún, zanahoria, cebolla, chiles, tomatillo, champiñones, elote, chícharos, duraznos, piña y empaques, entre otros, los cuales 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, por lo que la Compañía administra sus riesgos a través de diversos mecanismos como inventarios de seguridad, contratos de suministro con proveedores y operaciones con instrumentos derivados de cobertura. Sin embargo, en el caso de escasez y fluctuaciones adversas en los precios de las materias primas y materiales de empaque utilizados por Grupo Herdez, el costo de producción se pudiera ver afectado así como los resultados de operación de la Compañía. (Ver la sección “Materias primas y proveedores”).

#### **Abastecimiento de insumos**

La posibilidad de desastres naturales de gran magnitud, inundaciones, sequías, incendios, plagas, contaminaciones, epidemias, accidentes, actos terroristas y cualesquier otros de naturaleza similar, así como huelgas, paros o controles gubernamentales pudieran afectar la producción y suministro de materias primas que se utilizan en las mercancías que producen y/o comercializan las empresas de Grupo Herdez. La escasez de los insumos o materias primas que utiliza el Grupo podría provocar un incremento significativo en los precios de las materias primas que no puede asegurarse podría transferirse a los clientes de Grupo Herdez. Adicionalmente, una constante interrupción en el suministro de dichas materias primas podría tener un efecto adverso en la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

## **Asociaciones estratégicas (*joint ventures*), contratos de licencia**

El Grupo y algunas de sus subsidiarias son parte de contratos de asociación estratégica (*joint ventures*), conforme a los cuales una o varias subsidiarias del Grupo conforman una alianza con un socio nacional o extranjero para la fabricación o distribución de algún producto en México o el extranjero. A la fecha del presente Reporte, dichas alianzas incluyen, entre otras, la Alianza Estratégica con KUO y las alianzas con McCormick, Hormel, MegaMex y Barilla. Por otra parte, el Grupo comercializa ciertos productos al amparo de contratos de licencia tales como los productos que se comercializan y distribuyen bajo las marcas McCormick, Hormel, Spam, Solo Doña María, Barilla, Yemina, Vesta, Del Fuerte, Nair, Embasa, La Victoria, Chi-Chi's, La Gloria, Blasón y Reynolds Foil. Asimismo, el Grupo distribuye los productos Kikkoman y Ocean Spray al amparo de ciertos contratos de comercialización. La Compañía considera que estas alianzas representan un beneficio importante para su negocio, aunque no puede asegurar que las mismas continuarán ofreciéndole los mismos beneficios.

Por otro lado, no existe seguridad de que alguna de dichas alianzas no se dé por concluida conforme a sus propios términos. Si bien la terminación de alguna de dichas alianzas podría resultar en liquidez a Grupo Herdez (por la enajenación de su participación o de cualquier otra manera), no puede asegurarse que el uso dado a dicha liquidez generará retornos similares.

Asimismo, no existe seguridad respecto a la formación de futuras alianzas estratégicas con socios actuales o potenciales que permitiesen al Grupo desarrollar mejor sus actividades o desarrollar tecnología. El desarrollo del negocio de Grupo Herdez en forma independiente podría ser distinto a aquel que se ha implementado con base en las mencionadas alianzas. Los mencionados riesgos podrían tener efectos negativos sobre la liquidez o resultados de operación de la Compañía.

## **Dependencia de un sólo proveedor**

El suministro de frascos y vasos de vidrio depende, en su mayoría, de Grupo Vitro, S.A.B. de C.V. Si bien la Compañía considera que existen alternativas de suministro de dichos insumos, no se puede asegurar que cualquier problema en el suministro de este material de empaque no podría generar retrasos en el ciclo comercial de la Compañía que pudiere afectar la situación operativa, financiera o resultados de la Compañía.

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

Según se describe en el presente Reporte, los negocios de la Compañía incluyen actividades de exportación de sus productos a diversos mercados. A dicho respecto, cada uno de dichos mercados puede contar con regulación específica con la que deban cumplir los productos alimenticios que se importan a su territorio, tanto en materia ambiental, de salud y otras. Por ejemplo, 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 en los Estados Unidos, tiene como objetivo proteger el suministro nacional de alimentos hacia Estados Unidos. Las mencionadas leyes o reglamentos podrían impactar las exportaciones de la Compañía hacia diversos países.

Si bien las plantas y centros de distribución de Grupo Herdez cumplen con todos los requerimientos de la legislación aplicable en México y cuentan con varias certificaciones que incluyen certificaciones ISO22000 (*International Standards for Business*), HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*), BRC (*British Retail Consortium*) Global Standards for food, y la certificación BASC (*Business Alliance for Secure Commerce*) otorgada durante 2009 a la planta industrial ubicada en San Luis Potosí, no se puede garantizar que en un futuro sigan cumpliendo dichos requisitos o que las autoridades competentes determinen que los mismos no se cumplen. Cualquier imposibilidad de la

Compañía de exportar sus productos a mercados extranjeros podría reducir sus ventas y sus resultados de operación.

### **Competencia**

La industria de alimentos es altamente competida y en la misma participan empresas con grandes recursos de capital, personal, investigación y desarrollo, medios, diversidad en líneas de producto y reconocimiento de sus marcas. Los principales competidores del Grupo en el mercado nacional son La Costeña, Clemente Jacques, Del Monte, Dolores, Tuny, Jumex, Del Valle, Campbell's, Ades, Monteblanco, Vita Real, Karo, Nescafé y D'Gari. En los Estados Unidos los principales competidores de la Compañía son Pace, Tostitos, Ortega, La Costeña, San Marcos y Rogelio Bueno. La Compañía no tiene certeza alguna de que se podrá evitar la disminución de precios como resultado de la presión ejercida por la competencia. La disminución de precios, los cambios realizados como respuesta a las estrategias de los competidores y los cambios en las preferencias del consumidor, podrían tener un efecto negativo sobre el desempeño financiero de la Compañía. Adicionalmente, la cada vez mayor proliferación de productos registrados como "marcas libres", en donde un producto original es reproducido con características similares y vendido por las grandes tiendas de autoservicio a un precio sustancialmente menor, podría afectar los resultados financieros de Herdez Del Fuerte.

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

La Compañía está consciente de que existe un riesgo latente de entrada de nuevos competidores, nacionales o extranjeros a los mercados donde opera con productos que ofrezcan alternativas de consumo al consumidor. Sin embargo, 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 con poder significativo en el corto plazo. No obstante, la Compañía siempre está preocupada por mantener altos estándares de calidad y nivel de servicio en sus productos a efecto de enfrentar cualquier competencia que pueda llegar a presentarse.

### **Dependencia de los Autoservicios**

Al 31 de diciembre de 2009, el 45% de las ventas del Grupo se realizaron a través de cadenas de autoservicio, por lo que cambios en las políticas de tales clientes como limitaciones en los accesos al espacio de anaquel, esquemas de pago (incluyendo plazos de pago) y otras condiciones podrían afectar negativamente las ventas, la liquidez y los márgenes de la Compañía.

Adicionalmente, en el caso que se susciten eventos que afecten a determinadas cadenas de autoservicio (tales como suspensiones laborales, quiebras, cierres de tiendas, entre otros), la distribución de los productos de la Compañía podría verse afectada, reduciendo las ventas de la Compañía y afectando sus resultados financieros y operativos.

### **Cambios en las políticas respecto a higiene y seguridad en alimentos en los distintos mercados en los que la Compañía opera**

La Compañía podría estar sujeta a responsabilidad civil en caso de que el consumo de alguno de sus productos cause algún daño o represente algún riesgo para el consumidor, y por lo tanto, la Compañía podría estar obligada a retirar del mercado uno o varios de sus productos. Las operaciones de la Compañía en los diversos mercados en los que opera pueden estar sujetas a requisitos o regulaciones gubernamentales. Por ejemplo, en Estados Unidos las operaciones de la Compañía están sujetas a los requerimientos impuestos por y a la supervisión de la Agencia de Alimentos y

Medicamentos de los Estados Unidos (*Food and Drugs Administration*), quien puede exigir que sus productos cumplan con ciertos requisitos, así como ordenar el retiro de alguno de ellos del mercado. Dichas situaciones podrían resultar en costos significativos para la Compañía, lo que podría tener un efecto adverso en la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

La Compañía no puede asegurar que en un futuro no se presenten demandas o reclamaciones en contra de la misma o que ésta no estará obligada a retirar ciertos productos del mercado. Actualmente, la Compañía cuenta con seguros que considera adecuados para cubrir este riesgo.

### **Riesgos financieros relacionados con instrumentos derivados**

Debido a que la Compañía utiliza insumos de importación pudiera llegar a contratar financiamientos en monedas distintas al Peso, ha utilizado, y podría continuar utilizando, instrumentos financieros derivados para administrar el perfil de riesgo relacionado con tasas de interés y riesgo cambiario de su deuda y la cobertura de precios de ciertos insumos, con el propósito de administrar sus riesgos.

En su caso, los instrumentos financieros derivados están sujetos a llamadas de margen en caso de que el valor de mercado de estos instrumentos supere un máximo preestablecido y acordado por las contrapartes sea excedido. En diversos escenarios, el efectivo que se requiere para cubrir los requerimientos de llamadas de margen puede llegar a ser considerable y puede reducir los fondos disponibles para nuestras operaciones u otras necesidades de capital.

### **Controles de precios**

No obstante que históricamente la Compañía ha determinado libremente los precios de sus productos, no podemos asegurar que las autoridades gubernamentales en cualquiera de los países donde tenemos operaciones no establezcan en el futuro controles de precios o restricciones respecto de la libre comercialización de los productos de la Compañía. De establecerse dichos controles o limitaciones, podría producirse un efecto adverso en la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

### **Emisora tenedora de acciones**

El Emisor es una sociedad tenedora de acciones, por lo que no cuenta con activos propios para operar. El Emisor depende de los recursos de sus asociadas para cumplir con sus obligaciones financieras, por lo que cualquier impedimento u obstáculo para que dichas asociadas transfieran recursos al Emisor podría afectar su situación financiera.

### **d) Otros valores**

Además de las 432'000,000 acciones nominativas, ordinarias, sin expresión de valor nominal que representan al capital social autorizado de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V, al 31 de mayo de 2010 no se cuenta con otros valores inscritos en el RNV.

Conforme a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores y a las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a otros Participantes del Mercado de Valores, Grupo Herdez se encuentra obligada a entregar a la CNBV y a la BMV, entre otra, información financiera anual y trimestral, un reporte anual, información jurídica, e información respecto de eventos relevantes. Grupo Herdez considera que ha cumplido con sus obligaciones de entrega y divulgación de información (incluyendo información periódica) al amparo de la Ley del Mercado de Valores y las mencionadas reglas.

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

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

**f) Documentos de carácter público**

En relación con la información que Grupo Herdez se encuentra obligada a presentar a la CNBV o a la BMV, dicha información puede ser consultada en las siguientes direcciones electrónicas:

[www.grupoherdez.com.mx](http://www.grupoherdez.com.mx)  
[www.inversionistasgrupoherdez.com](http://www.inversionistasgrupoherdez.com)  
[www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx)  
[www.cnbv.gob.mx](http://www.cnbv.gob.mx)

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

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

Gerardo Canavati Miguel  
Director de Planeación y Finanzas  
[gcanavati@herdezdefuerte.com](mailto:gcanavati@herdezdefuerte.com)  
Ext. 1230

Andrea Amozurrutia Casillas  
Planeación Financiera  
[aac@herdezdefuerte.com](mailto:aac@herdezdefuerte.com)  
Ext. 1703

Angélica Piña Garnica  
Relación con Inversionistas  
[apg@herdezdefuerte.com](mailto:apg@herdezdefuerte.com)  
Ext. 1085

## 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

La Compañía 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 6 de septiembre de 1991, ante la fe del notario público número 87 de México, D.F., Lic. Tomás Lozano Molina e inscrita en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal con el folio mercantil número 36,438,149,724 de fecha 8 de octubre de 1991. La duración de la Compañía es indefinida.

#### Dirección y teléfonos de sus principales oficinas

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

#### Historia

**Antecedentes:** La historia del Grupo 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 la Compañía 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 Estados Unidos que afectan a 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 Compañía 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 de la marca 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 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 BMV. 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 con los procesos más modernos para la producción de té, especias, mostaza y mayonesa McCormick. Empieza la operación de una nueva planta en la ciudad de Ensenada, Baja California 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 período 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 Chiapas, 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 sociedad 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, tales como en el centro de distribución de la ciudad de México, la planta de Ensenada, las dos plantas de San Luis Potosí y la planta de la ciudad de México.

**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.

En 2005, se inaugura 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 sus bebidas de arándano en México.

Durante 2007 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. Durante 2008 se lograron tres objetivos importantes: la eficiente administración de riesgos de materias primas, la implementación de una eficaz política de precios y la exitosa integración de Herdez Del Fuerte, asociación estratégica al 50% realizada con Grupo Kuo. para la comercialización de productos alimenticios, integrando al portafolio de productos marcas reconocidas como Del Fuerte, Nair, La Victoria, Embasa, Blasón y La Gloria.

Finalmente, en 2009 se realizó la consolidación de operaciones atuneras en Puerto Chiapas, Chiapas, la creación de MegaMex Foods como plataforma de crecimiento de las ventas en Estados Unidos, el inicio de la construcción del centro de distribución Teoloyucan y la adquisición de la planta de etiquetas Litoplas. Todos los anteriores fueron logros particularmente destacables tomando en cuenta que 2009 fue un año muy complicado en materia económica a nivel mundial.

### **Inversiones de capital significativas**

En los últimos tres años, la Compañía ha realizado las inversiones en adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo, netas descritas en la siguiente tabla.

	<b>Monto</b>	<b>Principales conceptos</b>
2009	\$ 296,075	Compra de un barco atunero, inicio de la construcción del centro de distribución Teoloyucan
2008	101,618	Aumento de la capacidad de producción en Chiapas, Sinaloa y San Luis Potosí
2007	133,795	Compra de terreno para la construcción del centro de distribución en Teoloyucan y aumento de la capacidad de producción en San Luis Potosí
	<b>\$ 531,488</b>	

Las cifras están expresadas en miles de Pesos

### **Eventos relevantes**

El 3 de junio de 2010, la Compañía informó que su asociada Herdez Del Fuerte firmó un contrato de distribución con Reynolds Foil, Inc., para distribuir de manera exclusiva sus productos de consumo en México. Reynolds Foil, Inc. es líder mundial en la producción y distribución de empaques para alimentos y almacenaje de productos.

Este acuerdo permite a Herdez Del Fuerte apalancar su fuerza comercial y su capacidad de distribución, al poner a la disposición de sus clientes una línea líder de empaques para alimentos, tales como papel aluminio, papel encerado, papel adherente y bolsas resellables, bajo la marca Reynolds.

Este acuerdo entrará en vigor a partir del mes de septiembre de 2010.

## **b) Descripción del negocio**

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

La Compañía es 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, Grupo 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, Chi-Chi's, Búfalo, La Gloria, Carlota, Blasón, Hormel, Solo Doña María, Solomate Doña María, Kikkoman y Ocean Spray.

La Compañía considera que estas marcas tienen un elevado reconocimiento en el mercado mexicano y representan a más de 1,000 diferentes productos que se venden en México y en el extranjero a través de tiendas de autoservicios, mayoristas, establecimientos institucionales y tiendas de abarrotes.

La Compañía es líder en el mercado de mayonesas, mole, puré de tomate, vegetales en lata y en "tetra-recart", mermeladas, mostaza, salsas caseras, champiñones, jugo de 8 verduras, miel de abeja, atún y las tres marcas de pasta: Barilla, Yemina y Vesta en el canal de autoservicios.

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, Hormel Alimentos para la distribución de los productos Hormel en México) y MegaMex para la producción, comercialización, distribución y venta de productos alimenticios en Estados Unidos;
- una con Barilla GeR Fratelli S.p.A.; y
- una con Grupo Kuo para la creación de Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V.

A partir del 26 de octubre de 2009, la asociada Herdez Del Fuerte y Hormel Foods formalizaron su asociación en un negocio conjunto constituyendo para dichos efectos a MegaMex Foods LLC con el fin de expandir algunas categorías y desarrollar productos para satisfacer las necesidades de los principales consumidores en el exterior. El portafolio de productos de MegaMex Foods incluye marcas tales como: Herdez, Del Fuerte, Doña María, Embasa, La Victoria y Chi-Chi's (salsas), entre otras, las cuales son ampliamente conocidas por los consumidores hispanos y los consumidores anglosajones de comida mexicana. A partir del 26 de octubre de 2009, los resultados de MegaMex Foods fueron incluidos en los estados financieros de Herdez Del Fuerte por el método de consolidación proporcional.

La Compañía y sus socios han formado alianzas mutuamente benéficas y constructivas que les han permitido reforzar su liderazgo en los mercados a los que atienden, aprovechar oportunidades de expansión y afrontar exitosamente las necesidades de sus consumidores en un entorno de mayor dinamismo.

A través de sus asociadas, el Grupo cuenta con 10 plantas, 8 centros de distribución y oficinas corporativas localizados en la República Mexicana, en donde laboran más de 6,400 personas, atendiendo a más de 12,000 clientes.

El Grupo 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.

En materia de responsabilidad social, el Grupo mantiene varias iniciativas: la Fundación Herdez se concentra en temas educativos, culturales, sociales, científicos y tecnológicos a través de las actividades realizadas con la Biblioteca de la Gastronomía Mexicana, la galería “Nuestra Cocina Duque de Herdez” e impartiendo diversos cursos. Por otra parte, el programa “Herdez Nutre” a través del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INNSZ) apoya el combate a la desnutrición en comunidades indígenas en Oaxaca, San Luis Potosí y Chiapas mediante la creación de empresas sociales e infraestructura que les permitan ser autosustentables. Para mayor información consultar el Informe Anual de Responsabilidad Social 2009 de Grupo Herdez.

## **Objetivos de Grupo Herdez**

El negocio principal y en torno al cual giran todas las actividades de Grupo Herdez es la comercialización de productos alimenticios. 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.

## **Misión, visión y valores**

### **Misión**

La misión del Grupo 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**

El Grupo quiere consolidarse, crecer y posicionarse como una organización líder en el negocio de alimentos y bebidas, reconocido 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).

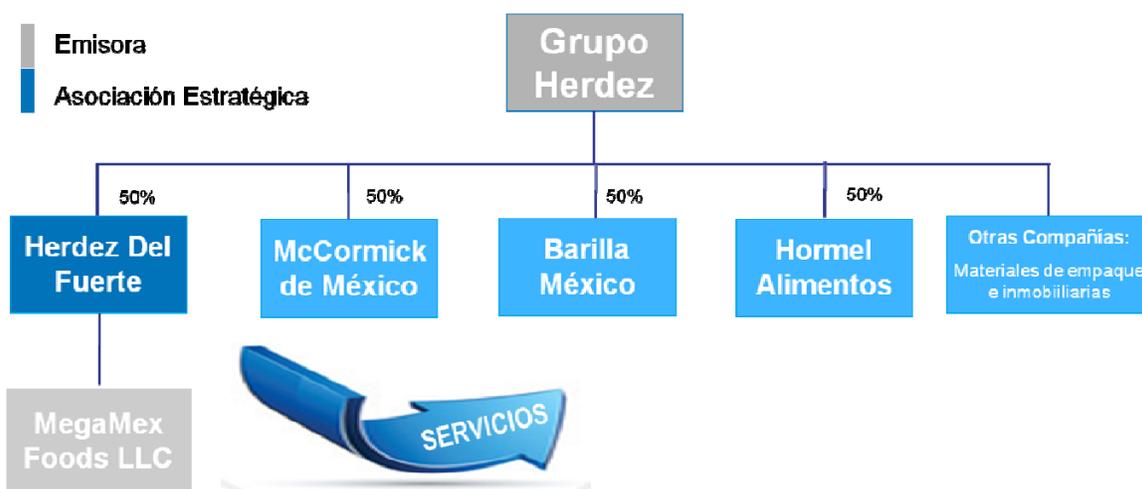
- Orientación a resultados: cumplimos con los compromisos establecidos, y siempre que es posible los superamos, buscando mejores formas de hacer las cosas y teniendo presente que somos responsables de asegurar que los resultados de nuestra actividad contribuyan a agregar valor a los procesos en que participamos.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

### Estructura Operativa

A continuación se presenta un diagrama que muestra la estructura corporativa del Grupo:



Las empresas asociadas administran marcas y productos apoyadas por áreas de servicios como: Mercadotecnia, Administración y Finanzas, Cadena de Suministro, Ventas, Recursos Humanos y Food Service. La venta y distribución de los productos se lleva a cabo a través de Compañía Comercial Herdez, la cual genera valor y crecimiento sustentable mediante ahorros por escala en costos y gastos para todas las asociadas.

A continuación se resumen las actividades y negocios de cada una de las asociaciones del Grupo:

#### Herdez Del Fuerte

La Alianza Estratégica maneja las siguientes marcas y productos principales:

- **Herdez:** salsas caseras, atún, frutas en almíbar, champiñones, legumbres, jugos y néctares, jugo de 8 verduras, puré de tomate y bebidas.
- **Del Fuerte:** puré y pasta de tomate, legumbres, salsas caseras y champiñones.

- **Doña María:** mole en pasta, mole verde, pipián, adobo, platillos, salsas para guisar y nopalitos.
- **Nair:** atún.
- **Embasa:** salsa tipo cátsup, salsas caseras, chiles jalapeños en rajas, en nachos, chiles serranos y chilpotles.
- **La Victoria:** salsas caseras y picantes, salsas para enchiladas y chiles.
- **Chi-Chi's:** salsas, chiles, tortillas, tostadas y totopos, platillos para microondas, dips y sazonadores (venta sólo en Estados Unidos).
- **Búfalo:** salsas picantes, salsas caseras y aceitunas.
- **Tampico:** salsas picantes.
- **La Gloria:** gelatinas y aceite de maíz.
- **Carlota:** miel de abeja, miel para bebé y jarabes de maple.
- **Blasón:** café tostado y molido.
- **Festín:** bebida de frutas.

Actividades 2009. Durante 2009, Herdez Del Fuerte llevó a cabo diversas actividades que dieron como resultado incrementos en ventas y una expansión en la utilidad de operación. Algunas de estas actividades fueron:

- Se continuó con la consolidación de operaciones en las líneas de vegetales, atún y salsas caseras;
- Se adquirió un buque atunero con capacidad de captura de 1,000 toneladas, con el fin de incrementar el grado de auto abasto;
- Se inició el proyecto de concentración de centros de distribución con el fin de consolidar sinergias en logística y operaciones; y
- Herdez del Fuerte anunció el inicio de operaciones de MegaMex Foods en el mes de octubre, asociación que distribuye y comercializa alimentos en los Estados Unidos.

En cuanto a las actividades de las marcas, las ventas de *Doña María* cerraron con un incremento del 5% en valores. Esto último se logró gracias a la campaña de publicidad "Sorpréndelos" y al constante apoyo en punto de venta y actividades de degustación con el "tráiler Doña María. El objetivo fue incrementar la frecuencia de uso del mole enseñando a las consumidoras la gran gama de platillos que se pueden hacer con los productos de la marca.

Para incrementar la base de consumo, *Blasón* se presentó en diferentes eventos culturales mediante degustación e informando acerca de la cultura del café.

Las ventas de *Del Fuerte* aumentaron a una tasa de doble dígito en comparación con el año anterior, impulsadas principalmente por el buen desempeño del puré de tomate y la campaña de comunicación "Origen Natural de Del Fuerte" con una extensa difusión en medios.

*Embasa* se mantuvo como líder de mercado en toneladas dentro de la categoría de cátsup gracias a campañas de comunicación dirigidas hacia las consumidoras.

Cabe destacar el crecimiento en ventas de doble dígito de las salsas picantes *Búfalo*, como consecuencia de estrategias de apoyo en el punto de venta.

Durante 2009 *Herdez* lanzó su campaña "Con toda confianza..." abarcando a varias líneas. Las salsas caseras Herdez lograron récord en ventas en el mercado norteamericano y récord en ventas y en utilidad de operación a nivel nacional, agregando valor al negocio y a la marca.

Estrategia. Después de haber finalizado las dos primeras etapas de integración de Herdez y Del Fuerte exitosamente, el próximo objetivo de Herdez Del Fuerte es consolidar lo logrado durante 2009 incluyendo el proceso de cadena de suministro. Asimismo, se tiene considerado implementar las estrategias de mercadotecnia para cada marca, compitiendo de una forma más eficiente y segmentada e invertir en innovación.

### **McCormick de México**

McCormick de México maneja la siguiente marca y servicios:

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

Actividades 2009. Durante 2009, incrementos en distribución e importantes campañas de mercadotecnia lograron que los aderezos para ensaladas McCormick en sus líneas clásica y gourmet -ambas avaladas por la reconocida Chef mexicana Mónica Patiño- se convirtieran en el tercer jugador de la categoría, alcanzando más de 8 puntos porcentuales de participación de mercado en kilos, lo cual convirtió a la marca en una de las 3 marcas preferidas de la categoría. Incluso, dichos aderezos gourmet fueron reconocidos con el premio “Envase Estelar” de la Asociación Mexicana de Envase y Embalaje.

Los lanzamientos de nuevos sabores en la categoría de té que se realizaron a finales de 2008 - incluyendo una variedad de té verdes- tuvieron muy buena aceptación, representando una parte importante del negocio de té McCormick. En adición y para dar continuidad a estos esfuerzos, durante 2009 se lanzó una línea funcional de té (Buenas Noches, Balance Integral, Ligereza Natural, En Forma y Con Antioxidantes Naturales) que empezaron a exportarse a Estados Unidos.

Respecto al negocio de especias, a finales de 2009 se lanzó la nueva presentación en bolsa con el fin de alcanzar a un segmento de consumidores con necesidades diferentes en el uso de las especias, productos que buscaremos afianzar en el mercado durante 2010.

Consciente de las necesidades y tendencias de la alimentación saludable en el mercado, McCormick había introducido anteriormente la nueva Mayonesa Reducida en Grasa, la cual logró capitalizar sus ventas durante el año. Adicionalmente, en el negocio de aderezos de mayonesas y mostazas, a partir de agosto de 2009, se renovó toda la línea de envases apachurrables, con lo cual se atrajo a nuevos consumidores preocupados por la conveniencia y practicidad en el uso de los productos del Grupo.

Estrategia. La estrategia de la Compañía consiste en realizar una política eficiente de precios y fortalecer los lanzamientos de 2009 con estrategias de publicidad y promoción que apoyen a los nuevos lanzamientos en forma constante y agresiva. La Compañía planea continuar introduciendo productos que satisfagan oportunamente las nuevas tendencias saludables así como nichos de mercado, con empaques modernos y prácticos que faciliten el manejo y almacenamiento del producto.

### **Barilla México**

Barilla México maneja las siguientes marcas y servicios:

- **Barilla, Yemina y Vesta:** pastas alimenticias y salsas para pasta.

Actividades 2009. Dentro de las actividades más relevantes llevadas a cabo por Barilla durante el año se rediseñaron las etiquetas y presentaciones de las salsas para pasta y se inició la producción en México de 4 variedades de salsas que anteriormente se importaban de Estados Unidos. Barilla incursionó en nuevas categorías como pastas para niños con Barilla Piccolini, producto que se

consolidó en el mercado de autoservicios gracias a promociones de valor agregado para el consumidor, las cuales estuvieron orientadas a incentivar el consumo de la pasta como platillo principal.

Por otra parte, Yemina realizó una nueva campaña de publicidad bajo la estrategia de comunicar un beneficio a la vez, concentrando su inversión publicitaria en la zona norte del país.

Estrategia. La Compañía busca promover el consumo de pasta a categoría total, realizar una eficiente política de precios y fortalecer los lanzamientos del año con estrategias de publicidad y promoción que apoyen a las marcas Barilla, Yemina y Vesta en forma constante y agresiva. Así mismo, se busca desarrollar la nueva categoría de pasta para niños de la marca Piccolini como una excelente opción para la sana alimentación infantil.

### **Hormel México**

Hormel de México maneja las siguientes marcas y servicios:

- **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 2009. Durante 2009 se mantuvo el impulso a las carnes Hormel a través de apoyos en el punto de venta con demostradoras y mediante ofertas armadas.

Estrategia. Se busca desarrollar nuevos productos y presentaciones y fortalecer los lanzamientos del 2009 con estrategias de promoción en punto de venta que apoyen a las marcas.

### **Herdez Food Service**

Herdez Food Service maneja todas las marcas del portafolio de productos del Grupo.

A pesar de la crisis económica, la influenza y la ley antitabaco -tres factores que disminuyeron de forma importante el consumo fuera de casa y la ocupación de hoteles durante el primer semestre de 2009- las ventas de Herdez Food Service aumentaron 12% en toneladas en comparación con el año anterior, gracias a productos como la mayonesa en bolsa en tamaño institucional, uno de los principales productos para este canal.

