

Mensaje del Presidente del Consejo y Director General

GRI: 2-22

**Héctor Hernández-Pons Torres**Presidente del Consejo &
Director General de Grupo Herdez®

Héctor, el año 2025 estuvo marcado por decisiones muy relevantes como la separación del negocio de retail y la venta del 25% de McCormick de México. Al mirar atrás, **¿cuál fue la convicción que impulsó estas decisiones?**

Definiría lo que vivimos en 2025 como un año de **evolución estratégica**. El motor de estas decisiones fue una convicción simple, pero poderosa: en un entorno tan volátil, **la agilidad se ha convertido en el nuevo estándar de excelencia**.

Honar nuestra historia significa tener la visión para transformarla. La reconfiguración de nuestras alianzas y la separación del negocio de retail fueron pasos fundamentales para volver a nuestro origen y proyectarlo hacia el futuro. Para Grupo Herdez®, esta evolución representa convicción estratégica y solidez. Al concentrar nuestro talento y capital en el negocio de conservas, potenciamos la capacidad de innovación necesaria para cumplir nuestra misión permanente: ser relevantes para los consumidores en todos los momentos del día.

A su vez, para Grupo Nutrisa®, esta separación representa **agilidad y potencial**. Es el impulso para consolidar su propio legado, otorgándole la libertad y la capacidad de innovación estratégica que requiere en una industria tan dinámica y así acelerar su crecimiento.

Las decisiones valientes requieren respaldo en los resultados. En un año donde el consumo y la industria enfrentaron presiones importantes, **¿qué nos dicen los números de cierre de 2025 sobre la solidez de las marcas que hoy conforman Grupo Herdez®?**

Los resultados del año son una prueba contundente de la resiliencia y fortaleza de nuestro portafolio. A pesar de los retos del entorno, cerramos 2025 con **ventas netas de \$38,593 millones**, cifra que representa un nuevo récord histórico para la Compañía.

Para entender la magnitud de este logro, hay que poner el foco en nuestro negocio continuo porque, aunque dejamos de sumar los resultados de Grupo Nutrisa® en los cuatro últimos meses del año, nuestras categorías principales continuaron avanzando. Si comparamos los negocios que hoy operamos contra esos mismos negocios el año pasado, el crecimiento en las ventas netas habría sido de 5.3% comparado con 2024, lo que reafirma el dinamismo y fuerza de nuestro portafolio.

Este impulso en las ventas se tradujo en un margen bruto de **40.3%** y márgenes operativo y UAFIDA de **14.7%** y **17.4%**, respectivamente. Alcanzamos una **utilidad neta mayoritaria de \$1,786 millones**, 31.4% más que el año anterior. Así logramos que una mayor parte de cada peso vendido se convirtiera en valor real para nuestros accionistas.

Por su parte, **el flujo de efectivo se mantuvo sólido** a la par que enfrentamos mayores requerimientos de capital de trabajo. **El flujo libre de efectivo al cierre del año ascendió a \$2,446 millones, equivalente a 6.3% de las ventas.** Esta disciplina financiera fue la que nos permitió retribuir la confianza de nuestros inversionistas mediante el pago de dividendos por un total de **\$803 millones de pesos**, incluyendo un dividendo extraordinario decretado en el segundo trimestre. En conjunto, estas acciones impulsaron un retorno a los accionistas de **5.2%**, reafirmando con hechos nuestro compromiso continuo con el retorno de capital y la creación de valor.

En cuanto a la venta estratégica de una parte de McCormick® México. ¿Cuáles son los factores más relevantes a considerar?

Esta pregunta toca el corazón de nuestra estrategia de creación de valor. La transacción de McCormick® de México no es un movimiento financiero aislado; es el acto de cristalizar el valor generado durante 78 años a través de una alianza estratégica ejemplar. Pocas empresas en el mundo pueden decir que han construido y mantenido una sociedad tan exitosa por más de siete décadas; realizar esta venta en un momento de madurez absoluta es la prueba de que sabemos cuándo cosechar los frutos de nuestra historia para sembrar el futuro de Grupo Herdez®.



Para el accionista, esto se traduce en una certeza fundamental: nuestra disciplina no es estática.

