

INFORME ANUAL 2008

JUNTOS | FORTALECIENDO TU CONFIANZA



HERDEZ
GRUPO
HERDEZ.

CONTENIDO

Misión, Visión y Valores	2
Perfil del Grupo	3
Marcas y Productos	4
Datos Financieros Sobresalientes	5
Mensaje a Nuestros Accionistas	6
Logrando una Integración Exitosa	8
Sinergias que Fortalecen	10
Portafolio Dinámico de Marcas	12
Juntos en la Responsabilidad Social	14
Resumen de Actividades	18
Comentarios y Análisis de la Administración	24
Consejo de Administración y Principales Funcionarios	29
Carta del Presidente del Comité de Auditoría	30
Carta del Presidente del Comité de Prácticas Societarias	31
Estados Financieros Consolidados e Individuales	33





INTEGRACIÓN

Fortalecemos la confianza de nuestros consumidores y clientes al estar cerca de ellos, ofreciendo los mejores alimentos procesados y trabajando con pasión

Foto: Freddy Gómez López, Promotor del Año 2008

12 ENVASES TETRABRIK
1L

CON TODA CONFIANZA...ES

HERDEZ.

MISIÓN

VISIÓN Y VALORES

MISIÓN

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

VISIÓN

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

VALORES

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

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

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

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

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



PERFIL DEL GRUPO



Líder dentro del sector de alimentos procesados en México y con una importante presencia en Estados Unidos y Canadá, Grupo Herdez se ha posicionado como una empresa de gran prestigio por la calidad y confianza que ofrecen sus productos.

A través de sus asociadas, cuenta con un sólido portafolio de alimentos y bebidas enlatados y envasados así como de pastas alimenticias bajo las marcas Herdez, Del Fuerte, McCormick, Doña María, Barilla, Yemina, Vesta, Nair, Embasa, La Victoria, Búfalo, La Gloria, Carlota, Blasón, SoyFrut, Festín, Hormel, Kikkoman y Ocean Spray, entre otras, las cuales tienen un elevado reconocimiento y valor en el mercado mexicano y representan a más de 600 diferentes productos que se venden en México y en el extranjero a través de tiendas de autoservicio, mayoristas, establecimientos institucionales y tiendas de abarrotes.

En la República Mexicana, Grupo Herdez cuenta con 11 plantas, 8 Centros de Distribución, una plantilla laboral superior a 5,000 personas y una fuerza de ventas que atiende a más de 12,000 clientes.



MARCAS Y PRODUCTOS

HERDEZ Salsas caseras, champiñones, legumbres, frutas en almíbar, jugos y néctares, jugo de 8 verduras, atún, puré de tomate y bebidas.

DEL FUERTE Puré de tomate, legumbres, salsas caseras y champiñones.

MCCORMICK Mayonesas, aderezos, mostazas, mermeladas, especias y té.

DOÑA MARÍA Mole en pasta, mole líquido, 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 de diferentes chiles y tomatillo.

BARILLA, YEMINA Y VESTA Pastas alimenticias en diversas presentaciones y salsas para pasta.

BÚFALO Salsas picantes y caseras, salsa tipo cátsup, aceitunas y vinagre.

LA GLORIA Gelatinas y gelatinas light.

CARLOTA Miel de abeja y de maple, miel de maíz para bebé y jarabes.

BLASÓN Café de grano, tostado y molido.

FESTÍN Bebida de frutas.

HORMEL Variedad de carnes enlatadas Hormel, Spam, platillos 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.

HERDEZ



CARLOTA

Solo
Doña María



Embasa



Blasón
Café

Solomate
Doña María



Festín

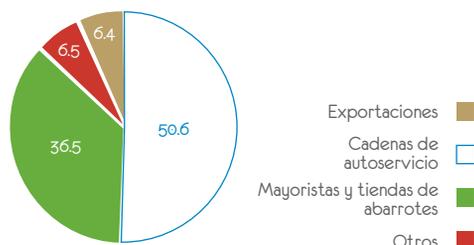


DATOS

FINANCIEROS RELEVANTES

Canales de distribución* (%)

*Incluye el 100% de las ventas de Herdez del Fuerte



Contribución a ventas por segmentos de productos* (%)

*Incluye el 50% de las ventas de Herdez del Fuerte



Cifras expresadas en millones de pesos nominales (excepto información por acción y razones financieras)

GRUPO HERDEZ	2008	2007	Variación %
Ventas Netas	7,247.2	6,470.1	12.0%
Ventas Nacional	6,503.1	6,018.0	8.1%
Ventas Exportación	744.1	452.1	64.6%
Utilidad Bruta	2,423.8	2,340.7	3.6%
Margen Bruto	33.4%	36.2%	(2.8)
UAFIDA	976.9	1,004.0	(2.7%)
Porcentaje a Ventas	13.5%	15.5%	(2.0)
Utilidad de Operación	863.2	885.1	(2.5%)
Margen de Operación	11.9%	13.7%	(1.8)
Utilidad Neta Mayoritaria	582.5	305.2	90.9%
Porcentaje a Ventas	8.0%	4.7%	3.3
Activo Total	5,471.0	4,628.3	18.2%
Pasivo Total	2,361.5	2,003.9	17.8%
Capital Contable Consolidado	3,109.5	2,624.3	18.5%
Inversión en Activo Fijo	48.6	43.4	12.0%
Deuda con Costo	1,284.1	986.6	30.2%
Deuda con Costo/UAFIDA (veces)	1.3	1.0	0.3
Deuda con Costo/Capital Contable Consolidado (veces)	0.41	0.38	0.03
Retorno sobre Capital Empleado antes de Impuestos	21.6%	24.1%	(2.5)
Retorno sobre Capital Mayoritario	26.4%	15.5%	10.9
Acciones ordinarias en circulación (millones)	428.4	428.4	0.0%
Utilidad Neta por acción	1.36	0.71	91.5%
Dividendo por acción	0.50	0.25	100.0%
Precio de la acción al cierre del año	12.5	16.0	(21.9%)

MENSAJE

A NUESTROS ACCIONISTAS

2008 fue un año lleno de retos e inestabilidad sin precedente en el sistema financiero global. La volatilidad en el precio de los insumos y en las variables reales de la economía fueron factores presentes a lo largo del año que dificultaron marcadamente la toma de decisiones por el incremento de la incertidumbre sobre el desempeño económico mundial.

En esta desafiante coyuntura, Grupo Herdez logró resultados sobresalientes gracias a la fortaleza de sus marcas, a la capitalización de sinergias en Herdez Del Fuerte y a la prudencia en el manejo operativo y financiero de la organización ante el cambiante entorno.

Durante 2008, las ventas de la compañía ascendieron a \$7,247.2 millones, 12 por ciento más que las ventas registradas en el 2007. Una nueva marca en la historia de éxito de Grupo Herdez.

En el ámbito de las ventas nacionales, destacaron por su desempeño las mayonesas, el atún, puré de tomate, bebidas de arándano, pastas, cátsup y salsas caseras.

El costo de ventas- que incluyó un cargo extraordinario por \$49.4 millones como consecuencia de la minusvalía en instrumentos de cobertura sobre los insumos- se vio afectado por la presión en el precio de las materias primas durante el periodo que abarca el presente informe, así como también por el fortalecimiento del dólar americano en el último trimestre, originando que la utilidad bruta sólo creciera 3.6 por ciento.

La utilidad de operación disminuyó ligeramente al pasar de \$885.1 a \$863.2 millones, mientras que la UAFIDA bajó 2.7 por ciento a \$976.9 millones. Ambas cifras se vieron afectadas por el cargo con relación a los instrumentos de cobertura.

A partir de la segunda mitad del año, se registraron gastos no recurrentes relacionados con la integración de Herdez Del Fuerte, que se compensaron con el reconocimiento de una ganancia extraordinaria, consecuencia de la aportación de las acciones de varias compañías a la asociación Herdez Del Fuerte.

De esta manera, la suma de las distintas partidas se tradujo en un beneficio de \$157.5 millones, favoreciendo a la utilidad neta del año, misma que ascendió a \$582.5 millones, 8.0 por ciento sobre las ventas netas y 91 por ciento más que la obtenida en 2007.

Con relación a la situación financiera de la compañía, los créditos bancarios menos el efectivo disponible al 31 de diciembre de 2008 fueron \$1,072.5 millones y representan poco más de una vez la UAFIDA obtenida en el año.

Más del 95 por ciento de la deuda bancaria está denominada en pesos y más del 60 por ciento presenta vencimientos a plazos superiores a los 18 meses. El Grupo cuenta con líneas de crédito suficientes para solventar sus requerimientos financieros de los próximos años.

Es de particular relevancia mencionar que el rendimiento para ustedes accionistas -sin considerar los beneficios no recurrentes- fue de 19.2 por ciento en comparación con el 15.5 por ciento obtenido en 2007. Por su parte, el rendimiento sobre el capital empleado antes de impuestos disminuyó de 24.1 a 21.6 por ciento debido a una mayor utilización de capital -destinado principalmente a capital de trabajo-.

Para 2008 nos planteamos tres objetivos: la exitosa integración de Herdez Del Fuerte, la eficiente administración de riesgos en materias primas y una eficaz política de precios. Me es muy satisfactorio poder afirmar que cumplimos con los tres objetivos plenamente.

En concordancia con nuestro compromiso con la sociedad, me es particularmente grato informarles que a través del programa Herdez Nutre implementado en las comunidades de la costa y la sierra en el estado de Oaxaca, logramos reducir la desnutrición gra-

Logramos resultados sobresalientes gracias a la fortaleza de nuestras marcas, a la capitalización de sinergias en Herdez Del Fuerte y a la prudencia en el manejo operativo y financiero



ve en niños a cero por ciento mientras que la desnutrición moderada pasó de 7.4 a 3.7 por ciento.

Así mismo se han incrementado los índices de peso ideal en adultos de 53.8 a 61.9 por ciento disminuyendo índices de peso bajo y sobrepeso.

Para lograr tener comunidades autosustentables se han apoyado a cinco empresas sociales, construido 80 estufas ahorradoras de leña, e impartido más de 15 cursos de capacitación en temas de nutrición y salud para las más de 1,500 personas beneficiadas.

Obtuvimos también el reconocimiento como una de las mejores prácticas dentro de la categoría de consumo responsable otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).

En este mismo ámbito, a principios del presente año, Grupo Herdez obtuvo el reconocimiento como Empresa Socialmente Responsable por parte del CEMEFI - una distinción que nos orgullece y nos invita a trabajar por el mantenimiento del equilibrio en nuestras interacciones con las personas, las comunidades y el medio ambiente -.

En el presente año, continuaremos con la integración operativa en Herdez

Del Fuerte, concentrando nuestros esfuerzos en incrementar la eficiencia de la cadena de suministro con objeto de mejorar el nivel de servicio y reducir los recursos que demanda el capital de trabajo.

Refiriéndome a la integración en Herdez Del Fuerte, el pasado mes de marzo iniciamos el traslado de las líneas de atún de Mazatlán, Sinaloa a Puerto Chiapas, Chiapas. De esta forma buscaremos mayores eficiencias al concentrar las operaciones de esta categoría en una misma fábrica.

Por otro lado, iniciaremos la construcción de un nuevo y moderno centro de distribución en Teoloyucan, Estado de México.

En 2009, el total de las inversiones de capital en las empresas que conforman el Grupo ascenderá a más de \$600 millones de pesos.

Las señales que captamos del entorno económico en México y en el resto del mundo son desalentadoras para muchos. No para nosotros ni para nuestras empresas asociadas: Herdez Del Fuerte, McCormick de México, Hormel Alimentos, Herdez Corp. y Barilla México. Hemos formado un equipo con empresas líderes a nivel global teniendo clara la responsabilidad que implica desempeñarnos en nuestro giro, sabemos de las expectativas de nuestros clientes y consumidores y por ello miramos el futuro con optimismo, buscando oportunidades para seguir respondiendo a su preferencia y confianza que día tras día demuestran al elegir nuestros productos.

"Juntos fortaleciendo tu confianza".

Sinceramente,

Héctor Hernández-Pons Torres *Presidente y Director General*

Abril 2009



LOGRANDO
UNA INTEGRACIÓN
EXITOSA

La integración de Herdez del Fuerte nos permitió visualizar oportunidades para obtener sinergias y consolidar nuestro liderazgo



Nuevo Centro de Distribución "El Convento", Estado de México

La integración de Herdez y Del fuerte fue el proyecto prioritario para el año 2008 de cada una de las unidades de negocio que conforman al Grupo. Con este motivo se llevaron a cabo diversas actividades a fin de consolidar las operaciones y trabajar como una sola compañía, pero sin perder de vista la continuidad y la eficiencia.

Los primeros pasos estuvieron dirigidos a lograr que nuestros clientes y consumido-

res identificaran a Herdez Del Fuerte como una sola empresa, por lo cual las primeras iniciativas realizadas consistieron en integrar a las áreas comerciales y redefinir responsabilidades. Adicionalmente, la nueva estructura de ventas modificó su enfoque de geográfico a procesos, logrando atender desde el pedido del producto hasta su colocación en el punto de venta, lo que resultó en un incremento en el nivel de servicio para los clientes.

La integración de la red de distribución fue otro reto que culminó satisfactoriamente. Se rediseñó la red logística, analizando los sitios óptimos para ubicar los diferentes centros de distribución y al mismo tiempo se orientó el modelo de negocio de funciones a procesos. Esto trajo como consecuencia que se redujeran los requerimientos de capital de trabajo, los costos de transportación y el tiempo entre el pedido y la cobranza.

Integrar Herdez Del Fuerte a la cadena de suministro nos permitió visualizar oportunidades para obtener sinergias y consolidar nuestro liderazgo. ¿Qué sigue? Después de haber finalizado la primera etapa de integración exitosamente, nuestro próximo objetivo comprende consolidar lo hasta ahora logrado, extendiendo la evaluación de sitios óptimos de producción para más líneas de productos y rediseñando estructuras organizacionales en base a nuevos procesos establecidos.

Ventas netas de salsas y aderezos
Millones de pesos



SINERGIAS

QUE FORTALECEN



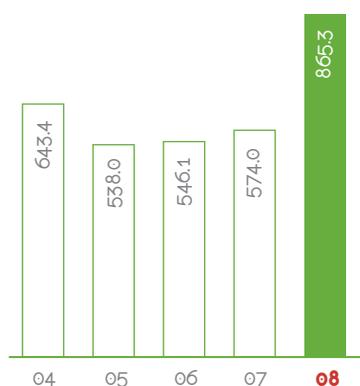
La asociación Herdez Del Fuerte consolidó nuestro liderazgo, logrando crear una empresa más sólida y con un mayor desempeño que el que Herdez y Del Fuerte hubieran tenido actuando como empresas separadas



Cuando dos o más elementos se unen sinérgicamente, crean un resultado que aprovecha y maximiza las cualidades de cada uno de los integrantes. En el caso de Herdez Del Fuerte, se promovieron un gran número de acciones como consolidación de operaciones, rediseño de procesos así como mejoramiento de herramientas tecnológicas para que la nueva asociación pudiera trabajar de forma conjunta, visualizando oportunidades de ahorro a corto y largo plazo sin afectar la continuidad operativa.