Al iniciar 2010 se inauguró el Centro de Innovación y Culinario “Herdez Food Service”, con el objetivo de tener un espacio de investigación constante que permita marcar tendencias en alimentación y nutrición a través de su cocina equipada con la más alta tecnología.

Estrategia. La Compañía tiene la intención de desarrollar el canal a través de brindar soluciones integrales para clientes como hoteles y restaurantes, principalmente con tamaños institucionales que brinden volumen, rendimiento y precio. Adicionalmente se busca ofrecer una enseñanza especializada en el uso y manejo de toda la familia de productos de Grupo Herdez.

### **Compañía Comercial Herdez**

Compañía Comercial Herdez se encarga de diseñar las estrategias y atender las necesidades de cada canal de distribución para comercializar todos los productos del Grupo a nivel nacional. Cuenta con una fuerza de ventas de más de 1,400 personas, donde el 90% son promotores que atienden el punto de venta (mayoristas y autoservicios) y, adicionalmente, cuenta con 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.

Actividades 2009. Se consolidó la estructura comercial para la mejor atención de los clientes con un enfoque al desarrollo de estrategias en conjunto para ampliar y mejorar la distribución de productos en los diferentes canales del mercado. Se reforzó el área de administración por categorías para dar mayor y mejor atención a las categorías donde se están desarrollando los diferentes proyectos, así como también se continuó con los impulsos en los diferentes canales por medio del área de trade-marketing para apoyar al desplazamiento de las marcas y productos del Grupo hacia mayor cantidad de clientes y consumidores.

Distribuciones. La comercializadora, además de distribuir productos del Grupo y sus asociadas, distribuye productos de Ocean Spray y Kikkoman. Ocean Spray continuó con las campañas de publicidad en medios masivos de comunicación, así como degustaciones, muestreos en el punto de venta e imagen en parabuses, autobuses y carteleras, así como imagen en tiendas de autoservicios para difundir el doble poder y los beneficios que tiene el arándano para la salud.

Se continuó con la campaña permanente de relaciones públicas dirigida a consumidores, líderes de opinión y medios así como participaciones en la comunidad médica.

Durante 2009 una de las actividades más relevantes de la marca Kikkoman fue la introducción de la salsa de soya Ponzu, la cual es fermentada naturalmente y sazonada con cítricos. Se realizó la promoción “Kikkoman te invita al cine” con el fin de que el consumidor identifique la utilización de la salsa de soya en todo tipo de platillos y no solamente en los relacionados con la cocina oriental.

Estrategia Comercializadora. Grupo Herdez busca obtener sinergias derivadas de una comercializadora unificada que lleve a cabo las ventas y distribución de todas las asociadas con acciones como: condiciones comerciales estandarizadas, una mejor ejecución de los planes de venta y mercadotecnia, rutas unificadas de distribución y reducción en costos de transporte. Diseñar planes en conjunto con los clientes de autoservicio y mayoristas, buscando oportunidades para fortalecer la comercialización y para mantener al alcance de los consumidores todos los productos del Grupo.

### **Ventas al Exterior (antes exportaciones)**

Tomando en cuenta que cierta manufactura se realiza en Estados Unidos, las ventas cambiaron de denominación a “ventas al exterior” y, a partir del 26 de octubre de 2009, las operaciones son llevadas a cabo por el negocio MegaMex Foods LLC. Al cierre de 2009, las ventas al exterior representaron el 10% de las ventas totales, considerando el 50% de las ventas de Herdez Del Fuerte.

Al 31 de Mayo de 2010, 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 las ventas al exterior, así como los centros de distribución cumplen con todos los requerimientos de la ley en México y cuentan con varias certificaciones que incluyen certificaciones ISO 22000 (International Standards for Business), HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), BRC (British Retail Consortium) Global Standards for food, y durante 2009 la planta Industrias HDF de San Luis Potosí obtuvo la certificación BASC (Business Alliance for Secure Commerce), lo que permitirá un comercio seguro y un envío más expedito de productos hacia E.U.A.

### **MegaMex Foods**

Herdez Del Fuerte y Hormel Foods formalizaron su asociación en un negocio conjunto constituyendo para dichos efectos a MegaMex Foods, LLC., entidad autónoma con equipo de gestión independiente con sede en Chino, California, y cuyo objeto es la producción, comercialización, distribución y venta

de productos alimenticios en los E.U. El portafolio incluye marcas como: Herdez, Del Fuerte, Doña María, La Victoria, Embasa y Chi-Chi's, entre otras, las cuales son reconocidas entre los consumidores hispanos, así como entre los principales consumidores anglosajones de comida mexicana.

Esta nueva empresa optimizará su operación apalancándose en las principales fortalezas de Herdez Del Fuerte y Hormel como son la producción, la investigación y desarrollo, y la cadena de suministro. MegaMex Foods inició formalmente operaciones el 26 de octubre de 2009 y a partir de esa fecha, sus resultados fueron incluidos en los estados financieros de Herdez Del Fuerte por el método de consolidación proporcional.

Estrategia. Se pretende posicionar al Grupo como un sólido competidor en el mercado de comida procesada en Estados Unidos mediante la combinación del liderazgo de las marcas de Herdez Del Fuerte y la fortaleza en distribución de Hormel. Uno de los objetivos es servir mejor a la creciente población hispana de los E.U. y al vasto segmento de población que disfruta de la comida étnica en general.

## **Inversiones**

El Grupo realiza inversiones en activo fijo con el fin de mantener en niveles óptimos sus plantas productivas, al mismo tiempo que asigna recursos para nuevos proyectos. Las inversiones netas en activo fijo durante 2009 ascendieron a \$296 millones de Pesos, donde lo más representativo fue la adquisición de un barco para incrementar la capacidad de almacenamiento y captura de atún, la ampliación del almacén en Santa Rosa y la construcción en proceso de un nuevo y moderno centro de distribución ubicado en Teoloyucan, Estado de México.

### **ii) Canales de Distribución**

Las ventas en volumen en 2009 se realizaron a través de los siguientes canales de distribución\*:

• Cadenas de Autoservicios	45%
• Mayoristas y Tiendas de abarrotes	39%
• Ventas al Exterior	11%
• Otros	<u>5%</u>
	100%

\*Se incluye el 100% del volumen de Herdez Del Fuerte ya que la Compañía Comercial Herdez lleva a cabo todas las ventas del Grupo.

La distribución del Grupo se realiza a través de la Compañía Comercial Herdez, la cual cuenta con una fuerza de ventas de más de 1,400 personas, 90% de los cuales son promotores que atienden el punto de venta (mayoristas y autoservicios) y, adicionalmente, cuenta con 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, apoyados en 8 centros de distribución (CeDis) a nivel nacional.

El 45 % de las ventas del Grupo se realizó a través de cadenas de autoservicio como "Wal-Mart", "Soriana", "Chedraui" y "Comercial Mexicana", entre otras, mientras que el 38% de las ventas se distribuyó a través de tiendas de abarrotes y mayoristas como "Grupo Corvi", "Decasa" y "Grupo Ibarra A del Duero", entre otros. La Compañía considera que no existe dependencia en los clientes principales, ya que la participación de éstos en los ingresos es similar a la estructura de mercado de la industria de alimentos.

Las ventas al exterior representaron el 11% del total de las ventas de la Compañía y su distribución varía dentro del país dependiendo de la zona geográfica, utilizando los servicios de transportistas externos. La estrategia de distribución en el exterior consiste en poner el producto a disposición del cliente, reduciendo en la medida de lo posible el uso de almacenes.

Dentro del 5% de ventas agrupadas en “Otros” se encuentran las ventas de los canales de FoodService e Institucional, este último que atiende a restaurantes y hoteles, principalmente.

### **Materias primas y proveedores**

Las principales materias primas que el Grupo utiliza son:

- aceites vegetales (soya y maíz);
- materiales de empaque: lata, vidrio, cartón;
- sémola de trigo;
- pasta de tomate;
- atún;
- yema de huevo;
- cebolla, zanahoria, elote, chiles jalapeños, chícharos, champiñones, tomatillo y otras legumbres;
- fresas, duraznos, piña y otras frutas;
- saborizantes y colorantes; y
- ajonjolí.

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

<b>Materias primas y materiales de empaque</b>	<b>Proveedor</b>
Aceite de soya y manteca vegetal	Cargill de México, S.A. de C.V. Ragasa Industrial, S.A. de C.V. Industrial Aceitera.
Frasco y vaso de vidrio	Compañía Vidriera, S.A. de C.V. Crisa, S.A. de C.V.
Sémola y harina de trigo	Harinera Seis Hermanos Munsa Molinos, S.A. de C.V.
Bote metálico y bote de aluminio	Fábrica de Envases del Pacífico, S.A. de C.V. Envases Universales de México Rexam Beverage Can America, S.A. de C.V.
Atún	Auto-abasto
Yema de huevo	Avibel de México, S.A. de C.V. Alimentos de la Granja, S.A. de C.V.
Bobinas	Tetra Pack, S.A. de C.V.
Pasta de tomate	The Morning Star Packing Co
Tapa metálica	Zapata Hermanos S.A. de C.V.
Corrugados	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.
Frutas y legumbres	Diversos

El Grupo realiza las siguientes actividades para asegurar su abasto de materias primas y cuenta con contratos de suministro con proveedores de insumos estratégicos:

- Aprovecha las temporadas complementarias de los estados de la República Mexicana para la compra directa de vegetales a los agricultores.
- 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.
- 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.
- 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 de cobertura. (Ver “Políticas de Instrumentos Financieros Derivados” de la sección 3) Información Financiera).
- 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.
- El Grupo 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.
- 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 Compañía puede llegar a comprar en otras regiones diferentes variedades de granos.
- Barilla México continúa trabajando con sus proveedores de sémola de trigo con el fin de desarrollar variedades manufacturadas en México.
- McCormick de México continúa desarrollando nuevas opciones de abasto, tanto nacionales como extranjeras, para el suministro de frascos y vasos de vidrio con lo cual reduce la dependencia de un solo proveedor como Vitro.
- Herdez Del Fuerte reformula productos adaptándose a la disponibilidad de nuevos suministros que disminuyan el riesgo de escasez de algunas materias primas provenientes del campo, pero sin afectar la calidad. Asimismo, establece procesos de manufactura acordes a dichas materias primas substitutas.

El 27 de mayo de 2009 Herdez Del Fuerte adquirió un buque atunero con capacidad de captura de 1,000 toneladas, con lo cual aseguró la disponibilidad de la mayoría de sus requerimientos de atún, incrementó 16% la capacidad de auto-abasto y disminuyó la dependencia de lomos de atún importados.

A finales de 2009 y como parte del control de costos por concepto de insumos, la Compañía adquirió Litoplas, S.A. de C.V., empresa dedicada a la impresión de etiquetas y con la cual el Grupo aumentó la integración vertical en el área de empaques, sumándose ésta al soplado de envases PET, a la fabricación de botes de hoja de lata y a la fabricación de tapas de plástico que ya se realizan.

## **Estacionalidad**

La mayoría de los productos que produce y comercializa la Compañía tienen una 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, las bebidas y jugos y frutas en el verano, mientras que los tés y mermeladas lo hacen en los meses de invierno. También existe estacionalidad en el ciclo de cosecha de algunas materias primas utilizadas por la Compañía, por lo que durante estos periodos, la Compañía incrementa los inventarios de seguridad.

## **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.

Durante los últimos años, los precios de las materias primas agrícolas registraron incrementos considerables, mismos que no es posible trasladar en su totalidad al consumidor de manera directa. Por ello, el Grupo 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 del Grupo no están sujetos a controles de precios por parte del gobierno mexicano.

## **Procesos Productivos**

Durante 2009 se continuó con el Sistema Integral de Gestión de Calidad, integrando la programación de la producción a la cadena de suministro. En la planta México se obtuvo la certificación de "Industria Limpia" otorgada por PROFEPA, así como el reconocimiento del laboratorio de microbiología como uno de los 5 mejores a nivel mundial, de un total de 54 laboratorios evaluados por McCormick & Company.

Asimismo, en 2009 se implementó el rediseño de procesos de la cadena de suministro con herramientas tecnológicas que generan pronósticos estadísticos para obtener un plan de demanda único para toda la compañía, lo que permitirá optimizar las inversiones de capital de trabajo, maximizando el nivel de servicio a clientes.

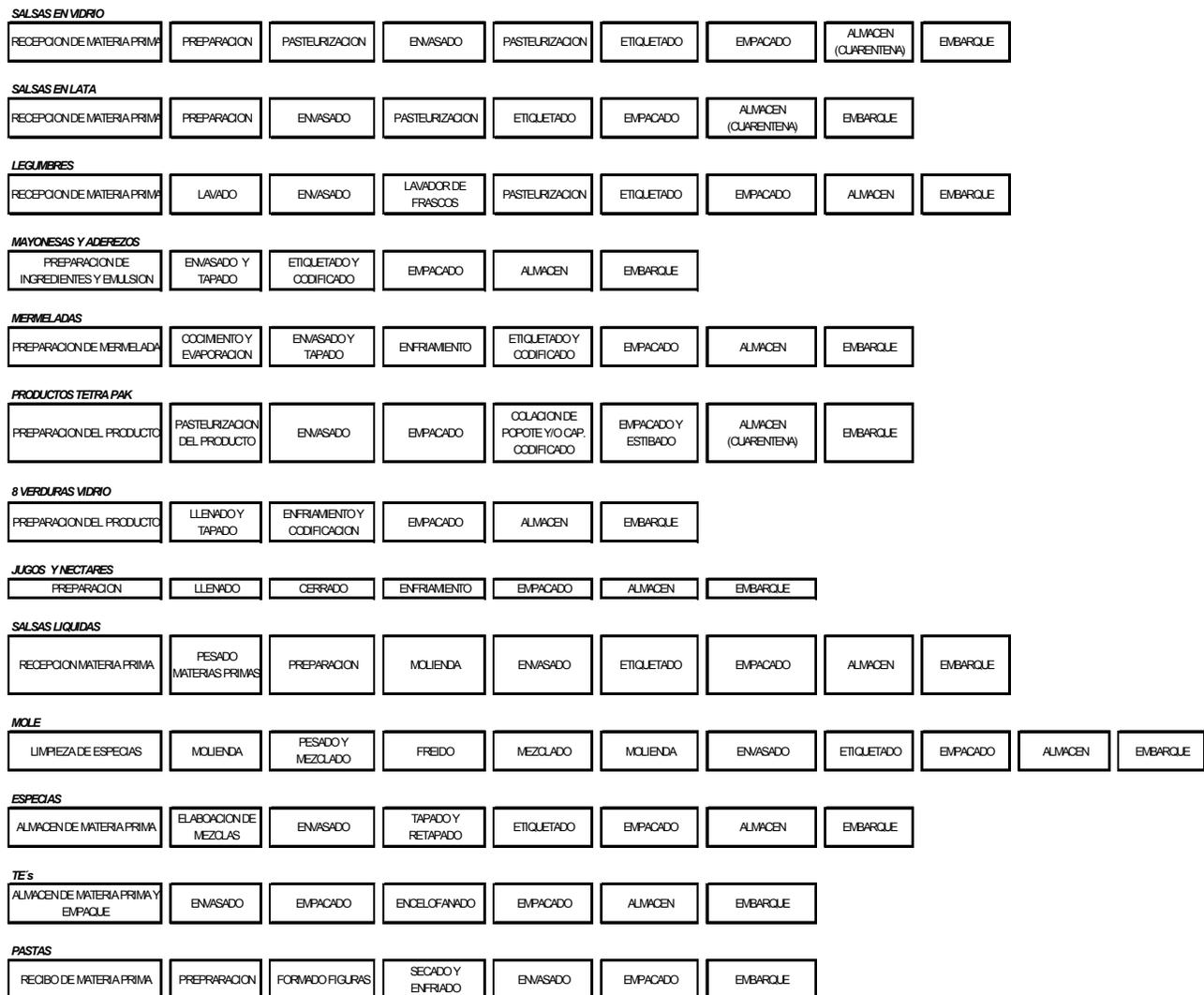
En el área técnica se trabajó en la consolidación del sistema de calidad e inocuidad del Grupo Herdez para toda la cadena de suministro, es decir, proveedores, maquiladores, plantas, centros de distribución, transportes, clientes y consumidores. Se continuó con la implementación del ISO22000, sistema reconocido mundialmente que asegura el cumplimiento de especificaciones de calidad para los productos que se fabrican y distribuyen.

Para contribuir a la salud de nuestros consumidores, se redujo el contenido de sodio en el jugo de 8 verduras y se lanzaron al mercado especias en bolsa, tés, salsa de chile fresco y 3 salsas Barilla para pastas; igualmente se trabajó en diversos proyectos de reducción de costos y de mejora de productos.

Por otra parte, en 2009, la planta Industrias SLP se certificó en BASC (Business Alliance for Secure Commerce) lo que permitirá un envío más expedito de productos hacia los E.U.; de igual forma la planta de McCormick SLP está trabajando con la misma finalidad.

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

A continuación se presentan de forma general y esquemática los principales procesos productivos que se llevan a cabo en las plantas del Grupo:



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

El Grupo 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 Reporte, no existen patentes, licencias, marcas o franquicias propiedad de la Compañía que estén por expirar.

## Marcas

El Grupo es propietario de sus marcas propias 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, Carlota, “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. La Compañía mantiene vigentes y protegidas sus marcas y a la fecha no tiene litigios relevantes o que pudieran afectar sus operaciones.

Las marcas de los productos que la Compañía manufactura, comercializa y distribuye bajo contratos de licencia de uso de marca son: McCormick, Hormel, Spam, Solo Doña María, Barilla, Yemina, Vesta, Del Fuerte, Nair, Embasa, La Victoria, Chi-Chi's, La Gloria y Blasón.

Las marcas de productos que la Compañía distribuye bajo contrato de comercialización son: Kikkoman y Ocean Spray.

El Grupo implementa continuamente campañas publicitarias para apoyar los nuevos lanzamientos de productos y durante 2009 se llevaron a cabo procesos de co-creación con las marcas, alineando las estrategias con los gustos y necesidades del mercado. También se inauguró la “Casa de la Innovación”, un lugar para recibir a las consumidoras y definir con ellas las propuestas futuras de valor.

A continuación se presenta una breve descripción de las marcas más representativas 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 y atún. Es líder en las líneas de vegetales, 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. También elabora vegetales, champiñones, chiles jalapeños y salsas caseras en presentaciones en lata o en empaques “Tetra-Recart”.

**Doña María:** Con más de sesenta años de presencia en el mercado, la marca Doña María es líder en 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:** Los productos que se comercializan bajo esta marca son atún en aceite, agua y variedades, todos en presentación de envase metálico.

**Embasa:** La marca Embasa comercializa salsas caseras, chiles jalapeños, serranos y chilpotles, 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 Estados Unidos, particularmente en el estado de California. En el mercado nacional, la salsa tipo cátsup Embasa tiene amplia aceptación entre los consumidores.

**La Victoria:** En Bajo esta marca se comercializa en Estados Unidos 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.

**Chi-Chi's:** La marca Chi-Chi's es muy fuerte en los mercados del noreste y la zona de los grandes lagos de Estados Unidos en donde productos como salsas, chiles, tortillas, tostadas y totopos, platillos para microondas, dips y sazónadores, se venden en las secciones de comida mexicana de las principales tiendas de abarrotes.

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

**La Gloria:** Bajo esta marca se comercializa 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:** Grupo Herdez considera que esta marca es 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 Estados Unidos. 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.

**McCormick:** McCormick, conocida por sus mayonesas, mermeladas, mostazas, tés y especias, es líder del mercado mexicano. 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 del Grupo) tiene celebrado con McCormick & Co., Inc. un contrato de licencia de uso de marca con vigencia hasta 2016.

**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. La pasta Barilla se ubica en el segmento de precio alto. Barilla México, S.A. de C.V., (subsidiaria del Grupo), tiene celebrado con Barilla GeR fratelli, S.p.A., un contrato de licencia de la marca Barilla firmado en noviembre de 2001 con vigencia indefinida.

**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 este segmento 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, el Grupo complementa su portafolio de pastas alimenticias.

**Hormel:** Los productos que se comercializan bajo esta marca son Spam, salchichas, carne con frijoles, carne con papas y con chile, pavo, pollo, jamón en trozos, tocino en trozos y carnes Herdez como patés, jamones endiablados y salchichas.

**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 E.U.A en bebidas de jugo de arándano enlatadas y embotelladas. El Grupo es distribuidor de esta marca para México desde junio de 2006.

**Contratos Relevantes**

El Grupo celebra 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. Los contratos más relevantes celebrados por la Compañía durante los últimos 3 años son aquellos relativos a las alianzas estratégicas que se describen en la sección 2) La Compañía, inciso b) i) Actividad Principal y Estrategias de Grupo Herdez” de este Reporte.

**iv) Principales clientes**

A lo largo de 90 años, la Compañía 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 de la industria de alimentos. Entre los principales clientes destacan las tiendas de autoservicio como Wal-Mart, Soriana, Comercial Mexicana, Tiendas Chedraui, Casa Ley, Smart entre otros; mayoristas como Grupo Corvi, Decasa, Grupo Ibarra A del Duero, Productos de Consumo Z, Coma y Garis etc; clubes de precio como SAM’S, Costco, etc., en E.U.A. se consideran las tiendas Wal-Mart, Kroger, Safeway, Supervalve y HEB etc., así como minoristas en México y los Estados Unidos.

A continuación se presenta una lista de los diez principales clientes del Grupo y los años de relación con ellos:

Principales clientes	Formato	Antigüedad de la relación
Walmart de México	Tienda de Autoservicio	33 años
Soriana	Tienda de Autoservicio	50 años
Chedraui	Tienda de Autoservicio	34 años
Comercial Mexicana	Tienda de Autoservicio	41 años
HEB	Tienda de Autoservicio	12 años
Grupo Corvi	Mayorista	40 años
Decasa	Mayorista	24 años
Casa Ley	Mayorista	55 años
Garis	Mayorista	32 años
Abarrotes El Duero	Mayorista	28 años

El Grupo obtuvo el reconocimiento “Excelencia Empresarial 2010” otorgado por los miembros de la ANTAD (Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales A.C.) en marzo de 2010 en el marco de la Expo ANTAD, evento organizado por la industria, el sector gobierno y representantes del comercio nacional e internacional. Este reconocimiento fue entregado al Lic. Héctor Hernández-Pons Torres, Presidente y Director General del Grupo, y se otorga a los proveedores distinguidos que promueven el desarrollo comercial en el sector detallista.

**v) Legislación aplicable y situación tributaria**

Debido a que el capital social del Grupo 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.

Corporativamente, tanto Grupo Herdez como sus subsidiarias 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, el Grupo y sus subsidiarias, son contribuyentes del impuesto sobre la renta (ISR), impuesto al valor agregado (IVA), impuesto empresarial a tasa única (IETU) e impuesto especial sobre producción y servicios (IEPS).

La Compañía se encuentra al corriente en el pago de sus impuestos en su carácter de contribuyente o de retenedor. Ocasionalmente, algunas subsidiarias han recibido y atendido solicitudes de información por parte de diversos organismos facultados para efectuar revisiones a las empresas, sin que a la fecha se tenga conocimiento de algún tipo de crédito fiscal o reclamación por parte de las autoridades fiscales u otros.

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.

La Compañía y sus subsidiarias no aplican o cuentan con algún tipo de subsidio, exención fiscal o beneficios fiscales especiales que le apliquen o que pudieran influir en los resultados del negocio.

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

En 2009, el Grupo continuó con ajustes en la estructura organizacional que fueron consecuencia de la Alianza Estratégica en 2008, mismos que se llevaron a cabo sin conflicto alguno y sin menoscabo en la continuidad de las operaciones. Como es costumbre, el trato respetuoso y sano con el personal y, en su caso, con los Sindicatos que lo representan, permitieron mantener una relación armoniosa tanto en lo individual, como en lo colectivo.

Durante el primer semestre se tuvo que hacer frente a la epidemia de la influenza AH1N1 y cumpliendo con un estricto control sanitario, la operación de las empresas del Grupo se realizó normalmente, ya que como industria de la cadena alimenticia, se requirió seguir operando para garantizar el abasto de alimentos a toda la población.

En cuanto al desarrollo del personal, se implementaron los sistemas de competencias tanto institucionales que forman parte del marco filosófico de la Compañía, como de desempeño, que proveen herramientas de valor para el desarrollo y superación de los ejecutivos clave de la Compañía. Como fuente de empleo y no obstante la crisis económica por la que atravesó el país, el Grupo incrementó en más de un 7% las plazas de trabajo, concluyendo el año con 6,483 personas laborando.

Finalmente, el área de Recursos Humanos inició con la implementación del sistema de "Competencias Organizacionales" en donde se trabajó en dos rubros, principalmente:

**Competencias de Desempeño:** Conjunto de actitudes que traducidas en comportamientos deben de cubrir los colaboradores para el óptimo desempeño de las funciones y los roles de su puesto.

**Competencias Institucionales:** Comportamientos que la empresa desea que adquieran y desarrollen todos sus colaboradores para dar vivencia a la filosofía del Grupo. Las Competencias Institucionales consideradas como parte del marco filosófico del Grupo son: determinación por evolucionar, pasión por los resultados, integridad, trabajo en equipo y fraternidad.

Se orientaron, en gran medida, los esfuerzos para mantener al Grupo como un lugar de trabajo en el que predomine un ambiente de confianza y comunicación, proporcionando a los 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 del trabajo.

Finalmente, cabe resaltar que no han existido interrupciones en las labores ni huelgas en la historia reciente del Grupo.

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

A principios de 2010 y por segundo año consecutivo, la Compañía recibió el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR). Este reconocimiento ratifica el compromiso y la constante participación en los programas e iniciativas sociales, así como la actuación responsable ante los grupos de interés.

#### **Herdez Nutre**

Entre los proyectos llevados a cabo durante 2009 sobresalen las actividades de Herdez Nutre, programa que se consolidó y se extendió a dos estados más del país: San Luis Potosí y Chiapas, al tiempo que se avanzó en el objetivo de lograr una asociación directa de las consumidoras con la vocación de la marca Herdez de nutrir y ser socialmente responsable. Se construyeron 48 estufas ahorradoras de leña y 15 túneles para hortalizas. Se impartieron pláticas de higiene bucal y prevención de adicciones, con lo cual se beneficiaron a más de 200 familias.

#### **Fundación Herdez**

Por otra parte, la Fundación Herdez, cumpliendo con su misión del fomento a la investigación y desarrollo alimentario, realizó actividades dirigidas al fortalecimiento de las áreas sociales, culturales y educativas: la Biblioteca de la Gastronomía Mexicana atendió a 3,258 usuarios, mientras que el Museo “La Galería Nuestra Cocina Duque de Herdez” recibió a 17,921 visitantes incluyendo estudiantes, profesores, investigadores, chefs y niños. Se llevaron a cabo talleres, cursos y conferencias en torno a la gastronomía, nutrición y rescate de las tradiciones culinarias dentro de los que se encuentran: “Tamales”, “Estilismo de Alimentos” y “Dulces Mexicanos” así como las conferencias “Los Quelites, Patrimonio Gastronómico de México” y “Queso Cotija, Protierra de Jalmich”, entre otros.

Dentro de las actividades relacionadas con el medio ambiente, ética empresarial y calidad de vida en la Compañía, se actualizó el código de ética, se impulsaron campañas de ahorro de energía eléctrica y tratamiento de aguas residuales dentro de las plantas, se mantuvo la contratación de personal con capacidades diferentes y por primer año se implementó “Vive Mejor”, programa integral para mejorar los hábitos de alimentación y actividad física de los empleados.

Para el Grupo, la responsabilidad social ha sido y seguirá siendo parte de su esencia y filosofía, por lo que a través de la nutrición y de la educación como principales causas de apoyo, se continuará trabajando para encontrar mejores formas de abordar los temas sociales, medioambientales y económicos y así poder generar un mayor impacto en la sociedad y el bienestar común. (Para mayor información favor de consultar el Informe de Responsabilidad Social 2008 y 2009 del Grupo).

### **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

El Grupo adquiere en forma continua información sobre participación de mercado, movimientos en precios, distribuciones tanto numéricas como ponderadas y los hábitos de consumo en hogares sobre las principales categorías de productos que comercializa. Dichas participaciones, por línea de producto, se detallan en la siguiente tabla:

Superior al 50%	Entre 25% y 45%	Menos del 25%
Mayonesas	Pastas secas	Té
Mostazas	Mermeladas	Consomé de pollo
Moles	Aceitunas	Jarabes
Salsas Caseras	Especias	Jugos y Néctares
Jugo de 8 verduras	Vegetales	Bebidas de Soya
Champiñones	Atún	Almeja y Tomate
Carnes enlatadas	Miel de Abeja	Gelatinas
Puré de Tomate	Salsa tipo cátsup	Aceite vegetal

Fuente: AC Nielsen, excepto por los datos de carnes enlatadas, cuyo cálculo corresponde a una estimación de la Compañía con información de CANAINCA.