Independientemente de esta transacción, cerramos 2025 con una posición financiera sólida, manteniendo un nivel de apalancamiento sumamente conservador, situando nuestra razón de Deuda Neta / UAFIDA en 1.2 veces.

La liquidez proveniente de esta transacción blindará nuestra capacidad de retribución al accionista y nos da la flexibilidad financiera necesaria para **capitalizar oportunidades** en nuestro portafolio. Con este respaldo, nos posicionamos con firmeza para **proyectar nuestro liderazgo hacia el futuro**, transformando nuestra solidez actual en el motor de innovación y expansión de los próximos años.



Vivimos una era donde la confianza no solo se basa en los números, sino en la transparencia. Ante las nuevas exigencias globales, **¿cómo ha evolucionado Grupo Herdez® para garantizar esta certeza a quienes confían en ustedes, desde sus colaboradores hasta sus consumidores y accionistas?**

Hoy, nuestro compromiso es más fuerte que nunca. Para nosotros, **la transparencia trasciende** el simple cumplimiento, es una responsabilidad ineludible que exigen nuestros grupos de interés.

Estamos asumiendo un liderazgo proactivo en la adopción de las normas **NIIF S1 y S2**. Lo cual se traduce en la transformación de nuestro proceso de toma de decisiones: mediante el análisis de doble materialidad, estamos integrando los riesgos y oportunidades climáticas directamente en nuestra planeación estratégica y asignación de capital. Rendir cuentas bajo estos estándares internacionales significa que nuestra información de sostenibilidad es ahora más **auditable y comparable**, eliminando cualquier brecha entre el desempeño operativo y el impacto ambiental.

Esta evolución garantiza que cada compromiso que asumimos esté respaldado por métricas financieras sólidas, brindando a nuestros accionistas y demás grupos de interés **la certeza de que Grupo Herdez® proyecta el futuro con el máximo rigor y visión de largo plazo.**



El hogar mexicano está cambiando; los hábitos de las familias y sus mesas evolucionan constantemente. ¿Cuál es la hoja de ruta para asegurar que el portafolio de marcas de una empresa con tanto legado siga presente en 99% de los hogares en México en los próximos años?

Nuestro objetivo es claro: poner al consumidor en el centro y evolucionar a su mismo ritmo, sin perder la esencia de la tradición mexicana. Para lograrlo, estamos impulsando una transformación digital y operativa que redefine la forma en que pensamos y producimos alimentos.

Hoy, fusionamos más de un siglo de experiencia culinaria con inteligencia artificial avanzada. A través de algoritmos propietarios desarrollados por nuestro equipo de Ciencia de Datos, como **Jarvis y Charles**, dimos el salto de un modelo predictivo a uno prescriptivo. Esto significa que ya no solo leemos tendencias; ahora generamos escenarios precisos para anticipar el impacto de variables diversas en el ambiente competitivo.

En la innovación de empaques y productos, la IA nos permite analizar hasta 15 variables simultáneamente, reduciendo los puntos de validación de hipótesis en el mercado, lo que nos permite reducir los tiempos de desarrollo en más del 35%, pasando de 4 meses a solo 2.5 meses. Esta agilidad es la que le brinda a nuestras marcas la fuerza para consolidar su participación de mercado.

Toda esta velocidad e implementación está apalancada por el **Programa NEO**, nuestra nueva columna vertebral tecnológica sobre la plataforma SAP S/4HANA. NEO es más que solo una actualización de sistemas; es una arquitectura empresarial que nos da visibilidad punta a punta de nuestra cadena de valor en tiempo real. Al operar bajo este núcleo digital, optimizamos desde la planeación de la demanda hasta la logística de última milla, garantizando una continuidad operativa impecable ante cualquier fluctuación del mercado. Este ecosistema de innovación y eficiencia es operado por nuestros más de 10,187 profesionales, quienes transforman esta tecnología en el motor que asegura nuestra presencia en el 99% de los hogares mexicanos, proyectando nuestro legado hacia una nueva era de crecimiento escalable.