Ventas netas de vegetales

Millones de pesos



El Grupo obtuvo importantes ahorros con la reubicación de la producción de ciertas líneas hacia las plantas bajo costos más competitivos, el rediseño de la cadena logística que derivó en la consolidación de centros de distribución, mejores negociaciones por escala en ciertas materias primas y material de empaque y reducción en gastos derivada de una estructura más eficiente.

Con el mejoramiento de herramientas tecnológicas como los programas de planeación de la demanda y suministro, se tuvieron que revisar y reestructurar los procesos internos de la cadena de abastecimiento para contar con inventarios más precisos en bodegas, cruces de andén y con clientes. Como resultado, se incrementaron los niveles de "fill rate", alcanzando niveles de 96 a 98% de crecimiento sostenido con clientes estratégicos de autoservicio y se redujo el capital invertido en producto terminado en almacenes.

El área técnica continuó trabajando en el programa de auditorías a nuestros propios centros de distribución, así como a los centros de distribución de nuestros proveedores y maquiladores, evaluando el sistema de gestión integral de calidad para hacer más eficientes los procesos y recursos con el objeto de servir a nuestros clientes con la mayor eficacia y al menor costo posible.

Integrarnos implicó esfuerzo y motivación, trabajando juntos para lograr ser parte de un todo. La asociación Herdez Del Fuerte consolidó nuestro liderazgo, logrando crear una empresa más sólida y con un mayor desempeño que el que Herdez y Del Fuerte hubieran tenido actuando como empresas separadas.



PORTAFOLIO
DINÁMICO DE MARCAS

Se complementó la presencia de marcas que sirven a un mercado complejo con demanda regional, como son los Estados Unidos de Norteamérica



Derivado de la asociación Herdez Del Fuerte durante 2008 se adicionaron al portafolio nuevos productos y marcas de gran prestigio y tradición como: Del Fuerte, Nair, Embasa, La Victoria, La Gloria y Blasón.

Esta incorporación tuvo efectos muy positivos principalmente en las ventas hacia los mercados internacionales, ya que se complementó la presencia de marcas que sirven a un mercado complejo con demanda regional, como son los Estados Unidos de Norteamérica. En el territorio oeste y

sur-central, Herdez, Búfalo, Doña María y Embasa se enfocaron a la población de origen hispano, en tanto La Victoria atendió a los consumidores anglosajones.

Con un portafolio integrado, Herdez Del Fuerte capitalizó parte del crecimiento en ventas de chiles jalapeños, mole, salsas caseras y nopalitos, categorías que fueron apoyadas por estrategias conjuntas para satisfacer a los clientes y enfrentar a los competidores considerando una red consolidada de venta en los Estados Unidos.

En cuanto al mercado nacional el principal cambio fue que se definieron estrategias de posicionamiento de marcas y se cambió el modelo de atención de líneas a categorías. Las participaciones de mercado en atún, puré de tomate y vegetales se vieron favorecidas al lograr una mejor segmentación por precios, canales de distribución, territorios y tipo de consumidores. Asimismo se identificaron sinergias como resultado de la integración del portafolio de marcas como fueron: ahorros en escala por compras conjuntas de medios, publicaciones en revistas y periódicos, estudios de mercado y promocionales.

Con Herdez Del Fuerte, McCormick, Barilla y Hormel, Grupo Herdez mantiene un portafolio dinámico de marcas que le permite lanzar productos, extensiones de línea y empaques de una forma más segmentada, detectando y satisfaciendo oportunamente nuevas tendencias y nichos de mercado, brindándoles una mejor atención a los consumidores y respondiendo a su confianza al ofrecerles una mayor variedad de productos y presentaciones.

Ventas netas de exportación
Millones de pesos



JUNTOS

EN LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL



A dos años de su creación, el balance de Herdez Nutre es muy satisfactorio: hemos mejorado la calidad de vida de más de 245 familias



HERDEZ NUTRE

Durante 2008 Herdez Del Fuerte y el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INNSZ) apoyaron el combate a la desnutrición en las comunidades indígenas de la sierra y costa oaxaqueña a través de capacitación en temas de nutrición, seguimiento al estado nutricional de la población y donación de alimentos. Los resultados logrados fueron excelentes: reducción a 0% de la desnutrición grave en niños y disminución de 7.4% a 3.7% de la



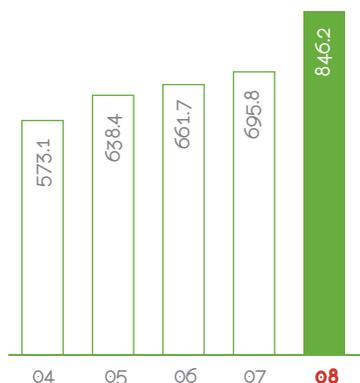
desnutrición moderada, mientras que los índices de peso ideal en adultos aumentaron de 53.8% a 61.9% y los índices de bajo peso y sobrepeso disminuyeron.

Bajo otra dinámica, el programa impulsó la creación de empresas sociales entre grupos de mujeres marginadas para así mejorar su calidad de vida, promoviendo su autosuficiencia económica, mejorando su autoestima y contribuyendo a revitalizar la convivencia social en sus comunidades. Durante el año se apoyaron 5 empresas sociales, se construyeron 80 estufas ahorradoras de leña y se impartieron más de 15 cursos de capacitación en temas de nutrición y salud, con lo cual se beneficiaron más de 1,500 personas.

A dos años de su creación, el balance de Herdez Nutre es muy satisfactorio: hemos mejorado la calidad de vida de más de 245 familias, realizado más de mil 200 diagnósticos nutricionales, promovido la creación de 185 hortalizas domésticas y 185 granjas de pollos, construimos tres Centros de Recuperación Nutricional e inauguramos una Casa de Salud en la comunidad de Jayacaxtepec, Oaxaca.

Las acciones que más nos enorgullecen, son aquellas que nos permiten contribuir a favor del bienestar de los mexicanos, por lo cual Herdez Nutre refrenda año con año su compromiso de mejorar la calidad nutricional y la vida de las comunidades y familias oaxaqueñas más desprotegidas.

Ventas netas de pastas
Millones de pesos



EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE (ESR)

Gracias a la colaboración de todos los integrantes del Grupo y los esfuerzos realizados en los cuatro ejes que rigen la responsabilidad social: calidad de vida en la empresa, ética y gobierno empresarial, vinculación con la comunidad y cuidado y preservación del medio ambiente, logramos obtener a principios de 2009 el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR).

Por otra parte, obtuvimos también el reconocimiento como una de las mejores prácticas dentro de la categoría de consumo responsable otorgado por el CEMEFI.

Entre los proyectos implementados por la empresa a favor de su entorno y medio ambiente se encuentran la campaña "Recuperación y Manejo Adecuado de Pilas", el uso de productos de limpieza biodegradables, así como la participación en la "Campaña Nacional por la Conservación", promovida por Semarnat. Asimismo, se trabaja en el diseño y construcción de plantas de tratamiento de agua, siempre cumpliendo con la normatividad vigente.

Como medidas para fortalecer los lazos familiares, así como fomentar el desarrollo personal de todos los colaboradores que integran a la compañía, se mantienen políticas de horarios flexibles para madres trabajadoras, así como apoyos a la educación de empleados que no han concluido sus estudios de primaria, secundaria y preparatoria.

Para Grupo Herdez la responsabilidad social es un valor fundamental, una estrategia para basar el desempeño en políticas y programas que se encaminen hacia el éxito de la compañía, pero buscando incidir positivamente más allá de nuestras obligaciones en las comunidades en que operamos y respondiendo éticamente ante las implicaciones sociales derivadas de nuestra actuación.



NUESTRA GENTE

2008 fue un año intenso en materia de Recursos Humanos para el Grupo Herdez, al haber logrado la integración de las empresas que conformaron la asociación Herdez Del Fuerte en una sola organización, sin ningún sobresalto o conflicto, manteniendo un clima de respeto a los derechos de los trabajadores y sin menoscabo en la continuidad de las operaciones de ambas empresas. Como es costumbre, las relaciones respetuosas y sanas con el personal y, en su caso, con los sindicatos que lo representan, permitieron mantener una relación laboral armoniosa tanto en lo individual, como en lo colectivo, lo cual propició que en un ambiente de confianza y comunicación se reestructurara la organización en el tiempo esperado y conforme a los objetivos estratégicos de la empresa.

En el área de Recursos Humanos se apuntaló la función de Desarrollo Organizacional, creando una Dirección que diseñará procesos para facilitar el desarrollo del talento y el afianzamiento de la cultura del Grupo Herdez.

Al 31 de diciembre del 2008 laboraban en la empresa 6,012 personas, las que no obstante el trabajo adicional que se requirió para la integración, mantuvieron vigentes sus programas de capacitación y desarrollo, impartándose más de 90,000 horas/hombre de capacitación durante el ejercicio 2008.

Las principales actividades llevadas a cabo por la Fundación Herdez se concentraron en temas educativos, culturales, sociales, científicos y tecnológicos



FUNDACIÓN HERDEZ

Como en años anteriores, las principales actividades llevadas a cabo por la Fundación Herdez se concentraron en temas educativos, culturales, sociales, científicos y tecnológicos.

Una de las actividades más importantes realizadas por Grupo Herdez a través de su Fundación y de la división Food Service, fue el apoyo y patrocinio para la edición de la "Lotería de Algunos Utensilios, Alimentos en su Estado Natural y Platillos de la Cocina Mexicana". Este juego creado bajo la iniciativa y dirección del restaurante El Cardenal, consta de 54 cartas con textos que permiten al lector identificar distintos alimentos y utensilios de la cocina mexicana, contribuyendo a rescatar nuestro patrimonio cultural y gastronómico.

En el mismo ámbito de educación y cultura, la Biblioteca de La Gastronomía Mexicana incrementó su acervo a 3,327 libros, de los cuales 88 pertenecen al fondo reservado. Por otra parte, la galería "Nuestra Cocina Duque de Herdez" recibió a 18,627 personas, complementando la visita con degustaciones

en torno al maíz, atún, chile y trigo. Se impartieron distintos cursos en el Centro de Interpretación destacando: "Tamales", "Cocina Fusión México-Francia", "Dulces Mexicanos" y "Del Cacao al Chocolate" así como el taller infantil "Entre Colores, Olores y Sabores", dentro del XXV Festival del Centro Histórico de la Ciudad de México.

Como parte del apoyo mensual que se brinda a instituciones con pobreza alimentaria, se entregaron a la Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos (AMBA) 1,100 toneladas de alimentos, impactando a una población de 294,638 familias a lo largo de toda la República Mexicana. Asimismo, se donaron 1,975 cajas de producto en atención a familias y localidades en situación de desastre como los damnificados en San Luis Potosí y Tabasco.

En el marco del 48 aniversario de la fundación Cáritas Ciudad de México, el Cardenal Norberto Rivera Carrera, Arzobispo Primado de México y Presidente del Patronato de dicha institución, entregó un reconocimiento a Fundación Herdez por su participación activa en el desarrollo humano, caritativo y de justicia social en caso de desastres.

Finalmente, a través de la Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia (CUAED) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y su Programa Universitario de Alimentos (PUAL), se transmitieron por televisión los programas "Entrada al Mundo De la Nutrición" e "Información Nutricional, Lectura Obligatoria en el Supermercado" bajo el patrocinio de la marca McCormick.

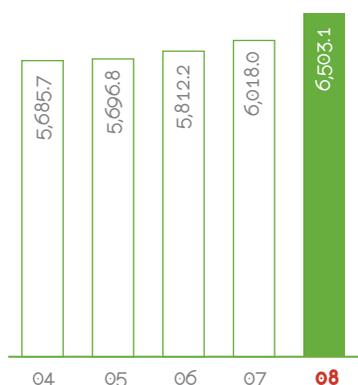
RESUMEN

DE ACTIVIDADES



Ventas netas nacionales

Millones de pesos



HERDEZ DEL FUERTE

Herdez mantuvo activa su comunicación de marca mediante presencia en medios masivos y la realización de actividades tácticas con el consumidor en el punto de venta como la gira “Amor que Premia” que se llevó a cabo para impulsar la venta de legumbres. Se fortaleció la venta de atún en el canal tradicional y se lograron ventas récord en el canal de autoservicio, respaldadas por exhibiciones y mayor presencia en el anaquel.

Para la categoría de salsas caseras, en el último trimestre del año se implementó un plan operativo en el punto de venta que comprendió un programa de exhibiciones especiales, degustaciones y canjes, generando una venta récord en los canales de autoservicio y mayoreo en comparación con las ventas registradas durante el año anterior.

Se efectuaron inversiones en televisión abierta, espectaculares y revistas para la marca Del Fuerte, la cual durante 2008 celebró 75 años de existencia, gozando del reconocimiento y preferencia por parte de los consumidores. Asimismo, se llevaron a cabo diferentes activaciones en el punto de venta y en otros lugares como escuelas.

El puré de tomate Del Fuerte presentó otro récord en ventas contra el año 2007, consolidándose como el líder del mercado con más de 65 por ciento de participación de mercado, gracias a programas de apoyo a la economía del consumidor como “Puré Pilón” y la introducción de nuevas presentaciones en las principales cadenas de autoservicio a nivel nacional.

Superamos las ventas de 2007 en la categoría de salsas caseras, logrando otro récord en cajas derivado de programas de regalo en tiendas departamentales, así como programas de degustación y canje en autoservicios.

Doña María continuó con las actividades promocionales para incrementar la presencia del mole en pasta, el mole listo para servir y las salsas para guisar, incluyendo campañas en medios, la “Gira Grupera” y el “Trailer Doña María” en las plazas más significativas para la marca.

Como parte de su plan de crecimiento, Búfalo realizó activaciones, pautas en revistas y patrocinio de eventos, mientras que Embasa armó ofertas con diferentes autoservicios y programó menciones en televisión local.

En materia de ventas en mercados internacionales, principalmente en Estados Unidos, las categorías de salsas caseras y mole continuaron consolidando su participación en el mercado tanto hispano como anglosajón. Se introdujeron nuevos productos como las salsas Búfalo botaneras, teniendo una gran aceptación entre los consumidores.



HORMEL ALIMENTOS

Durante 2008 una de las actividades más relevantes de la marca fue introducir principalmente en el canal de autoservicios, los "Hormel Compleats" en versiones: rebanadas de pavo, pollo en salsa teriyaki, pechuga de pollo en salsa tipo gravy con puré de papás, así como los "Platillos Doña María", los cuales son: cerdo en salsa verde, albón-digas al chipotle y pollo con mole.