Los principales competidores de la Compañía respecto de los productos que se mencionan a continuación son:

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

En Estados Unidos, los productos del Grupo compiten, principalmente, con productos mexicanos en las regiones del sudoeste y occidentales dirigidos al mercado hispano, particularmente en California. Los competidores principales son Pace (Campbell's), Old El Paso (General Mills), Tostitos (Frito-Lay), Ortega (B&G Foods), La Costeña, San Marcos y Mission.

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 líderes 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.

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

### ix) Estructura Corporativa

Las principales actividades del Grupo son la manufactura, compra, distribución y comercialización de productos alimenticios enlatados y envasados, así como de pastas alimenticias, en México y con una importante presencia en Estados Unidos y Canadá.

La Compañía no tiene empleados a su servicio y es una sociedad controladora propietaria directa o indirectamente de acciones de sus asociadas. Los Estados Financieros Auditados incluyen los resultados del Grupo y todos los saldos y transacciones entre sus subsidiarias han sido eliminados en la consolidación.

Las subsidiarias de Grupo Herdez son consolidadas al 100%, excepto por Herdez del Fuerte que se consolida de manera proporcional a su participación, ya que se ejerce control conjunto con Grupo Kuo. (Ver Nota 1 de los Estados Financieros Auditados).

A continuación se presentan las subsidiarias más importantes del Grupo al cierre de 2009:

Compañía	Actividad	% de Tenencia
<b>Alimentos:</b>		
Herdez Del Fuerte y subsidiarias	Recolección, transformación, comercialización y distribución de productos alimenticios	50.0%
McCormick de México, S.A. de C.V. (McCormick)	Elaboración y envasado de productos alimenticios	50.0%
Barilla México, S.A. de C.V. (Barilla)	Compra, distribución, importación de toda clase de pastas alimenticias	50.0%
Hormel Alimentos, S.A. de C.V. (Hormel Alimentos)	Compra, venta, distribución, exportación e importación de toda clase de productos alimenticios	50.0%
Sociedad de Desarrollo Agrícola H.P. S.A. de C.V. (SDA)	Cualquier actividad de tipo agropecuaria, agroindustrial y forestal	99.9%
<b>Servicios:</b>		
Herport, S.A. de C.V. (Herport)	Explotación de embarcaciones pesqueras	50.0%
Litoplas, S.A. de C.V. (Litoplas)	Compra-venta de toda clase de artículos de plástico, venta y maquila de productos de litografía y artes plásticas	99.9%
Seramano, S.A. de C.V. (Seramano)	Prestación de servicios de personal en las áreas técnicas, administrativas y contables	99.9%
Herdez Capital, S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R. (Herdez Capital)	Otorgamiento de crédito, celebración de arrendamiento financiero	75.0%
<b>Grupo Inmobiliario:</b>		
Alimentos HP, S.A. de C.V. (Alimentos)	Arrendamiento de inmuebles, maquinaria y equipo a compañías del Grupo	99.9%
Comercial de Finanzas Netesa, S.A. de C.V. (Netesa)	Inmobiliaria	99.9%
Quicolor de México, S.A. de C.V. (Quicolor)	Inmobiliaria	99.9%
Promotora Hercal, S.A. de C.V. (Hercal)	Inmobiliaria	99.9%
Herpons Continental, S.A. de C.V. (Herpons Co.)	Arrendamiento de sus inmuebles y servicios de almacenaje a compañías del Grupo	99.9%

El porcentaje accionario corresponde al mismo porcentaje de voto.

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

## **Herdez Del Fuerte**

A partir del 1 de enero de 2008, la Compañía y Grupo Kuo, formalizaron su asociación en un negocio conjunto que fue denominado Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V. A partir de esta fecha, los estados financieros de Herdez del Fuerte son consolidados proporcionalmente al 50%. De conformidad con las NIF, la contabilidad de aportaciones a negocios conjuntos debe sujetarse, por supletoriedad, a las IFRS, particularmente a la Norma Internacional de Contabilidad 31 “Participaciones en Negocios Conjuntos” junto con las interpretaciones que le son aplicables, incluyendo la interpretación SIC-13 “Contribuciones no monetarias a negocios conjuntos efectuadas por los participantes”.

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 opera, creciendo en las operaciones como resultado del impulso a la comercialización en mercados domésticos e internacionales.

### **x) Descripción de los principales activos**

Durante los últimos años hemos invertido en fortalecer la plataforma sobre la que habremos de cimentar el crecimiento futuro, tanto en la infraestructura que permitirá poner al alcance de los consumidores los productos que demanda y prefiere, como en mejoras operativas que abarcan desde la capacitación constante a nuestro personal, hasta la captura de sinergias que se traducen en ventajas competitivas.

El Grupo cuenta con 8 centros de distribución (CeDi). En cada uno de ellos está instalado el sistema de administración de almacenes “Warehouse Management” y el sistema de consignaciones, los cuales permiten seguir estrechamente a los inventarios.

Los CeDis se encuentran ubicados en las siguientes localidades:

- Tijuana, Baja California;
- Monterrey, Nuevo León;
- San Luis Potosí, San Luis Potosí;
- Guadalajara, Jalisco;
- Puebla, Puebla;
- Mérida, Yucatán;
- Los Mochis, Sinaloa; y
- Tepozotlán, Estado de México.

Durante 2009, Herdez Del Fuerte inició la construcción de un nuevo centro de distribución (CeDis), el cual se encuentra ubicado en Teoloyucan, Estado de México, y con el cual se esperan lograr los siguientes beneficios:

- Mayor capacidad de almacenaje en una menor área, lo que permite flexibilidad para ampliar el negocio;
- Reducción en costos y gastos de operación al eliminar rentas de bodegas, personal operativo y equipos de movimiento (montacargas);
- Reducciones en inventario por operaciones “Just in Time”;
- Una mayor precisión, eficiencia y seguridad en el servicio a los clientes, y;
- Un incremento en el flujo de expedición de trailers por día.

Este nuevo CeDis permitirá consolidar las actividades de tres centros en una sola instalación, representará menores costos, sinergias en procesos y una técnica óptima de operación, la cual es una combinación de almacén y sistema de reposición automáticos para lograr una operación “Just in Time”.

La siguiente tabla muestra la planta productiva de la Compañía, su antigüedad, la capacidad instalada y utilizada en cada planta:

Planta	Antigüedad	Productos elaborados	Capacidad instalada en Planta	Capacidad Utilizada
<b>Planta México</b> (México, D.F.) ISO 9001, versión 2000, HACCP	54 años	Mayonesas, aderezos, mostazas y mermeladas McCormick, cárnicos Herdez, productos en bolsa, caldo de pollo granulado y en cubos Solo y Solomate Doña María y salsas para pasta Barilla.	16.1 millones de cajas	81%
<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.	5 años	Mayonesas, mostazas, especias, te y aderezos McCormick	10.0 millones de cajas	66%
<b>Planta Industrias (1)</b> (San Luis Potosí, S.L.P.) Verificada HACCP, BASC, y en proceso de certificación ISO 22000:2005	29 años	Moles, jugo de 8 verduras, nopalitas, jugos y néctares, vinagres, zanahorias y nopales con jalapeño y salsas Herdez, vinagres y salsas picantes Búfalo. Mieles y jarabes Carlota.	12.1 millones de cajas	63%
<b>Planta Barilla</b> Complejo Industrial “Duque de Herdez” (San Luis Potosí, S.L.P.)	7 años	Pastas alimenticias de marcas Barilla, Yemina y Vesta	11.4 millones de cajas	82%
<b>Planta Chiapas</b> (Puerto Chiapas, Chiapas) Verificada por SSA y HACCP. En proceso de certificación ISO 22000:2005 e Industria Limpia por PROFEPA)	12 años	Atún en varias presentaciones: agua, aceite, vegetales, con chilpotle y con jalapeño. Industrialización de harinas proteicas y aceite de pescado	3.7 millones de cajas	90%
<b>Planta de Alimentos Deshidratados del Bajío</b> (Villagrán, Guanajuato)	14 años	Deshidratación de chiles varios, mezclas y moliendas	10.1 millones de cajas	60%
<b>Planta Sta. Rosa</b> (Los Mochis, Sinaloa)	28 años*	Productos derivados del tomate empacados en Tetra-Pack y cryovac.	9.2 millones de cajas	55%
<b>Planta La Corona</b> (Los Mochis, Sinaloa)	28 años*	Vegetales, salsas y chiles	6.7 millones de cajas	62%
<b>Planta Revolución</b> (Los Mochis, Sinaloa)	28 años*	Vegetales como grano de elote, calabacitas, chícharos, zanahorias, papa y champiñones. Salsas en envase Tetra Recart	3.3 millones de cajas	24%
<b>Intercafé</b> (Oaxaca, Oaxaca)	22 años**	Café descafeinado, americano, espresso, pluma, coatepec, jaltenango y orgánico	2,016 tons	80%
* 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” “BASC” “Business Alliance for Secure Commerce”				

(1) La Planta Industrias HDF de San Luis Potosí obtuvo la certificación BASC, lo que permitirá un envío más expedito de productos hacia los E.U.

Continuando con las actividades a fin de consolidar las operaciones de Herdez Del Fuerte, se redujeron los costos y gastos al concentrar las operaciones de algunas categorías en una misma fábrica, reubicando ciertas líneas hacia plantas con costos más competitivos. Tal fue el caso del traslado de las operaciones de las líneas de atún de Mazatlán, Sinaloa a Puerto Chiapas, Chiapas, en marzo de 2009.

Con el fin de incrementar la eficiencia en las operaciones y satisfacer la demanda de mercado, se adquirió el barco Bonnie, se expandió el almacén de congelación para cubrir los ciclos de veda y el incremento en volumen, y se construyó una planta remota formadora de bote de hoja de lata.

Respecto a las líneas de vegetales, salsas caseras y puré de tomate, durante 2009 se continuó con la integración de los procesos de producción.

El 56% de los CeDis y el 90% de las plantas descritas anteriormente son propias, la mayoría de los activos están asegurados y a la fecha ninguno de ellos se encuentra otorgado en garantía.

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

A la fecha del presente Reporte, la Compañía no tiene conocimiento de que sus consejeros, accionistas o principales funcionarios estén involucrados en procesos judiciales, administrativos o arbitrales que pudieran tener un impacto adverso significativo sobre los resultados de operación y la posición financiera del Grupo.

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

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

El capital social autorizado del Grupo 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 2009, el capital social suscrito y pagado totalizó \$427,782 miles de Pesos más un incremento de \$533,266 miles de Pesos para expresarlo a Pesos históricos modificados del 31 de diciembre del 2009 y estuvo representado por 427'509,963 acciones comunes nominativas sin expresión de valor nominal. (Ver nota 13.- Capital Contable de los estados financieros Auditados al 31 de diciembre del 2009).

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

El 12 de noviembre de 2007, mediante Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, 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 del Grupo para conformar la asociación Herdez Del Fuerte S.A. de C.V.

Es conveniente mencionar que en los últimos tres años, el capital social del Grupo no ha sufrido modificaciones significativas.

### **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.

Durante la celebración de la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas del Grupo realizada el 22 de abril de 2010, por unanimidad de votos de los accionistas y representantes de accionistas, se resolvió pagar un dividendo en efectivo proveniente de la Cuenta de Utilidades de ejercicios anteriores y con cargo al saldo actualizado de la cuenta de Utilidad Fiscal Neta, a razón de \$0.50 (cero Pesos 50/100 M.N.), por dividendo ordinario y otro por dividendo extraordinario a razón de \$0.50 (cero Pesos 50/100 M.N.), para totalizar \$1.00 (un Pesos 00/100 M.N.), por cada una de las acciones en circulación, el cual fue pagado el día 20 de mayo de 2010.

A continuación se presenta una tabla con el pago de dividendos realizado por la Compañía durante los últimos cinco años, incluyendo información al 4 de junio de 2010:

<b>Año</b>	<b>Acciones en circulación a la fecha de pago</b>	<b>Dividendos pagados a accionistas mayoritarios (Miles de pesos)</b>	<b>Dividendo mayoritario por acción (pesos nominales)</b>	
2010	432,000,000	\$212,347	\$0.50	Extraordinario
2010	432,000,000	\$212,347	\$0.50	Ordinario
2009	428,089,463	\$214,045	\$0.50	Ordinario
2008	428,359,763	\$214,179	\$0.50	Ordinario
2007	428,543,763	\$110,494	\$0.25	Ordinario
2006	431,124,763	\$387,490	\$0.90	Ordinario
2005	431,999,963	\$0	\$0.00	Ordinario

### 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 2009, 2008 y 2007. Las cifras al 31 de diciembre de 2009, 2008 y 2007 se presentan en Pesos históricos modificados por los efectos de la inflación en la información financiera reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007 (ver nota 1- “Actividad de la Compañía y Bases de Preparación” de los Estados Financieros Auditados).

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 Emisora).

De conformidad con las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, la Compañía está obligada a partir del 1 de enero de 2012 a adoptar las IFRS en lugar de las NIF en la preparación y divulgación de su información financiera, lo cual podría tener un efecto sobre la forma de presentación de la situación financiera y los resultados de operación de la Compañía.

A la fecha de este Reporte, la Compañía está en proceso de adopción de las IFRS, llevando a cabo diversas actividades de acuerdo a un plan de transición establecido, para así empezar a implementar el nuevo sistema de contabilidad a partir de 2012. Asimismo, la Compañía está evaluando los posibles efectos de la adopción e implementación de las IFRS.

A la fecha del presente Reporte, se han cubierto las etapas de diagnóstico, determinación de diferencias y evaluación de los impactos en la información financiera. Como resultado de lo anterior, la Compañía no espera impactos importantes en la información financiera.

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

Las cifras al 31 de diciembre de 2009, 2008 y 2007 se presentan en Pesos históricos modificados por los efectos de la inflación en la información financiera reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007.

Datos del Estado de Resultados	Ejercicios que terminaron en		
	2009	2008	2007
Ventas netas	8,265,640	7,247,174	6,470,085
Costo de ventas	5,287,533	4,823,403	4,129,408
Utilidad bruta	2,978,107	2,423,771	2,340,677
Gastos de operación	1,693,700	1,560,590	1,455,593
<b>Utilidad de operación</b>	<b>1,284,407</b>	<b>863,181</b>	<b>885,084</b>
Utilidad de operación más depreciación y amortización (UAFIDA)	1,404,852	976,935	1,004,005
Costo Integral de Financiamiento	115,670	113,456	95,947
Otros gastos (ingresos)	(96,855)	(157,527)	3,670
Utilidad antes de imptos, part. en asociadas, ops. disc. e interés minoritario	1,265,592	907,252	785,467
Provisiones para impuestos	300,431	177,917	181,935
Participación en asociadas	43,810	24,175	18,481
Operaciones Discontinuas	9,153	2,842	105,109
<b>Utilidad neta consolidada</b>	<b>999,818</b>	<b>750,668</b>	<b>516,904</b>
Utilidad de la participación no controladora	253,691	168,158	211,778
<b>Utilidad de la participación controladora</b>	<b>746,127</b>	<b>582,510</b>	<b>305,126</b>
<b>Datos del Balance General</b>			
Total del activo circulante	3,257,709	2,939,175	2,309,308
Inversiones Permanentes	1,733,471	1,578,406	2,009,306
Activos intangibles	1,017,952	953,311	309,658
<b>Activo total</b>	<b>6,009,132</b>	<b>5,470,892</b>	<b>4,628,272</b>
Pasivo circulante	1,962,157	1,390,838	1,073,115
Pasivo a largo plazo	8,400	739,444	668,333
Créditos diferidos	184,716	96,896	262,479
Otros pasivos con costo	125,000	134,261	0
<b>Pasivo Total</b>	<b>2,280,273</b>	<b>2,361,439</b>	<b>2,003,927</b>
Participación no controladora	807,643	702,038	610,697
Inversión de los accionistas mayoritarios en la participación controladora	2,921,216	2,407,415	2,013,648
<b>Capital contable consolidado</b>	<b>3,728,859</b>	<b>3,109,453</b>	<b>2,624,345</b>
<b>Información financiera adicional</b>			
Margen bruto	36.0%	33.4%	36.2%
Margen de operación	15.5%	11.9%	13.7%
Margen UAFIDA	17.0%	13.5%	15.5%
Margen neto mayoritario	9.0%	8.0%	4.7%
UAFIDA/intereses netos (veces)	14.6	8.19	8.46
Efectivo neto generado (utilizado) por la operación(1)	1,181,460	241,205	516,904
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de financiamiento (1)	(631,300)	(88,741)	(524,640)
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de inversión (1)	(337,548)	(66,603)	(16,649)
Utilidad neta por acción	1.75	1.36	0.71
Dividendo por acción	0.50	0.50	0.25
Acciones en circulación al final del período (miles)	427.5	428.4	428.4
Depreciación y amortización	120,445	113,754	118,921

(1) Para el periodo 2007, el Grupo presentó el Estado de Cambios en la Situación Financiera Consolidado (ECSF), mientras que, a partir de 2008 y derivado de la NIF B-2, la Compañía presentó bajo el método indirecto, el Estado de Flujos de Efectivo Consolidado (EFE). Para mayor información sobre el cambio en presentación consultar la Nota 1 "Actividad de la Compañía y Bases de Presentación" en la sección NIF B-2 "Estado de flujos de efectivo" de los Estados Financieros Auditados 2008 del Grupo.

Los Estados Financieros Auditados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada del Grupo al 31 de diciembre de 2009 y de 2008, y los resultados consolidados de sus operaciones, las variaciones en su capital contable y sus flujos de efectivo por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las NIF. La información que se incluye debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros Auditados y sus notas, auditados por PWC para los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2008.

Al 31 de diciembre de 2009 y de 2008, los inmuebles, maquinaria y equipo de la Compañía, no mostraron indicios de deterioro que requirieran de ajuste adicional a las reservas de \$156,535 y \$188,203, respectivamente (Ver Nota 7. Análisis de Inmuebles, Maquinaria y Equipo de los Estados Financieros Auditados).

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2009 y 2008 incluyen los del Grupo y sus subsidiarias. Todos los saldos y transacciones entre ellas han sido eliminados en la consolidación. Las subsidiarias del Grupo son consolidadas al 100%, excepto por Herdez Del Fuerte que se consolida de manera proporcional a su participación, ya que se ejerce control conjunto.

#### b) Información Financiera por zona geográfica

A continuación se muestra la información por segmento geográfico de ventas, misma que se genera en forma interna y que sirve de base para la evaluación y toma de decisiones.

Al 31 de Diciembre de:	2009		2008		2007	
	México	E.U.	México	E.U.	México	E.U.
Ventas netas	7,414	852	6,503	744	6,017	453
Utilidad de operación	1,152	132	774	89	824	61
Utilidad neta	669	77	523	60	284	21
Depreciación y amortización	108	12	102	12	111	8
UAFIDA	1,260	144	877	100	935	69
Activos Totales	5,390	619	4,909	562	4,312	316
Pasivos Totales	2,045	235	2,119	242	1,868	136

Adicionalmente a la información presentada en la tabla anterior, la Compañía no está obligada a preparar (conforme a las NIF) y no presentará información financiera por línea de negocio o segmentación geográfica regional.

#### c) Informe de créditos relevantes

A continuación se detallan los créditos relevantes de la Compañía. (Ver la Nota 10 y 18 de los Estados Financieros Auditados).

##### Préstamos bancarios

Los préstamos bancarios al 31 de diciembre de 2009 estaban denominados en moneda nacional y se describen a continuación:

Vencimiento	Importe	Tasa promedio
2010	\$1,173,644	8.51%
2011	4,200	9.41%
2012	4,200	9.41%
<b>Total</b>	<b>\$1,182,044</b>	

## Deuda a largo plazo

Al 31 de diciembre de 2009, Herdez Del Fuerte tenía un préstamo por pagar a Grupo Kuo por \$250 millones de Pesos con vencimiento al 31 de diciembre de 2010 que causa un interés a la tasa TIIE más cuatro puntos porcentuales y que no genera obligaciones de hacer y no hacer. Como resultado de la consolidación proporcional, en el balance general del Grupo al 31 de diciembre de 2009 se refleja un saldo de \$125 millones correspondiente al 50% de dicho pasivo.

El 5 de enero de 2010, el Grupo obtuvo un nuevo crédito bancario por \$600 millones que se destinó a sustituir deuda de corto plazo y para otros fines corporativos. El crédito es a 10 años con amortizaciones semestrales a partir del octavo año.

## Políticas de Instrumentos Financieros Derivados

Estrategia. El Grupo, a través de sus empresas asociadas, realiza operaciones con instrumentos financieros derivados para administrar el riesgo en los precios de materias primas y tipo de cambio, las cuales son variables involucradas en su operación diaria.

Política. Los consejos de administración de las empresas asociadas al Grupo definen y autorizan las respectivas políticas de administración de riesgos cuya finalidad es, entre otras cosas, delinear un marco general para el manejo y desarrollo de coberturas utilizando instrumentos financieros derivados. En la política de instrumentos financieros derivados del Grupo, se precisan los objetivos generales de administrar los riesgos, las funciones y responsabilidades de los órganos auxiliares y áreas participantes, así como los parámetros generales de la estrategia de cobertura. Estas políticas se implementan con el fin de que, una vez identificados los riesgos sistemáticos administrables, se aplique una estrategia de cobertura adecuada; lo cual pretende reducir la incertidumbre en las variaciones de los costos de producción, dotando así de mayor certeza a la Compañía sobre la variabilidad de sus resultados.

La administración de riesgos financieros se lleva a cabo a través del departamento de Finanzas, de conformidad con políticas aprobadas por el Consejo de Administración. La Compañía identifica, evalúa y cubre los riesgos financieros en estrecha cooperación con sus empresas asociadas.

Mercados de negociación y contrapartes. Las operaciones financieras derivadas de cobertura de materias primas son celebradas en bolsas internacionalmente reconocidas como el *Chicago Board of Trade* ("CBOT") de E.U.A. Debido a que la Compañía ha utilizado únicamente contratos que cotizan en bolsas autorizadas y que son de uso común en mercados listados y estandarizados, la Cámara de Compensación (*The Clearing Corporation*) es la entidad oficial que actúa como contraparte liquidadora y compensadora, garantizando de esta manera que se lleven a cabo correctamente todas las transacciones pactadas y de conformidad con sus propios estatutos y procedimientos.

En el caso de las operaciones financieras derivadas de cobertura de divisas, éstas son negociadas y ejecutadas a través de contratos y/o mercados *Over The Counter* ("OTC"), efectuándose directamente con entidades financieras que actúan como contrapartes y que a su vez son supervisadas y reguladas por la CNBV.

Principales condiciones o términos de los contratos. Todas las operaciones financieras derivadas de cobertura vigentes -Futuros de materias primas y Forwards de divisas- se celebran bajo contratos marco estándar, firmado de común acuerdo con las entidades contrapartes participantes y usualmente utilizados para este tipo de operaciones en los mercados globales reconocidos donde se operan.

Métodos y técnicas de valuación. Para determinar el valor razonable de los instrumentos financieros derivados al cierre de diciembre de 2009, el Grupo utilizó los siguientes métodos:

El valor razonable de los contratos de futuros de materias primas fue determinado por las cotizaciones de mercado publicadas en las bolsas reconocidas así como a través de los sistemas proveedores de información de mercados financieros en tiempo real.

El valor razonable de los contratos forward de divisas fue determinado utilizando el precio del tipo de cambio de cierre de mercado y aplicando la correspondiente tasa forward que proveyeron tres bancos y/o intermediarios bursátiles; incluyendo la valuación que proporcionó la entidad financiera que actuó como contraparte de la respectiva operación.

Al cierre de 2009 el valor razonable de mercado de las posiciones en instrumentos financieros derivados del Grupo mostró una plusvalía de aproximadamente \$23 millones de Pesos.

Procesos y niveles de autorización. El uso de instrumentos financieros derivados en las empresas asociadas se encuentra debidamente autorizado por los respectivos consejos de administración y sus órganos auxiliares. Dichos consejos y órganos también definen los parámetros y límites que componen la estrategia de cobertura, la evalúan periódicamente para ratificarla o modificarla, según sea el caso y, por último, dan seguimiento constante a los resultados de las operaciones de cobertura.

A su vez, el consejo de administración del Grupo tiene pleno conocimiento de estas posiciones y procesos.

<b>Niveles de autorización para utilizar instrumentos financieros derivados</b>	
<b>Responsables:</b>	<b>Funciones:</b>
Consejo de Administración de empresas asociadas	Definen y autorizan la estrategia de cobertura y los lineamientos generales, así como sus respectivos límites y parámetros: áreas funcionales participantes, monto de coberturas, instrumentos financieros derivados, entidades financieras contrapartes, plazos y rangos, entre otros.
Dirección de Planeación y Finanzas del Grupo	Diseña y ejecuta la estrategia de cobertura. Lleva a cabo las operaciones financieras derivadas de acuerdo a los parámetros autorizados por el Consejo. Da constante seguimiento a las posiciones de cobertura y a sus correspondientes resultados y valuaciones; propone al Consejo u órganos auxiliares cualquier modificación o enmienda a la estrategia.
Tesorería y Finanzas del Grupo	Ejecuta las operaciones monetarias y administra las posiciones de efectivo relacionadas con las operaciones financieras derivadas.
Dirección de Administración del Grupo	Contabiliza y registra las operaciones financieras derivadas. Determina el tratamiento contable que, en base a la naturaleza de las mismas, se le dará a estas posiciones derivadas de acuerdo a las normas contables vigentes (NIF).
Auditoría Interna del Grupo	Revisa los procesos generales así como el correcto cumplimiento de la política y estrategia de cobertura.

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

A continuación se presenta un análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2009, 2008 y 2007. Esta sección debe ser leída en conjunto con la Carta del Presidente del Consejo a los Accionistas y los Estados Financieros Auditados y sus notas, los cuales forman parte de este Reporte.

## i) Resultados de Operación

### **Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2008**

#### **Ventas netas**

Las ventas totales mostraron un crecimiento de 14.1% alcanzando \$8,265.6 millones durante 2009, en comparación con \$7,247.2 millones obtenidos durante 2008.

Las ventas nacionales crecieron 14.0% por un incremento en volumen, así como por mejores negociaciones en precios destacando los segmentos: "Salsas y Aderezos", que creció 15.7% derivado de un incremento en mayonesas y salsa cátsup, mientras que "Carne y Mariscos" aumentó 15.3% por ventas extraordinarias de atún realizadas en temporada de Cuaresma. "Vegetales" así como "Pastas" también registraron sólidos desempeños en valores al crecer 11.8% y 11.1% respectivamente, en comparación con el cierre de 2008.

Las ventas al exterior crecieron 14.5% en 2009, principalmente beneficiadas por el fortalecimiento del Dólar frente al peso.

Las ventas totales en volumen alcanzaron 48.0 millones de cajas, lo que significó un incremento de 3.3%. En el territorio nacional, las ventas crecieron 4.9% al pasar de 41.9 millones de cajas en 2008 a 43.9 millones de cajas en 2009, destacando los siguientes segmentos: "Vegetales" el cual creció 8.0% por el sólido desempeño del puré de tomate Del Fuerte y de las legumbres Herdez, mientras que "Salsas y Aderezos" aumentó 7.5% por las razones mencionadas con anterioridad.

De forma contraria, las ventas en el exterior mostraron una disminución de 11.0%, comportamiento atribuible a dos factores: 1) la integración de MegaMex Foods, asociación que inició sus operaciones en octubre de 2009 y por lo cual las cifras de ventas en unidades del cuarto trimestre no son comparables en su totalidad, y 2) el cumplimiento de ciertas normas de exportación, que si bien ocasionaron retrasos en el envío de productos a Estados Unidos, no afectaron las ventas a los clientes finales.

#### **Costo de ventas**

Durante 2009, el costo de ventas como porcentaje de ventas cayó 2.6 puntos porcentuales al pasar de 66.6% a 64.0%, como consecuencia de tres factores principalmente:

- Una mayor estabilidad en los precios de algunas materias primas como aceites vegetales y sémola de trigo a partir del segundo semestre del año;
- Mayores eficiencias en la cadena de suministro, incluyendo ahorros operativos por la integración de Herdez Del Fuerte; y
- Una mayor eficacia en la política de precios.

#### **Gastos de Operación**

Por otra parte, los gastos representaron 20.5% de las ventas, es decir, un punto porcentual menos que el año anterior, reflejo de la absorción de gastos fijos.

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

Como consecuencia de lo comentado anteriormente, la utilidad de operación de 2009 mostró un sólido crecimiento de 48.8% totalizando \$1,284.4 millones, lo que se tradujo en una expansión de 3.6 puntos porcentuales en el margen de operación para llegar a 15.5%.

Asimismo, el flujo operativo UAFIDA alcanzó \$1,404.9 millones, aumentando 43.8% durante 2009, lo que representó un incremento de 3.5 puntos porcentuales en el margen para representar 17.0% de las ventas netas.

### **Resultado integral de financiamiento**

El costo integral de financiamiento en 2009 fue de \$115.7 millones en comparación con \$113.5 millones registrados durante 2008. Destacaron menores intereses pagados netos por la disminución en el nivel de deuda de la Compañía, compensando una pérdida cambiaria por la apreciación del Dólar. Por lo tanto, el costo integral de financiamiento aumentó sólo 1.9% respecto al mismo periodo del año anterior.