La presencia cotidiana de Grupo Herdez® no solo se evidencia en la cocina de los hogares. La compañía llega a miles de personas cada año que han encontrado un punto de apoyo para la nutrición y la seguridad alimentaria. **¿De qué forma se estima seguir estrechando el vínculo con las comunidades?**

En Grupo Herdez®, nuestra presencia en los hogares mexicanos conlleva una responsabilidad que asumimos con visión de largo plazo. Nuestro pilar social no es una iniciativa aislada, sino un compromiso estratégico alineado al **ODS 2 (Hambre Cero) de la ONU**. En 2025, escalamos nuestra inversión social a más de \$30 millones a través de Saber Nutrir®, Fundación Herdez® y Casa Doña María Pons®.

A través de Saber Nutrir®, acompañamos a 127 familias a alcanzar su independencia económica; sus propios proyectos productivos lograron ser tan exitosos que superaron nuestra inversión inicial, demostrando que el talento local solo necesita de un impulso. En paralelo, mediante Fundación Herdez®, logramos que más de 536,800 kilos de alimentos llegaran a las mesas de 40,600 personas. Finalmente, nuestra

+30
millones de pesos en
inversión social

convicción por impulsar el conocimiento y proteger nuestro legado cobró vida en Casa Doña María Pons®, donde impactamos a más de 24,700 personas a través de programas educativos, talleres culinarios y exposiciones culturales sobre nuestra gastronomía.

Estas acciones demuestran que nuestra relevancia no se mide únicamente en participación de mercado, sino en la capacidad de transformar realidades. En Grupo Herdez®, entendemos que la solidez de nuestro negocio es inseparable del bienestar de las comunidades que nos han brindado su confianza. Al integrar nuestra estrategia social con nuestra visión de negocio, garantizamos que el valor de la Compañía trascienda los anaqueles, consolidándonos como un auténtico motor de desarrollo y resiliencia para México.

El desempeño ambiental es cada vez más relevante para el mercado. ¿Cómo se integra la estrategia de sostenibilidad en esta nueva etapa de alto enfoque operativo?

En Grupo Herdez®, la sostenibilidad ha dejado de ser una iniciativa paralela para convertirse en parte del núcleo de nuestra estrategia. Hoy, operamos bajo una visión donde las finanzas, la operación y la sostenibilidad se complementan, entendiendo que una operación responsable es, por definición, más ágil, resiliente y competitiva.

Los resultados de esta integración son extraordinarios. Me enorgullece compartir que cerramos el año **por debajo del objetivo de consumo de agua por tonelada producida** al que nos comprometimos en nuestros bonos ligados a sostenibilidad. Este hito fue posible gracias a un rigor operativo sin precedentes alcanzando 1.91 m³ por tonelada producida. Lograr esta cifra no solo reafirma nuestra capacidad para alinear el desempeño ambiental con nuestra estructura financiera, sino que establece un nuevo estándar de eficiencia para la industria en México.



1.91 m³
de agua por tonelada
producida

Esta visión se fortalece con la adopción de las nuevas normas financieras en materia de sostenibilidad, que institucionalizan la gestión de riesgos climáticos con el mismo rigor que la información financiera. El camino hacia adelante nos exige ir más allá de la mitigación para asegurar los recursos del mañana. Lo hacemos guiados por una premisa inquebrantable: el legado de Grupo Herdez® se construye protegiendo la tierra que nos da origen, reconociendo que no existe prosperidad financiera sin un entorno sano que la sustente.

Finalmente, Héctor, para aquellos que ven a Grupo Herdez® no solo por lo que fue, sino por lo que será: **¿Qué mensaje les darías tras este año de movimientos estratégicos?**

Estamos en nuestro punto de mayor claridad estratégica. Los movimientos que hicimos en 2025 tuvieron un solo objetivo: consolidar una empresa más fuerte y enfocada.

Hoy somos una compañía financieramente sólida, con marcas relevantes para nuestros consumidores y con la flexibilidad financiera necesaria para ganar en un entorno en constante evolución. **Estamos construyendo el Grupo Herdez® de la próxima década.** Contamos con el talento, la visión y la solidez necesaria; los resultados actuales son solo el inicio de una etapa de crecimiento más dinámica y sostenible.

Hoy reafirmamos nuestro compromiso de llevar lo mejor de México al mundo, adaptándonos a los nuevos tiempos con herramientas más avanzadas y con la misma pasión y responsabilidad que han definido nuestro legado durante más de cien años.



Héctor Hernández-Pons Torres

Presidente del Consejo &
Director General de Grupo Herdez®