El lanzamiento de estos productos significó el ingreso a una nueva categoría de comida preparada lista para servir, ya que éstas opciones no necesitan refrigeración ni ingredientes extra y resultan muy prácticas

para que el consumidor disfrute de forma accesible comida casera mexicana o internacional.

Se mantuvo el impulso a las carnes Hormel a través de apoyos en el punto de venta con demostradoras y mediante ofertas armadas de artículos promocionales.

Con respecto a Solo y Solomate Doña María, se promovieron las características de sazónador del especiero sabor pollo y tomate y adicionalmente, se llevó a cabo en el 2008 la introducción del caldo sabor pavo en tres presentaciones: bolsa, especiero y cubos. Por primera vez en su historia, la marca Solo Doña María lanzó al mercado el comercial de televisión "Mamá Gallina" como estrategia de publicidad en medios.



McCORMICK DE MÉXICO

Durante 2008, McCormick enfrentó retos sumamente importantes y tuvo diversas actividades que llevaron al negocio a fortalecerse en el mercado mexicano. Dentro de estas actividades resaltan los lanzamientos de nuevos productos como se mencionan a continuación.

Primero, consciente de las necesidades y tendencias de la alimentación saludable en el mercado, McCormick lanzó durante octubre la nueva Mayonesa Reducida en Grasa, la cual es ideal para las familias que buscan una alimentación más sana y balanceada sin sacrificar sabor, pues tiene una consistencia muy similar a la mayonesa original con jugo de limón, manteniendo la gran calidad y ese sabor que sólo McCormick puede dar, pero con 50% menos grasa y calorías.

Por otro lado, McCormick reinventó también la preparación de las ensaladas con dos nuevas líneas de Aderezos: la Línea Clásica en cuatro sabores: 1) Ranch, 2) Mil Islas, 3) César y 4) Italiana, así como la Línea Gourmet en tres sabores: 1) Mango, miel y especias; 2) Chipotle con queso parmesano; y 3) Vinagreta balsámica con frambuesa. Cabe resaltar que ambas líneas de aderezos cuentan con la recomendación y el aval tanto de McCormick como de la reconocida chef Mexicana Mónica Patiño.

También para complacer al público infantil, durante 2008 McCormick lanzó la campaña publicitaria de la nueva presentación apachurrable de mermelada en sabores fresa, durazno y uva. Este envase hace que la mermelada sea fácil de untar y práctica para decorar. La campaña de mercadotecnia incluyó anuncios en televisión, espectaculares,

carteleras y vallas móviles así como materiales para punto de venta en autoservicios, en los cuales se dio a conocer a un elefante como el personaje más importante de la campaña.

En lo que se refiere a la línea de té, se complementó y rejuveneció a la familia de productos con el lanzamiento de 6 nuevos sabores: Tila, 7 Azahares, Verde, Verde-Mango, Verde-Mandarina y Verde-Maracuyá.

Por último, se lanzó en el norte del país la Nueva Mayonesa a la Parrilla, producto ideal para quienes les encanta el sabor ahumado y que buscan mantener los beneficios del Omega 3, la vitamina E y 50% menos de grasa y calorías que una mayonesa tradicional. Este lanzamiento fue apoyado por una fuerte campaña en medios, punto de venta y gira de degustación, centrando la comunicación en el sabor a la parrilla, el cual se apoya en la creación de la Asociación de Parrilleros del Norte.

En la parte de optimización de recursos y procesos, se implementó con éxito el modelo de Gestión Integral de Calidad, el cual gestiona los indicadores clave de desempeño mediante un tablero de control.

La Planta Duque de Herdez, en donde se elaboran algunos productos McCormick, recibió por segundo año un reconocimiento de parte del gobierno de San Luis Potosí como empresa incluyente por la contratación de personas con capacidades diferentes.





BARILLA MÉXICO

Durante 2008 las ventas del segmento "Pastas" reflejaron un crecimiento de 21.6% en valores, mientras que disminuyeron 0.5% en cajas. Esto fue resultado principalmente del aumento en precios realizado durante el periodo para compensar los incrementos en las materias primas. Cabe mencionar que con el fin de disminuir el volumen importado de trigo, se sigue trabajando con nuestros proveedores nacionales de sémola, para desarrollar variedades de trigo que satisfagan los requerimientos de calidad de color y proteínas requeridas.

Dentro de las actividades de mercadotecnia más importantes llevadas a cabo por Barilla México se encontraron el lanzamiento de "Barilla Piccolini", la nueva línea de pasta tamaño miniatura con la cual la marca se lanza a la conquista de los consumidores infantiles. Para ello se realizó una presentación en el Museo Papalote de la Ciudad de México de las tres variedades de Barilla Piccolini: Mini Penne, Mini Tortiglioni y Mini Fusilli, con las cuales se pretende capturar el gusto de los niños con tamaños acordes a ellos, al mismo tiempo que se facilita la vida de las mamás con productos de tiempo de cocción menor al tradicional.

Como actividades de apoyo y publicidad, la marca patrocinó en los meses de abril a agosto de 2008 la exposición "Da Vinci y el Código Atlántico" dentro del mismo museo.

Yemina, marca líder de la categoría de pastas en el norte de nuestro país y con más de 50 años en el mercado, lanzó su nuevo diseño de empaque para ser más atractivo para las consumidoras y más fácil de encontrar en el anaquel. El nuevo diseño consta de una banda de color diferente que distingue al producto de cada uno de los cortes de pasta.

Se concluyó con éxito la implantación del sistema de gestión Integral de Calidad, modelo que alinea los procesos y gestiona los indicadores clave de desempeño mediante un tablero de control, buscando la optimización de recursos y procesos en la planta de pastas. En esta iniciativa participa toda la organización por medio de programas como 5S's, Mejoras Rápidas, Grupos Multidisciplinarios de Trabajo y Grupos de Trabajo del personal sindicalizado. De igual forma, durante el año entraron en operación los robots estibadores, teniendo como resultado mejoras en la calidad de las estibas.

COMERCIALIZADORA

HERDEZ DEL FUERTE

Para la comercializadora, 2008 fue un año de cambios y evolución. Como parte de la difusión de la nueva imagen corporativa de Herdez Del Fuerte, las áreas comerciales fueron las primeras en integrarse con el fin de facturar bajo una misma razón social, homologando estructuras de precios y condiciones de negociación y reforzando el concepto de una nueva empresa con los clientes.

Otro de los cambios que se generó en el año fue un cambio de estructura de atención a los clientes de forma territorial a una estructura por canales de distribución. Con este cambio la comercialización y atención a nuestros clientes se realizó enfocándose a sus necesidades y requerimientos, con gente especializada por canal. Este cambio incluyó mercadeo, administración por categorías, ejecutivos de cuenta y gerencias, dando el seguimiento al desplazamiento de nuestros productos desde la entrega a los clientes hasta la recepción por parte de los consumidores finales.

FOOD SERVICE

Las actividades clave de Food Service durante el periodo fueron realizadas en el área de ventas, logrando catalogaciones con cadenas reconocidas de restaurantes y hoteles, así como la apertura de nuevos territorios como Puebla, Guerrero y Veracruz.

Bajo el concepto publicitario "La Perfección Hasta en la Cocina" el área llevó a cabo diversas actividades promocionales como presencia en la Expo Alimentaria, donde se patrocinó el concurso "El Co-

cinero del Año", mientras que adicionalmente se llevó a cabo el relanzamiento de la página web como una herramienta fundamental de comunicación entre los chefs y la empresa, teniendo como resultado una excelente respuesta, ya que en 6 meses se generaron alrededor de 15,000 visitas al sitio.

La línea de productos institucionales se consolidó con los lanzamientos de nuevos productos como: piña Herdez en tres kilos, aderezos para ensalada McCormick en versiones Ranch, Mil Islas y César, y la mayonesa McCormick con chilpotle en bolsa de tres kilos.

Con el fin de satisfacer las necesidades de producción de la planta, se modificó una máquina para cubrir los requerimientos de sólidos a líquidos.

DISTRIBUCIONES

Ocean Spray realizó diferentes actividades para comunicar el doble poder de beneficios para la salud que tiene el jugo de arándano. Entre las actividades que se llevaron a cabo durante 2008 estuvieron la campaña de publicidad en medios masivos de comunicación, la campaña de degustación y muestreo en punto de venta y actividades de relaciones públicas, las cuales se dividieron en dos ejes estratégicos: a) Actividades para los consumidores como entrevistas a nutriólogas en medios de comunicación, artículos sobre el arándano, pláticas informativas, cursos de cocina y desarrollo de materiales de comunicación y b) Actividades específicas para la comunidad médica como participación en congresos ginecológicos y consolidación del Advisory Board con trabajos sobre los beneficios del arándano.

Consistentemente con el año anterior, Kikkoman realizó una agresiva campaña promocional que comprendió apoyos en el punto de venta, anuncios en revistas y menciones en televisión, 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.



COMENTARIOS

Y ANÁLISIS DE
LA ADMINISTRACIÓN

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 asociación 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 91.0% 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 para incrementar la penetración con clientes actuales y en diferentes canales de distribución.

Es importante notar que aún cuando las ventas de atún 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 con anterioridad; mientras que el incremento en precios realizado por Barilla benefició los resultados de “Pastas”, el cual aumentó 21.6%.

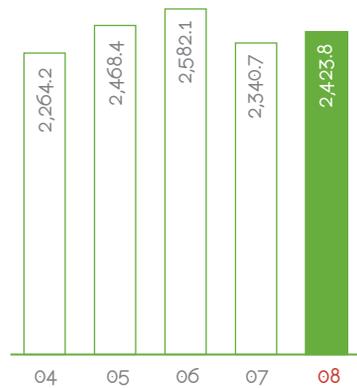
Las ventas al exterior reflejaron un importante crecimiento de 64.6% durante el año, como consecuencia de la incorporación de las marcas “Embasa” y “La Victoria” en los Estados Unidos, así como por el fortalecimiento del dólar.

COSTO DE VENTAS

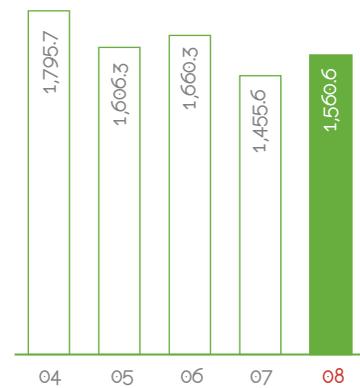
Durante el año, el costo de ventas registró un incremento de 16.8% al pasar de \$4,129.4 a \$4,823.4 millones presionado por los aumentos en los precios de algunas materias primas como atún, aceites vegeta-

Utilidad bruta

millones de pesos

**Gastos de operación**

millones de pesos



les 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 ha dejado de contabilizar el efecto de la inflación dentro de la cuenta de resultado por posición monetaria.

UTILIDAD NETA ANTES DE OPERACIONES DISCONTINUADAS E INTERÉS MINORITARIO

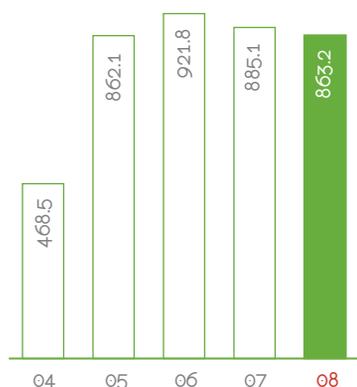
La utilidad neta consolidada antes de operaciones discontinuadas alcanzó \$753.4 millones, es decir, un importante crecimiento de 21.1% ya que se registraron dentro de "otros gastos (productos)" \$157.5 millones de partidas relacionadas con la integración de Herdez Del Fuerte, así como la ganancia neta no recurrente por la aportación de las acciones de varias compañías para la creación de esta sociedad.

OPERACIONES DISCONTINUADAS

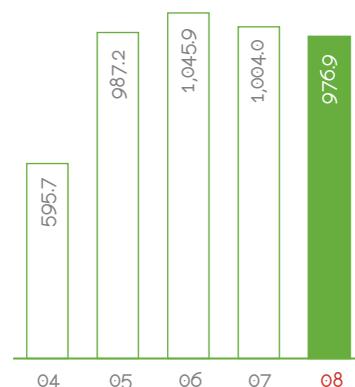
Durante el año se registraron \$2.8 millones como "Operaciones Discontinuadas", es decir, \$102.3 millones menos que lo registrado

Utilidad de operación

millones de pesos

**UAFIDA**

millones de pesos



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.

FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE 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 de Grupo Herdez 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

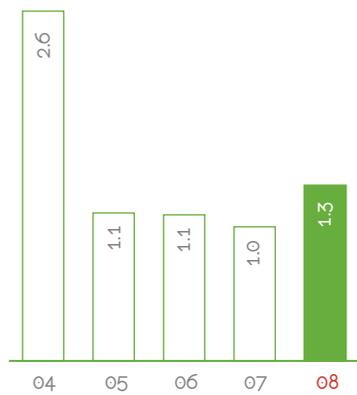
millones, totalizando \$1,072.5 millones a diciembre de 2008. La compañía reportó una razón deuda bancaria neta a capital contable de 0.34 veces respecto a 0.33 veces obtenida durante el año anterior.

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.