### **Utilidad antes de Operaciones Discontinuas**

La utilidad neta antes de operaciones discontinuas alcanzó \$1,009 millones, es decir, un crecimiento de 34.2% con respecto a 2008. Esta cifra incluye ingresos por \$96.9 millones dentro de “otros productos”, que en su mayoría, provienen de la ganancia neta por la aportación de las acciones de Herdez Corporation para la creación de MegaMex Foods.

### **Operaciones Discontinuas**

En 2009 se registraron \$9.2 millones como “Operaciones Discontinuas”, es decir, \$7.7 millones más que lo registrado durante 2008 derivado principalmente, de la reubicación de las operaciones de atún de la planta de Mazatlán a Chiapas.

### **Utilidad Neta**

La utilidad neta ascendió a \$999.8 millones, lo que significó un incremento de 33.2%, mientras que el interés minoritario aumentó 50.8% al totalizar \$253.7 millones.

Por lo tanto, la utilidad neta mayoritaria fue de \$746.1 millones, es decir, un crecimiento de 28.1% en comparación con 2008.

### **Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2008 y 2007**

#### **Ventas netas**

El volumen total registró un crecimiento de 4.4% alcanzando 46.5 millones de cajas, es decir, dos millones de cajas más que en el mismo periodo del año anterior. Es muy importante notar que a partir del primer trimestre la Alianza Estratégica Herdez Del Fuerte consolidó proporcionalmente al 50%, por lo que los cuadros comparativos de ventas en unidades y valores no fueron comparables en su totalidad.

Las ventas nacionales crecieron 2.9% al pasar de 40.7 millones de cajas en 2007 a 41.9 millones de cajas durante 2008, destacando los siguientes segmentos: “Salsas y Aderezos” creció 2.7% apoyado por la introducción de nuevas versiones de mayonesa así como por mayores ventas de salsa cátsup, salsas caseras y mole en pasta. Por otra parte, “Vegetales” aumentó 91% reflejando el buen desempeño del puré de tomate y las actividades tácticas de promoción y publicidad realizadas para incentivar el consumo de legumbres.

Fuertes presiones por parte de la competencia en algunas zonas del país causaron menores ventas en la categoría de bebidas, afectando el desempeño del segmento “Jugos, Frutas y Postres” el cual

disminuyó 42.8% durante el año. Para contrarrestar esta situación, se tomaron acciones estratégicas que incrementaron la penetración con clientes actuales y en diferentes canales de distribución.

Es importante notar que aún cuando las ventas de atún de las marcas Nair y Herdez tanto en hojuela como en trozo aumentaron durante el año, el segmento “Carnes y Mariscos” disminuyó 18.6% derivado de la consolidación proporcional y de comparativos desfavorables por la venta del negocio de sardinas.

En cuanto a las ventas en valores, éstas mostraron un crecimiento de 12.0% alcanzando \$7,247.2 millones durante 2008, en comparación con \$6,470.1 millones obtenidos durante 2007. La creación de Herdez Del Fuerte y la ejecución de una efectiva política de precios fueron los principales factores que beneficiaron tanto a las ventas nacionales como a las de exportación.

Sobresalieron “Vegetales” y “Salsas y Aderezos”, segmentos que crecieron 50.7% y 10.3% respectivamente, por las razones mencionadas anteriormente; mientras que el incremento en precios realizado por Barilla benefició los resultados de “Pastas”, el cual aumentó 21.6%.

Las ventas al exterior reflejaron un importante crecimiento de 64.6% durante el año, como consecuencia de la incorporación de las marcas “Embasa” y “La Victoria” en los Estados Unidos, así como por el fortalecimiento del Dólar.

### **Costo de ventas**

Durante el año, el costo de ventas registró un incremento de 16.8% al pasar de \$4,129.4 a \$4,823.4 millones presionado por los aumentos en los precios de algunas materias primas como atún, aceites vegetales y empaques, y por registrar dentro del cuarto trimestre de 2008 un cargo de \$49.4 millones por la minusvalía en la posición de instrumentos financieros derivados de materias primas. Como porcentaje a ventas, el costo representó 66.6%, es decir, un incremento de 2.8 puntos porcentuales. La obtención de sinergias en operaciones y distribución ocasionó menores gastos de operación acumulados, los cuales disminuyeron un punto porcentual en comparación con el mismo periodo del año anterior, y ayudaron a compensar parcialmente mayores costos de producción.

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

Derivado exclusivamente de la partida de derivados, la utilidad de operación anual totalizó \$863.2 millones, una disminución de sólo 2.5%. Asimismo, el margen de operación fue de 11.9%, inferior en 1.8 puntos porcentuales a lo reportado durante 2007.

Por otra parte, la UAFIDA se redujo 2.7% al pasar de \$1,004.0 millones durante 2007 a \$976.9 millones durante 2008, lo que representó una disminución de dos puntos porcentuales en el margen.

### **Costo integral de financiamiento**

El costo integral de financiamiento acumulado fue de \$113.5 millones, aumentando 18.4% respecto al mismo periodo del año anterior. Cabe mencionar que de acuerdo con la NIF B-10 que entró en vigor a partir del 2008, se dejó de contabilizar el efecto de la inflación dentro de la cuenta de resultado por posición monetaria.

### **Utilidad antes de Impuestos, Participación en Asociadas y Participación No Controladora**

La utilidad neta consolidada antes de operaciones discontinuadas alcanzó \$753.4 millones, es decir, un importante crecimiento de 21.1% ya que se registraron dentro de “otros gastos (productos)” \$157.5 millones de partidas relacionadas con la integración de Herdez Del Fuerte, así como la ganancia neta

no recurrente por la aportación de las acciones de varias compañías para la creación de esta sociedad.

### **Operaciones Discontinuas**

Durante el año se registraron \$2.8 millones como “Operaciones Discontinuas”, es decir, \$102.3 millones menos que lo registrado durante 2007, derivado de los traspasos de las líneas de producción de Veracruz y Ensenada a San Luis Potosí, aunados a otros gastos relacionados con el cierre de la planta de “Yavaros Industrial”.

### **Utilidad Neta**

La utilidad neta consolidada ascendió a \$750.6 millones, lo que significó un incremento de 45.2%, mientras que el interés minoritario disminuyó 20.6% al totalizar \$168.2 millones. Por lo tanto, la utilidad neta correspondiente a los accionistas de Grupo Herdez fue de \$582.5 millones, es decir, un sólido crecimiento de 90.9% en comparación con la utilidad registrada durante 2007.

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

Los recursos generados por la operación al cierre de 2008 ascendieron a \$241.2 millones en comparación con \$593.8 millones registrados como recursos generados por la operación durante 2007, lo que significó \$352.6 millones menos derivado de un mayor requerimiento de capital de trabajo.

Las inversiones netas en activo fijo durante 2008 ascendieron a \$48.6 millones de Pesos, de los cuales lo más representativo corresponde a construcciones en proceso para cámaras de conservación de alimentos y para la ampliación de la capacidad de producción, distribución y logística.

La Compañía pagó dividendos a favor de los accionistas mayoritarios con cargo a utilidades acumuladas por un monto de \$214.2 millones, mientras que los accionistas minoristas del Grupo recibieron \$110.0 millones, producto de un dividendo decretado en la Asamblea Ordinaria Anual celebrada el 29 de Abril de 2008.

### **Estructura Financiera**

Al 31 de diciembre de 2008 el pasivo bancario consolidado fue de \$1,284.1 millones, aumentando \$297.5 millones ó 30.1%. La Compañía reportó una razón deuda con costo a UAFIDA-12m de 1.3 veces respecto a 0.9 veces obtenida el año anterior.

Aún cuando se registró un incremento en el efectivo disponible, un mayor pasivo bancario ocasionó que la deuda bancaria consolidada neta de caja aumentara \$211.7 millones, totalizando \$1,072.5 millones a diciembre de 2008. La Compañía reportó una razón deuda bancaria neta a capital contable de 0.34 veces respecto a 0.33 veces obtenida durante el año anterior.

Es de particular relevancia mencionar que el rendimiento sobre el capital mayoritario de 26.4% disminuye a 19.2% al eliminar los beneficios no recurrentes, en comparación con 15.5% obtenido en 2007. Por su parte, el rendimiento sobre el capital empleado antes de impuestos disminuyó de 24.1% en 2007 a 21.6% en 2008 debido a una mayor utilización de capital.

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

### Fuentes internas y externas de liquidez

La Compañía dispone de fuentes internas y externas de liquidez tradicionales, las cuales son utilizadas con base en su propia operación. En el pasado, las fuentes externas de liquidez han sido los créditos bancarios y el mercado de capitales y deuda.

### Nivel de endeudamiento

Perfil de deuda						
	2009	Total	2008	Total	2007	Total
Tasa Variable	\$943	80.0%	\$1,256	98.0%	\$188	19.0%
Tasa Fija	\$239	20.0%	\$28	2.0%	\$799	81.0%
<b>Total</b>	<b>\$1,182</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$1,284</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$987</b>	<b>100.0%</b>
Cifras en millones de pesos						

### Políticas de tesorería

La gestión de excedentes de efectivo y las operaciones de divisas, entre otras actividades de tesorería, se rigen conforme a las políticas autorizadas por los órganos de gobierno de la Compañía. Estas políticas se determinan con base en un perfil conservador y no especulativo, con el objetivo primordial de brindar certidumbre a la operación.

### Créditos o adeudos fiscales

A la fecha del presente Reporte, la Compañía no tiene créditos o adeudos fiscales relevantes que r y se encuentra al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

### Principales cuentas del balance general con cambios en los últimos tres ejercicios

#### Inversiones Permanentes

Las inversiones permanentes al cierre de 2009 totalizaron \$1,733 millones, 9.8% superiores al cierre del año anterior. Este incremento es resultado de la construcción en proceso del centro de distribución "Teoloyucan", que aumentará la capacidad de almacenamiento y que representará una mayor eficiencia en la operación y sinergias de procesos.

Las inversiones permanentes al 31 de diciembre de 2008 fueron de \$1,600 millones, 20.4% menores al cierre del año anterior. Esta disminución reflejó la consolidación al 50% derivada de la asociación Herdez Del Fuerte, mientras que en 2007 se consolidaba al 100%.

#### Activo Diferido

Al cierre de 2009, el activo diferido totalizó \$1,018 millones, es decir, 6.8% mayor al año anterior que, en su mayoría, corresponde al registro de \$69 millones como crédito mercantil de subsidiarias de Grupo Colibrí. Esta empresa incluye los negocios de conversión de empaques y de fabricación de etiquetas.

Al cierre de 2008, el activo diferido totalizó \$932 millones, es decir, 200% mayor al año anterior debido al registro de \$692 millones como crédito mercantil de subsidiarias correspondientes a la parte proporcional (50%) de la diferencia entre el valor razonable y el valor en libros del negocio aportado por Grupo Kuo para la constitución de Herdez Del Fuerte, entre otros activos intangibles.

Los negocios aportados a Herdez Del Fuerte generaron, cuando fueron adquiridos, distintos montos de crédito mercantil registrados en Grupo Herdez.

#### Pasivo Circulante

El pasivo circulante al cierre de 2009 fue de \$1,962 millones, aumentando \$657 millones con respecto al año anterior, debido a un crecimiento de los créditos bancarios a corto plazo en moneda nacional como resultado de la conversión de deuda de largo plazo a corto plazo del Grupo.

El pasivo circulante fue de \$1,391 millones, 29.6% superior al año anterior debido, principalmente, a un aumento de 71.1% en los créditos bancarios a corto plazo en moneda nacional.

#### Pasivos a Largo Plazo

Al cierre de 2009, el pasivo a largo plazo fue de \$318 millones, 69.9% menor al año anterior debido a la reducción en los créditos bancarios de largo plazo mencionados anteriormente.

Al 31 de diciembre de 2008, el pasivo a largo plazo fue de \$971 millones, un aumento de 4.3% respecto a 2008, que principalmente reflejó el préstamo por pagar que Herdez Del Fuerte tenía con Grupo Kuo a esa fecha. Lo anterior se vio parcialmente compensado por un menor pago de impuestos diferidos y de obligaciones laborales.

La Compañía no ha realizado transacciones relevantes no registradas en el balance general o el estado de resultados durante el ejercicio fiscal 2009.

#### iii) Control interno

La Compañía 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 NIFs aplicables.

El Comité de Auditoría del Grupo, 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 en estimaciones son consecuencia del curso normal de los negocios y se determinan de acuerdo a los principales indicadores operativos del Grupo, y la experiencia y comportamiento en años anteriores. A la fecha, 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 Grupo Herdez, 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, la emisión de dictámenes fiscales diversos, la revisión e informes de precios de transferencia y servicios de consultoría.

Desde hace más de 20 años, el despacho PricewaterhouseCoopers ha sido el encargado de auditar los estados financieros de la Compañía. Durante los últimos 3 años, no se han emitido dictámenes respecto de los estados financieros de la Compañía con salvedades, opiniones negativas o abstenciones.

En 2009, PWC prestó al Grupo servicios distintos a los de auditoría, tales como servicios de consultoría y estudios de precios de transferencia, entre otros. Por la prestación de dichos servicios, la Compañía pagó a PWC \$3.7 millones de Pesos, cantidad que representó el 45% del total de las erogaciones realizadas a dicho despacho.

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

Durante 2009, 2008 y 2007, se celebraron las operaciones que se muestran a continuación con partes relacionadas, las cuales fueron celebradas como si las condiciones de contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas fueran equivalentes a operaciones similares realizadas con terceros independientes.. (ver Nota 5 de los Estados Financieros Auditados).

	2009	2008	2007
<b>Transacciones:</b>			
Compra de activos			\$ (5,729)
Venta de activos			10,759
Intereses cobrados	\$ 4,183	\$ 2,439	1,326
Intereses pagados	(28,995)	(25,079)	(135)
Ingresos por servicios	6,096	6,929	3,280
Gastos corporativos	(58,250)	(53,183)	
Gastos de arrendamiento	(63,135)	(61,525)	(32,430)
Servicios administrativos	(21,362)	(33,277)	
Servicios de fletes	(13,122)	(11,425)	(11,866)
Comisión sobre venta	(61,681)		(14,582)
Compra de etiquetas y otros materiales	(487,897)	(71,606)	(62,882)
Otros	(16,162)		
<b>Total</b>	<b>\$ (740,325)</b>	<b>\$ (246,727)</b>	<b>\$ (112,259)</b>

Cifras en miles de Pesos

### 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, en términos de la Ley del Mercado de Valores.

De acuerdo a la Asamblea General Ordinaria Anual de accionistas celebrada el 22 de abril de 2009, 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.

El Lic. Héctor Hernández-Pons Torres, el Lic. Enrique Hernández-Pons Torres y la Sra. Flora Hernández-Pons de Merino son hermanos.

Siguiendo los criterios establecidos por los accionistas y los principios de mejores prácticas corporativas, cada año, el Consejo de Administración del Grupo 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.

Los emolumentos pagados a los miembros del Consejo de Administración durante el ejercicio 2009, fueron de una moneda de \$50.00 Pesos oro por cada asistencia.

### **Facultades del Consejo de Administración**

El Consejo de Administración del Grupo 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 Compañía 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.
- (3) 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**

El Grupo 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 Compañía. Dichos comités se rigen por reglamentos internos cuyas disposiciones están basadas en la Ley del Mercado de Valores y el Código de Mejores Prácticas Corporativas.

El **Comité de Auditoría** del Grupo 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 del Grupo las principales funciones de este 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.

Los miembros del Comité de Auditoría son: Lic. Eduardo Ortiz Tirado Serrano, Lic. Carlos Autrey Maza, C.P. José Manuel Rincón Gallardo, y como presidente, Lic. José Roberto Danel Díaz.

La Carta del Presidente del Comité de Auditoría sobre el ejercicio 2009 se encuentra contenida en el inciso 7) ANEXOS.

El **Comité de Prácticas Societarias** del Grupo 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 del Grupo son:

- i) Dar opinión al Consejo de Administración en relación a 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.

Los miembros del Comité de Prácticas Societarias son: Lic. Héctor Hernández-Pons Torres, Lic. Enrique Hernández-Pons Torres, C.P. José Manuel Rincón Gallardo, Ing. Luis Rebollar Corona, y como presidente, Lic. José Roberto Danel Díaz.

La Carta del Presidente del Comité de Prácticas Societarias sobre el ejercicio 2009 se encuentra contenida en el inciso 7) ANEXOS.

## Principales funcionarios

Las compensaciones pagadas a los principales funcionarios durante 2009, representaron aproximadamente el 1.3% del total de costos y gastos consolidados de la Compañía durante el mismo ejercicio.

La Compañía 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 2009 ascendió a \$43.7 millones de Pesos.

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

La siguiente tabla muestra los nombres de los principales funcionarios de la Compañía, cargo, antigüedad y año de nacimiento:

Nombre	Cargo	Antigüedad	Año de Nacimiento
Lic. Héctor Hernández-Pons Torres	Presidente y Director General	32	1955
Lic. Enrique Hernández-Pons Torres	Vicepresidente, Director General Adjunto y de Negocios Internacionales	38	1951
Lic. Gerardo Canavati Miguel	Director de Planeación y Finanzas	8	1967
Lic. Alberto Garza Cabañas	Director de Cadena de Suministro	21	1969
Sr. Roberto González Rosas	Director de Ventas	8	1942
Lic. Pedro Gracia-Medrano Murrieta	Director de Recursos Humanos	32	1955
Lic. Alejandro Martínez-Gallardo y de Pourtales	Director Unidad de Negocios de Empresas Asociadas	15	1944
C.P. Ernesto Ramos Ortíz	Director de Administración	40	1946
Lic. José Juan Rodríguez del Collado	Director de FoodService	20	1963
Lic. Andrés González-Cuevas Sevilla	Director de Estrategia de Mercado	1	1965

### 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 de servicios corporativos de la Compañía. Es miembro de diversas Asociaciones y agrupaciones industriales fungiendo actualmente como presidente de CANAINCA (Cámara Nacional de la Industria de Conservas Alimenticias), vice-presidente de CONCAMIN (Confederación Nacional de Cámaras Industriales de la República Mexicana) y consejero de FoodGroup.

### Vicepresidente, Director General Adjunto y de Negocios Internacionales

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 del Grupo. Es miembro de diversas agrupaciones y asociaciones empresariales.

### Director Unidad de Negocios de Empresas Asociadas

El Lic. Alejandro Martínez Gallardo es licenciado en derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México. Ingresó a Empacadora Búfalo en 1977 en donde desempeñó diversas posiciones hasta llegar a Director General. En 1993 Búfalo fue adquirida por el Grupo, y el Lic. Alejandro Martínez Gallardo fue nombrado director de la propia Empacadora Búfalo así como de las marcas Doña María y Carlota. En el año 2003 fue promovido como Director de la Unidad de Negocios de Empresas

Asociadas que incluye Barilla de México, Solo Doña María, Hormel Alimentos y McCormick de México. El Lic. Alejandro Martínez Gallardo ha desarrollado una intensa actividad gremial llegando a la presidencia de la CANAINCA y posteriormente a la CONCAMIN. Actualmente es miembro del consejo de Conmexico, del Consejo Coordinador Empresarial y del Instituto Mexicano del Seguro Social, entre otros.

#### Director de Recursos Humanos

El Lic. Pedro Gracia-Medrano es licenciado en administración de empresas por la Universidad La Salle, con maestría en administración de empresas en la misma casa de estudios. Ingresó al Grupo en 1978, al área de distribución y en 1980 pasó al área de relaciones industriales, en donde ha desempeñado los siguientes puestos: gerente, subdirector y director de relaciones industriales, y a partir del 2004 director ejecutivo de recursos humanos.

Ha sido catedrático de diversas asignaturas en la Escuela de Comercio y Administración de la Universidad La Salle y miembro de los consejos de administración de Herdez y del Grupo, así como de las comisiones de trabajo de la CONCAMIN y de la CANAINCA.

#### Director de Administración

Graduado de contaduría pública por el ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de México) con estudios de posgrado en finanzas e impuestos, el C.P. Ernesto Ramos Ortíz ingresó al Grupo en 1970 como auditor interno y posteriormente fue designado contador general de McCormick de México. Actualmente funge como Secretario del Consejo de Administración del Grupo (no miembro) y es Comisario propietario de diversas subsidiarias del Grupo como son: Herdez, S.A. de C.V., McCormick de México, S.A. de C.V., Hormel Alimentos, S.A. de C.V., Herdez Corporation, Grupo Búfalo, S.A. de C.V., Barilla México, S.A. de C.V. y Miel Carlota, S.A. de C.V.

Anterior Presidente de la Comisión de Ingeniería Financiera del CCPM (Colegio de Contadores Públicos de México), el Sr. Ernesto Ramos tiene un postgrado en Alta Dirección en el IPADE AD2, una Maestría en Dirección por la Universidad Anáhuac, y actualmente se encuentra estudiando una Maestría en Finanzas en la misma institución.

#### Director de Planeación y Finanzas

Gerardo Canavati Miguel es licenciado en Economía por el ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de México) con maestría en Finanzas por la misma institución. Durante el periodo 1987-2000 ocupó diversos puestos en instituciones financieras y, posteriormente, se desempeñó como Director de Finanzas de dos empresas pequeñas dentro del sector inmobiliario y de alimentos. En 2001, ingresó al Grupo como Director de Planeación Financiera teniendo a su cargo las áreas de planeación estratégica, presupuestos y relación con inversionistas. En 2007 fue nombrado Director de Planeación y Finanzas, expandiendo su gestión hacia el área de Finanzas y Tesorería, áreas que coordina actualmente.

#### Director de Ventas

El Sr. Roberto González Rosas es egresado del ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de México) donde cursó la carrera de Administración de Negocios. Ingresó al Grupo por primera vez en 1967 adquiriendo una vasta experiencia en el área de Ventas al desempeñarse como: Vendedor, Gerente Divisional, Gerente de Área y Gerente de Marca hasta llegar al puesto de Subdirector y Director de Ventas y Mercadotecnia. En 1991 es contratado por Grupo Sabre S.A. de C.V. como Director Comercial (División Ingenios), cargo que ocupa hasta el 2001, año en el cual reingresa a Grupo Herdez para desempeñarse como Director de Ventas.

#### Director Industrial y FoodService

Juan Rodríguez Del Collado es licenciado en Publicidad por el Centro de Estudios en Ciencias de la Comunicación y con un AD-1 otorgado por el IPADE. Durante el periodo de 1986-1990 ocupó

diversos puestos en empresas como S.C. Johnson & Son, Pfizer y Campbell's de México en las áreas de Mercadotecnia y Ventas. Ingreso a la Compañía en Abril de 1990 como Gerente de Marca para McCormick de México y desde entonces desempeñó los puestos de Gerente de Mercadotecnia, Sub-Director y Director de Mercadotecnia a total Grupo, con la división a Unidades de Negocio. En el 2002 fue promovido al puesto de Director Comercial de Empresas Asociadas y a partir de Mayo del 2007 fue nombrado Director Industrial y de FoodService.

Director de Cadena de Suministro

Alberto Garza es Licenciado en Ciencias de la Comunicación de la Universidad Iberoamericana y tiene una Maestría (MBA) por parte del IPADE; ingresó a Herdez en 1989 al área de publicidad para posteriormente pasar al área de marcas en donde fue asistente, subgerente y gerente de diferentes marcas; posterior a eso realizó un plan de desarrollo en EUA por 3 años trabajando para Festín Foods, McCormick & Co., Hormel Foods y diferentes distribuidores y brokers de alimentos; regresó a Herdez al área de Ventas ocupando la Gerencia Comercial; llegó a la Sub Dirección de Ventas; para el año de 2002 la empresa se estructura en base a Unidades de Negocio quedando responsable de la Dirección Comercial de las empresas del Grupo para posteriormente ser nombrado Director de la Unidad de Negocios Herdez y posteriormente Director Ejecutivo. A partir del 2008 es nombrado Director de la Cadena de Suministro del Grupo dirigiendo las áreas de operaciones, logística, compras, técnica e importaciones y exportaciones. Forma parte del Consejo de CANAINCA desde el 2007 y es miembro del Consejo de Administración de Herdez Del Fuerte.

Director de Estrategia de Mercado

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid, Andrés González-Cuevas ingresó a principios de 2009 como Director de Estrategia de Mercado del Grupo. Anteriormente fue “acting CEO” para una empresa de productos farmacéuticos OTC para The Carlyle Group Mexico y ocupó posiciones de liderazgo ejecutivo en Cadbury Schweppes desempeñando el rol de Director Comercial Global. Fue Vicepresidente de mercadotecnia para Cadbury Schweppes Bebidas México, Caribe y Latinoamérica y en sus inicios ocupó diversas posiciones de mercadotecnia en Kraft Foods y Campofrío, en España.

El Lic. González-Cuevas cursó el programa de administración de empresas de la CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales) y actualmente participa en el programa de postgrado AD de Alta Dirección en el IPADE en México.

**Accionistas principales**

La empresa Hechos con Amor, S.A. de C.V. es la empresa controladora y propietaria del 52.3% de las acciones del Grupo.

De acuerdo con los requisitos de mantenimiento y la información relativa al número total de valores distribuidos entre el público inversionista, enviada a la BMV el 26 de mayo de 2010, los principales accionistas del Grupo y su participación accionaria son:

<b>Distribución de acciones representativas del capital social de Grupo Herdez</b>		
<b>Accionistas</b>	<b>No. de acciones</b>	<b>Participación</b>
Hechos con Amor, S.A. de C.V.*	222,465,931	52.3%
Consejeros y Directivos Relevantes	437,900	0.1%
Sr. Alfredo Harp Helú**	90,720,000	21.3%
Público Inversionista	111,947,769	26.3%
<b>Acciones en circulación</b>	<b>425,571,600</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.

\*\* Estimación de la Compañía de acuerdo con un comunicado enviado a la BMV el 1 de marzo de 2010.

#### **d) Estatutos sociales y otros convenios**

A continuación se describe cierta información relacionada con el capital social del Grupo 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 del Grupo 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**

El Grupo 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 del Grupo 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 del Grupo están representadas por títulos de acciones que contienen cupones nominativos adheridos, numerados progresivamente. El Grupo 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 del Grupo.

#### **Derechos de voto y Asambleas de accionistas**

Todas las acciones del Grupo 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 del Grupo 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 del Grupo 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 del Grupo, 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 del Grupo (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 del Grupo.

### **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, al Grupo 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 del Grupo 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, el Grupo 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.

A este respecto, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 22 de abril de 2010 aprobó la cantidad de \$400 millones de Pesos como monto máximo de recursos que la Compañía podrá destinar para la compra de acciones propias para el ejercicio social que concluye el 31 de diciembre de 2010. Asimismo, se nombró al Lic. Gerardo Canavati Miguel como responsable para efectuar los movimientos de este fondo.

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

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 del Grupo en el 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 Ley del Mercado de Valores, 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, el Grupo 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 esta fecha, la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía 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 del Grupo, con apego a la Ley del Mercado de Valores, avalan la dirección y las actividades de la Compañía, así como de sus funcionarios relevantes, lo que asegura el buen funcionamiento y rumbo del Grupo.

## 5) MERCADO DE CAPITALES

### a) Estructura accionaria

Las acciones del Grupo 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 norteamericano, con la clave GUZBY, a razón de 25 acciones ordinarias por cada ADR. El banco depositario es "The Bank of New York Mellon".

### 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						
Año	Acciones Operadas (miles)	Importe Operado (miles de pesos)	Cierre	Mínimo	Máximo	
2009	17,286	231,089	17.50	11.00	17.50	
2008	289	4,163	12.50	11.90	15.98	
2007	2,779	39,570	16.00	11.40	16.00	
2006	9,088	74,148	11.40	6.84	11.40	
2005	19,738	129,199	7.85	5.20	7.85	

Información trimestral						
Periodo	Acciones operadas (miles)	Importe Operado (miles de Pesos)	Cierre	Mínimo	Máximo	
1T08	120	1,846	15.00	15.00	15.98	
2T08	87	1,299	14.50	14.50	15.00	
3T08	11	153	14.00	14.00	14.00	
4T08	71	865	12.50	11.90	12.50	
1T09	250	2,977	13.00	11.00	13.00	
2T09	15,459	202,586	14.40	12.64	14.40	
3T09	37	597	16.00	14.50	16.50	
4T09	1,539	24,929	17.50	16.00	17.50	
1T10	128,670	2,249,848	17.10	17.00	19.00	

Información mensual						
Periodo	Acciones operadas (miles)	Importe Operado (miles de pesos)	Cierre	Mínimo	Máximo	
Dic-09	235.7	4,053.75	15.43	14.50	15.43	
Ene-10	64.0	1,124.50	16.00	15.43	16.00	
Feb-10	13,932.3	244,519.44	16.00	16.00	16.50	
Mar-10	114,673.6	2,004,203.89	16.15	16.00	16.15	
Abr-10	20,648.4	374,400.38	16.00	16.00	16.25	
May-10	16,857.2	302,291.83	17.50	16.30	17.50	

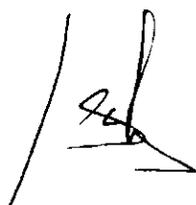
Fuente: Infosel Financiero, cierres de acciones sin ajustar

### c) Formador de Mercado

La Compañía no ha contratado los servicios de formador de mercado alguno en relación con los valores de la misma.

## 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 falscada en este informe o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.



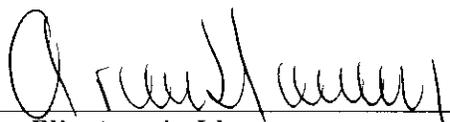
---

**Lic. Héctor Hernández-Pons Torres**  
Presidente y Director General, Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.



---

**C.P. Martín 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

**ROBERTO DANIEL DÍAZ**  
**CONTADOR PÚBLICO**

Marzo 19, 2010

Lic. Héctor Hernández-Pons Torres  
Presidente del Consejo de Administración  
Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.  
Monte Pelvoux No. 215 Piso 5  
Col. Lomas de Chapultepec  
México, D.F. 11000

Estimado Lic. Hernández-Pons:

A continuación, me permito presentar a usted el Informe Anual sobre las actividades del Comité de Auditoría del Consejo de Administración por el ejercicio 2009, a que se refiere el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores.

En el desarrollo de nuestro trabajo, observamos las regulaciones contenidas en la Ley del Mercado de Valores, las Disposiciones de Carácter General Aplicables a Emisoras de Valores y Otros Participantes del Mercado de Valores, las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas y el Reglamento del Comité de Auditoría.

Durante el período que se informa, el Comité sesionó puntualmente en las juntas que se tenían programadas y en cada caso se formuló la Agenda con los temas a tratar y se elaboró el Acta respectiva. A las juntas asistieron los consejeros designados y los invitados.

Los asuntos relevantes que se atendieron y que, en su caso, se dio la opinión favorable para su aprobación al Consejo de Administración, fueron los siguientes:

1. Se analizaron los Estados Financieros Dictaminados al 31 de diciembre de 2008 con cifras consolidadas y sus Notas.

Por su importancia relativa se analizó también la información similar de la subsidiaria Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V.

2. Se tomó conocimiento de la Carta de Observaciones del auditor externo de la sociedad y se le dio seguimiento durante el año.
3. Se analizó la evaluación del control interno realizada por el auditor externo de la sociedad durante el transcurso normal de su revisión, la cual señala que la confianza depositada en el control interno, de acuerdo con las normas de auditoría aplicadas, fue

alta y que el Grupo está operando dentro de las políticas establecidas. Se tomó conocimiento de las áreas de mejora y se dio seguimiento a su implementación.

4. Se analizó el programa de trabajo del área de auditoría interna, se le dio seguimiento al desarrollo de su trabajo y a la implementación de sus observaciones.
5. Las nuevas normas de información financiera utilizadas durante el ejercicio así como las que ya estaban en vigor, fueron aplicadas en forma consistente y sin tener efectos significativos.
6. Se conoció el Plan elaborado por la compañía para la convergencia con las normas internacionales de información financiera (IFRS) a partir del año 2012 y se le dio el debido seguimiento.
7. Se evaluó el desempeño de la firma de auditoría externa el cual se consideró satisfactorio y dentro de los criterios establecidos en el contrato. Así mismo, se reconoció el trabajo del socio encargado de la auditoría quien en su momento nos confirmó su independencia profesional y económica.

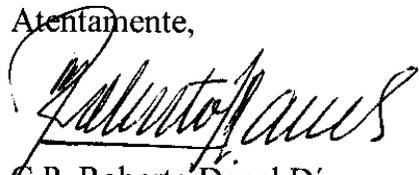
De esta manera, se recomendó la confirmación de la firma de auditoría externa y su designación en la subsidiaria Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V.

8. Los servicios adicionales a los de auditoría externa que proporcionó la firma de auditores externos fueron por asesoría fiscal, estudio de precios de transferencia, dictamen del IMSS y convergencia con IFRS, con un importe de 3.5 millones de pesos.
9. Se conocieron los principales riesgos a que está sujeta la sociedad así como los mecanismos que tiene implementada la dirección general para su identificación, administración, control y adecuada revelación.
10. Se tomó conocimiento y se dio seguimiento a los asuntos fiscales y jurídicos pendientes, así como a la implementación adecuada de las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores y los acuerdos de las Asamblea de Accionistas y del Consejo de Administración.
11. Como complemento, en la junta del Comité celebrada el 18 de febrero de 2010, se analizaron los Estados Financieros Dictaminados al 31 de diciembre de 2009, sus Notas y la Carta de Observaciones del auditor externo de la sociedad.

Los asuntos se discutieron ampliamente, sin encontrarse situaciones que revelar fuera de las operaciones normales de la sociedad.

Está a su disposición toda la información relacionada con los temas antes mencionados.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Roberto Danel Díaz". The signature is written in a cursive style with a large initial "R".

C.P. Roberto Danel Díaz.

Presidente del Comité de Auditoría.

**ROBERTO DANIEL DÍAZ**  
**CONTADOR PÚBLICO**

Marzo 19, 2010

Lic. Héctor Hernández-Pons Torres  
Presidente del Consejo de Administración  
Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.  
Monte Pelvoux No. 215 Piso 5  
México, D.F. 11000

Estimado Lic. Hernández-Pons:

A continuación, me permito presentar a usted el Informe Anual sobre las actividades del Comité de Prácticas Societarias del Consejo de Administración correspondientes al año 2009, a que se refiere el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores.

En el desarrollo de nuestro trabajo, observamos las regulaciones de la Ley del Mercado de Valores, las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas y el Reglamento del Comité.

El Comité sesionó puntualmente en las juntas convocadas, en cada caso se formuló la Agenda con los temas a tratar y se elaboró el Acta respectiva. A las juntas asistieron los consejeros designados y los invitados.

Los asuntos relevantes que se atendieron y que, en su caso, se recomendó su aprobación al Consejo de Administración, fueron los siguientes:

1. Se conocieron en detalle las políticas para la designación y retribución integral del director general y de los demás directivos relevantes.
2. El desempeño de los directivos relevantes fue adecuado y se determinó en base a las políticas establecidas.
3. El paquete de la remuneración integral del Director General y de los demás directivos relevantes, tuvo un importe de 92 millones de pesos.
4. Se analizó el Informe del auditor externo sobre las operaciones con personas relacionadas, el cual reveló que las operaciones se realizaron a valor de mercado, que se efectuaron por razones de negocios y que se encuentran adecuadamente registradas.

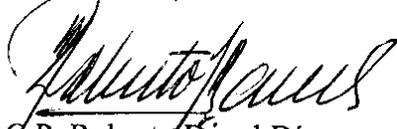
Dichas operaciones fueron por arrendamientos, servicios administrativos y de ventas, fletes, compra de productos, regalías, intereses, servicios de personal y otros con un importe de 936 millones de pesos.

5. No existieron dispensas otorgadas por el Consejo de Administración para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando, aprovechara oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros que correspondan a la sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga influencia significativa.
6. El 26 de octubre de 2009 se anunció al mercado de valores que a través de Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V. se completó la asociación con Hormel Foods Corporation, para el inicio de las operaciones de la nueva compañía MegaMex Foods, LLC., la cual comercializará alimentos en los Estados Unidos.

Los asuntos se discutieron ampliamente, sin encontrarse situaciones que revelar fuera de la marcha normal de la sociedad.

Está a su disposición toda la información relacionada con los temas antes mencionados.

Atentamente,



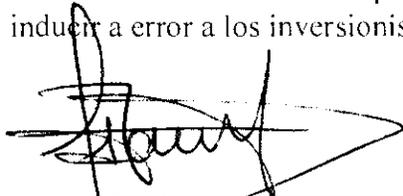
C.P. Roberto Dánel Díaz

Presidente del Comité de Prácticas Societarias.

Tlalnepantla, Méx., 29 de junio de 2010

Comisión Nacional Bancaria y de Valores  
Vicepresidencia de Supervisión Bursátil  
Dirección General de Supervisión de Mercados

El suscrito manifiesto bajo protesta de decir verdad que los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2009, 2008 y 2007 de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias, que contiene el presente reporte anual fueron dictaminados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México. Asimismo, manifiesto que, dentro del alcance del trabajo realizado para dictaminar los estados financieros al 31 de diciembre de 2009, 2008 y 2007, antes mencionados, no tengo conocimiento de información financiera relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.



\_\_\_\_\_  
C.P.C. José Ignacio Toussaint Purón  
Auditor Externo  
PricewaterhouseCoopers, S. C.

GRUPO HERDEZ, S. A. B. DE C. V.  
Y SUBSIDIARIAS

ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

31 DE DICIEMBRE DE 2009 Y 2008

GRUPO HERDEZ, S. A. B. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

31 DE DICIEMBRE DE 2009 Y 2008

ÍNDICE

<u>Contenido</u>	<u>Página</u>
Dictamen de los auditores independientes	1
Estados financieros:	
Balances generales consolidados	2
Estados consolidados de resultados	3
Estados de variaciones en el capital contable	4
Estados consolidados de flujos de efectivo	5
Notas sobre los estados financieros consolidados e individuales	6 - 37

## DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Tlalnepantla, Méx., 18 de febrero de 2010

A la Asamblea de Accionistas de  
Grupo Herdez, S. A. B. de C. V.

Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2009 y 2008, y los estados consolidados de resultados y de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo que les son relativos por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías.

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

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2009 y 2008, y los resultados consolidados de sus operaciones, las variaciones en su capital contable y sus flujos de efectivo por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las NIF mexicanas.

PricewaterhouseCoopers, S. C.

C.P. José Ignacio Toussaint Purón  
Socio de Auditoría

GRUPO HERDEZ, S. A. B. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS

(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

<u>Activo</u>	<u>31 de diciembre de</u>		<u>Pasivo y Capital Contable</u>	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>		<u>2009</u>	<u>2008</u>
ACTIVO CIRCULANTE:			PASIVO A CORTO PLAZO:		
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año	\$ 424,197	\$ 211,585	Préstamos bancarios (Notas 10 y 18)	\$ 1,173,644	\$ 544,695
Cientes, neto de estimación para cuentas de cobro dudoso de \$19,065 en 2009 y \$19,472 en 2008	744,628	772,744	Proveedores	463,534	595,610
Otras cuentas por cobrar	20,627	79,009	Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	162,911	150,229
Impuesto al valor agregado e impuesto sobre la renta por recuperar	145,227	170,502	Impuesto sobre la renta por pagar	149,414	95,109
Partes relacionadas (Nota 5)	888,120	640,548	Participación de los trabajadores en la utilidad por pagar	12,654	5,195
	<u>1,798,602</u>	<u>1,662,803</u>		<u>1,962,157</u>	<u>1,390,838</u>
Inventarios (Nota 6)	<u>936,094</u>	<u>972,624</u>	PASIVO A LARGO PLAZO:		
Otros activos circulantes (Nota 4)	<u>98,816</u>	<u>92,163</u>	Préstamos bancarios (Nota 10)	8,400	739,444
Suma el activo circulante	3,257,709	2,939,175	Deuda a largo plazo (Nota 10)	125,000	134,261
			Impuestos diferidos (Nota 14)	102,349	81,472
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto (Nota 7)	1,634,576	1,453,419	Impuesto diferido por consolidación fiscal (Nota 14)	62,648	
			Remuneraciones al retiro (Nota 12)	19,719	15,424
INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS ASOCIADAS (Nota 9)	98,895	124,987		<u>318,116</u>	<u>970,601</u>
ACTIVOS INTANGIBLES (Nota 8)	1,017,952	953,311	Total pasivo	<u>2,280,273</u>	<u>2,361,439</u>
			CAPITAL CONTABLE (Nota 13):		
	<u>\$ 6,009,132</u>	<u>\$ 5,470,892</u>	Capital social	961,048	961,897
			Reserva para compra de acciones	219,504	229,471
			Utilidades acumuladas	1,501,510	969,428
			Prima en suscripción de acciones	220,959	220,959
			Efecto acumulado por conversión	18,195	25,660
			Inversión de los accionistas mayoritarios en la participación controladora	2,921,216	2,407,415
			Participación no controladora	807,643	702,038
				<u>3,728,859</u>	<u>3,109,453</u>
			EVENTO POSTERIOR (Nota 18)		
				<u>\$ 6,009,132</u>	<u>\$ 5,470,892</u>

Las diecinueve notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 18 de febrero de 2010 por los funcionarios que firman al calce de los estados financieros y sus notas.

Lic. Héctor Hernández Pons Torres  
Director General

C.P. Ernesto Ramos Ortiz  
Director de Administración y Prácticas Corporativas

GRUPO HERDEZ, S. A. B. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

ESTADOS CONSOLIDADOS DE RESULTADOS

(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2009	2008
Ventas netas	\$ 8,265,640	\$ 7,247,174
Costo de ventas	<u>5,287,533</u>	<u>4,823,403</u>
Utilidad bruta	<u>2,978,107</u>	<u>2,423,771</u>
Gastos generales:		
Gastos de venta	1,151,468	1,009,975
Gastos de administración	218,878	209,732
Gastos de publicidad	<u>323,354</u>	<u>340,883</u>
	<u>1,693,700</u>	<u>1,560,590</u>
Utilidad de operación	<u>1,284,407</u>	<u>863,181</u>
Otros ingresos - Neto (Nota 15)	<u>96,855</u>	<u>157,527</u>
Resultado integral de financiamiento:		
Intereses pagados - Neto	95,958	119,310
Pérdida (utilidad) en cambios - Neto	<u>19,712</u>	<u>(5,854)</u>
	<u>115,670</u>	<u>113,456</u>
Participación en asociadas	<u>43,810</u>	<u>24,175</u>
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	1,309,402	931,427
Impuestos a la utilidad (Nota 14)	<u>300,431</u>	<u>177,917</u>
Utilidad antes de operaciones discontinuadas	1,008,971	753,510
Operaciones discontinuadas netas (Nota 17)	<u>(9,153)</u>	<u>(2,842)</u>
Utilidad neta consolidada del ejercicio	<u>\$ 999,818</u>	<u>\$ 750,668</u>
Utilidad de la participación no controladora	<u>\$ 253,691</u>	<u>\$ 168,158</u>
Utilidad de la participación controladora	<u>\$ 746,127</u>	<u>\$ 582,510</u>
Utilidad neta por acción común (Nota 2n.):		
Antes de operaciones discontinuadas	<u>\$ 2,360</u>	<u>\$ 1,759</u>
De las operaciones discontinuadas	<u>(\$ 0.021)</u>	<u>(\$ 0.007)</u>
Utilidad neta correspondiente a los accionistas de la compañía tenedora	<u>\$ 1,745</u>	<u>\$ 1,360</u>

Las diecinueve notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 18 de febrero de 2010 por los funcionarios que firman al calce de los estados financieros y sus notas.

Lic. Héctor Hernández Pons Torres  
Director General

C.P. Ernesto Ramos Ortiz  
Director de Administración y Prácticas Corporativas

GRUPO HERDEZ, S. A. B. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

ESTADOS DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE POR LOS DOS AÑOS  
QUE TERMINARON EL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	<u>Capital social</u>	<u>Reserva para compra de acciones</u>	<u>Utilidades acumuladas</u>	<u>Prima en suscripción de acciones</u>	<u>Efecto acumulado por conversión</u>	<u>Participación no controladora</u>
Saldos al 1 de enero de 2008	\$ 961,912	\$ 229,680	\$ 601,097 (1)	\$ 220,959		\$ 610,697
Disminución de capital por recompra de acciones	(31)	31				
Recompra de acciones en circulación		(442)				
Aumento de capital por colocación de acciones	16	(16)				
Colocación de acciones		218				
Pago de dividendos			(214,179)			(110,000)
Cambios en la participación no controladora						11,711
Utilidad integral 2008 (Nota 21.)	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>582,510</u>	<u>          </u>	<u>\$ 25,660</u>	<u>189,630</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2008	961,897	229,471	969,428 (1)	220,959	25,660	702,038
Disminución de capital por recompra de acciones	(890)	890				
Recompra de acciones en circulación		(11,474)				
Aumento de capital por colocación de acciones	41	(41)				
Colocación de acciones		658				
Pago de dividendos			(214,045)			(145,000)
Utilidad integral (Nota 21.)	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>746,127</u>	<u>          </u>	<u>(7,465)</u>	<u>250,605</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2009	<u>\$ 961,048</u>	<u>\$ 219,504</u>	<u>\$ 1,501,510 (1)</u>	<u>\$ 220,959</u>	<u>\$ 18,195</u>	<u>\$ 807,643</u>

(1) Incluye \$141,861 de reserva legal en ambos años.

Las diecinueve notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 18 de febrero de 2010 por los funcionarios que firman al calce de los estados financieros y sus notas.

Lic. Héctor Hernández Pons Torres  
Director General

C.P. Ernesto Ramos Ortiz  
Director de Administración y Prácticas Corporativas

GRUPO HERDEZ, S. A. B. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS  
ESTADOS CONSOLIDADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO

(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	<u>Año que terminó el</u> <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
<u>Actividades de operación:</u>		
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$ 1,309,402	\$ 931,427
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Operaciones discontinuadas	(9,153)	(2,842)
Depreciación	120,445	113,754
Pérdida en venta de activo fijo	4,245	5,472
Costo neto del período	17,191	15,978
Intereses a favor	(33,965)	(32,749)
Participación en asociadas	(43,810)	(24,175)
Otros ingresos sin flujo	22,636	(208,474)
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento:		
Intereses a cargo	<u>129,923</u>	<u>152,059</u>
Subtotal de partidas relacionadas con actividades de inversión y financiamiento	1,516,914	950,450
Aumento en cuentas por cobrar	(64,794)	(762,047)
Disminución (aumento) en inventarios	48,320	(134,993)
Disminución en otros activos	26,586	24,833
(Disminución) aumento en proveedores	(140,990)	209,430
(Disminución) aumento en otras cuentas por pagar	(25,831)	154,997
Impuestos a la utilidad pagados	<u>(178,745)</u>	<u>(201,465)</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	<u>1,181,460</u>	<u>241,205</u>
<u>Actividades de inversión:</u>		
Negocio adquirido	(176,793)	(44,000)
Intereses cobrados	33,480	31,439
Adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo	(296,075)	(101,618)
Cobros por venta de inmuebles, maquinaria y equipo	<u>101,840</u>	<u>47,576</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	<u>(337,548)</u>	<u>(66,603)</u>
Efectivo excedente para aplicar en actividades de financiamiento	<u>843,912</u>	<u>174,602</u>
<u>Actividades de financiamiento:</u>		
(Pago) obtención de préstamos a largo plazo	(139,806)	377,519
Intereses pagados	(121,633)	(141,857)
Dividendos pagados	(359,045)	(324,179)
Recompra de acciones	<u>(10,816)</u>	<u>(224)</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	<u>(631,300)</u>	<u>(88,741)</u>
Incremento neto de efectivo y demás equivalentes de efectivo	212,612	85,861
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	<u>211,585</u>	<u>125,724</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	<u>\$ 424,197</u>	<u>\$ 211,585</u>

Las diecinueve notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 18 de febrero de 2010 por los funcionarios que firman al calce de los estados financieros y sus notas.

Lic. Héctor Hernández Pons Torres  
 Director General

C.P. Ernesto Ramos Ortiz  
 Director de Administración y Prácticas Corporativas

GRUPO HERDEZ, S. A. B. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

NOTAS SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS  
CONSOLIDADOS

31 DE DICIEMBRE DE 2009 Y 2008

Cifras monetarias expresadas en miles de pesos  
mexicanos, excepto las relativas a tipos de cambio

NOTA 1 - ACTIVIDAD DE LA COMPAÑÍA Y BASES DE PREPARACIÓN:

Las principales actividades de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias son la manufactura, compra, distribución y comercialización de productos alimenticios enlatados y envasados, así como de pastas alimenticias, en México y con una importante presencia en los Estados Unidos de América y Canadá. 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, Hormel, Solo Doña María, Solomate Doña María, Kikkoman y Ocean Spray, entre otras. Para tales efectos Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias han constituido alianzas con empresas líderes a nivel mundial, tales como: McCormick and Company Inc., Hormel Foods Corp., Barilla GeR Fratelli S.p.A. y Grupo Kuo, S. A. B. de C. V. para la creación de Herdez Del Fuerte S. A. de C. V.

a. Creación de Megamex en 2009

Mediante diversos contratos celebrados el 26 de octubre de 2009, la asociada Herdez del Fuerte y Hormel Foods Corporation (Hormel) formalizaron su asociación en un negocio conjunto constituyendo para dichos efectos a Megamex Foods, L.L.C. (Megamex), cuyo objeto es la producción, comercialización, distribución y venta de productos alimenticios (comida preparada y salsas estilo mexicano, tortillas, vegetales y atún enlatados) en los Estados Unidos de América (E.U.A.). Dicha empresa está incorporada en el estado de California, en los E.U.A.

La transacción se conformó mediante la aportación del negocio conjunto que ambos grupos tenían en los E.U.A. denominado Herdez Corporation, la operación que manejaba Herdez mediante su subsidiaria Authentic Specialty Foods también en los E.U.A., así como la aportación de los negocios de ciertas marcas comerciales relacionadas con comida mexicana, principalmente salsas, que operaba Hormel.

Al efectuar las aportaciones de los negocios en su conjunto, el diferencial de valor justo resultó en un pago en efectivo por parte de Hormel, que generó una utilidad de \$149,735. Véase Nota 15.

Megamex inició formalmente sus operaciones el 26 de octubre de 2009 y a partir de esa fecha, sus resultados son incluidos en los estados financieros de Herdez del Fuerte por el método de consolidación proporcional.

b. Creación de Herdez del Fuerte en 2008

A partir del 1 de enero de 2008, Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. (Grupher) y Grupo KUO, S. A. B. de C. V. (KUO) formalizaron su asociación en un negocio conjunto que fue denominado Herdez del Fuerte, S. A. de C. V. (Herdez del Fuerte).

La aportación de los negocios y empresas contribuidos al negocio conjunto representó para Grupher el registro contable de una ganancia neta de \$212,708. Véase Nota 15.

Asimismo, las aportaciones efectuadas por KUO generaron un crédito mercantil para Grupher de \$691,792. Véase Nota 8.

c. Bases de consolidación -

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2009 y 2008 incluyen los de Grupher y las subsidiarias que se mencionan a continuación. Todos los saldos y transacciones entre ellas han sido eliminados en la consolidación.

Las subsidiarias son consolidadas al 100%, excepto por Herdez del Fuerte que se consolida de manera proporcional a su participación, ya que se ejerce control conjunto.

<u>Compañía</u>	<u>Porcentaje de participación</u>		<u>Actividad</u>
	<u>2009</u>	<u>2008</u>	
<u>Alimentos:</u>			
Herdez del Fuerte y subsidiarias	50%	50%	Recolección, transformación, comercialización y distribución de productos alimenticios.
McCormick de México, S. A. de C. V. (McCormick)	50%	50%	Elaboración y envasado de productos alimenticios.
Barilla México, S. A. de C. V. (Barilla México)	50%	50%	Compra, importación, venta y distribución de toda clase de pastas alimenticias.
Hormel Alimentos, S. A. de C. V. (Hormel Alimentos)	50%	50%	Compra, venta, producción, distribución, importación y exportación de toda clase de productos alimenticios.
Sociedad de Desarrollo Agrícola H. P., S. A. de C. V. (SDA)	100%	100%	Agropecuaria, agroindustrial y forestal de agricultura.

Servicios:

Herport, S. A. de C. V. (Herport)	50%	50%	Actúa como sociedad naviera para la explotación de embarcaciones pesqueras.
Herdez Europa	97%	97%	Distribuidora.
Litoplas, S. A. de C. V. (Litoplas)	100%	-	Compra-venta de toda clase de artículos de plástico, venta y maquila de productos de litografía y artes plásticas.
Seramano, S. A. de C. V. (Seramano)	100%	-	Prestación de servicios de personal en las áreas técnicas, administrativas y contables.
Herdez Capital, S. A. de C. V. SOFOM, E.N.R. (Herdez Capital)	75%		Otorgamiento de crédito, celebración de arrendamiento financiero.

Grupo Inmobiliario:

Alimentos HP, S. A. de C. V. (Alimentos)	100%	100%	Arrendamiento de inmuebles, maquinaria y equipo a compañías del grupo.
Comercial de Finanzas Netesa, S. A. de C. V. (Netesa)	100%	100%	Inmobiliaria.
Quicolor de México, S. A. de C. V. (Quicolor)	100%	100%	Inmobiliaria.
Promotora Hercal, S. A. de C. V. (Hercal)	100%	100%	Inmobiliaria.
Herpons Continental, S. A. de C. V. (Herpons Co.)	100%	-	Arrendamiento de sus inmuebles y servicios de almacenaje a compañías del grupo.

Fusionadas en 2009:

Hermarcas, S. A. de C. V. (Hermarcas)	-	100%	Servicios de asesoría administrativa y organización de empresas, fusionada en Grupher.
Arpons, S. A. de C. V. (Arpons)	-	100%	Sin actividad, fusionada en Netesa.
Inmobiliaria Enna, S. A. de C. V. (Enna)	-	100%	Inmobiliaria, fusionada en Netesa.
Yavaros Industrial, S. A. de C. V. (Yavaros)	-	100%	Hasta el 23 de noviembre de 2007, fecha de venta de los activos y pasivos de la Compañía, su actividad principal fue la captura de especies marinas, captación de productos agrícolas e industrialización, procesamiento y comercialización de productos marinos y agrícolas.

d. Bases de preparación -

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2009 y 2008 que se acompañan, cumplen cabalmente con lo establecido en las Normas de Información Financiera (NIF) mexicanas para mostrar una presentación razonable de la situación financiera de la Compañía. La Compañía elaboró los estados de resultados, bajo el criterio de clasificación con base en la función de sus partidas, la cual tiene como característica fundamental separar el costo de ventas de los demás costos y gastos. Adicionalmente, para un mejor análisis de su situación financiera, la Compañía ha considerado necesario presentar el importe de la utilidad de operación por separado en el estado de resultados, debido a que dicha información es una práctica común de revelación del sector a que pertenece la entidad.

Conforme a los lineamientos de la NIF B-10 “Efectos de la inflación” (NIF-10) la economía mexicana se encuentra en un entorno no inflacionario, al mantener una inflación acumulada de los últimos tres años inferior al 26% (límite máximo para definir que una economía debe considerarse como no inflacionaria), por lo tanto, a partir del 1 de enero de 2008 se suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera (des-conexión de la contabilidad inflacionaria). Consecuentemente, las cifras al 31 de diciembre de 2009 y 2008 de los estados financieros adjuntos, se presentan en pesos históricos modificados por los efectos de la inflación en la información financiera reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007.

A continuación se presentan los porcentajes de la inflación, según se indica:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Del año	3.57%	6.53%
Acumulada en los últimos tres años	14.48%	15.01%

Conforme a las disposiciones de la NIF B-15, las inversiones en compañías subsidiarias extranjeras se identifican como operaciones extranjeras y fueron convertidas a la moneda de reporte conforme se menciona en la Nota 2p.

e. Nuevas NIF vigentes a partir del 1 de enero de 2009 -

A partir del 1 de enero de 2009 entraron en vigor las siguientes NIF, emitidas por el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A. C. (CINIF), las cuales han sido adoptadas, sin efectos importantes, por la Compañía en la preparación de los estados financieros. En la Nota 2 se divulgan las nuevas políticas contables.

NIF B-7 “Adquisiciones de negocios”  
NIF B-8 “Estados financieros consolidados o combinados”  
NIF C-7 “Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes”  
NIF C-8 “Activos intangibles”  
NIF D-8 “Pagos basados en acciones”

f. Normas Internacionales de Información Financiera -

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores publicó en enero de 2009 las modificaciones a la Circular Única de Emisoras para incorporar la obligatoriedad de presentar estados financieros preparados con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) a partir de 2012 permitiendo su adopción anticipada. Con base en ello, la Compañía ha establecido e iniciado los procedimientos que le permitan cumplir de manera oportuna con dicho requerimiento. A la fecha de emisión de estos estados financieros no se ha determinado si la adopción de dichas NIIF podría generar un efecto importante en los estados financieros consolidados de la Compañía.

g. Autorización de estados financieros -

Los estados financieros consolidados e individuales adjuntos y sus notas fueron autorizados para su emisión el 18 de febrero de 2010 por el Lic. Héctor Hernández Pons Torres y el C.P. Ernesto Ramos Ortiz.

NOTA 2 - RESUMEN DE POLÍTICAS DE CONTABILIDAD SIGNIFICATIVAS:

A continuación se resumen las políticas de contabilidad más significativas, las cuales han sido aplicadas consistentemente en los años que se presentan, a menos que se especifique lo contrario.