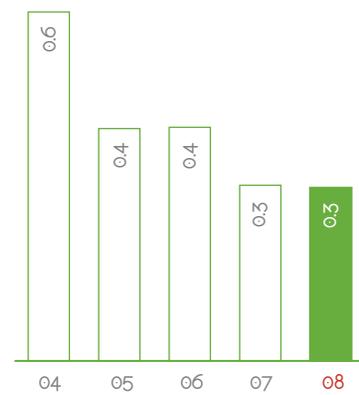
Deuda con costo/UAFIDA

veces



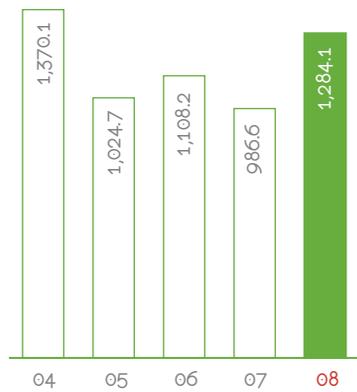
Deuda neta/Capital contable

veces



Pasivos bancarios

millones de pesos



CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y PRINCIPALES FUNCIONARIOS

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Consejeros Patrimoniales Relacionados

Lic. Héctor Hernández-Pons Torres
Presidente del Consejo

Lic. Enrique Hernández-Pons Torres
Vicepresidente

Sra. Flora Hernández-Pons de Merino

Consejeros Independientes

Lic. Enrique Castillo Sánchez Mejorada

Lic. Carlos Autrey Maza

Lic. Eduardo Ortíz Tirado Serrano

C.P. José Roberto Danel Díaz

C.P. José Manuel Rincón Gallardo

Ing. Luis Rebollar Corona

Secretario del Consejo (no miembro)

C.P. Ernesto Ramos Ortíz

Comité de Auditoría

C.P. José Roberto Danel Díaz

Presidente

Lic. Eduardo Ortíz Tirado Serrano

Lic. Carlos Autrey Maza

C.P. José Manuel Rincón Gallardo

Comité de Prácticas Societarias

C.P. José Roberto Danel Díaz

Presidente

Lic. Héctor Hernández-Pons Torres

Lic. Enrique Hernández-Pons Torres

C.P. José Manuel Rincón Gallardo

Ing. Luis Rebollar Corona

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

Lic. Héctor I. Hernández-Pons Torres
Director General

Lic. Enrique Hernández-Pons Torres
*Director General Adjunto y de
Negocios Internacionales*

Lic. Gerardo F. Canavati Miguel
Director de Planeación y Finanzas

Lic. Alberto Garza Cabañas
Director de Cadena de Suministro

Sr. Roberto González Rosas
Director de Ventas

Lic. Pedro G. Gracia-Medrano Murrieta
Director de Recursos Humanos

Lic. Alejandro Martínez-Gallardo y
de Pourtales
*Director de la Unidad de Negocios de
Empresas Asociadas*

C.P. Martín Ernesto Ramos Ortiz
Director de Administración

Lic. José Juan Rodríguez del Collado
Director de Food Service

Lic. Andrés González-Cuevas Sevilla
Director de Estrategia de Mercado

CARTA DEL PRESIDENTE DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

Marzo 30, 2009

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 2008, a que se refiere el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores.

Para el desarrollo de nuestro trabajo, observamos las regulaciones de 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.

El Comité sesionó puntualmente en las juntas 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 recomendó su aprobación al Consejo de Administración, fueron los siguientes:

1. Se analizaron los Estados Financieros Dictaminados al 31 de diciembre de 2007, sus notas y la Carta de Observaciones del auditor externo de la sociedad.
2. Se analizó la evaluación al control interno realizada por el auditor externo en el desarrollo normal de su revisión, así como los informes de auditoría interna, los cuales señalan que el Grupo está operando en un sano ambiente de control dentro de las políticas establecidas. Se tomó conocimiento de las áreas de mejora y se dio seguimiento a su implementación.
3. El desempeño de la firma de auditoría externa se consideró satisfactorio y dentro de los criterios establecidos en su contratación, así como del auditor externo encargado quien se ha conducido en forma adecuada y, en su momento, nos confirmó su independencia profesional y económica para realizar los trabajos.
4. Los servicios adicionales a los de auditoría externa que proporcionó la firma de auditores externos fueron por asesoría fiscal y tuvieron un monto de 3.9 millones de pesos.
5. Conocimos las políticas de información financiera del Grupo, las cuales fueron aplicadas en forma consistente durante el período, así como las nuevas normas que entraron en vigor el 1° de enero de 2008, las cuales no tuvieron efectos significativos.
6. Se dio seguimiento oportuno a los asuntos fiscales y jurídicos pendientes, así como a la implementación adecuada de las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores y a los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del Consejo de Administración.
7. Como complemento, en la junta del Comité celebrada el 19 de febrero de 2009, se analizaron los Estados Financieros Dictaminados al 31 de diciembre de 2008, sus notas y la Carta de Observaciones del auditor externo de la sociedad.

A partir del 1° de enero de 2008, la compañía inició un negocio conjunto con participación al 50%, denominado Herdez del Fuerte, S.A. de C.V., mediante la aportación de algunas de sus subsidiarias y la aportación de subsidiarias del mismo giro por parte del otro socio en el negocio conjunto.

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,



C.P. Roberto Danel Díaz *Presidente del Comité de Auditoría*

CARTA DEL PRESIDENTE DEL COMITÉ DE PRÁCTICAS SOCIETARIAS

Marzo 30, 2009

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 Prácticas Societarias del Consejo de Administración, por el ejercicio 2008, 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 conoció la evaluación del desempeño de los directivos relevantes que se determinó conforme a los indicadores del Sistema Balanced Scorecard y las demás políticas establecidas, encontrándose alineada a los objetivos de cada uno de ellos.
2. Las operaciones con personas relacionadas durante el ejercicio, fueron por arrendamiento, servicios administrativos, fletes, publicidad, regalías y compra de productos, con un importe de 452 millones de pesos.
3. El paquete de remuneración integral del Director General y demás directivos relevantes, ascendió a 69 millones de pesos.
4. 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.
5. La asociación Herdez Del Fuerte se ha llevado a cabo en forma exitosa y de acuerdo al convenio de asociación con Grupo Kuo, respectivo.

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 Danel Díaz *Presidente del Comité de Prácticas Societarias*



ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS E INDIVIDUALES

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

31 de Diciembre de 2008 y de 2007

Dictamen de los Auditores Independientes	34
Estados Financieros:	
Balance General Consolidado	36
Estado Consolidado de Resultados	38
Estado de Variaciones en el Capital Contable	39
Estado Consolidado de Flujos de Efectivo	40
Estado Consolidado de Cambios en la Situación Financiera	41
Balance General	42
Estado de Resultados	43
Estado de Flujos de Efectivo	44
Estado de Cambios en la Situación Financiera	45
Notas Sobre los Estados Financieros Consolidados e Individuales	46

DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Tlalnepantla, Méx., 20 de febrero de 2009

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

1. Hemos examinado los balances generales consolidados e individuales de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias y de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. al 31 de diciembre de 2008 y de 2007, y los estados consolidados e individuales de resultados y de variaciones en el capital contable, que les son relativos por los años que terminaron en esas fechas; asimismo, examinamos los estados consolidados e individuales de flujo de efectivo y de cambios en la situación financiera por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 y 2007, respectivamente. 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 no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con las Normas de Información Financiera mexicanas. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros; asimismo, incluye la evaluación de las normas de información financiera utilizadas, de las estimaciones significativas efectuadas por la Administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

2. A partir del 1 de enero de 2008, Grupo Hérdez, S. A. B. de C. V. inició un negocio conjunto con participación de 50% denominado Hérdez del Fuerte S. A. de C. V., mediante la aportación de algunas de sus subsidiarias y la aportación de empresas del mismo giro por parte del otro accionista en el negocio conjunto. A partir de esa misma fecha los estados financieros del Hérdez del Fuerte S. A. de C. V. y subsidiarias se incluyen en la consolidación de Grupo Hérdez, S. A. B. de C. V. por el método de consolidación proporcional. Es necesario considerar este hecho al analizar la situación financiera y resultados de operación de la compañía en comparación con los del ejercicio anterior, según se describe en la Nota 1 a los estados financieros.

3. Como se explica en la Nota 1, a partir del 1 de enero de 2008 entraron en vigor cinco nuevas Normas de Información Financiera mexicanas, cuyas particularidades y efectos en su adopción prospectiva a partir de 2008 se describen en la propia nota, siendo éstas: a) B-10 "Efectos de la inflación", b) B-2 "Estado de flujos de efectivo", c) B-15 "Conversión de monedas extranjeras", d) D-3 "Beneficios a los empleados", y e) D-4 "Impuestos a la utilidad".
4. En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada e individual de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias y de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. al 31 de diciembre de 2008 y de 2007 y los resultados consolidados e individuales de sus operaciones y las variaciones en su capital contable por los años que terminaron en esas fechas; así como, sus flujos de efectivo y cambios en su situación financiera consolidados e individuales, por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y 2007, respectivamente, de conformidad con las Normas de Información Financiera mexicanas.

PricewaterhouseCoopers



C.P. José Ignacio Toussaint Purón
Socio de Auditoría

BALANCE GENERAL CONSOLIDADO

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias • 31 de diciembre de 2008 y de 2007
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	2008	2007
Activo		
ACTIVO CIRCULANTE:		
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año	\$ 211,585	\$ 125,724
Clientes, neto de estimación para cuentas de cobro dudoso y descuentos de \$19,472 en 2008 y \$14,019 en 2007	772,744	931,748
Otras cuentas por cobrar	79,009	83,131
Impuesto al valor agregado e impuesto sobre la renta por recuperar	170,502	170,744
Partes relacionadas (Nota 4)	640,548	
	1,662,803	1,185,623
Inventarios (Nota 5)	972,624	930,826
Publicidad y otros gastos pagados por anticipado (Nota 2a.)	92,163	67,135
Suma el activo circulante	2,939,175	2,309,308
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto (Nota 6)	1,453,419	1,823,532
INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS ASOCIADAS (Nota 8)	124,987	92,700
CRÉDITO MERCANTIL (Nota 8)	21,500	246,427
AMORTIZACIÓN ACUMULADA		(153,353)
	21,500	93,074
OTROS ACTIVOS INTANGIBLES (Nota 7)	931,811	288,361
	953,311	381,435
REMUNERACIONES AL RETIRO (Nota 11)		21,297
	\$ 5,470,892	\$ 4,628,272

	2008	2007
<u>Pasivo y Capital Contable</u>		
PASIVO A CORTO PLAZO:		
Préstamos bancarios (Nota 9)	\$ 544,695	\$ 318,251
Proveedores	595,610	470,787
Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	150,229	163,385
Impuesto sobre la renta por pagar	95,109	103,892
Partes relacionadas (Nota 4)		4,343
Participación de los trabajadores en la utilidad por pagar	5,195	12,457
	1,390,838	1,073,115
PASIVO A LARGO PLAZO:		
Préstamos bancarios (Nota 9)	739,444	668,333
Deuda a largo plazo (Nota 9)	134,261	
Impuestos diferidos (Nota 13)	81,472	211,724
Remuneraciones al retiro (Nota 11)	15,424	50,755
	970,601	930,812
Total pasivo	2,361,439	2,003,927
CAPITAL CONTABLE (Nota 12):		
Capital social:		
Valor nominal	428,631	428,646
Actualización	533,266	533,266
	961,897	961,912
Utilidades acumuladas	1,198,899	3,482,720
Prima en suscripción de acciones	220,959	220,959
Insuficiencia en la actualización del capital		(2,675,160)
Efecto acumulado por conversión	25,660	
Efecto acumulado del impuesto sobre la renta diferido		23,217
	1,445,518	1,051,736
Interés minoritario	702,038	610,697
	3,109,453	2,624,345
Avales otorgados (Nota 15)		
	\$ 5,470,892	\$ 4,628,272

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 20 de febrero de 2009 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

ESTADO CONSOLIDADO DE RESULTADOS

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias • Año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y 2007
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	2008	2007
Ventas netas	\$ 7,247,174	\$ 6,470,084
Costos y gastos:		
Costo de ventas	4,823,403	4,129,408
Gastos de venta	1,009,975	798,161
Gastos de administración	209,732	257,005
Gastos de publicidad	340,883	400,427
	6,383,993	5,585,001
Utilidad de operación	863,181	885,083
Otros ingresos (gastos) - Neto (Nota 14)	157,527	(3,670)
Resultado integral de financiamiento:		
Intereses pagados - Neto	119,310	118,724
Utilidad en cambios - Neto	(5,854)	(1,487)
Utilidad por posición monetaria		(21,290)
	113,456	95,947
Participación en asociadas	24,175	18,481
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	931,427	803,947
Impuestos a la utilidad (Nota 13)	177,917	181,934
Utilidad antes de operaciones discontinuadas e interés minoritario	753,510	622,013
Operaciones discontinuadas netas (Nota 16)	(2,842)	(105,109)
Utilidad neta consolidada del ejercicio	750,668	516,904
Utilidad aplicable a los accionistas minoritarios	168,158	211,778
Utilidad neta correspondiente a los accionistas de la compañía tenedora	\$ 582,510	\$ 305,126
Utilidad neta por acción común (Nota 2o.):		
Antes de operaciones discontinuadas	\$ 1.759	\$ 1.452
De las operaciones discontinuadas	\$ (0.0066)	\$ (0.245)
Utilidad neta correspondiente a los accionistas de la compañía tenedora	\$ 1.360	\$ 0.712

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 20 de febrero de 2009 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias • Por los dos años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 (Nota 12)
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	Capital social	Utilidades acumuladas	Prima en suscripción de acciones	Insuficiencia en la actualización del capital	Efecto acumulado del impuesto sobre la renta diferido	Efecto acumulado por conversión	Interés minoritario
Saldos al 1 de enero de 2007	\$ 961,643	\$ 3,284,048	\$ 220,959	\$ (2,573,499)	\$ 23,217		\$ 666,091
Disminución de capital							
por recompra de acciones	(393)	393					
Recompra de acciones en circulación		(5,572)					
Aumento de capital por colocación de acciones	662	(662)					
Colocación de acciones		9,881					
Pago de dividendos (Nota 12)		(110,494)					(251,000)
Utilidad integral 2007 (Nota 2n.)		305,126		(101,661)			195,606
Saldos al 31 de diciembre de 2007	961,912	3,482,720 (1)	220,959	(2,675,160)	23,217		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 (Nota 12)		(214,179)					(110,000)
Aplicación de efecto inflacionario (Nota 2m.)		(2,675,160)		2,675,160			
Aplicación del saldo inicial del impuesto sobre la renta diferido (Nota 2i.)		23,217			(23,217)		
Cambios en el interés minoritario							11,711
Utilidad integral (Nota 2n.)		582,510				\$ 25,660	189,630
Saldos al 31 de diciembre de 2008	\$ 961,897	\$ 1,198,899 (1)	\$ 220,959	\$ -	\$ -	\$ 25,660	\$ 702,038

(1) Incluye \$141,861 y \$130,507 de reserva legal al 31 de diciembre de 2008 y de 2007.