Las NIF requieren el uso de ciertas estimaciones contables críticas en la preparación de estados financieros. Asimismo, se requiere el ejercicio de un juicio de parte de la Administración en el proceso de definición de las políticas de contabilidad de la Compañía.

a. Instrumentos financieros derivados -

Todos los instrumentos financieros derivados, clasificados con fines de negociación o de cobertura por riesgos de mercado, se reconocen en el balance general como activos y/o pasivos a su valor razonable.

El valor razonable se determina con base en precios de mercados reconocidos y cuando no cotizan en un mercado se determina con base en técnicas de valuación aceptadas en el ámbito financiero.

Los cambios en el valor razonable sobre dichos instrumentos financieros derivados se reconocen en el Resultado Integral de Financiamiento (RIF), excepto cuando son contratados con la finalidad de cubrir riesgos y cumplen con todos los requisitos de cobertura, se documenta su designación al inicio de la operación de cobertura, describiendo el objetivo, posición primaria, riesgos a cubrir, tipos de derivados y la medición de la efectividad de la relación, características, reconocimiento contable y como se llevará a cabo la medición de la efectividad, aplicables a esa operación.

En las coberturas de valor razonable tanto el derivado como la partida cubierta se valúan a valor razonable y las fluctuaciones en valuación se registran en resultados en el mismo renglón de la posición que cubren; en las coberturas de flujo de efectivo, la porción efectiva se aloja temporalmente en la utilidad integral, dentro del capital contable y se reclasifica a resultados cuando la posición que cubre afecte resultados, la porción inefectiva se reconoce de inmediato en resultados.

b. Inversiones permanentes en asociadas -

Las inversiones permanentes en asociadas se valúan bajo el método de participación, el cual consiste en ajustar el valor de adquisición de las acciones, determinado con base en el método de compra, por la parte proporcional de las utilidades o pérdidas integrales y la distribución de utilidades por reembolsos de capital posteriores a la fecha de adquisición.

Las pérdidas en asociadas se reconocen en la proporción que le corresponde, como sigue: a) en la inversión permanente, hasta dejarla en cero; b) si existe algún excedente después de aplicar lo descrito en el inciso a) anterior, éste se reconoce en cuentas de activos hasta dejarlos en ceros; c) cualquier excedente, se reconoce como un pasivo por las obligaciones legales o asumidas en nombre de la asociada, y d) cualquier excedente de pérdidas no se reconoce por la tenedora.

c. Inventarios -

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008 los inventarios se expresan a su costo histórico determinado mediante el método de primeras entradas primeras salidas. Asimismo, el costo de ventas se reconoce al costo histórico de las compras y producción de inventarios, determinado bajo el método de valuación descrito anteriormente. Los valores así determinados no exceden de su valor de mercado.

La estimación para inventarios obsoletos y/o de lento movimiento se determina con base en estudios realizados por la Administración de la Compañía, la cual es suficiente para absorber cualquier pérdida por estos conceptos.

La producción agrícola en proceso corresponde a los gastos incurridos durante el período de cultivo y cosecha a sus costos históricos. Los valores así determinados no exceden de su valor neto de realización.

d. Inmuebles, maquinaria y equipo -

Los inmuebles, maquinaria y equipo, incluyendo las adquisiciones por arrendamiento financiero, se expresan como sigue al 31 de diciembre de 2009 y 2008: i) adquisiciones realizadas a partir del 1 de enero de 2008, a su costo histórico determinando al tipo de cambio de su moneda funcional, y ii) adquisiciones realizadas hasta el 31 de diciembre de 2007 de origen nacional, a sus valores actualizados determinados mediante la aplicación a sus costos de adquisición de factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) hasta el 31 de diciembre de 2007.

La depreciación se calcula por el método de línea recta con base en las vidas útiles de los activos estimadas por la Administración de la Compañía, aplicadas a los valores de los inmuebles, maquinaria y equipo. Véase Nota 7.

Los inmuebles, maquinaria y equipo son sometidos a pruebas anuales de deterioro únicamente, cuando se identifican indicios de deterioro. Consecuentemente, éstos se expresan a su costo histórico modificado, menos la depreciación acumulada y, en su caso, las pérdidas por deterioro. Véase Nota 7.

Los inmuebles, maquinaria y equipo destinados para su venta, se valúan a su valor en libros o a su valor neto de realización, el que sea menor. Dichos activos de larga duración no son sujetos a depreciación. Véase Nota 7.

e. Activos intangibles -

Los activos intangibles se reconocen cuando éstos cumplen las siguientes características: son identificables, proporcionan beneficios económicos futuros y se tiene un control sobre dichos beneficios. Los activos intangibles se clasifican como sigue: i) de vida definida: son aquellos cuya expectativa de generación de beneficios económicos futuros está limitada por alguna condición legal o económica y se amortizan en línea recta de acuerdo con la estimación de su vida útil, y son sometidos a pruebas anuales de deterioro, cuando se identifican indicios de deterioro, y ii) de vida útil indefinida, no se amortizan y se sujetan a pruebas de deterioro anualmente. Véase Nota 8.

Los activos intangibles adquiridos o desarrollados, se expresan como sigue: i) a partir del 1 de enero de 2008, a su costo histórico, y ii) hasta el 31 de diciembre de 2007, a sus valores actualizados determinados mediante la aplicación a su costo de adquisición o desarrollo de factores derivados del INPC hasta esa fecha. Consecuentemente, éstos se expresan a su costo histórico modificado, disminuido de la correspondiente amortización acumulada y, en su caso, de las pérdidas por deterioro.

f. Crédito mercantil -

El crédito mercantil es considerado de vida indefinida y representa el exceso del costo de las acciones de subsidiarias sobre el valor razonable de los activos netos adquiridos y su valor está sujeto a pruebas anuales de deterioro; éste se expresa igual que los activos intangibles, según se describe en el párrafo anterior disminuido, en su caso, por pérdidas por deterioro.

g. Provisiones -

Las provisiones de pasivo representan obligaciones presentes por eventos pasados en las que es probable la salida de recursos económicos. Estas provisiones se han registrado bajo la mejor estimación realizada por la Administración.

h. Impuesto sobre la Renta (ISR) diferido -

El ISR diferido se registra con base en el método de activos y pasivos con enfoque integral, el cual consiste en reconocer un impuesto diferido para todas las diferencias temporales entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos que se esperan materializar en el futuro a las tasas promulgadas en las disposiciones fiscales vigentes a la fecha de los estados financieros. La Compañía reconoció el ISR diferido, toda vez que las proyecciones financieras y fiscales preparadas por la empresa indican que esencialmente pagarían ISR en el futuro. Véase Nota 14.

i. Participación de los Trabajadores en la Utilidad (PTU) diferida -

El reconocimiento de la PTU diferida se efectúa con base en el método de activos y pasivos con enfoque integral, el cual consiste en reconocer, una PTU diferida para todas las diferencias entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, en donde es probable su pago o recuperación.

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, la Compañía no ha registrado efecto de PTU diferida, el cual es de naturaleza deudora y su importe no se considera importante en el contexto de los estados financieros consolidados adjuntos.

La PTU causada se presenta en el estado de resultados dentro del rubro de otros ingresos y gastos. Véase Nota 15.

j. Beneficios a los empleados -

Los beneficios otorgados por la Compañía a sus empleados, incluyendo los planes de beneficios definidos (o de contribución definida) se describen a continuación:

Los beneficios directos (sueldos, tiempo extra, vacaciones, días festivos y permisos de ausencia con goce de sueldo, etc.) se reconocen en los resultados conforme se devengan y sus pasivos se expresan a su valor nominal, por ser de corto plazo. En el caso de ausencias retribuidas conforme a las disposiciones legales o contractuales, éstas no son acumulativas.

Los beneficios por terminación de la relación laboral por causas distintas a la reestructura (indemnizaciones legales por despido, prima de antigüedad, bonos, compensaciones especiales o separación voluntaria, etc.), así como los beneficios al retiro (pensiones, prima de antigüedad e indemnizaciones, etc.) son registrados con base en estudios actuariales realizados por peritos independientes a través del método de crédito unitario proyectado.

El costo neto del período de cada plan de beneficios a los empleados se reconoce como gasto de operación en el año en el que se devenga, el cual incluye, entre otros, la amortización del costo laboral de los servicios pasados y de las ganancias (pérdidas) actuariales de años anteriores. Véase Nota 12.

Respecto a las partidas pendientes de amortizar al 31 de diciembre de 2007, conocidas como pasivo de transición, que incluyen el costo laboral de los servicios pasados y las ganancias (pérdidas) actuariales pendientes de amortizar, éstas se amortizan a partir del 1 de enero de 2008, en un plazo de cinco años en lugar del plazo de la vida laboral remanente (12 años) estimada de los trabajadores hasta 2008. Este cambio originó que los resultados del ejercicio de 2008 tuvieran un cargo adicional de \$4,291.

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008 el detalle de los planes de beneficios al personal se describe en la Nota 12.

#### k. Capital contable -

El capital social, la reserva para compra de acciones, la reserva legal, la prima en suscripción de acciones y las utilidades acumuladas se expresan como sigue: i) movimientos realizados a partir del 1 de enero de 2008, a su costo histórico, y ii) movimientos realizados antes del 1 de enero de 2008, a sus valores actualizados determinados mediante la aplicación a sus valores históricos de factores derivados del INPC hasta el 31 de diciembre de 2007. Consecuentemente, los diferentes conceptos del capital contable, se expresan a su costo histórico modificado.

La prima neta en colocación de acciones representa la diferencia en exceso entre el pago por las acciones suscritas y el valor nominal de las mismas.

#### l. Utilidad integral -

La utilidad integral la componen la utilidad neta y los efectos por conversión, la cual se refleja en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y/o distribuciones de capital. Los importes de la utilidad integral de 2009 y de 2008, se expresan en pesos históricos.

m. Reconocimiento de ingresos

Los ingresos por venta de bienes se reconocen en resultados cuando se cumple la totalidad de los siguientes requisitos: a) se ha transferido al comprador los riesgos y beneficios de los bienes y no se conserva ningún control significativo de éstos, b) el importe de los ingresos, costos incurridos o por incurrir son determinados de manera confiable y c) es probable que la Compañía reciba los beneficios económicos asociados con la venta.

La estimación para cuentas incobrables y para bonificaciones y descuentos se reconoce con base en estudios realizados por la Administración de la Compañía, y se considera suficiente para absorber pérdidas y aplicaciones de descuentos y bonificaciones conforme a las políticas establecidas por la Compañía.

n. Utilidad por acción -

La utilidad por acción básica ordinaria, antes y después de operación discontinuada, es el resultado de dividir la utilidad neta del año, entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante 2009 y 2008, el cual fue de 427,509,963 y 428,358,363, respectivamente.

o. Diferencias cambiarias -

Las transacciones en monedas extranjeras se registran inicialmente en la moneda de registro aplicando los tipos de cambio vigentes a la fechas de su operación. Los activos y pasivos denominados en dichas monedas se convierten al tipo de cambio vigente a la fecha del balance general. Las diferencias motivadas por fluctuaciones en los tipos de cambio entre las fechas de las transacciones y la de su liquidación o valuación al cierre del ejercicio se reconocen en resultados como un componente del RIF a excepción de aquellas diferencias cambiarias que como parte del costo de los activos calificables son capitalizadas con otros componentes del RIF.

p. Operaciones en moneda extranjera -

Los estados financieros de las compañías subsidiarias del extranjero (operaciones en moneda extranjera) mantienen la misma moneda de registro y funcional. Por lo tanto, dichas cifras sirvieron de base para convertir la información financiera de las operaciones extranjeras a la moneda de informe de la Compañía, considerando un entorno no inflacionario como se muestra a continuación:

- i. Los activos y pasivos al 31 de diciembre de 2009 y 2008 se convirtieron al tipo de cambio de cierre, el cual fue de \$13.04 y \$13.77, respectivamente.
- ii. El capital contable al 31 de diciembre de 2007 se convirtió aplicando el tipo de cambio de esa fecha y los movimientos de 2009 y 2008 se convirtieron a los tipos de cambio históricos.

- iii. Los ingresos, costos y gastos de ejercicio de 2009 y 2008 se convirtieron a los tipos de cambios históricos, cuyos promedios fueron de \$13.51 y \$11.14, respectivamente.
- iv. Por lo anterior, se produjo un efecto por conversión que se reconoció como una partida en el capital contable.

q. Información por segmentos -

El Boletín B-5 “Información Financiera por Segmentos” de las NIF, requiere que la Compañía analice su estructura de organización y su sistema de presentación de información, con el objeto de identificar segmentos. Con respecto a los años que se presentan, la Compañía ha operado los siguientes segmentos de negocio: nacionales y extranjeros.

Estos segmentos se administran en forma independiente debido a que los productos que manejan y los mercados que atienden son distintos. Sus actividades las desempeñan a través de diversas compañías subsidiarias. Las operaciones entre segmentos operativos se registran a su valor de mercado.

En la Nota 11 se muestran los ingresos por segmentos en la manera que la Administración analiza, dirige y controla el negocio y la utilidad de operación.

r. Operaciones de intercambio -

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, los estados financieros individuales de Grupher presentan una cuenta por cobrar derivada de operaciones de intercambio (“Trade Credits”), realizados en moneda extranjera, estas operaciones se realizan con terceros independientes y al cierre de dichos períodos presentan un saldo por \$3,655 y \$77,501, respectivamente.

s. Negocios conjuntos -

El registro inicial de las aportaciones efectuadas a los negocios conjuntos, se efectúa a valor razonable de conformidad con la NIIF número 31 “Participaciones en Negocios Conjuntos”, que es de aplicación supletoria para las NIF.

NOTA 3 - POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA:

- a. Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, la Compañía y sus subsidiarias tenían activos y pasivos monetarios en miles dólares americanos, como se muestra a continuación:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Activos	Dls. 25,542	Dls. 12,944
Pasivos	<u>(20,935)</u>	<u>(23,031)</u>
Posición neta larga (corta)	<u>Dls. 4,607</u>	<u>(Dls. 10,087)</u>

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008 el tipo de cambio era de \$13.04 y de \$13.77 por dólar estadounidense, respectivamente. Al 18 de febrero de 2010, fecha de emisión de los estados financieros, el tipo de cambio no había variado sustancialmente.

Durante el mes de octubre de 2008, el peso mexicano sufrió una devaluación respecto a las monedas extranjeras; tratándose de dólares, el tipo de cambio se deslizó en aproximadamente el 25%, tomando en consideración el tipo de cambio al 1 de enero de 2008. Esta situación originó que la Compañía incurriera en una pérdida cambiaria consolidada de \$845 al 31 de diciembre la cual se presenta en el estado de resultados dentro del RIF.

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008 la Compañía y sus subsidiarias no tenían contratada cobertura alguna contra riesgos cambiarios, excepto por McCormick que al 31 de diciembre de 2009 mantenía instrumentos de protección contra riesgos cambiarios como se describe en la Nota 4.

- b. A continuación se resumen las principales operaciones efectuadas por las subsidiarias (excluyendo la adquisición o venta de maquinaria y equipo para su propio uso), junto con sus ingresos y gastos en miles de dólares:

	<u>Año que terminó el 31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Exportaciones de mercancías	Dls. 71,532	Dls. 67,507
Importaciones de producto terminado	(22,315)	(33,453)
Gastos por regalías y servicios técnicos	<u>(12,129)</u>	<u>(12,569)</u>
Neto	<u>Dls. 37,088</u>	<u>Dls. 21,485</u>

#### NOTA 4 - INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS:

Las actividades de la Compañía la exponen a una diversidad de riesgos financieros: riesgo de mercado (lo que incluye el riesgo cambiario, el riesgo de las tasas de interés de los flujos de efectivo y del valor razonable, el riesgo de las tasas de interés y el riesgo de los precios), el riesgo crediticio y el riesgo de liquidez. El programa general de administración de riesgos considera la impredecibilidad de los mercados financieros y busca minimizar los efectos negativos potenciales en el desempeño financiero del grupo. El grupo utiliza instrumentos financieros derivados para cubrir algunas exposiciones a los riesgos.

La administración de riesgos financieros se lleva cabo a través del departamento de Finanzas, de conformidad con políticas aprobadas por el Consejo de Administración. La entidad identifica, evalúa y cubre los riesgos financieros en estrecha cooperación con sus subsidiarias. El Consejo de Administración ha aprobado políticas generales escritas con respecto a la administración de riesgos financieros, como el riesgo de los precios de ciertas materias primas y el riesgo de tipo de cambio.

A continuación se muestra la posición abierta al 31 de diciembre de 2009 y 2008 por instrumentos financieros de cobertura, así como el efecto de las operaciones de instrumentos financieros realizados en los ejercicios que terminaron al 31 de diciembre de 2009 y 2008.

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
<u>Utilidad Integral</u>		
Contratos de cobertura de tipo de cambio abiertos	(\$ 121)	
Contratos de cobertura para compra de aceite de soya abiertos	(4,733)	
ISR diferido por Instrumentos Financieros derivados designados de cobertura	1,432	
<u>Cuentas de Balance</u>		
Activos por contratos de futuros para compra de aceite de soya	23,274	
Activos por contratos de cobertura de tipo de cambio	210,721	
Inversión en instrumentos financieros derivados	21,716	\$ 85,831
Pasivos por contratos de cobertura de tipo de cambio	210,600	
Pasivos por contratos de futuros para compra de aceite de soya		49,367
<u>Costo de Ventas</u>		
Cambio de valor razonable de los contratos de futuros de aceite de soya	(48,616)	(7,012)
<u>Resultado Integral de Financiamiento</u>		
Contratos de futuros para compra de aceite de soya abiertos (No Cobertura)	(18,541)	

Como parte de la estrategia de cobertura en precios de aceite de soya (materia prima principal), durante 2009 y 2008 la subsidiaria McCormick utilizó instrumentos financieros derivados para disminuir el riesgo de las fluctuaciones de precios. Al 31 diciembre de 2009 y de 2008 se tienen los saldos siguientes que forman parte de “Otros activos circulantes”:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Inversiones en instrumentos financieros	\$ 21,716	\$ 85,831
Valor razonable de instrumentos financieros derivados	<u>23,274</u>	<u>(49,367)</u>
Valor neto de instrumentos financieros	<u>\$ 44,990</u>	<u>\$ 36,464</u>

Los importes totales de los contratos con fines de cobertura para compra de aceite de soya, vigentes al 31 de diciembre de 2009 y 2008 se muestran en la página siguiente.

Al 31 de diciembre de 2009

Monto nacional (Dls.)	Monto nacional pesos	Fechas de			Valor razonable (Dls.)	Pesos
		<u>Inicio</u>	<u>Vencimiento</u>	<u>Posición</u>		
<u>Dls. 12,403</u>	<u>\$ 161,814</u>	Varias	Varias	Larga	<u>Dls. 1,781</u>	<u>\$23,274</u>

Al 31 de diciembre de 2008

Monto nacional (Dls.)	Monto nacional pesos	Fechas de			Valor razonable (Dls.)	Pesos
		<u>Inicio</u>	<u>Vencimiento</u>	<u>Posición</u>		
<u>Dls. 10,368</u>	<u>\$ 142,820</u>	Varias	Varias	Larga	<u>(Dls. 3,582)</u>	<u>(\$ 49,367)</u>

Por el ejercicio que terminó al 31 de diciembre de 2009, la Compañía registró \$48,616 de beneficio en el costo de ventas proveniente de instrumentos financieros contratados en 2008 y que se realizaron durante el ejercicio de 2009. Debido a que el objetivo de estos instrumentos financieros es la cobertura en el precio del aceite de soya, la Administración de la Compañía considera que el registrar este importe en el costo de ventas refleja el efecto de la cobertura de forma más clara. Con base en la Interpretación a la NIF (INIF) INIF 6 “Oportunidad en la designación formal de la cobertura”, la Compañía documentó con fecha posterior a la contratación la eficiencia de los instrumentos financieros derivados por lo que se registraron como instrumentos de cobertura.

Instrumentos financieros derivados de tipo de cambio

La Compañía está expuesta en sus compras de materia prima a la fluctuación de la paridad peso dólares americanos, motivo por el cual ha sido aprobada por el Consejo de Administración su estrategia de contratos de cobertura con la finalidad de acotar el riesgo cambiario de ese tipo de operaciones.

Al 31 de diciembre de 2009, las características de los contratos designados de cobertura son las siguientes:

<u>Contraparte</u>	Monto nacional (Dls.)	Monto nacional pesos	Fecha de <u>inicio</u>	Fecha de <u>vencimiento</u>	Tipo de <u>subyacente</u>	Valor razonable pesos
Totales	<u>Dls. 16,000</u>	<u>\$ 210,600</u>	Varios	Varios	Dólar Americano	<u>\$ 121</u>

## NOTA 5 - ANÁLISIS DE SALDOS Y TRANSACCIONES CON PARTES RELACIONADAS:

Los principales saldos al 31 de diciembre de 2009 y 2008 con compañías subsidiarias y afiliadas se muestran a continuación:

Cuentas por cobrar (por pagar):	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Hechos con Amor, S. A. de C. V.	(\$ 989)	(\$ 3,394)
Herdez del Fuerte - Consolidado proporcional (1)	787,411	670,557
Herimex Corporation	3,118	3,118
McCormick and Company, Inc.	(18,078)	(30,538)
Herflot, S. A. de C. V.	(1,694)	(837)
Herflot Tijuana, S. A. de C. V.	650	182
Barilla Alimentare	(14,483)	(3,505)
Grupo KUO, S. A. B. de C. V.		7,003
Litoplas, S. A. de C. V.		286
Duque Jet, S. A. de C. V.	(1,124)	242
Herpons Continental, S. A. de C. V.		(848)
Desc Corporativo, S. A. de C. V.	(2,377)	(2,986)
Stafford de México, S. A. de C. V.	34,227	
Fábrica de Envases del Pacifico, S. A. de C. V.	100,503	
Otros - Neto	<u>956</u>	<u>1,268</u>
Neto por cobrar (pagar)	<u>\$ 888,120</u>	<u>\$ 640,548</u>

(1) Corresponde a los saldos netos por cobrar a las subsidiarias de Herdez del Fuerte, en el 50% que le corresponde a la porción no consolidada.

Durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2009 y 2008, se celebraron las operaciones que se muestran a continuación con partes relacionadas, las cuales fueron celebradas como si las condiciones de contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas fueran equivalentes a operaciones similares realizadas con terceros independientes.

	<u>Año que terminó el</u> <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
<u>Transacciones:</u>		
Intereses cobrados	\$ 4,183	\$ 2,439
Intereses pagados	(28,995)	(25,079)
Ingresos por servicios	6,096	6,929
Gastos corporativos	(58,250)	(53,183)
Gastos de arrendamiento	(63,135)	(61,525)
Servicios administrativos	(21,362)	(33,277)
Servicios de fletes	(13,122)	(11,425)
Comisión sobre venta	(61,681)	
Compra de etiquetas y otros materiales	(487,897)	(71,606)
Otros	<u>(16,162)</u>	<u>                    </u>
	<u>(\$ 740,325)</u>	<u>(\$ 246,727)</u>

Durante los meses de agosto y noviembre de 2009, Grupher adquirió la totalidad de las acciones de Seramano, S. A. de C. V. (Seramano), Herpons Continental, S. A. de C. V. (Herpons Co) y de Litoplas, S. A. de C. V. (Litoplas), conocidas en conjunto como Grupo Colibrí. Debido a que se considera que el valor de los activos y pasivos de las Compañías adquiridas se encuentran a su valor razonable, se reconoció un crédito mercantil por \$68,625 originado por la diferencia entre el precio de compra de las acciones y el valor de los activos netos de las Compañías a la fecha de adquisición. Esta adquisición se realizó de una persona relacionada.

El importe total de los beneficios otorgados al personal gerencial clave o directivos relevantes de la entidad, es equivalente al de operaciones similares realizadas con otras partes independientes a la entidad y se muestra en la Nota 12 k.

#### NOTA 6 - ANÁLISIS DE INVENTARIOS:

	<u>Año que terminó el</u> <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Productos terminados	\$ 577,939	\$ 607,157
Productos semiterminados y producción agrícola en proceso	2,699	21,101
Materias primas y material de empaque	246,437	224,958
Inventarios en poder de maquiladores y consignatarios	70,715	90,546
Almacén de refacciones	<u>38,304</u>	<u>28,862</u>
	<u>\$ 936,094</u>	<u>\$ 972,624</u>

NOTA 7 - ANÁLISIS DE INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO:

	Año que terminó el 31 de diciembre de		Tasa anual de depreciación
	<u>2009</u>	<u>2008</u>	<u>%</u>
Edificios	\$ 854,931	\$ 836,133	3 y 5
Maquinaria y herramientas	1,594,741	1,563,047	7 y 10
Equipo de pesca	456,189	449,483	6
Muebles y equipo de oficina	62,574	66,013	8
Equipo para estibar y equipo de transporte	58,161	58,129	10 y 25
Equipo electrónico de datos	82,916	79,155	25
Otros	<u>4,911</u>	<u>4,911</u>	
	3,114,423	3,056,871	
Depreciación acumulada	<u>(1,737,975)</u>	<u>(1,716,165)</u>	
	1,376,448	1,340,706	
Terrenos	233,290	220,118	
Reserva para baja de valor (1)	(156,535)	(188,203)	
Construcciones en proceso, maquinaria en tránsito y anticipos a proveedores	<u>181,373</u>	<u>80,798</u>	
	<u>\$ 1,634,576</u>	<u>\$ 1,453,419</u>	

(1) La reserva para baja de activos corresponde a la posible baja de valor por el cierre de las plantas de Veracruz y Ensenada, así como el traspaso de las operaciones de Mazatlán a Chiapas, como se menciona en la Nota 17, e incluye además las estimaciones de valor de realización de los activos e inmuebles disponibles para su venta.

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008 los inmuebles, maquinaria y equipo de la Compañía, no muestran indicios de deterioro que requieran de ajuste adicional a las reservas de \$156,535 y \$188,203, respectivamente.

NOTA 8 - ANÁLISIS DE OTROS ACTIVOS INTANGIBLES:

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008 los otros activos se integran como se muestra a continuación:

	<u>Saldo al</u> <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Marcas y patentes	<u>\$ 176,378</u>	<u>\$173,051</u>
Crédito mercantil de subsidiarias:		
Grupo Colibrí	68,625	
Herdez del Fuerte	691,792	691,792
Barilla	<u>71,523</u>	<u>71,523</u>
	<u>831,940</u>	<u>763,315</u>
Otros	<u>9,634</u>	<u>16,945</u>
	<u>\$1,017,952</u>	<u>\$953,311</u>

La conciliación de los valores de los activos intangibles al inicio y al final de período se muestra a continuación:

	<u>Inversión</u>
Saldos al inicio del período	\$ 953,311
Más:	
Patentes y marcas	3,328
Créditos mercantiles reconocidos en el ejercicio	68,625
Otros	<u>(7,312)</u>
Saldos al final del período	<u>\$ 1,017,952</u>

Durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2009, estos activos no fueron sujetos a amortización ni sufrieron ajustes por deterioro.

## NOTA 9 - INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS ASOCIADAS:

La inversión en acciones de compañías subsidiarias y asociadas al 31 de diciembre de 2009 y 2008 se integra como se muestra a continuación:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Asociadas de Grupher	\$ 98,852	\$ 96,187
Asociadas de las subsidiarias	<u>43</u>	<u>28,800</u>
Total	<u>\$ 98,895</u>	<u>\$124,987</u>

Fusión de subsidiarias -

Durante 2009 se realizó la fusión de Hermarcas, S. A. de C. V. en Grupher y de Arpons, S. A. de C. V., Inmobiliaria Enna, S. A. de C. V. y Yavaros Industrial, S. A. de C. V. en Comercial de Finanzas Netesa, S. A. de C. V. (Netesa). Debido a que se trataba de entidades consolidadas, estas fusiones no tuvieron efectos en los estados financieros consolidados que se adjuntan, excepto por el efecto fiscal por desconsolidación de subsidiarias que ascendió a \$37,874.

## NOTA 10 - ANÁLISIS DE PRÉSTAMOS BANCARIOS Y DEUDA A LARGO PLAZO:

Préstamos bancarios (Véase Nota 18)

Los préstamos bancarios al 31 de diciembre de 2009, se analizan como se muestra a continuación:

<u>Vencimiento</u>	<u>Tasa promedio</u>	<u>Importe</u>
<u>2010</u>		
Moneda nacional	8.51%	\$ <u>1,173,644</u>
Pasivo a corto plazo		<u>1,173,644</u>
<u>2011 y 2012</u>		
Moneda nacional	9.41%	<u>8,400</u>
Pasivo a largo plazo		<u>8,400</u>
Total		<u>\$ 1,182,044</u>

Las principales obligaciones de hacer y no hacer se listan a continuación:

- No exceder el apalancamiento (pasivo con costo/EBITDA) de 2.75 veces.
- Reducir la cobertura de intereses (EBITDA/gastos financieros) a menos de 3.25 veces.
- No reducir su capital contable por debajo de \$2,300,000.
- Otorgar cualquier clase de préstamo o crédito, con o sin garantía con excepción de aquellos que se celebren con subsidiarias y/o afiliadas de la acreditada.

Al 31 de diciembre de 2009 y a la fecha de este informe no hay incumplimiento alguno que pueda modificar las condiciones de los préstamos.

#### Deuda a largo plazo

Al 31 de diciembre de 2009 Herdez del Fuerte tiene un préstamo por pagar a Grupo KUO por \$250,000, con vencimiento al 31 de diciembre de 2010 que causa un interés a la tasa TIIE más cuatro puntos porcentuales y que no genera obligaciones de hacer y no hacer. Como resultado de la consolidación proporcional que se menciona en la Nota 1, en el balance general de Grupher al 31 de diciembre de 2009 se refleja un saldo de \$125,000 correspondiente al 50% de dicho pasivo.

#### NOTA 11 - INFORMACIÓN FINANCIERA POR SEGMENTOS:

La Compañía administra y evalúa su operación a través de segmentos operativos económicos fundamentales los cuales son por segmento geográficos. Estos segmentos económicos se administran y controlan en forma independiente.

A continuación se muestra la información financiera condensada de los segmentos geográficos a informar:

	Cifras en millones de pesos					
	31 de diciembre de					
	2009			2008		
	<u>México</u>	<u>Estados Unidos</u>	Total	<u>México</u>	<u>Estados Unidos</u>	Total
Ventas netas	\$ 7,414	\$ 852	\$ 8,266	\$ 6,503	\$ 744	\$ 7,247
Utilidad de operación	1,152	132	1,284	774	89	863
Utilidad neta	669	77	746	523	60	583

Cifras en millones de pesos  
31 de diciembre de

	2009			2008		
	<u>México</u>	<u>Estados Unidos</u>	Total	<u>México</u>	<u>Estados Unidos</u>	Total
Depreciación y amortización	\$ 108	\$ 12	\$ 120	\$ 102	\$ 12	\$ 114
EBITDA	1,260	144	1,404	877	100	977
Activos totales	5,390	619	6,009	4,909	562	5,471
Pasivos totales	2,045	235	2,280	2,119	242	2,361

NOTA 12 - BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS:

- a. A continuación se muestra la conciliación entre los saldos iniciales y finales del valor presente de las Obligaciones por Beneficios Definidos (OBD).

	<u>Pensiones</u>		<u>Otros beneficios al retiro</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>	<u>2008</u>
OBD al 1 de enero	\$ 45,225	\$ 45,985	\$ 32,244	\$ 31,815
Más (menos):				
Costo laboral del servicio actual	2,860	2,613	4,111	3,851
Costo financiero	3,944	3,665	2,629	2,417
Beneficios pagados	<u>(2,816)</u>	<u>(2,574)</u>	<u>(3,956)</u>	<u>(4,152)</u>
OBD al 31 de diciembre	<u>\$ 49,213</u>	<u>\$ 49,689</u>	<u>\$ 35,028</u>	<u>\$ 33,931</u>

- b. El valor de las obligaciones por beneficios adquiridos al 31 de diciembre de 2009 y 2008 ascendió a \$39,210 y \$55,770, respectivamente.
- c. Conciliación de los valores razonables de los Activos del Plan (AP).

En la página siguiente se muestra una conciliación entre los saldos iniciales y finales de 2009 y 2008, sobre el valor razonable de los AP de beneficios a los empleados.

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
AP al 1 de enero	\$ 33,774	\$ 33,282
Más (menos):		
Intereses del período	5,362	(351)
Aportaciones de la Compañía	7,750	4,500
Beneficios pagados	<u>(3,184)</u>	<u>(3,657)</u>
AP al 31 de diciembre	<u>\$ 43,702</u>	<u>\$ 33,774</u>

- d. Conciliación de las Obligaciones por Beneficios Definidos, Activos del Plan y el Pasivo Neto Proyectado.

A continuación se muestra una conciliación entre el valor presente de la OBD y del valor razonable de los AP y el PNP reconocido en el balance general:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Pasivos laborales:		
OBD	(\$ 83,609)	(\$ 83,620)
Menos partidas pendientes de amortizar:		
(Ganancias) pérdidas actuariales	5,022	15,037
Pasivo de transición	15,166	19,385
Valor de mercado del fondo	<u>43,702</u>	<u>33,774</u>
PNP	<u>(\$ 19,719)</u>	<u>(\$ 15,424)</u>

- e. Análisis del costo neto del período.

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Costo laboral del servicio actual	\$ 6,971	\$ 6,473
Costo financiero	6,573	6,083
Rendimiento esperado de los activos del plan	(3,104)	(2,896)
Amortización neta del pasivo en transición y las mejoras al plan	4,590	4,885
Ganancia o pérdida actuarial, neta	<u>2,161</u>	<u>1,433</u>
Total	<u>\$ 17,191</u>	<u>\$ 15,978</u>

f. Integración de los Activos del Plan.

A continuación se muestra la integración de los AP valuados a su valor razonable, su porcentaje con respecto al total de AP, así como el valor de los activos usados por la entidad incluidos dentro de los AP.

Al 31 de diciembre la integración de los AP de beneficios definidos es como sigue:

	<u>Plan de pensiones</u>				<u>Otros beneficios</u>			
	<u>2009</u>	<u>%</u>	<u>2008</u>	<u>%</u>	<u>2009</u>	<u>%</u>	<u>2008</u>	<u>%</u>
Instrumentos de deuda	\$32,367	79	\$25,255	79	\$ 1,647	89	\$ 1,666	89
Incremento capital					30			
Renta variable	<u>9,168</u>	<u>21</u>	<u>6,637</u>	<u>21</u>	<u>490</u>	<u>11</u>	<u>216</u>	<u>11</u>
Valor razonable de los AP	<u>\$41,535</u>	<u>100</u>	<u>\$31,892</u>	<u>100</u>	<u>\$ 2,167</u>	<u>100</u>	<u>\$ 1,882</u>	<u>100</u>

g. Criterios para determinar la tasa de rendimiento de los Activos del Plan.

La tasa de rendimiento esperado para cada tipo de AP se basa en proyecciones sobre las tasas de mercado históricas. La diferencia con las tasas reales se muestra en el renglón de ganancias (pérdidas) actuariales del año.

h. Principales hipótesis actuariales.

Las principales hipótesis actuariales utilizadas, expresadas en términos absolutos, así como las tasas de descuento, rendimiento de los AP e incremento salarial y cambios en los índices u otras variables referidas al 31 de diciembre, son como sigue:

<u>Concepto</u>	<u>Pensiones</u>		<u>Otros beneficios</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Tasa de descuento	9.00%	8.75%	8.50%	8.20%
Tasa de rendimiento esperado de los activos	9.75%	9.75%	9.75%	9.75%
Tasa de incremento salarial	4.25%	4.25%	4.25%	4.25%

- i. Valor de las Obligaciones por Beneficios Definidos, Activos del Plan y situación del plan por los últimos dos períodos anuales:

El valor de OBD, el valor razonable de los AP, la situación del plan, así como los ajustes por experiencia de los últimos dos años se muestra a continuación:

<u>Plan de pensiones</u>			
<u>Valores históricos</u>			
<u>Año</u>	<u>OBD</u>	<u>AP</u>	<u>Situación del plan</u>
2009	\$49,213	\$ 41,535	\$ 7,678
2008	49,689	31,892	17,797

<u>Otros beneficios</u>			
<u>Valores históricos</u>			
<u>Año</u>	<u>OBD</u>	<u>AP</u>	<u>Situación del plan</u>
2009	\$35,028	\$ 2,167	\$ 32,861
2008	33,931	1,882	32,049

- j. Estimación de aportaciones al plan para el próximo período:

Se estima que para el siguiente año al cual se reporta se harán aportaciones a los AP de beneficios a los empleados como sigue:

Plan de pensiones y jubilaciones	\$ 7,000
Otros beneficios al retiro	<u>1,000</u>
Total	<u>\$ 8,000</u>

- k. Beneficios otorgados al personal gerencial clave o directivos relevantes:

El importe total de los beneficios otorgados al personal gerencial clave o directivos relevantes de la entidad, en conjunto, se integra como se muestra a continuación:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Beneficios directos a corto y largo plazos	\$ 12,500	\$ 11,500
Beneficios por terminación	<u>5,000</u>	<u>10,000</u>
Total	<u>\$ 17,500</u>	<u>\$ 21,500</u>

### NOTA 13 - CAPITAL CONTABLE:

Durante 2009 y 2008, la Compañía llevó a cabo la recompra de 889,400 y 31,400 acciones, respectivamente, que tenía en circulación en la Bolsa Mexicana de Valores por un importe de \$11,474 y \$442, respectivamente, generando una reducción del capital social, al 31 de diciembre de 2009 y de 2008, de \$890 y \$31, respectivamente.

Asimismo, durante 2009 y 2008, la Compañía colocó 41,000 y 16,000 acciones, respectivamente, que en años anteriores habían sido recompradas. El importe de estas colocaciones fue de \$658 y \$218, respectivamente, lo que generó un incremento en el capital social, de \$41 y \$16, respectivamente.

El capital social de la Compañía suscrito y pagado importa \$427,782 más un incremento de \$533,266 para expresarlo en pesos históricos modificados del 31 de diciembre de 2009 y está representado por 427,509,963 acciones comunes nominativas sin expresión de valor nominal.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada en el mes de abril de 2009, se acordó decretar dividendos a favor de los accionistas mayoritarios con cargo a utilidades acumuladas por \$214,045 y a favor de los accionistas minoritarios en Asambleas Generales Ordinarias celebradas en el mes de abril por \$145,000.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada en el mes de abril de 2008, se acordó decretar dividendos a favor de los accionistas mayoritarios con cargo a utilidades acumuladas por \$214,179 y a favor de los accionistas minoritarios en Asamblea General Ordinaria celebrada el mes de abril por \$110,000.

Los dividendos que se paguen estarán libres del ISR si provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN) cuyo saldo al 31 de diciembre de 2009 y 2008 asciende a \$1,088,227 y \$1,050,716, respectivamente y, estarán gravados a una tasa que fluctúa entre 4.62% y 7.69%. Los dividendos que excedan de CUFIN y CUFIN reinvertida causarán un impuesto equivalente al 42.86% si se pagan en 2010. El impuesto causado será a cargo de la Compañía y podrá acreditarse contra el ISR del ejercicio o el de los dos ejercicios inmediatos siguientes o en su caso contra el Impuesto Empresarial a Tasa Única del ejercicio (IETU). Los dividendos pagados que provengan de utilidades previamente gravadas por el ISR no estarán sujetos a ninguna retención o pago adicional de impuestos.

En caso de reducción de capital, los procedimientos establecidos por la Ley del ISR disponen que se dé a cualquier excedente del capital contable sobre el saldo de la cuenta del capital aportado, cuyo importe al 31 de diciembre de 2009 y 2008 asciende a \$1,299,817 y \$1,255,014, respectivamente, el mismo tratamiento fiscal que el aplicable a los dividendos.

NOTA 14 - IMPUESTO SOBRE LA RENTA (ISR) E IMPUESTO EMPRESARIAL A TASA ÚNICA (IETU):

a. ISR

El resultado fiscal difiere del contable, principalmente, por aquellas partidas que en el tiempo se acumulan y deducen de manera diferente para fines contables y fiscales, por el reconocimiento de los efectos de la inflación para fines fiscales, así como de aquellas partidas que sólo afectan el resultado contable o el fiscal.

Con base en las proyecciones financieras y fiscales, se ha determinado que el impuesto que esencialmente pagará la Compañía en el futuro será el ISR, por lo que ha reconocido ISR diferido.

ISR bajo régimen de consolidación fiscal:

Grupher tiene autorización para determinar el ISR bajo el régimen de consolidación fiscal, conjuntamente con sus subsidiarias directas e indirectas en México, según autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público del 30 de diciembre de 1992, de acuerdo con lo estipulado en la ley de la materia.

En 2009 la Compañía determinó una utilidad fiscal consolidada de \$225,181 (pérdida fiscal consolidada de \$544,081 en 2008). El resultado fiscal consolidado difiere del contable, principalmente, por aquellas partidas que en el tiempo se acumulan y deducen de manera diferente para fines contables y fiscales, por el reconocimiento de los efectos de la inflación para fines fiscales, así como de aquellas partidas que sólo afectan el resultado contable o el fiscal consolidado.

El 7 de diciembre de 2009 se publicó el decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley del ISR para 2010, entre las que destacan, las que se muestran a continuación:

- a. La tasa del ISR aplicable para los años de 2010 a 2012 será del 30%, para el 2013 será del 29% y a partir de 2014 será del 28%. Al 31 de diciembre de 2009 el cambio en tasas antes descrito originó un aumento al saldo de ISR diferido de \$5,404, con su correspondiente efecto en los resultados del año, el cual fue determinado con base en las expectativas de reversión de las partidas temporales a las tasas que estarán vigentes.
- b. Se elimina la posibilidad de utilizar los créditos por el exceso de deducciones sobre ingresos gravables para fines de IETU (crédito de pérdida fiscal de IETU) para disminuir el ISR causado, aunque podrán acreditarse contra la base de IETU.
- c. Se modifica el régimen de consolidación fiscal para establecer que el pago del ISR relacionado con los beneficios de la consolidación fiscal obtenidos a partir de 1999 debe enterarse en parcialidades durante los años sexto al décimo posteriores a aquel en que se aprovecharon tales beneficios.

Los beneficios de la consolidación fiscal mencionados anteriormente se derivan de:

- i. Pérdidas fiscales aprovechadas en la consolidación fiscal y que no fueron amortizadas en lo individual por la controlada que las generó.
  - ii. Partidas especiales de consolidación derivadas de operaciones celebradas entre las sociedades que consolidan y que provocaron beneficios.
  - iii. Pérdidas por enajenación de acciones pendientes de deducir en lo individual por la controlada que las generó.
  - iv. Dividendos distribuidos por las controladas que consolidan y que no provinieron del saldo de su CUFIN y CUFIN reinvertida.
- d. Se establece que las diferencias existentes entre los saldos de las CUFIN y CUFIN Reinvertida consolidadas, y los saldos de estas mismas cuentas de las controladas del Grupo pueden originar utilidades que causan ISR.

Derivado de lo anterior, la Compañía reconoció al 31 de diciembre de 2009 un pasivo por concepto de ISR relacionado con diferencias de CUFIN por \$61,924, el cual será liquidado a partir de 2014. De esta cantidad, \$29,011 corresponden al cambio en la legislación mencionada. La Administración decidió reflejar este monto en el estado de resultados.

- e. Al 31 de diciembre de 2008, la Compañía tenía pérdidas fiscales consolidadas pendientes de amortizar por \$544,081 con vencimiento en 2018. Debido a la incertidumbre respecto a la recuperabilidad de los beneficios correspondientes (aproximadamente \$152,342), la Administración decidió no reconocerlo contablemente hasta que se dieran los hechos que permitan su recuperación.

Durante 2009 la Compañía amortizó \$225,181 de dichas pérdidas generando un beneficio fiscal de \$63,051. El saldo aún pendiente de amortizar por \$346,858 (efecto de impuestos de aproximadamente \$104,057) se ha tratado de la misma forma que en el ejercicio anterior, debido a la incertidumbre sobre las posibilidades de recuperación.

- f. A continuación se presenta una conciliación entre los saldos de ISR relacionados con la consolidación fiscal.

	<u>Pasivo por ISR</u>
Saldo inicial al 1 de enero de 2009	\$ 38,598
Incrementos:	
ISR por diferencias de CUFIN y CUFIN reinvertida	61,924
Decrementos:	
Desincorporación por controladas fusionadas	<u>(37,874)</u>
Saldo final al 31 de diciembre de 2009	<u>\$ 62,648</u>

La provisión para ISR en 2009 y 2008 se analiza como se muestra a continuación:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
ISR causado	\$ 336,319	\$ 199,085
ISR diferido	<u>(35,888)</u>	<u>(21,168)</u>
Total provisión	<u>\$ 300,431</u>	<u>\$ 177,917</u>

La conciliación entre las tasas legal y efectiva del ISR se muestra a continuación:

	<u>Año que terminó el 31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Utilidad antes de provisiones y operaciones discontinuadas	\$ 1,309,402	\$ 931,427
Tasa legal del ISR	<u>28%</u>	<u>28%</u>
ISR a la tasa legal	366,633	260,800
Más (menos) efecto de impuesto de las siguientes partidas permanentes:		
Gastos no deducibles	236	2,008
Efecto en reservas	22,982	363
Ajuste anual por inflación y otras partidas permanentes	(60,784)	(85,254)
Cambio en consolidación fiscal	29,011	
Efecto por cambio en tasa	5,404	
Amortización de pérdidas fiscales	<u>(63,051)</u>	<u>          </u>
ISR a la tasa real	<u>\$ 300,431</u>	<u>\$ 177,917</u>
Tasa efectiva de ISR	<u>23%</u>	<u>19%</u>

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008 las principales diferencias temporales sobre las que se reconoció ISR diferido se analizan a continuación:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Estimación y provisiones de activos y pasivos	\$ 14,132	\$ 16,354
Inventarios	(245,259)	(294,850)
Activo fijo - Neto	(302,450)	(289,998)
Gastos anticipados	(45,279)	3,467
Costo fiscal de acciones	174,888	148,852
Regalías	14,081	5,516
Otros	<u>29,616</u>	<u>96,424</u>
	(360,271)	(314,235)
Tasa de ISR	<u>29.5%</u>	<u>28%</u>
	(106,280)	(87,986)
IA por recuperar	<u>4,343</u>	<u>6,926</u>
Impuesto diferido	(101,937)	(81,060)
Impuesto diferido por utilidad fiscal reinvertida	<u>(412)</u>	<u>(412)</u>
Total impuestos diferidos	<u>(\$ 102,349)</u>	<u>(\$ 81,472)</u>

b. IETU

El IETU de 2009 se calculó a la tasa del 17% (16.5% para 2008) sobre la utilidad determinada con base en flujos de efectivo; dicha utilidad es determinada a través de disminuir de la totalidad de los ingresos percibidos por las actividades gravadas, las deducciones autorizadas. Al resultado anterior se le disminuyeron los créditos de IETU, según lo establece la legislación vigente. A partir de 2010 la tasa de IETU será del 17.5% y el efecto de cambio en la tasa en las diferencias temporales ha sido reconocido en ejercicios anteriores.

De acuerdo con la legislación fiscal vigente, la Compañía debe pagar anualmente el impuesto que resulte mayor entre el ISR y el IETU.

## NOTA 15 - ANÁLISIS DE OTROS INGRESOS Y GASTOS:

Los otros ingresos y gastos devengados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integran como sigue:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Utilidad por creación de Megamex (Nota 1a.)	\$ 149,735	
Utilidad en venta de activo fijo - Neto	26,107	
Ganancia neta en creación de Herdez del Fuerte (Nota 1b.)		\$ 212,708
Venta de desperdicios	10,431	2,245
Otros ingresos	<u>5,174</u>	<u>10,467</u>
Total otros ingresos	<u>191,447</u>	<u>225,420</u>
Estimación para cuenta incobrable	39,171	14,958
Participación de los trabajadores en las utilidades	12,402	788
Gastos por reestructura	22,730	24,290
Obligaciones laborales pasivo de transición	4,584	4,291
Pérdida en venta de activo fijo - Neto		5,472
Gastos de integración	2,168	
Provisión por activos fuera de uso	9,382	
Otros gastos	<u>4,155</u>	<u>18,094</u>
Total gastos	<u>94,592</u>	<u>67,893</u>
Otros ingresos - Neto	<u>\$ 96,855</u>	<u>\$ 157,527</u>

## NOTA 16 - AVALES OTORGADOS:

Al 31 de diciembre de 2009 y de 2008, Grupher y unas de sus subsidiarias tienen otorgados avales sobre créditos obtenidos por algunas de sus subsidiarias y afiliadas por un importe de \$447,222 y \$326,667, respectivamente, una de las cuales es consolidada al 50%.

## NOTA 17 - OPERACIONES DISCONTINUADAS:

Como resultado de las acciones emprendidas por la administración de Grupher, a fin de eficientar las operaciones y resultados económicos futuros, se han identificado algunas operaciones que después de diversos análisis se concluyó que no generan los resultados originalmente esperados, motivo por el cual la Administración decidió dejarlas y/o cancelarlas. Dichas operaciones se presentan en el estado de resultados como operaciones discontinuadas. A continuación se presentan las partidas netas del ISR.

	Ejercicio <u>2009</u>	Ejercicio <u>2008</u>
Cierre planta Veracruz	\$ 1,285	\$ 1,348
Cierre planta Ensenada	2,554	2,599
Cierre planta Mazatlán	<u>8,873</u>	<u>          </u>
Total	12,712	3,947
ISR sobre partida discontinuada	<u>(3,559)</u>	<u>(1,105)</u>
Operaciones discontinuadas	<u>\$ 9,153</u>	<u>\$ 2,842</u>

Las operaciones de las plantas de Veracruz y Ensenada están siendo reubicadas en la Planta de San Luis Potosí. Asimismo, las operaciones de Mazatlán se reubicaron en Chiapas. Estas reservas incluyen baja de activos, gastos por desmantelación y liquidaciones de personal.

NOTA 18 - EVENTO POSTERIOR:

El 5 de enero de 2010 Grupher obtuvo un nuevo crédito bancario por \$600 millones que destinará a sustituir deuda de corto plazo y para otros fines corporativos. El crédito es a 10 años con amortizaciones semestrales a partir del octavo año.

NOTA 19 - NUEVOS PRONUNCIAMIENTOS CONTABLES:

El CINIF emitió, durante el mes de diciembre de 2009, una serie de NIF e INIF, las cuales entraron en vigor a partir del 1 de enero de 2010, excepto por la INIF 18, la cual entró en vigor a partir del 7 de diciembre de 2009 y de las NIF B-5 y B-9, las cuales entrarán en vigor a partir del 1 de enero de 2011. Se considera que dichas NIF e INIF no tendrán una afectación importante en la información financiera que presenta la Compañía.

NIF B-5 “Información financiera por segmentos” - Establece las normas generales para revelar la información financiera por segmentos; adicionalmente, permite al usuario de dicha información analizar a la entidad desde la misma óptica que lo hace la Administración y permite presentar información por segmentos más coherente con sus estados financieros. Esta norma dejará sin efecto al Boletín B-5 “Información financiera por segmentos”, la cual estará vigente hasta el 31 de diciembre de 2010.

NIF B-9 “Información financiera a fechas intermedias” - Establece las normas para la determinación y presentación de la información financiera a fechas intermedias para uso externo, en donde se requiere, entre otros, la presentación de los estados de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo; dichos estados no eran requeridos por el Boletín B-9 “Información financiera a fechas intermedias”, el cual estará vigente hasta el 31 de diciembre de 2010.

NIF B-16 “Estados financieros de entidades con propósitos no lucrativos” - Establece cuales son los estados financieros básicos que deben emitir las entidades con propósitos no lucrativos, además de modificar la estructura del estado de actividades e incorporar nueva terminología para este tipo de entidades. Esta norma deja sin efecto al Boletín B-16 “Estados financieros de entidades con propósitos no lucrativos”, vigente hasta el 31 de diciembre de 2009.

NIF C-1 “Efectivo y equivalentes de efectivo” - Establece las normas sobre el tratamiento contable y revelación del efectivo, efectivo restringido e inversiones disponibles a la venta, además de incorporar nueva terminología para hacerlo consistente con otras NIF emitidas anteriormente. Esta norma deja sin efecto al Boletín C-1 “Efectivo”, vigente hasta el 31 de diciembre de 2009.

NIF E-2 “Donativos recibidos u otorgados por entidades con propósitos no lucrativos” - Establece las normas de valuación, presentación y revelación de contribuciones recibidas u otorgadas por entidades con propósitos no lucrativos. Asimismo, establece entre otros cambios, el tratamiento contable de obras de arte, tesoros, piezas de colección, bienes provenientes de contribuciones recibidas, etc., e incorporar nueva terminología para este tipo de entidades. Esta norma deja sin efecto al Boletín C-1 “Ingresos y contribuciones recibidas por entidades con propósitos no lucrativos”, así como contribuciones otorgadas por las mismas, vigente hasta el 31 de diciembre de 2009.

INIF 17 “Contratos de concesión de servicios” - La INIF 17 elimina la inconsistencia entre la NIF D-6 “Capitalización del resultado integral de financiamiento” y el Boletín D-7 “Contrato de construcción y de fabricación de ciertos bienes de capital”, respecto al tratamiento contable del resultado integral de financiamiento en el caso del reconocimiento de un activo intangible durante la fase de construcción, para contratos de concesión de servicios.

INIF 18 “Reconocimiento de los efectos de la Reforma Fiscal 2010 en los impuestos a la utilidad” - La INIF 18 fue emitida para dar respuesta a diversos cuestionamientos de los preparadores de información financiera relacionados con los efectos de la Reforma Fiscal 2010, especialmente por los cambios establecidos en el régimen de consolidación fiscal y las modificaciones a la tasa de ISR.

Lic. Héctor Hernández Pons Torres  
Director General

C.P. Ernesto Ramos Ortiz  
Director de Administración y  
Prácticas Corporativas



Revelación del grado de adhesión al  
CÓDIGO DE MEJORES PRÁCTICAS CORPORATIVAS  
con relación al Consejo de Administración  
y a la Asamblea General de Accionistas  
de GRUPO HERDEZ, S.A.B DE C.V.,

Con información al 18 de junio de 2010



REVELACIÓN DE LA APLICACIÓN DEL CÓDIGO DE MEJORES PRÁCTICAS CORPORATIVAS CON RELACIÓN AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS DE GRUPO HERDEZ, S.A.B DE C.V., CON INFORMACIÓN AL 18 DE JUNIO DE 2010.

La Asamblea de Accionistas, constituye el órgano supremo de la sociedad. Si bien dicho órgano se reúne en la mayoría de los casos en forma anual, es importante que actúe con formalidad, transparencia y eficacia, ya que es un órgano de decisión y control básico para la vida de las sociedades, así como para la protección de los intereses de todos los accionistas.

### ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

Sección 6.1 Información y Orden del Día de la Asamblea de Accionistas		SI	NO	COMENTARIOS
1.	¿En el Orden del Día se evita agrupar asuntos relacionados con diferentes temas? (Práctica 1, CMPC)	X		
2.	¿Se evita el rubro referente a Asuntos Varios? (Práctica 1, CMPC)	X		
3.	¿La información sobre cada punto del Orden del Día está disponible por lo menos con quince días naturales de anticipación? (Práctica 2, CMPC)	X		
4.	¿Los accionistas cuentan con la información necesaria y posibles alternativas de voto sobre los asuntos del orden del día, para que puedan girar instrucciones a sus mandatarios sobre el sentido en que deberán ejercer los derechos de voto correspondientes el día de la Asamblea? (Práctica 3, CMPC)	X		
5.	¿Dentro de la información que se entrega a los accionistas, se incluye la propuesta de integración del Consejo de Administración y el currículum de los candidatos con información suficiente para evaluar su independencia? (Práctica 4, CMPC)	X		

Sección 6.2 Información y Comunicación entre el Consejo de Administración y los Accionistas		SI	NO	COMENTARIOS
6.	El Consejo de Administración en su informe anual a la Asamblea de Accionistas incluye aspectos relevantes de los trabajos del o los órganos intermedios que realizan las funciones de (Práctica 5, CMPC):			
	a) Auditoría	X		
	b) Evaluación y Compensación	X		
	c) Finanzas y Planeación	X		
	d) Otras (detallar)			N/A
7.	¿Los informes de cada órgano intermedio o comités presentados al Consejo, están a disposición de los accionistas junto con el material para la Asamblea, a excepción de aquella información que debe conservarse en forma confidencial? (Práctica 5, CMPC)	X		
8.	¿En el informe anual se incluyen los nombres de los integrantes de cada órgano intermedio? (Práctica 5, CMPC)	X		
9.	¿La sociedad cuenta con los mecanismos de comunicación necesarios que le permitan mantener adecuadamente informados a los accionistas e inversionistas en general? (Práctica 6, CMPC)	X		
10.	Al respecto, detallar los mecanismos más comunes que utiliza la sociedad.			

	<p><i>Se mantienen informados a los accionistas e inversionistas en general respecto a las actividades de la sociedad a través de mecanismos como:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Elaboración de reportes trimestrales de resultados, informe anual a los accionistas, reporte anual y divulgación de eventos relevantes. Toda esta información se comunica a través del sistema EMISNET.</i></li> <li>• <i>Administración de la información del sitio web de relación con inversionistas (banners, presentaciones, cifras de ventas).</i></li> <li>• <i>Participación en eventos con intermediarios financieros, eventos con la Bolsa Mexicana de Valores y con asociaciones como AMERI (Asociación Mexicana de Relación con Inversionistas).</i></li> <li>• <i>Envío físico de informes financieros y de responsabilidad social principalmente a accionistas, intermediarios financieros y cualquier otro miembro de nuestros grupos de interés que lo solicite.</i></li> <li>• <i>Todos estos documentos son fácilmente accesibles a través de la sección de inversionistas en la página corporativa de Grupo Herdez en: <a href="http://www.grupoherdez.com.mx">http://www.grupoherdez.com.mx</a> Asimismo, existe un canal permanente de comunicación con el área de relación con inversionistas a través del correo electrónico de contacto <a href="mailto:invrel@herdezdel fuerte.com">invrel@herdezdel fuerte.com</a></i></li> </ul>			
--	--	--	--	--

La operación diaria de una sociedad es responsabilidad del Director General y su equipo de dirección, mientras que la labor de definir la visión estratégica, vigilar la operación y aprobar la gestión, es responsabilidad del Consejo de Administración.