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 20 de febrero de 2009 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

ESTADO CONSOLIDADO DE FUJOS DE EFECTIVO

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias • Año que terminó el 31 de diciembre de 2008
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	2008
<u>Actividades de operación:</u>	
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$ 931,427
Partidas relacionadas con actividades de inversión	
Operaciones discontinuadas	(2,842)
Depreciación	113,754
Pérdida en venta de activo fijo	5,472
Intereses a favor	(32,749)
Participación en asociadas	(24,175)
Otros ingresos sin flujo	(192,496)
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento	
Intereses a cargo	152,059
Subtotal de partidas relacionadas con actividades de inversión y financiamiento	950,450
<u>(Aumentos) disminuciones en:</u>	
Cuentas por cobrar	(762,047)
Inventarios	(134,993)
Otros activos	24,833
Proveedores	209,430
Otras cuentas por pagar	154,997
Impuestos a la utilidad pagada	(201,465)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	241,205
<u>Actividades de inversión:</u>	
Negocio adquirido	(44,000)
Intereses cobrados	31,439
Adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo	(101,618)
Cobros por venta de inmuebles, maquinaria y equipo	47,576
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(66,603)
Efectivo excedente para aplicar en actividades de financiamiento	174,602
<u>Actividades de financiamiento:</u>	
Obtención de préstamos a largo plazo	377,295
Intereses pagados	(141,857)
Dividendos pagados	(324,179)
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	(88,741)
Incremento neto de efectivo y demás equivalentes de efectivo	85,861
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	125,724
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	\$ 211,585

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 20 de febrero de 2009 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

ESTADO CONSOLIDADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias • Año que terminó el 31 de diciembre de 2007
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	2007
Operación:	
Utilidad neta consolidada	\$ 516,904
Cargos (créditos) a resultados que no afectaron los recursos:	
Participación en asociadas	(18,481)
Depreciación	118,921
Prima de antigüedad	7,920
Impuesto sobre la renta diferido	(24,439)
Operaciones discontinuadas sin flujo	79,554
	680,379
Variación en inventarios, otros activos, cuentas por cobrar y por pagar	(86,610)
Recursos generados por la operación	593,769
Financiamiento:	
Dividendos pagados al interés minoritario	(251,000)
Dividendos pagados a accionistas mayoritarios	(110,494)
Disminución de préstamos - Neto	(163,146)
Recursos utilizados en actividades de financiamiento	(524,640)
Inversión:	
Venta de capital en asociadas	22,437
Recompra de acciones	(5,572)
Colocación de acciones	9,881
Adquisición de activo fijo	(43,395)
Recursos utilizados en actividades de inversión	(16,649)
Aumento en efectivo e inversiones a plazo menor de un año	52,480
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al principio del año	73,244
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al fin del año	\$ 125,724

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 11 de febrero de 2008 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

BALANCE GENERAL (Nota 1)

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. • 31 de diciembre de 2008 y de 2007
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	2008	2007
Activo		
ACTIVO CIRCULANTE:		
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año	\$ 51,034	\$ 4,860
Cuentas por cobrar (Nota 2s.)	77,501	61,010
Partes relacionadas (Nota 4)		479,956
Suma el activo circulante	128,535	545,826
MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto (Nota 6)	471	699
INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS (Nota 8)	3,662,774	1,972,732
CRÉDITO MERCANTIL (Nota 8)	21,500	427,879
AMORTIZACIÓN ACUMULADA		(153,353)
	21,500	274,526
IMPUESTOS DIFERIDOS (Nota 13)	41,798	43,362
	\$ 3,855,078	\$ 2,837,145
Pasivo y Capital Contable		
PASIVO A CORTO PLAZO:		
Préstamos bancarios (Nota 9)	\$ 138,889	\$ 159,918
Partes relacionadas (Nota 4)	522,430	
Impuesto sobre la renta por pagar (Nota 13):	86,439	88,342
Otras cuentas por pagar	10,461	11,324
Suma el pasivo a corto plazo	758,219	259,584
PASIVO A LARGO PLAZO:		
Préstamos bancarios (Nota 9)	689,444	560,000
Otras reservas		3,914
CAPITAL CONTABLE (Nota 12):		
Capital social		
Valor nominal	428,631	428,646
Actualización	533,266	533,266
	961,897	961,912
Utilidades acumuladas	1,198,899	3,482,720
Prima en suscripción de acciones	220,959	220,959
Insuficiencia en la actualización del capital		(2,675,161)
Efecto acumulado por conversión	25,660	
Efecto acumulado del impuesto sobre la renta diferido		23,217
	1,445,518	1,051,735
Avales otorgados (Nota 15)		
	\$ 3,855,078	\$ 2,837,145

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros, los cuales fueron autorizados para su emisión el 20 de febrero de 2009 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

ESTADO DE RESULTADOS

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. • Año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y 2007
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	2008	2007
Participación en los resultados de subsidiarias	\$ 578,487	\$ 287,878
Ingresos por servicios a compañías afiliadas	135,327	115,125
Gastos de administración	(8,911)	(13,364)
Utilidad de operación	704,903	389,639
Otros gastos - Neto (Nota 14)	(89,568)	(48,472)
<u>Resultado integral de financiamiento:</u>		
Intereses pagados - Neto	48,420	24,039
Utilidad en cambios - Neto	(17,159)	(1,270)
Pérdida por posición monetaria		6,727
	31,261	29,496
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	584,074	311,671
Impuesto a la utilidad (Nota 13)	1,564	6,545
Utilidad neta del ejercicio	\$ 582,510	\$ 305,126
Utilidad neta por acción común	\$ 1.360	\$ 0.712

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros, los cuales fueron autorizados para su emisión el 20 de febrero de 2009 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. • Año que terminó el 31 de diciembre de 2008
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	2008
<u>Actividades de operación:</u>	
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$ 584,074
Partidas relacionadas con actividades de inversión	
Depreciación	228
Intereses a favor	(29,714)
Participación en subsidiarias	(578,487)
Dividendos pagados por subsidiarias	110,000
Otros ingresos sin flujo	89,568
Intereses a cargo	78,133
<hr/>	
Subtotal de partidas relacionadas con actividades de inversión y financiamiento	253,802
<u>(Aumentos) disminuciones en:</u>	
Cuentas por cobrar	446,926
Otras cuentas por pagar	(439,550)
<hr/>	
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	261,178
<u>Actividades de inversión:</u>	
Inversión en subsidiarias	(65,500)
Intereses cobrados	26,971
<hr/>	
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(38,529)
<hr/>	
Efectivo excedente para aplicar en actividades de financiamiento	222,649
<u>Actividades de financiamiento:</u>	
Obtención de préstamos a largo plazo	108,417
Intereses pagados	(70,713)
Dividendos pagados a accionistas mayoritarios	(214,179)
<hr/>	
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	(176,475)
<hr/>	
Incremento neto de efectivo y demás equivalentes de efectivo	46,174
<hr/>	
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	4,860
<hr/>	
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	\$ 51,034

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros, los cuales fueron autorizados para su emisión el 20 de febrero de 2009 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. • Año que terminó el 31 de diciembre de 2007
(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	2007
Operación:	
Utilidad neta del año	\$ 305,126
Cargos (créditos) a resultados que no afectaron los recursos:	
Participación en los resultados de subsidiarias, neta de dividendos cobrados \$419,750 en el año de 2007	131,872
Depreciación	1,617
Provisión cuenta incobrable	40,367
Impuesto sobre la renta diferido	6,545
	485,527
Variación en cuentas por cobrar y por pagar	248,229
Recursos generados por la operación	733,756
Financiamiento:	
Obtención de préstamos - Neto	176,087
Dividendos pagados a accionistas mayoritarios	(110,494)
Recursos generados por actividades de financiamiento	65,593
Inversión:	
Inversión en acciones neto	(293,512)
Aumento de capital en asociadas	(515,651)
Recompra de acciones	(5,572)
Colocación de acciones	9,881
Recursos utilizados en actividades de inversión	(804,854)
Disminución en efectivo e inversiones a plazo menor de un año	(5,505)
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al principio del año	10,365
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al fin del año	\$ 4,860

Las diecisiete notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros, los cuales fueron autorizados para su emisión el 11 de febrero de 2008 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 Ejecutivo de Administración y Prácticas Corporativas

NOTAS SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS E INDIVIDUALES

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias • 31 de diciembre de 2008 y de 2007
Cifras monetarias expresadas en miles de pesos mexicanos, excepto las relativas a tipos de cambio

Nota 1 - Actividad de la Compañía y Bases de Presentación:

Las principales actividades de la compañía son establecer, organizar, adquirir y promover toda clase de sociedades y negocios comerciales e industriales, así como prestar servicios de manufactura a través de sus partes relacionadas. Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. (Grupher) no tiene empleados a su servicio.

a. Evento relevante - Creación de Herdez del Fuerte

Mediante contrato celebrado el 6 de diciembre de 2007 y su convenio modificatorio fechado el 21 de diciembre de 2007, 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), para el cual los participantes acordaron aportar directa o indirectamente al negocio en conjunto las compañías que se mencionan a continuación:

Grupher

1. Almacenadora Herpons, S. A. de C. V.
2. Campomar, S. A. de C. V.
3. Compañía Comercial Herdez, S. A. de C. V.
4. Corporativo Cinco, S. A. de C. V.
5. Grupo Búfalo, S. A. de C. V.
6. Herdez, S. A. de C. V.
7. Herdez Marcas, S. L. U.
8. Hersail, S. A. de C. V.
9. Hersea, S. A. de C. V.
10. Herventa, S. A. de C. V.
11. Miel Carlota, S. A. de C. V.
12. Alimentos Deshidratados del Bajío, S. A. de C. V.
13. Herdez Corporation (1)

KUO

1. Agropesca del Fuerte, S. A. de C. V.
2. Alimentos del Fuerte, S. A. de C. V. (2)
3. Authentic Acquisition Corporation
4. Authentic Specialty Foods, Inc.
5. Corfuerte, S. A. de C. V.
6. Servicios Corfuerte, S. A. de C. V.
7. Intercafé, S. A. de C. V. (1)

(1) Se aportó únicamente el 50% de las acciones.

(2) No se aportó el 0.30% de las acciones.

Los participantes acordaron que el negocio conjunto (Herdez del Fuerte) sería constituido como subsidiaria de KUO, quien haría la aportación inicial de capital por \$50 así como la aportación de sus empresas antes del 31 de diciembre de 2007. Posteriormente, Grupo Herdez aportó sus empresas el 1 de enero de 2008, junto con \$50 de capital para igualar la proporción de capital previamente aportada por KUO y constituir, a partir de esa fecha, el negocio conjunto controlado por ambos grupos.

Al conjunto de negocios aportado por Grupher le fue asignada una consideración de valor en el contrato de \$2,300,000, que corresponde al valor razonable de dichos negocios determinado por expertos independientes y, en esencia corresponde al precio neto de venta.

De conformidad con las Normas de Información Financiera (NIF) mexicanas, la contabilidad de aportaciones a negocios conjuntos debe sujetarse, por supletoriedad, a las Normas de Información Financiera Internacionales, 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".

Dichas normas y accesorios proveen las reglas para registrar los valores iniciales de los negocios aportados a su valor razonable, reglas para determinar el crédito mercantil que corresponde a la constitución del negocio conjunto así como para definir las utilidades o pérdidas que deben registrar los participantes con motivo de la aportación al negocio conjunto y para el posterior registro contable por el método de consolidación proporcional.

La diferencia entre el valor razonable, asentando en el contrato, y el valor neto en libros de los negocios aportados, es reconocida como una ganancia solo en la proporción que le corresponde a la participación de KUO en el negocio conjunto (50%). Grupher continuará eliminando en su consolidación su propia proporción de revaluación a valor razonable.

Los negocios aportados a Herdez del Fuerte generaron, cuando fueron adquiridos, distintos montos de crédito mercantil registrados en Grupo Herdez. En conjunto con el registro de las ganancias por la aportación de dichos negocios a Herdez del Fuerte, la compañía ha aplicado a resultados los saldos de crédito mercantil que tenía reconocidos.

De tal manera la aportación de dichos negocios a Herdez del Fuerte representó para Grupo Herdez el registro contable de una ganancia neta de \$212,708, que se analiza a continuación.

Consideración de valor (precio de venta) de negocios	\$ 2,300,000
Valor neto en libros de los negocios aportados	(1,285,741)
<hr/>	
Exceso sobre el valor en libros	1,014,259
Menos:	
Proporción propia del exceso (50%)	(507,130)
<hr/>	
Utilidad por la venta del 50% de dichos negocios	507,129
Menos:	
Crédito mercantil anterior cancelado	(174,421)
Reserva para reorganización y baja de valor (Nota 6)	(120,000)
<hr/>	
Ganancia neta	\$ 212,708

Dicha ganancia se presenta en el estado de resultados consolidado dentro del rubro "Otros ingresos". Véase Nota 14.

La constitución de Herdez del Fuerte representó, por otro lado, la adquisición indirecta del 50% del negocio aportado por KUO sobre el que igualmente le fue asignado un valor de transacción de \$2,300,000, mismo que se consideró a su valor razonable. Dichos negocios fueron contribuidos con un valor en libros de \$916,417. La diferencia entre el valor razonable y el valor en libros fue registrada en Herdez del Fuerte como un crédito mercantil, mismo que, en su parte proporcional, se incluye dentro de dicho rubro en los estados financieros consolidados de Grupo Herdez. Véase Nota 7.

b. Comparabilidad

A partir del 1 de enero de 2008, los estados financieros de Herdez del Fuerte son consolidados proporcionalmente al 50%. Pese a que los negocios aportados por KUO y los negocios aportados por Grupher eran de similar tamaño en volumen de ventas, debido a que a partir de 2008 los saldos de la contabilidad corresponden al 50% de cada uno de esos negocios, existen algunas variaciones propiciadas por la consolidación proporcional que deben ser tomadas en cuenta al analizar la información consolidada de Grupo Herdez en forma comparativa con el ejercicio anterior.

A continuación se presenta un análisis comparativo de los negocios aportados por Grupo Herdez al negocio conjunto y su efecto en Herdez del Fuerte, después de dicha aportación, mismo que se considera necesario para evaluar la comparabilidad de la información financiera.

	Empresas aportadas por Grupher a HDF	50% de HDF
	Al 1 de enero de	
	2008	2008
Activo circulante	\$ 1,709,694	\$ 1,267,895
Activo fijo	1,089,791	900,494
Otros activos	879,368	810,412
Pasivos	1,487,821	1,080,092

c. Bases de consolidación

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 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. Véase Nota 1a.

Compañía	Porcentaje de participación	Actividad
Herdez del Fuerte S. A. de C. V. y subsidiarias	50%	Recolección, transformación, comercialización y distribución de productos alimenticios.
Hermarcas, S. A. de C. V. (Hermarcas)	100%	Servicios de asesoría administrativa y organización de empresas.
Herport, S. A. de C. V. (Herport)	50%	Actúa como sociedad naviera para la explotación de embarcaciones pesqueras.
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.
Hormel Alimentos, S. A. de C. V. (Hormel Alimentos)	50%	Compra, venta, producción, distribución, importación y exportación de toda clase de productos alimenticios.
McCormick de México, S. A. de C. V. (McCormick)	50%	Elaboración y envasado de productos alimenticios.
Barilla México, S. A. de C. V. (Barilla México)	50%	Compra, importación, venta y distribución de toda clase de pastas alimenticias.
Herdez Europa	97%	Distribuidora.
Sociedad de Desarrollo Agrícola H. P., S. A. de C. V. (SDA)	100%	Llevar a cabo cualquier actividad de tipo agropecuaria, agroindustrial y forestal de agricultura.
Arpons, S. A. de C. V. (Arpons)	100%	Producción y venta de cosméticos y productos de tocador. (Actualmente sin actividad).