Para facilitar sus tareas, el Consejo puede apoyarse en órganos intermedios, generalmente llamados comités, que se dediquen a analizar información y a proponer acciones en temas específicos de importancia para el Consejo, de manera que éste cuente con mayor información para hacer más eficiente la toma de decisiones. Adicionalmente, se debe asegurar que existan reglas claras respecto a la integración y al funcionamiento del Consejo y sus órganos intermedios.

### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Sección 7.1 Funciones del Consejo de Administración		SI	NO	COMENTARIOS
11.	¿El Consejo de Administración realiza las siguientes funciones? (Práctica 7, CMPC)			
	a) Establece la visión estratégica.	X		
	b) Vigila la operación de la sociedad.	X		
	c) Nombra al Director General ya a los funcionarios de alto nivel de la sociedad.	X		
	d) Evalúa y aprueba la gestión del Director General y de los funcionarios de alto nivel de la sociedad.	X		
	e) Se cerciora que todos los accionistas tengan un trato igualitario, se protejan sus intereses y se les de acceso a la información de la sociedad.	X		
	f) Promueve la emisión y revelación responsable de la información.	X		

	g) Promueve la transparencia en la administración.	X		
	h) Promueve el establecimiento de mecanismos de control interno.	X		
	i) Promueve el establecimiento de mecanismos de aseguramiento de la calidad de la información.	X		
	j) Establece las políticas para las operaciones con partes relacionadas.	X		
	k) Aprueba las operaciones con partes relacionadas.	X		
	l) Se cerciora que la sociedad cuente con los mecanismos necesarios que permitan comprobar que cumple con las diferentes disposiciones legales que le son aplicables.	X		
	<p>m) Promueve que la sociedad sea socialmente responsable; explique cómo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Por segundo año consecutivo, Grupo Herdez recibió el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR), gracias a la realización de actividades como:</i></li> <li>• <i>La extensión del programa Herdez Nutre a San Luis Potosí y Chiapas.</i></li> <li>• <i>El impulso a las campañas de ahorro de energía eléctrica y tratamiento de aguas residuales dentro de todas las Plantas del Grupo.</i></li> <li>• <i>La implementación del programa “Vive Mejor” para mejorar los hábitos de alimentación y actividad física de los empleados.</i></li> <li>• <i>El programa integral de comunicación interna donde se trataron temas como la integración entre colaboradores y el reconocimiento a empleados.</i></li> <li>• <i>La implementación del sistema de competencias organizacionales de desempeño e institucionales.</i></li> <li>• <i>Las actividades de fomento a la investigación y desarrollo alimentario realizadas por la Fundación Herdez, que atendió a 3,258 usuarios en la Biblioteca de la Gastronomía Mexicana, recibió a 17,921 visitantes en el museo “La Galería Nuestra Cocina Duque de Herdez” y organizó cursos y conferencias en torno al rescate de las tradiciones culinarias mexicanas.</i></li> </ul>	X		
	<p>n) Promueve que la sociedad declare sus principios éticos de negocio; explique cómo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>El Grupo declara su Misión, Visión y Valores a través de los informes anuales financieros y de responsabilidad social, e internamente a través de campañas de comunicación interna y el Código de Ética.</i></li> <li>• <i>Durante 2009 se revisó y actualizó el Código de Ética, complementando los capítulos de Pagos Ilegales, Uso Correcto de los Activos de la Empresa, Negociaciones Justas, Discriminación y Acoso y Responsabilidad Ambiental, así como también se amplió el apartado enfocado al Comportamiento Ilegal. Asimismo, se desarrollaron y distribuyeron las Políticas Internas de Conflictos de Interés y de Regalos, concerniente a los empleados que actúan a nombre de Grupo Herdez.</i></li> </ul>	X		
	o) Promueve que la sociedad considere a los terceros interesados en la toma de sus decisiones; explique cómo:	X		

	<p><i>Existen diversos mecanismos a través de los cuales Grupo Herdez se asegura de mantener comunicación y conocer y considerar las expectativas de sus grupos de interés como son: empleados, clientes, proveedores, accionistas, comunidad, sindicatos y vecinos.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>La línea 800 de servicio, la cual permite una retroalimentación constante con consumidores, proveedores y empleados.</i></li> <li>• <i>La página Club de la Confianza, sitio en internet en el cual participan todas las marcas y a través de la cual se obtiene retroalimentación por parte de los consumidores ubicados en todos los puntos de la República Mexicana.</i></li> <li>• <i>Boletines internos y correos electrónicos con datos de contacto así como el buzón de quejas y sugerencias, a través de los cuales los colaboradores de todas las áreas de la empresa pueden comunicarse y obtener respuesta a sus inquietudes laborales.</i></li> <li>• <i>Participación de Grupo Herdez con los Sindicatos de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo o según lo solicite el Sindicato.</i></li> <li>• <i>Sana relación con las instancias de gobierno que correspondan.</i></li> </ul>			
	<p>p) Promueve la revelación de hechos indebidos y la protección a los informantes; explique cómo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Internamente la Sociedad promueve la revelación de hechos indebidos y la protección a los informantes a través del Buzón de Quejas y Sugerencias mencionado en el Código de Ética.</i></li> <li>• <i>Durante 2009 se amplió el apartado del Código de Ética enfocado al Reporte de Comportamiento Ilegal, No Ético o Violaciones al Código de Ética, para lo cual se contrató la línea telefónica 01-800 CONFIANZA (266-34-26-92) sin costo y se abrió la dirección de correo electrónico <a href="mailto:confianza@herdezdel fuerte.com">confianza@herdezdel fuerte.com</a> con la finalidad de contar con un proceso moderno e institucional que sirva como línea de contacto y atención a denuncias internas y externas y que genere la confianza de que éstas serán atendidas en tiempo y forma por un equipo que, con criterios objetivos e imparciales, les brindarán seguimiento oportuno a las mismas.</i></li> </ul>	X		

Sección 7.2 Funciones del Consejo de Administración		SI	NO	COMENTARIOS
12.	¿El Consejo de Administración está integrado por un número que se encuentra entre 3 y 15 consejeros propietarios?; aclare cuantos. (Práctica 8, CMPC)***	9		
13.	¿Dentro de la integración del Consejo de Administración, cuántos consejeros suplentes existen? (Práctica 9, CMPC)	0		
14.	Si existen consejeros suplentes, indique si cada consejero propietario sugiere quién será su suplente. (Práctica 9, CMPC)	N/A		No existen consejeros suplentes
15.	¿Se establece un proceso de comunicación, entre el	N/A		No existen

	consejero propietario y su suplente, que les permita una participación efectiva? (Práctica 9, CMPC)			consejeros suplentes
16.	¿Los consejeros independientes representan cuando menos el 25% del total de consejeros? (Práctica 10, CMPC)			
17.	Del total de miembros del Consejo de Administración, ¿cuántos son?: (Práctica 10 y 11, CMPC)			
	a) Independientes	6		
	b) Patrimoniales	0		
	c) Relacionados	0		
	d) Patrimoniales Independientes	0		
	e) Patrimoniales Relacionados	3		
18.	¿Los consejeros independientes y patrimoniales en conjunto constituyen al menos el 60% del Consejo de Administración? Práctica 11, CMPC)	X		
19.	¿En el informe anual presentando por el Consejo de Administración se señala la calidad que tiene cada consejero? (Práctica 12, CMPC)	X		
20.	¿Se mencionan las actividades profesionales de cada uno de ellos a la fecha del informe y demás información que se considera relevante? (Práctica 12, CMPC)	X		<i>Se mencionan las actividades profesionales de cada uno de los consejeros en el 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.</i>

Nota \*\*\*: Las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores pueden tener un máximo de 21 consejeros.

NOTA: Las siguientes funciones pueden llevarse a cabo por el propio Consejo de Administración, o crear uno o varios órganos intermedios para que lo apoyen. En cada una de las siguientes funciones, en comentarios deberá indicar quién la lleva a cabo o explicar porqué no se lleva a cabo.

Sección 7.3		SI	NO	COMENTARIOS
<b>Estructura del Consejo de Administración</b>				
21.	Con el propósito de tomar decisiones más informadas, señale si las siguientes funciones son atendidas por el Consejo de Administración y como comentario, qué órgano intermedio o comité atiende cada función. (Práctica 13, CMPC)			
	a) Auditoría	X		
	b) Evaluación y Compensación	X		
	c) Finanzas y Planeación	X		
	d) Otros, (detalle)			N/A
22.	¿Los órganos intermedios están conformados solamente por consejeros propietarios? (Práctica 14, CMPC)	X		
23.	¿Cada órgano intermedio se compone de tres miembros como mínimo y siete como máximo? Aclare el número de consejeros independientes que lo integran. (Práctica 14, CMPC)	X		<i>El Comité de Auditoría se compone de 4 miembros de los cuales el 100% son independientes. El Comité de Prácticas Societarias se compone de 5 miembros de los cuales 3 son</i>

				<i>independientes, es decir, el 60%.</i>
24.	¿Con qué periodicidad informan estos órganos intermedios de sus actividades al Consejo de Administración (Práctica 14, CMPC)	<i>Trimestral</i>		
25.	¿El presidente de cada órgano intermedio invita a sus sesiones a los funcionarios de la sociedad cuyas responsabilidades estén relacionadas con las funciones del órgano intermedio? (Práctica 14, CMPC)	X		
26.	¿Cada uno de los consejeros independientes participa en algún órgano intermedio? (Práctica 14, CMPC)	X		Solamente uno no.
27.	Si la respuesta a la pregunta anterior es negativa, explique por qué.	<i>Por falta de tiempo del Consejero</i>		
28.	¿El órgano intermedio encargado de la función de auditoría es presidido por un consejero independiente que tiene conocimientos y experiencia en aspectos contables y financieros? (Práctica 14, CMPC)	X		
29.	Si la respuesta a la pregunta anterior es negativa, explique por qué.	<i>N/A</i>		

<b>Sección 7.4</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIOS</b>
<b>Operación del Consejo de Administración</b>				
30.	¿Cuántas sesiones realiza el Consejo de Administración durante el ejercicio? (Práctica 15, CMPC)	4		
31.	Si la respuesta a la pregunta anterior es menos de 4, explique por qué.	<i>N/A</i>		
32.	¿Una de estas sesiones se dedica a la definición y revisión de la visión estratégica de la sociedad? (Práctica 15, CMPC)	X		
33.	¿Existen mecanismos por los que con acuerdo del 25% de los consejeros o del presidente de algún órgano intermedio se pueda convocar a una sesión del Consejo de Administración? (Práctica 16, CMPC)	X		
34.	12) Si la respuesta a la pregunta anterior es positiva, detalle dichos mecanismos.	<i>En los Estatutos de la Sociedad en la cláusula vigésimo quinta se establece que el Consejo de Administración sesionará cuando menos cuatro veces durante cada ejercicio social, o en cualquier tiempo cuando sea convocado para tal efecto por el Presidente del propio Consejo de Administración, el Presidente del Comité de Auditoría o quien presida el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, los consejeros que representen cuando menos el veinticinco por ciento de los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad e inclusive el Secretario no miembro de dicho órgano colegiado podrán convocar a sesión del Consejo de Administración de la Sociedad. Cualquiera de los convocantes, podrá insertar en el orden del día correspondiente los puntos que estimen convenientes y la convocatoria se realizará mediante</i>		

		<i>aviso por escrito enviado con anticipación de por lo menos cinco días naturales a la fecha de la sesión, en forma tal que asegure que su destinatario lo reciba en el domicilio que haya sido proporcionado para tal fin a la Sociedad.</i>		
35.	¿Con cuántos días de anticipación tienen acceso los miembros del consejo a la información que es relevante y necesaria para la toma de decisiones, de acuerdo al Orden del Día contenido en la convocatoria? (Práctica 17, CMPC)	5		
36.	¿Existe algún mecanismo que asegure que los consejeros puedan evaluar asuntos estratégicos que requieran confidencialidad, aún cuando no reciban la información necesaria con cuando menos 5 días hábiles antes de la sesión? (Práctica 17, CMPC)	X		
37.	Si la respuesta a la pregunta anterior es positiva, detalle dicho mecanismo.	<i>Los miembros del Comité de Auditoría y del Comité de Prácticas Societarias reciben información para poder evaluar los asuntos estratégicos cuando menos con 5 días de anticipación.</i>		
38.	¿Cuándo los consejeros son nombrados por primera vez, se les proporciona la información necesaria para que estén al tanto de los asuntos de la sociedad y puedan cumplir con su nueva responsabilidad? (Práctica 18, CMPC)	X		

<b>Sección 7.5</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIOS</b>
<b>Responsabilidades de los Consejeros</b>				
39.	¿A cada consejero, se le proporciona la información necesaria, respecto a las obligaciones, responsabilidades y facultades que implica ser miembro del Consejo de Administración de la sociedad? (Práctica 19, CMPC)	X		
40.	¿Los consejeros comunican al Presidente y a los demás miembros del Consejo de Administración, cualquier situación en la que exista o pueda derivar en un conflicto de interés, absteniéndose de participar en la deliberación correspondiente? (Práctica 20, CMPC)	X		
41.	¿Los consejeros utilizan los activos o servicios de la sociedad solamente para el cumplimiento del objeto social? (Práctica 20, CMPC)	X		
42.	¿En su caso, se definen políticas claras que permitan, en casos de excepción, utilizar dichos activos para cuestiones personales? (Práctica 20, CMPC)	N/A		
43.	¿Los consejeros dedican a su función el tiempo y la atención necesaria, asistiendo como mínimo al 70 por ciento de las reuniones a las que sean convocados? (Práctica 20, CMPC)	X		
44.	¿Existe algún mecanismo que asegure que los consejeros mantengan absoluta confidencialidad sobre toda la información que reciben con motivo del desempeño de sus funciones y, en especial, sobre su propia participación y la de otros consejeros, en las deliberaciones que se llevan a cabo en las sesiones del Consejo de Administración? (Práctica 20, CMPC)	X		
45.	Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, explique el mecanismo.	<i>Los consejeros firman Convenios de confidencialidad.</i>		
46.	¿Los consejeros propietarios y, en su caso, sus respectivos suplentes, se mantienen mutuamente informados acerca	X		<i>No existen consejeros</i>

	de los asuntos tratados en las sesiones del Consejo de Administración a las que asisten? (Práctica 20, CMPC)			<i>suplentes pero los consejeros propietarios si se mantienen informados entre sí.</i>
47.	¿Los consejeros propietarios y, en su caso, sus respectivos suplentes, apoyan al Consejo de Administración con opiniones y recomendaciones que deriven del análisis del desempeño de la empresa; con el objeto de que las decisiones que se adopten se encuentren debidamente sustentadas? (Práctica 20, CMPC)	X		<i>No existen consejeros suplentes pero los consejeros propietarios si llevan a cabo dichas actividades.</i>

## FUNCIÓN DE AUDITORÍA

NOTA: En comentarios indique si la función de Auditoría es atendida por un órgano intermedio específico o si es compartida, mencione el nombre del órgano intermedio y demás funciones que realiza.

Sección 8.1 Funciones Genéricas		SI	NO	COMENTARIOS
48.	¿El órgano intermedio que desempeña la función de auditoría realiza las siguientes funciones? (Práctica 21, CMPC)			
	a) Recomienda al Consejo de Administración los candidatos para auditores externos de la sociedad, las condiciones de contratación y el alcance de los trabajos profesionales.	X		
	b) Supervisa el cumplimiento de los trabajos profesionales de los auditores externos.	X		
	c) Evalúa el desempeño de la persona moral que proporciona los servicios de auditoría externa.	X		
	d) Analiza el dictamen, opiniones, reportes o informes que elabore o suscriba el auditor externo.	X		
	e) Se reúne por lo menos una vez a la año con el auditor externo sin la presencia de funcionarios de la sociedad.	X		
	f) Es el canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores externos.	X		
	g) Asegura la independencia y objetividad de los auditores externos.	X		
	h) Revisa el programa de trabajo, las cartas de observaciones y los reportes de auditoría interna.	X		
	i) Se reúne periódicamente con los auditores externos sin la presencia de funcionarios de la sociedad, para conocer sus comentarios y observaciones en el avance de su trabajo.	X		
	j) Da su opinión al Consejo de Administración sobre las políticas y criterios utilizados en la preparación de la información financiera, así como del proceso para su emisión.	X		
	k) Contribuye en la definición de los lineamientos generales de control interno, de la auditoría interna y evalúa su efectividad.	X		
	l) Verifica que se observen los mecanismos establecidos para el control de los riesgos a que está sujeta la sociedad.	X		
	m) Coordina las labores del auditor externo, interno y comisario.	X		
	n) Verifica que se cuente con los mecanismos necesarios que permitan asegurar que la sociedad cumple con las diferentes disposiciones a las que está sujeta.	X		
	o) Con qué periodicidad realiza una revisión para informar al Consejo de Administración acerca de la situación legal de la sociedad.	<i>Anual</i>		
	p) Contribuye en el establecimiento de las políticas para las operaciones con partes relacionadas. ***	X		
	q) Analiza y evalúa las operaciones con partes relacionadas para recomendar su aprobación al Consejo de Administración. ***	X		
	r) Decide la contratación de terceros expertos que emitan su opinión sobre las operaciones con partes relacionadas o algún otro asunto, que le permita	X		

	el adecuado cumplimiento de sus funciones. ***			
	s) Verifica el cumplimiento del Código de Ética de Negocios.	X		
	t) Verifica el cumplimiento del mecanismo de revelación de hechos indebidos y de protección a los informantes.	X		
	u) Auxilia al Consejo de Administración en el análisis de los planes de contingencia y recuperación de información.	X		

Nota \*\*\*: Las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores llevan a cabo estas recomendaciones en la función de Prácticas Societarias.

Sección 8.2 Selección de Auditores		SI	NO	COMENTARIOS
49.	¿Se abstiene de contratar aquellos despachos en los que los honorarios percibidos por la auditoría externa y otros servicios adicionales que presten a la sociedad, representen más del 10 por ciento de sus ingresos totales? (Práctica 22, CMPC)	X		
50.	¿Se cambia al socio que dictamina los estados financieros así como a su grupo de trabajo, al menos cada 5 años? (Práctica 23, CMPC)	X		
51.	¿La persona que firma el dictamen de la auditoría a los estados financieros anuales de la sociedad, es distinta de aquella que actúa como Comisario? (Práctica 24, CMPC)***			N/A
52.	¿Se revela el perfil del Comisario en el informe anual que presenta el Consejo de Administración a la Asamblea? (Práctica 25, CMPC)***			N/A

Nota \*\*\*: Para las sociedades anónimas bursátiles que cotizan en el mercado de valores esta Práctica no aplica.

Sección 8.3 Información Financiera		SI	NO	COMENTARIOS
53.	¿El órgano intermedio que desempeña la función de auditoría, apoya con su opinión al Consejo de Administración para que éste tome decisiones con información financiera confiable? (Práctica 26, CMPC)	X		
54.	Dicha información financiera ¿es firmada por el Director General y el director responsable de su elaboración? (Práctica 26, CMPC)	X		
55.	¿El órgano intermedio que desempeña la función de auditoría, da su opinión previa al Consejo de Administración para la aprobación de las políticas y criterios contables utilizados para la elaboración de la información financiera de la sociedad? (Práctica 28, CMPC)	X		
56.	¿El órgano intermedio que desempeña la función de auditoría, da su opinión al Consejo de Administración para aprobar los cambios a las políticas y criterios contables conforme a los cuales se elaboran los estados financieros de la sociedad? (Práctica 29, CMPC)	X		
57.	¿El Consejo de Administración aprueba, con la previa opinión del comité que realiza las funciones de auditoría, los mecanismos necesarios para asegurar la calidad de la información financiera que se le presente? (Práctica 30, CMPC)	X		
58.	¿En caso de que la información financiera corresponda a periodos intermedios durante el ejercicio, el comité que realiza las funciones de auditoría vigila que se elabore con las mismas políticas, criterios y prácticas con la que se prepara la información anual? (Práctica 30, CMPC)	X		

Sección 8.4 Selección de Auditores		SI	NO	COMENTARIOS
59.	¿Los lineamientos generales de control interno y, en su caso, las revisiones al mismo son sometidos a la aprobación del Consejo de Administración, previa opinión del órgano intermedio que realiza la función de auditoría? (Práctica 31, CMPC)	X		
60.	¿La sociedad cuenta con un área de auditoría interna y sus lineamientos generales, revisiones y planes de trabajo son aprobados por el Consejo de Administración, previa opinión del órgano intermedio que realiza la función de auditoría? (Práctica 27, CMPC)	X		
61.	¿Se apoya al Consejo de Administración para asegurar la efectividad del control interno, así como del proceso de emisión de la información financiera? (Práctica 32, CMPC)	X		
62.	¿Los auditores internos y externos evalúan, conforme a su programa normal de trabajo, la efectividad del control interno, así como del proceso de emisión de la información financiera y se comentan con ellos los resultados señalados en la carta de situaciones a informar? (Práctica 33, CMPC)	X		

Sección 8.5 Partes Relacionadas		SI	NO	COMENTARIOS
63.	¿El órgano intermedio encargado de la función de auditoría, apoya al Consejo de Administración en? (Práctica 34, CMPC) ***			
	a) El establecimiento de políticas para las operaciones con partes relacionadas.	X		
	b) El análisis del proceso de aprobación de las operaciones con partes relacionadas.	X		
	c) El análisis de las condiciones de contratación de las operaciones con partes relacionadas.	X		
64.	¿El órgano intermedio encargado de la función de auditoría apoya al Consejo de Administración en el análisis de las propuestas para realizar operaciones con partes relacionadas fuera del giro habitual de la sociedad? (Práctica 35, CMPC)***	X		<i>El análisis de propuestas para realizar operaciones con partes relacionadas fuera del giro habitual del negocio se lleva a cabo en el Comité de Prácticas Societarias.</i>
65.	¿Las operaciones con partes relacionadas fuera del giro habitual que lleguen a representar más del 10 por ciento de los activos consolidados de la sociedad se presentan a la aprobación de la Asamblea de Accionistas? (Práctica 35, CMPC) ***	X		<i>Esta actividad la lleva a cabo el Comité de Prácticas Societarias.</i>

Nota \*\*\*: Las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores llevan a cabo estas recomendaciones en la función de Prácticas Societarias.

Sección 8.6 Selección de Auditores		SI	NO	COMENTARIOS
66.	¿El órgano intermedio encargado de la función de auditoría se asegura de la existencia de mecanismos que permitan determinar si la sociedad cumple debidamente con las disposiciones legales que les son aplicables? (Práctica 36, CMPC)	X		
67.	Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa,	<i>Se programa una presentación</i>		

	detalle los mecanismos	<i>acerca de este tema en una junta del Comité de Auditoría.</i>		
68.	¿Se realiza, cuando menos una vez al año, una revisión de la situación legal de la sociedad y se informa al Consejo de Administración? (Práctica 36, CMPC)	X		

## FUNCIÓN DE EVALUACIÓN Y COMPENSACIÓN

NOTA: En comentarios indique si la función de Evaluación y Compensación es atendida por un órgano intermedio específico, o si es compartida mencione el nombre del órgano intermedio y demás funciones que realiza.

Sección 9.1 Funciones Genéricas		SI	NO	COMENTARIOS
69.	¿El órgano intermedio encargado de la función de evaluación y compensación presenta al Consejo de Administración para su aprobación, los siguiente? (Práctica 37, CMPC)			
	a) Los criterios para designar o remover al Director General y a los funcionarios de alto nivel. ***	X		
	b) Los criterios para la evaluación y compensación del Director General y de los funcionarios de alto nivel. ***	X		
	c) Los criterios para la compensación de los consejeros.	X		
	d) La propuesta realizada por el Director General acerca de la estructura y criterios para la compensación del personal.	X		
	e) La propuesta para declarar a la sociedad como entidad socialmente responsable.	X		
	f) El Código de Ética de Negocios de la sociedad.	X		
	g) El sistema de información de hechos indebidos y la protección a los informantes.	X		
	h) El sistema formal de sucesión del Director General y los funcionarios de alto nivel, y verificar su cumplimiento.	X		
70.	¿El Director General y los funcionarios de alto nivel se abstienen de participar en la deliberación de los asuntos mencionados en la pregunta 69, a) y b) con objeto de prevenir un posible conflicto de interés? (Práctica 38, CMPC)	X		

Nota \*\*\*: Las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores llevan a cabo estas recomendaciones en la función de Prácticas Societarias.

Sección 8.6 Selección de Auditores		SI	NO	COMENTARIOS
71.	¿En el informe anual presentado por el Consejo de Administración a la Asamblea de Accionistas se revelan las políticas utilizadas y los componentes que integran los paquetes de remuneración del Director General y de los funcionarios de alto nivel de la sociedad? (Práctica 39, CMPC)	X		
72.	¿El órgano intermedio encargado de la función de evaluación y compensación apoya al Consejo de Administración en revisar las condiciones de contratación del Director General y de los funcionarios de alto nivel, a fin de asegurar que sus pagos probables por separación de la sociedad se apeguen a los lineamientos aprobados por el Consejo de Administración? (Práctica 40, CMPC)	X		
73.	¿Con objeto de asegurar un proceso de sucesión estable se tiene un plan formal de sucesión para el Director General y los funcionarios de alto nivel de la sociedad? (Práctica 41, CMPC)	X		
74.	Si la respuesta a la pregunta anterior es negativa, explique por qué.	N/A		

## FUNCIÓN DE FINANZAS Y PLANEACIÓN

NOTA: En comentarios indique si la función de Finanzas y Planeación es atendida por un órgano intermedio específico, o si es compartida mencione el nombre del órgano intermedio y demás funciones que realiza.

Sección 10.1 Funciones Genéricas		SI	NO	COMENTARIOS
75.	¿El órgano intermedio encargado de la función de finanzas y planeación realiza las siguientes actividades? (Práctica 42, CMPC)			
	a) Analiza y propone lineamientos generales para la determinación del plan estratégico de la sociedad y le da seguimiento.	X		
	b) Evalúa y opina sobre las políticas de inversión y de financiamiento de la sociedad propuestas por la dirección general.	X		
	c) Opina sobre las premisas del presupuesto anual y le da seguimiento a su aplicación, así como a su sistema de control.	X		
	d) Analiza y evalúa los factores de riesgo a los que está sujeta la sociedad, así como los mecanismos para su control.	X		

Sección 10.2 Aspectos Operativos		SI	NO	COMENTARIOS
76.	¿El órgano intermedio encargado de la función de finanzas y planeación presenta al Consejo de Administración para su aprobación?			
	a) Una evaluación sobre la razonabilidad de las principales inversiones y operaciones de financiamiento de la sociedad de acuerdo a las políticas establecidas. (Práctica 43, CMPC)	X		
	b) Una evaluación periódica sobre la posición estratégica de la sociedad de acuerdo a lo estipulado en el plan estratégico. (Práctica 44, CMPC)	X		
	c) El aseguramiento de que las políticas de inversión y de financiamiento son congruentes con el plan estratégico de la sociedad. (Práctica 45, CMPC)	X		
	d) La revisión de las proyecciones financieras de la sociedad, verificando su congruencia con el plan estratégico. (Práctica 46, CMPC)	X		
77.	¿El órgano intermedio encargado de la función de finanzas y planeación auxilia al Consejo de Administración en la identificación de los riesgos a que está sujeta la sociedad y en la evaluación de los mecanismos para prevenirlos y controlarlos? (Práctica 47, CMPC)	X		
78.	Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, explique los mecanismos.	<i>Se identifican los riesgos en las juntas del Comité y se solicita una presentación a este respecto así como soluciones sobre cómo cubrirlos.</i>		

México, D.F. a 18 de junio de 2010

Comisión Nacional Bancaria y de Valores  
Vicepresidencia de Supervisión Bursátil  
Insurgentes Sur 1971, Torre Sur, Piso 10  
Col. Guadalupe Inn  
01020 México, D.F.

El suscrito, manifiesto bajo protesta de decir verdad que, a mi leal saber y entender, la información relativa a Grupo Herdez S.A.B. de C.V. contenida en el presente cuestionario sobre el grado de adhesión al Código de Mejores Prácticas Corporativas, refleja razonablemente su situación; asimismo manifiesto que no tengo conocimiento de información relevante que haya sido omitida en este cuestionario o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.



C.P. MARTIN ERNESTO RAMOS ORTÍZ

---

Director de Administración y  
Secretario del Consejo (no miembro), Grupo Herdez S.A.B. de C.V.