Grupo Inmobiliario:

Alimentos HP, S. A. de C. V. (Alimentos)	100%	Arrendamiento de inmuebles, maquinaria y equipo a compañías del grupo.
Comercial de Finanzas Netesa, S. A. de C. V. (Netesa)	100%	Inmobiliaria.
Quicolor de México, S. A. de C. V. (Quicolor)	100%	Inmobiliaria.
Inmobiliaria Enna, S. A. de C. V. (Enna)	100%	Inmobiliaria.
Promotora Hercal, S. A. de C. V. (Hercal)	100%	Inmobiliaria.

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2008 y 2007 que se acompañan han sido preparados en cumplimiento cabal con lo establecido en las NIF para mostrar una presentación razonable de la situación financiera de la compañía. Para estos efectos, la compañía ha elaborado su estado de resultados clasificándolo por la función de sus partidas, ya que al agrupar sus costos y gastos en forma general permite conocer los distintos niveles de utilidad. 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.

A partir del 1 de enero de 2008, 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 por la compañía en la preparación de los estados financieros. En la Nota 2, se divulgan las nuevas políticas contables y en su caso los efectos de adopción.

NIF B-10 “Efectos de la inflación” (NIF B-10)

Dentro de los lineamientos de la NIF B-10 se definen los conceptos del entorno económico los cuales son: el inflacionario y no inflacionario. Con base en ello a partir del año de 2008 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 requiere la suspensión del reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera (desconexión de la contabilidad inflacionaria).

Consecuentemente, las cifras al 31 de diciembre de 2008 de los estados financieros adjuntos, se presentan en miles de pesos mexicanos históricos modificados por los efectos de la inflación en la información financiera reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007. Las cifras al 31 de diciembre de 2007, se expresan en pesos mexicanos de poder adquisitivo de esa fecha. (Véase Nota 2m.)

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

	31 de diciembre de	
	2008	2007
Del año	6.53%	3.76%
Acumulada en los últimos tres años	15.01%	11.56%

NIF B-15 “Conversión de monedas extranjeras” (NIF B-15)

Las inversiones en compañías subsidiarias y asociadas extranjeras, que conforme a la nueva NIF se identifican como operaciones extranjeras, fueron convertidas a la moneda de reporte conforme se menciona en la Nota 2. Hasta el 31 de diciembre de 2007, la identificación de entidades extranjeras era como el de una operación extranjera integrada y/o como entidad extranjera, las cuales se convertían de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Boletín B-15.

NIF B-2 “Estado de flujos de efectivo” (NIF B-2)

Debido a lo establecido en la NIF B-2 la compañía presentó, como un estado financiero básico el estado de flujos de efectivo consolidado e individual, por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008, el cual muestra las entradas y salidas de efectivo que representan la generación o aplicación de recursos de la entidad durante el año clasificados como de operación, inversión y financiamiento; para tal efecto, la compañía utilizó el método indirecto, el cual presenta la utilidad o pérdida antes de impuestos ajustado por los efectos de operaciones de períodos anteriores cobradas o pagadas en el período actual y, por operaciones del período actual de cobro o pago hacia el futuro. Los lineamientos de esta NIF son de aplicación prospectiva. Al 31 de diciembre de 2007, se presentó, de manera consolidada e individual, el estado de cambios en la situación financiera como estado financiero básico, el cual clasifica los cambios en la situación financiera por actividades de operación, financiamiento e inversión, presentando dicho estado en pesos de poder adquisitivo de esa fecha.

NIF D-3 “Beneficios a los empleados” (NIF D-3)

Las nuevas disposiciones de la NIF D-3 aplicables de manera prospectiva a partir del 1 de enero de 2008, originaron, entre otras, las que se muestran a continuación:

La reducción en los plazos de amortización de las partidas correspondientes a servicios pasados. En este caso se amortizan en un plazo de cinco años. Hasta el 31 de diciembre de 2007, los servicios pasados se amortizaban conforme al plazo de la vida laboral remanente estimada de los trabajadores, la cual era de 12 años.

El reconocimiento de la Participación de los Trabajadores en la Utilidad (PTU) diferida con base en el método de activos y pasivos con enfoque integral en donde es probable el pago o aplicación por recuperación de estos beneficios a empleados que rindan servicios futuros. Hasta el 31 de diciembre de 2007 la PTU se reconoció únicamente por las diferencias temporales no recurrentes que surgieron de la conciliación entre el resultado neto contable y la base gravable para determinar la PTU y sobre las cuales se determinó de manera razonable que provocaría un pasivo o un beneficio.

Al 31 de diciembre de 2008 y de 2007, las diferencias que requieren del reconocimiento de una PTU diferida se consideran de relativa poca importancia en el contexto de los estados financieros consolidados adjuntos, por lo que no se reconoció efecto alguno por la adopción de este nuevo lineamiento.

NIF D-4 “Impuesto a la utilidad” (NIF D-4)

Los cambios establecidos en la nueva NIF D-4 originaron, entre otras, la reclasificación a los resultados acumulados del saldo correspondiente al efecto acumulado de Impuesto sobre la Renta (ISR) diferido originado por su reconocimiento inicial. Debido a que fue impráctico identificar los montos de las partidas integrales, principalmente el resultado por tenencia de activos no monetarios y su correspondiente impuesto diferido, en conceptos realizados y no realizados, fue traspasado en su totalidad a los resultados acumulados conforme a las disposiciones de la NIF B-10, anteriormente descrita.

Los estados financieros consolidados e individuales adjuntos y sus notas fueron autorizados para su emisión el 20 de febrero de 2009 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. Como se explica en la Nota 1, las cifras al 31 de diciembre de 2008 de los estados financieros adjuntos se presentan en miles de pesos mexicanos históricos modificados por los efectos de la inflación en la información financiera reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007. Las cifras al 31 de diciembre de 2007 se expresan en miles de pesos mexicanos de poder adquisitivo de esa fecha.

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 contratados e identificados, 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, 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.

Como parte de la estrategia de cobertura en precios de aceite de soya (materia prima principal), durante 2008 y 2007 la subsidiaria McCormick utilizó instrumentos financieros derivados para disminuir el riesgo de las fluctuaciones de precios. Al 31 diciembre de 2008 y de 2007 se tienen los saldos siguientes que forman parte de "Publicidad y otros gastos por anticipado".

	2008	2007
Inversiones en instrumentos financieros	\$ 85,831	\$ 6,618
Valor razonable de instrumentos financieros derivados	(49,367)	27,813
Valor neto de instrumentos financieros	\$ 36,464	\$ 34,431

b. Inversiones en acciones -

La inversión en acciones de compañías subsidiarias y asociadas se valúa por el método de participación. Conforme a éste método el costo de adquisición de las acciones se modifica por la parte proporcional de los cambios en las cuentas del capital contable de las compañías subsidiarias y asociadas, posteriores a la fecha de la compra. La participación de la compañía en el resultado de las subsidiarias y asociadas se presenta por separado en el estado de resultados.

c. Inventarios -

En 2008 los inventarios se expresan a su costo histórico modificado determinado al costo de la última compra o producción. Asimismo, el costo de ventas se reconoce al costo histórico de las compras y producción de inventarios realizadas y vendidas durante 2008, más los valores actualizados (de reposición) de los inventarios finales de 2007, vendidos durante el año; consecuentemente, al 31 de diciembre de 2008 el costo de ventas se expresa a su costo histórico modificado según se explicó. Los valores así determinados no exceden de su valor de mercado.

Al 31 de diciembre de 2007 los inventarios y su costo de ventas se expresan a su valor actualizado determinado mediante la aplicación, a su costo de adquisición, de factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) con base en los costos de la última compra o producción del ejercicio. Los valores así determinados no exceden de su valor de mercado.

Los activos biológicos y productos agrícolas se valúan a su valor razonable menos los costos estimados de punto de venta en el momento de la cosecha. Dicho valor razonable se determina con base en el precio de mercado que existe en la región de los mismos.

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.

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007 no se requiere de una estimación para inventarios obsoletos, de lento movimiento y/o por baja de valor.

d. Inmuebles, maquinaria y equipo -

Al 31 de diciembre de 2008, los inmuebles, maquinaria y equipo, se expresan como sigue: i) adquisiciones realizadas a partir del 1 de enero de 2008, a su costo histórico y ii) adquisiciones realizadas hasta el 31 de diciembre de 2007, a sus valores actualizados determinados mediante la aplicación a sus costos de adquisición de factores derivados del INPC hasta el 31 de diciembre de 2007, hasta el límite de su valor de mercado. Como resultado de lo mencionado en el punto ii) anterior, en 2007 se generó un resultado por tenencia de activos no monetarios por \$71,471. Por las empresas aportadas al negocio en conjunto, según se menciona en la Nota 1, los valores al 31 de diciembre de 2007 se consideran que corresponden a su valor razonable. Consecuentemente, al 31 de diciembre de 2008, los inmuebles, maquinaria y equipo se expresan a su costo histórico modificado.

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.

e. Activos intangibles -

Los activos intangibles se reconocen cuando éstos cumplen con las siguientes características: son identificables, proporcionan beneficios económicos futuros y se tiene un control sobre dichos beneficios. Asimismo, los activos intangibles se clasifican: i) con vida útil indefinida, los cuales no se amortizan y se sujetan a pruebas de deterioro anual, y ii) con vida definida, los cuales se amortizan con base en la estimación de vida útil, determinada con base en la expectativa de generación de beneficios económicos futuros y son sometidos a pruebas de deterioro cuando se identifican indicios de deterioro.

Al 31 de diciembre de 2008 los activos intangibles adquiridos se expresan como sigue: i) adquisiciones realizadas a partir del 1 de enero de 2008, a su costo histórico y ii) adquisiciones realizadas hasta el 31 de diciembre de 2007, a su valor actualizado determinado mediante la aplicación a su costo de adquisición o de desarrollo de factores derivados del INPC hasta el 31 de diciembre de 2007. Por las empresas aportadas al negocio en conjunto, según se menciona en la Nota 1, los valores al 31 de diciembre de 2007 se consideran que corresponden a su valor razonable. Consecuentemente, al 31 de diciembre de 2008 los activos intangibles se expresan a su costo histórico modificado.

Al 31 de diciembre de 2007 los activos intangibles, se expresan a su valor actualizado, determinado como se indica en el inciso ii) del párrafo e. anterior.

f. Crédito mercantil -

El crédito mercantil representa el exceso del costo de las acciones de subsidiarias sobre el valor razonable de los activos netos adquiridos, a partir del 1 de enero de 2003, es considerado de vida indefinida y su valor está sujeto a pruebas anuales de deterioro.

Al 31 de diciembre de 2007 el crédito mercantil se expresa a sus valores actualizados, determinados mediante la aplicación a sus valores originalmente determinados de factores derivados del INPC, disminuido, en su caso, de la correspondiente amortización acumulada y/o pérdidas por deterioro.

g. Activos de larga duración -

Los activos de larga duración, tangibles e intangibles, incluyendo el crédito mercantil y las inversiones en asociadas están sujetos a pruebas de deterioro, en el caso de los activos con vida indefinida, las pruebas se realizan anualmente y en el caso de los activos con vida definida, éstas se realizan cuando existen indicios de deterioro. Las pruebas de deterioro de las inversiones en asociadas, se realizan a los valores reconocidos bajo el método de participación. Al 31 de diciembre de 2008, la Administración de Grupher decidió realizar la cancelación de sus activos de larga duración (créditos mercantiles) generados en el pasado, por considerar que en el futuro dichos activos no generarán los flujos necesarios y pudieran generar algún ajuste por deterioro, dicha cancelación generó un cargo a los resultados por \$174,421 que se muestra dentro del rubro de otros gastos (véase Nota 1a). Al 31 de diciembre de 2007 no existieron ajustes por deterioro.

h. 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.

i. Impuesto sobre la Renta 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. 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 13.

Al 1 de enero de 2008 la compañía reclasificó a los resultados acumulados el saldo correspondiente al efecto acumulado de ISR diferido originado por su reconocimiento inicial por un importe de \$23,217.

j. PTU diferida -

A partir del 1 de enero de 2008 la PTU diferida se registra con base en el método de activos y pasivos con enfoque integral, el cual consiste en reconocer una PTU diferida para todas las diferencias temporales entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos que se consideran si es probable el pago o aplicación por recuperación de estos beneficios a empleados que rindan servicios futuros para su registro.

Hasta el 31 de diciembre de 2007 la PTU diferida se reconoció únicamente por diferencias temporales no recurrentes que surgieron de la conciliación entre el resultado neto contable y la base gravable para determinar la PTU y sobre las cuales se determinó de manera razonable que provocaría un pasivo o un beneficio.

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, las diferencias que requieren el reconocimiento de una PTU diferida se consideran de relativa poca importancia en el contexto de los estados financieros consolidados adjuntos, por lo que no se reconoció efecto alguno por la adopción de este nuevo lineamiento.

k. 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 11.

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 2007. Este cambio originó que los resultados del ejercicio de 2008 tuvieran un cargo adicional de \$4,291.

l. Capital contable -

El capital social, la prima en suscripción de acciones y los resultados acumulados mostrados al 31 de diciembre de 2007, se expresan a su costo histórico actualizado, determinados mediante la aplicación a sus costos históricos de factores derivados del INPC. Los movimientos en estas cuentas y en el efecto acumulado por conversión realizados durante 2008 se expresan a su costo histórico. Los traspasos a los resultados acumulados, se efectuaron a pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007.

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.

m. Insuficiencia en la actualización de capital -

Al 31 de diciembre de 2007 la insuficiencia en la actualización de capital, se integra por el resultado acumulado por posición monetaria inicial y el resultado por tenencia de activos no monetarios y fue reclasificada dentro de los resultados acumulados. Debido a que fue impráctico identificar los efectos de los activos no monetarios que dieron origen a la insuficiencia en la actualización del capital, en conceptos realizados y no realizados, el importe de \$2,675,160, neto del impuesto diferido, fue traspasado a los resultados acumulados, conforme a las disposiciones de la NIF B-10.

Al 31 de diciembre de 2007 el resultado por posición monetaria mostrado en el estado de resultados, representa la utilidad por inflación, medida en términos del INPC, sobre el neto de los activos y pasivos monetarios mensuales del año, expresado en pesos de poder adquisitivo de esa fecha.

n. Utilidad integral -

La utilidad integral la componen la utilidad neta y aquellas partidas que por disposición específica se reflejan en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y distribuciones de capital. Los importes de la utilidad integral de 2008 y de 2007, se expresan a pesos históricos modificados y a pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007, respectivamente.

o. 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 2008 y 2007, el cual fue de 428,358,363 y 428,373,763, respectivamente.

La utilidad por acción básica ordinaria de 2008 y de 2007, se expresan a pesos históricos modificados y a pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007, respectivamente.

p. Diferencias cambiarias -

Las transacciones en monedas extranjeras se registran inicialmente en la moneda de registro aplicando los tipos de cambio vigentes a la fecha 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 Resultado Integral de Financiamiento (RIF) a excepción de aquellas diferencias cambiarias que como parte del costo de los activos calificables son capitalizadas con otros componentes del RIF.

q. Conversión de estados financieros de operaciones en moneda extranjera -

Los estados financieros de las compañías subsidiarias y asociadas 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:

- Los activos y pasivos al 31 de diciembre de 2008 se convirtieron al tipo de cambio de cierre, el cual fue de \$13.77.
- El capital contable al 31 de diciembre de 2008 se convirtió aplicando el tipo de cambio histórico.
- Los ingresos, costos y gastos de ejercicio de 2008 se convirtieron al tipo de cambio histórico, cuyo promedio fue de \$11.14.
- Derivado de lo anterior, se produjo un efecto por conversión que se reconoció en el capital contable.

r. 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.

En la Nota 10 se muestran los ingresos por segmentos en la manera que la Administración analiza, dirige y controla el negocio y la utilidad de operación, adicionalmente se muestra información por área geográfica, esta última obedeciendo a la misma NIF.

s. Operaciones de intercambio -

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, 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 \$77,501 y \$60,986, respectivamente.

Nota 3 - Posición en Moneda Extranjera:

a. Al 31 de diciembre de 2008 y de 2007, la compañía y sus subsidiarias tenían activos y pasivos monetarios en miles dólares americanos, como se muestra a continuación:

	Consolidado		Grupher	
	2008	2007	2008	2007
Activos	Dls. 12,944	Dls. 9,101	Dls. 10	Dls. 21
Pasivos	(23,031)	(9,353)		(6,667)
Posición neta				
(corta) larga	(Dls. 10,087)	(Dls. 252)	Dls. 10	(Dls. 6,646)

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007 el tipo de cambio era de \$13.77 y de \$10.90 por dólar estadounidense, respectivamente. Al 20 de febrero de 2009, fecha de emisión de los estados financieros, el tipo de cambio era de \$14.55.

Durante el mes de octubre de 2008, el peso mexicano sufrió una devaluación respecto a las monedas extranjera; 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.

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:

	Año que terminó el	
	31 de diciembre de	2007
Exportaciones de mercancías	Dls. 67,507	Dls. 40,814
Importaciones de producto terminado	(33,453)	(30,571)
Gastos por regalías y servicios técnicos	(12,569)	(10,721)
Ingresos por regalías		30
Neto	Dls. 21,485	(Dls. 448)

Nota 4 - Análisis de Saldos y Transacciones con Partes Relacionadas:

Los principales saldos al 31 de diciembre de 2008 y 2007 con compañías subsidiarias y afiliadas se muestran a continuación:

Cuentas por cobrar (por pagar):

	Consolidado		Grupher	
	2008	2007	2008	2007
Hechos con Amor,				
S. A. de C. V.	\$ (3,394)	\$ 18,178	-	-
Compañía Comercial				
Herdez	-	-	-	\$ 170,213
Herdez del Fuerte -				
Consolidado	-	-	-	-
proporcional (1)	670,557	-	\$ 253,235	-
Herdez Corporation	365	365	-	-
Herimex Corporation	3,118	2,558	3,118	-
Yavaros	-	-	68,160	120,960
Herdez	-	-	-	15,835
McCormick de México,				
S. A. de C. V.	-	-	65,948	26,669
McCormick and				
Company, Inc.	(30,538)	(22,363)	-	-
Herflot, S. A. de C. V.	(837)	(3,349)	-	(2,085)
Herflot Tijuana,				
S. A. de C. V.	182	(431)	-	-
Barilla Alimentare	(3,505)	(6,133)	-	-
Hermarcas,				
S. A. de C. V.	-	-	(956,240)	-
Grupo KUO,				
S. A. B. de C. V.	7,003	-	-	-
SDA	-	-	19,529	18,409
Litoplas, S. A. de C. V.	286	-	-	-
Duque Jet, S. A. de C. V.	242	-	-	-
Herpons Continental,				
S. A. de C. V.	(848)	-	-	-
Barilla México,				
S. A. de C. V.	-	-	-	43,000
Comercial de				
Finanzas Netesa	-	-	-	51,602
Promotora Hercal,				
S. A. de C. V.	-	-	12,576	10,856
Desc Corporativo,				
S. A. de C. V.	(2,986)	-	-	-
Otros - Neto	903	6,832	11,244	24,497
Neto por cobrar (pagar)	\$ 640,548	\$ (4,343)	\$ (522,430)	\$ 479,956

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

Durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y 2007, se celebraron las operaciones que se muestran a continuación con partes relacionadas, las cuales fueron efectuadas a su valor de mercado:

Transacciones:	Año que terminó el 31 de diciembre de		Año que terminó el 31 de diciembre de	
	Consolidado		Grupher	
	2008	2007	2008	2007
Compra de activos	\$ (5,729)			
Venta de activos		10,759		
Intereses cobrados	\$ 2,439	1,326	\$ 27,135	\$ 27,160
Intereses pagados	(25,079)	(135)		
Ingresos por servicios	6,929	3,280	275	108
Gastos corporativos	(53,183)			
Gastos de arrendamiento	(61,525)	(32,430)		
Ingresos por maquila			326,683	286,408
Servicios administrativos	(33,277)	(11,866)		
Servicios de fletes	(11,425)	(14,582)		
Compra de etiquetas y otros materiales	(71,606)	(62,882)		
	\$ (246,727)	\$ (112,259)	\$ 354,093	\$ 313,676

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 sigue:

	31 de diciembre de	
	2008	2007
Beneficios directos a corto y largo plazo	\$ 11,500	\$ 12,600
Beneficios por terminación	10,000	1,020
Total	\$ 21,500	\$ 13,620

Las condiciones de las contraprestaciones anteriores son equivalentes a las de operaciones similares realizadas con otras partes independientes a la entidad.

Nota 5 - Análisis de Inventarios:

	Consolidado	
	31 de diciembre de	
	2008	2007
Productos terminados	\$ 607,157	\$ 518,825
Productos semiterminados y en proceso	21,101	2,751
Materias primas y material de empaque	224,958	208,589
Inventarios en poder de maquiladores y consignatarios	90,546	149,563
Almacén de refacciones	28,862	51,098
	\$ 972,624	\$ 930,826

Nota 6 - Análisis de Inmuebles, Maquinaria y Equipo:

	31 de diciembre de			
	Consolidado		Grupher	
	2008	2007	2008	2007
Edificios	\$ 836,133	\$ 740,744	-	-
Maquinaria y herramientas	1,563,047	1,659,573	\$ 20,508	\$ 20,508
Equipo de pesca	449,483	181,294	-	-
Muebles y equipo de oficina	66,013	81,693	-	-
Equipo para estibar y equipo de transporte	58,129	84,628	-	-
Equipo electrónico de datos	79,155	78,769	6,996	6,996
Activos biológicos	4,911	5,012	-	-
	3,056,871	2,831,713	27,504	27,504
Depreciación acumulada	(1,716,165)	(1,293,571)	(27,033)	(26,805)
	1,340,706	1,538,142	471	699
Terrenos	220,118	284,470	-	-
Reserva para baja de activos (1)	(188,203)	(60,968)	-	-
Construcciones en proceso, maquinaria en tránsito y anticipos a proveedores	80,798	85,180	-	-
Pérdida por deterioro	-	(23,292)	-	-
	\$ 1,453,419	\$ 1,823,532	\$ 471	\$ 699

(1) La reserva para baja de activos se integra como sigue:

	Total	Consolidación proporcional
Herdez (50%)	\$ 60,968	\$ 30,484
Alimentos del Fuerte (50%)	75,438	37,719
Grupher (100%)		120,000
Total	\$ 136,406	\$ 188,203

La reserva de \$60,968 de Herdez (subsidiaria de Herdez del Fuerte) corresponde a la posible baja de valor por el cierre de las plantas de Veracruz y Ensenada, como se menciona en la Nota 16.

Alimentos del Fuerte (subsidiaria de Herdez del Fuerte) se encuentra en el proceso de evaluar el costo integral del traspaso de la operación de su planta de Mazatlán a la planta de Chiapas de una de sus partes relacionadas. Asimismo, ha decidido realizar a partir de 2009 una revisión integral de sus activos fijos, incluyendo identificación física y conciliación con registros contables, por lo que ha considerado conveniente conservar la reserva de activos fijos registrada desde el 31 de diciembre de 2007 por \$75,438 en tanto se define el monto definitivo de baja de valor.

Asimismo, Grupher reconoció una reserva para reorganización y baja de valor por \$120,000 en sus estados financieros consolidados, anticipando el riesgo de que la reorganización integral pueda resultar en deterioro mayor que el previsto por cada una de sus subsidiarias, con base en sus circunstancias particulares.

Dicha reserva será revisada durante 2009 conforme se complete el proceso de re-organización e integración, y ajustada al valor definitivo de los activos. Durante 2008 este monto fue aplicado reduciendo la utilidad por la creación del negocio conjunto.

Al 31 de diciembre de 2008 y de 2007 los resultados del estudio de valor de uso practicado por la compañía, no muestran indicios de deterioro en los activos, adicionales a los ya registrados.

Al 31 de diciembre de 2007 las pérdidas por deterioro registradas en ejercicios anteriores se integran como sigue.

	Remanente de la pérdida por deterioro
Edificios	\$ 482
Maquinaria y herramientas	29,855
Terrenos	2,013
	32,350
ISR	(9,058)
Efecto neto del ISR	\$ 23,292

Nota 7 - Análisis de Otros Activos Intangibles:

Al 31 de diciembre de 2008 y de 2007 los otros activos se integran como sigue:

	Consolidado	
	Saldo al 31 de diciembre de 2008	2007
Marcas y patentes	\$ 173,050	\$ 185,251
Crédito mercantil de subsidiarias:		
Herdez del Fuerte	691,792	
Barilla	50,024	50,024
	741,816	50,024
Otros	16,945	53,086
	\$ 931,811	\$ 288,361

Nota 8 - Inversión en Compañías Subsidiarias y Asociadas:

Como resultado de la participación de la compañía en un negocio conjunto que inició el 1 de enero de 2008 descrito en la Nota 1, la inversión en acciones de compañías subsidiarias y asociadas al 31 de diciembre de 2008 y 2007 se integra como sigue.

Compañía	Porción de inversión en el capital de la emisora		Valor al 31 de diciembre de		Crédito Mercantil	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Subsidiarias consolidadas:						
Herdez		100%	\$ 627,982		\$ 14,063	
Compañía Comercial Herdez		100%	66,190			
Herdez del Fuerte	50%		\$ 2,252,763			
McCormick	50%	50%	357,892	342,415		
Yavaros	100%	100%	(57,895)	(59,743)		
Grupo Búfalo		100%	88,178			130,401
ADB		100%	76,116			17,303
Almacenadora Herpons		100%	35,109			25,803
Miel Carlota		100%	4,559			22,361
Hormel Alimentos	50%	50%	57,343	60,889		593
Hersea		100%	205,790			
SDA	100%	100%	(7,803)	5,172		
Barilla México	50%	50%	276,383	209,273	\$ 21,500	
Her marcas	100%	100%	540,784	37,003		
Herdez Marcas		100%	47,724			
Alimentos HP	100%	100%	27,389	30,034		
Arpons	100%	100%	(2,905)	(2,904)		2,967
Campomar		100%	2,677			
Netesa	100%	100%	136,344	99,725		112,681
Corporativo Cinco		100%	5,652			6,894
Herdez Europa	97%	97%	(42,803)	(41,752)		40,278
Subtotal parcial			\$ 3,537,492	\$ 1,840,089	\$ 21,500	373,344

(continúa)

Compañía	Porción de inversión en el capital de la emisora		Valor al 31 de diciembre de		Crédito Mercantil	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Hersail		100%		\$ 2,217	\$	5,528
Herventa		100%		4,333		
Enna	100%	100%	\$ (2,352)	1,822		
Hercal	100%	100%	17,642	18,381		2,074
Quicolor	100%	100%	14,461	13,865		16,184
Herport	50%	50%	(656)	(588)		590
Subtotal			3,566,587	1,880,119	\$ 21,500	397,720
Asociadas de Grupher			96,187	92,613		30,159
Subtotal			3,662,774	1,972,732	21,500	427,879
Asociadas de las subsidiarias			28,800	87		
Total			\$ 3,691,574	\$ 1,972,819	\$ 21,500	\$ 427,879

(concluye)

Nota 9 - Análisis de Préstamos Bancarios y Deuda a Largo Plazo:

Préstamos bancarios

Los préstamos bancarios al 31 de diciembre de 2008, se analizan como se muestra a continuación.

Vencimiento	Tasa promedio	Consolidado	Grupher
2009			
Moneda nacional	11.25%	\$ 487,222	\$ 138,889
Dólares	3.67%	57,473	
Pasivo a corto plazo		544,695	138,889
2010			
Moneda nacional	9.51%	739,444	689,444
Pasivo a largo plazo		739,444	689,444
Total		\$ 1,284,139	\$ 828,333

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 financiero) 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 2008 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 2008 Herdez del Fuerte tiene un préstamo por pagar a Grupo KUO por \$268,522, 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 2008 se refleja un saldo de \$134,261 correspondiente al 50% de dicho pasivo.

Nota 10 - 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			
	2008		2007	
	México	Estados Unidos	México	Estados Unidos
Ventas netas	\$ 6,503	\$ 744	\$ 6,017	\$ 453
Utilidad de operación	774	89	824	61
Utilidad neta	523	60	284	21
Depreciación y amortización	102	12	111	8
EBITDA	877	100	935	69
Activos totales	4,909	562	4,312	316
Pasivos totales	2,119	242	1,868	136

Nota 11 - Beneficios a los Empleados:

a. A continuación se resumen los principales datos financieros de los planes de beneficios a los empleados al 31 de diciembre de 2008 y de 2007.

	31 de diciembre de	
	2008	2007
<u>Activos y pasivos del plan de primas de antigüedad, plan de pensiones al término de la relación laboral</u>		
Obligación por beneficios proyectados		\$ (142,327)
Obligación por beneficios definidos	\$ (83,620)	
Activos de los planes a valor de mercado		66,564
Servicios anteriores no amortizados		47,231
Valor de mercado del fondo	33,774	
Pasivo de transición	19,385	
Ganancias o pérdidas actuariales	15,037	
Variación en supuestos y ajustes no amortizados		(926)
<u>Pasivo neto proyectado</u>	<u>\$ (15,424)</u>	<u>(29,458)</u>
<u>Pasivo adicional</u>		<u>(21,297)</u>
<u>Pasivo neto actual</u>	<u>\$ (50,755)</u>	
<u>Obligación por beneficios actuales</u>	<u>\$ (117,319)</u>	
<u>Pasivo de transición no amortizado</u>	<u>\$ (94,715)</u>	
<u>Costo neto del período</u>	<u>\$ 15,978</u>	<u>\$ 18,182</u>

b. Conciliación entre los saldos iniciales y finales del valor presente de las obligaciones por beneficios definidos (OBD) para el ejercicio de 2008:

	Otros beneficios	
	Pensiones	al retiro
OBD al 1 de enero de 2008	\$ 45,985	\$ 31,815
Más (menos):		
Costo laboral del servicio actual	2,613	3,851
Costo financiero	3,665	2,417
Beneficios pagados	(2,574)	(4,152)
<u>OBD al 31 de diciembre de 2008</u>	<u>\$ 49,689</u>	<u>\$ 33,931</u>

c. El valor de las obligaciones por beneficios adquiridos al 31 de diciembre de 2008 ascendió a \$55,770.

d. Conciliación de los valores razonables de los activos del plan (AP).

A continuación se muestra una conciliación entre los saldos iniciales y finales del año de 2008, sobre el valor razonable de los activos del plan de beneficios a los empleados como sigue:

	Consolidado
	31 de diciembre de 2008
AP al 1 de enero de 2008	\$ 33,282
Más (menos):	
Intereses del período	(351)
Aportaciones de la compañía	4,500
Beneficios pagados	(3,657)
<u>AP al 31 de diciembre de 2008</u>	<u>\$ 33,774</u>

e. Conciliación de la OBD y el Pasivo Neto Proyectado (PNP).

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

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

f. Costo neto del período (CNP).

A continuación se presenta un análisis del CNP:

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

g. Integración de los activos del plan.

En la página siguiente se muestra la integración de los activos del plan valuados a su valor razonable, su porcentaje con respecto al total de activos del plan, así como el valor de los activos usados por la entidad incluidos dentro de los activos del plan.

Al 31 de diciembre de 2008, la integración de los activos de los planes de beneficios definidos es como se muestra a continuación:

	Prima de antigüedad		Plan de jubilación	
	Valor	%	Valor	%
Instrumentos de deuda	\$ 1,666	89	\$ 25,255	79
Renta variable	216	11	6,637	21
Valor razonable de los AP	\$ 1,882		\$ 31,892	

h. Criterios para determinar la tasa de rendimiento de los activos del plan.

La tasa de rendimiento esperado para cada tipo de activos del plan 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.

i. Principales hipótesis actuariales.

Las principales hipótesis actuariales utilizadas, expresadas en términos absolutos, así como las tasas de descuento, rendimiento de los activos del plan e incremento salarial referidas al 31 de diciembre de 2008, son como sigue:

Concepto	Personas	Otros beneficios
Tasa de descuento	8.75%	8.20%
Tasa de rendimiento esperado de los activos	9.75%	9.75%
Tasa de incremento salarial	4.25%	4.25%

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

Se estima que para el año 2009 se harán aportaciones a los activos de los planes de beneficios a los empleados como sigue:

Pensiones y jubilaciones	\$ 4,500
Otros beneficios al retiro	500
Total	\$ 5,000

Nota 12 - Capital Contable:

Durante 2008 y 2007, la compañía llevó a cabo la recompra de 31,400 y 392,400 acciones, respectivamente, que tenía en circulación en la Bolsa Mexicana de Valores por un importe de \$442 y \$5,572, respectivamente, generando una reducción del capital social, al 31 de diciembre de 2008 y de 2007, de \$31 y \$393, respectivamente.

Asimismo, durante 2008 y 2007, la compañía colocó 16,000 y 661,400 acciones, respectivamente, que en años anteriores habían sido recompradas. El importe de estas colocaciones fue de \$218 y \$9,881, respectivamente, lo que generó un incremento en el capital social, de \$16 y \$662, respectivamente.

El capital social de la compañía suscrito y pagado importa \$428,631 más un incremento de \$533,266 para expresarlo en pesos históricos modificados del 31 de diciembre de 2008 y está representado por

428,358,363 acciones comunes nominativas sin expresión de valor nominal.

Los valores nominales de los componentes de la inversión de los accionistas distintos al capital social, se muestran como sigue.

	Valor nominal
Utilidades acumuladas	\$ 1,198,899
Prima en suscripción de acciones	\$ 220,959
Efecto acumulado por conversión	\$ 25,660

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 minoristas en Asambleas Generales Ordinarias celebradas en el mes de abril por \$110,000.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada en el mes de abril de 2007, se acordó decretar dividendos a favor de los accionistas mayoritarios con cargo a utilidades acumuladas por \$110,494 (\$107,120 valor nominal) y a favor de los accionistas minoristas en Asambleas Generales Ordinarias celebradas en los meses de marzo, abril y octubre por \$8,000, \$200,000 y \$43,000, respectivamente.

Los dividendos que se paguen estarán libres del ISR si provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN) y estarán gravados a una tasa que fluctúa entre 4.62% y 7.69% si provienen de la CUFIN Reinvertida. Los dividendos que excedan de dicha CUFIN causarán un impuesto equivalente al 38.89% si se pagan en 2009. 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. Los dividendos pagados que provengan de utilidades previamente gravadas por el ISR no están sujetas a ninguna retención o pago adicional de impuesto.

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 los saldos de las cuentas de capital contribuido, el mismo tratamiento fiscal que el aplicable a los dividendos.

Nota 13 - Impuesto Sobre la Renta (ISR), Impuesto al Activo (IA) e Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU):

La compañía y sus subsidiarias al 100% tienen autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para determinar su resultado fiscal sobre bases consolidadas.

La provisión para ISR en 2008 y 2007 se analiza como se muestra a continuación:

	2008	2007
ISR causado	\$ 199,085	\$ 181,847
ISR diferido	(21,168)	87
Total provisión	\$ 177,917	\$ 181,934

a. ISR

En 2008 la compañía determinó una utilidad fiscal individual de \$163,708, la cual fue amortizada en \$101,945 con pérdidas fiscales pendientes de amortizar de ejercicios anteriores, mientras que en 2007 determinó una utilidad fiscal de \$64,584, la cual fue amortizada en su totalidad con pérdidas fiscales pendientes de amortizar de ejercicios anteriores, respectivamente. Con base en sus proyecciones financieras y fiscales, la compañía determinó que el impuesto que esencialmente pagará en el futuro sobre bases individuales y consolidadas será el ISR, por lo que el impuesto diferido ha sido registrado sobre la base de dicho impuesto. El resultado fiscal difiere del resultado contable debido a las diferencias temporales, originadas de la comparación de los saldos contables y los valores fiscales de cada una de las cuentas de activos y pasivos del balance general, así como de aquellas partidas que sólo afectan el resultado contable o fiscal del año.

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.

Al 31 de diciembre de 2008 y de 2007 las principales diferencias temporales sobre las que se reconoció ISR diferido se analizan a continuación:

	2008		2007	
	Consolidado	Grupher	Consolidado	Grupher
Estimación y provisiones				
de activos y pasivos	\$ 16,354	\$ (26,037)	\$ (32,637)	\$ (18,666)
Inventarios	(294,850)		(611,471)	
Activo fijo - Neto	(289,998)	(72)	(414,465)	(67)
Gastos anticipados	3,467		(64,752)	
Exceso en costo				
de acciones	148,852	174,888	153,353	153,353
Regalías por pagar				
al extranjero	5,516		24,296	
Pérdidas fiscales				
por amortizar	68,591		73,111	20,244
Otros	27,833	500	105,354	
	(314,235)	149,279	(767,211)	154,864
Tasa de ISR	28%	28%	28%	28%
	(87,986)	41,798	(214,819)	43,362
IA por recuperar	6,926		4,452	
Impuesto diferido	(81,060)	41,798	(210,367)	43,362
Impuesto diferido				
por utilidad fiscal				
reinvertida	(412)		(1,357)	
Total impuestos				
diferidos	\$ (81,472)	\$ 41,798	\$ (211,724)	\$ 43,362

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

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2008	2007
Utilidad antes de provisiones	\$ 931,427	\$ 803,947
Tasa legal del ISR	28%	28%
ISR a la tasa legal	260,800	225,105
Más (menos) efecto de impuesto de las siguientes partidas permanentes:		
Gastos no deducibles	2,008	2,838
Efecto en reservas	363	
Ajuste anual por inflación	(20,919)	5,912
Efectos de inflación	(21,073)	(11,907)
Otras partidas permanentes	(43,262)	(40,014)
ISR a la tasa real	\$ 177,917	\$ 181,934
Tasa efectiva de ISR	19%	23%

b. IA

Hasta el 31 de diciembre de 2007 (fecha en que fue derogado este impuesto), el IA se causaba a la tasa del 1.25% sobre el importe de ciertos activos, sólo cuando éste excedía al ISR a cargo (véase inciso c. siguiente).

Al 31 de diciembre de 2007 la compañía no causó IA.

c. IETU

El 1 de octubre de 2007 fue publicada la Ley del IETU, la cual entró en vigor a partir del 1 de enero de 2008. La ley obliga al pago de este impuesto a las personas físicas y morales residentes en México, así como a los residentes en el extranjero con establecimiento permanente en México.

El IETU del período se calcula aplicando la tasa del 17.5% (16.5% y 17% para 2008 y 2009, respectivamente) a una 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, sólo cuando éste excede al ISR a cargo. Del resultado anterior se disminuyen los llamados créditos de IETU, según lo establezca la legislación vigente.

Al 31 de diciembre de 2008 la compañía efectuó proyecciones financieras y fiscales, determinando que el impuesto que esencialmente se pagará en el futuro, sobre bases individuales y consolidadas, será el ISR.

Nota 14 - Análisis de Otros Ingresos/gastos:

Los otros ingresos/gastos devengados en forma consolidada e individual por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 y 2007, se integran como sigue:

	Consolidado		Grupher	
	2008	2007	2008	2007
Utilidad en venta de activo fijo - Neto			\$	374
Ganancia neta en aportación a negocio conjunto (Nota 1a.)	\$ 212,708			
Venta de desperdicios	2,245			
Recuperación de siniestros		\$ 205		
Venta de marca		5,922		
Otros ingresos	10,467	63,700	\$ 1,337	330
Total otros ingresos	225,420	69,827	1,337	704
Pérdida individual en aportación a negocio conjunto			65,984	
Estimación para cuenta incobrable	14,958	40,367	14,958	40,367
Pérdida en venta de acciones		1,317		163
Participación de los trabajadores en las utilidades	788	13,118		
Gastos por reestructura	24,290			
Obligaciones laborales pasivo de transición	4,291			
Pérdida en venta de activo fijo - Neto	5,472	14,573		
Otros gastos	18,094	4,122	9,963	8,646
Total gastos	67,893	73,497	90,905	49,176
Otros ingresos (gastos) - Neto	\$ 157,527	\$ (3,670)	\$ (89,568)	\$ (48,472)

Nota 15 - Avalés Otorgados:

Al 31 de diciembre de 2008 y de 2007, Grupher y unas de sus subsidiarias tienen otorgados avales sobre créditos obtenidos por algunas de sus subsidiarias y afiliadas por un importe de \$326,667 y \$461,584, respectivamente.

Nota 16 - Operaciones Discontinuas:

Como resultado de las acciones emprendidas por la administración de Grupher, a fin de eficientar las operaciones y resultados económicos futuros, se han identificado durante el ejercicio de 2008 y 2007 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 2008	Ejercicio 2007
Cierre planta Veracruz	\$ 1,348 (1)	\$ 9,279 (1)
Liquidaciones personal Ensenada		12,000 (2)
Cierre planta Ensenada	2,599 (2)	23,295 (2)
Cierre planta Yavaros		73,016 (3)
Total	3,947	117,590
ISR sobre partida discontinuada	(1,105)	(32,925)
Reserva de valuación		20,444 (4)
Operaciones discontinuadas	\$ 2,842	\$ 105,109

(1) Cierre de operaciones en planta Veracruz, las operaciones de esta planta está siendo reubicadas en la Planta de San Luis Potosí (SLP), esta reserva está incluyendo baja de activos y gastos por desmantelación.

(2) Cierre de operaciones en la Planta de Ensenada, las operaciones de esta planta están siendo reubicadas en la Planta de SLP; esta reserva incluye baja de activos, gastos por desmantelación y finiquitos de personal de dicha planta.

(3) El 23 de noviembre de 2007, Yavaros realizó la venta de sus activos y pasivos, este importe incluye la pérdida en venta de activos de Yavaros y de la Planta Sonora.

(4) Impacto de ISR del cierre de la Planta Yavaros, que no será recuperado, ya que se espera que el nivel de operación en los ejercicios siguientes no generará la utilización de dicho ISR diferido.

Nota 17 - Nuevos Pronunciamientos Contables:

El CINIF emitió, durante los últimos meses de 2008, una serie de NIF e Interpretaciones a las NIF (INIF), cuya vigencia será a partir del 1 de enero de 2009, y a partir del 1 de enero de 2010 en el caso de la INIF 14. Se considera que dichas NIF e INIF, no tendrán una afectación importante en la información financiera que presenta la compañía.

NIF B-7 "Adquisiciones de negocios" - Establece las normas generales para la valuación y revelación en el reconocimiento inicial a la fecha de adquisición de los activos netos que se adquieren en una adquisición de negocios, así como de la participación no controladora y de otras partidas que pueden surgir en la misma, tal como el crédito mercantil y la ganancia en compra. Esta norma deja sin efecto al Boletín B-7 "Adquisiciones de Negocios" vigente hasta el 31 de diciembre de 2008.

NIF B-8 "Estados financieros consolidados y combinados" - Establece las normas generales para la elaboración y presentación de los estados financieros consolidados y combinados, así como para las revelaciones que acompañan a dichos estados financieros. Esta NIF deja sin efecto

al Boletín B-8 "Estados Financieros Consolidados y Combinados y Valuación de Inversiones Permanentes en Acciones" vigente hasta el 31 de diciembre de 2008.

NIF C-7 "Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes" - Establece las normas para el reconocimiento contable de las inversiones en asociadas, así como de las otras inversiones permanentes en las que no se tiene control, control conjunto o influencia significativa.

NIF C-8 "Activos intangibles" - Establece las normas de valuación, presentación y revelación para el reconocimiento inicial y posterior de los activos intangibles que se adquieren en forma individual o a través de una adquisición de negocios, o que se generan en forma interna en el curso normal de las operaciones de la entidad. Esta NIF deja sin efecto al Boletín C-8 "Activos Intangibles" vigente hasta el 31 de diciembre de 2008.

NIF D-8 "Pagos basados en acciones" - Establece las normas que deben observarse en el reconocimiento de los pagos basados en acciones en la información financiera. Esta NIF deja sin efecto la aplicación supletoria en México del IFRS-2 "Pagos basados en acciones" emitido por el Consejo Internacional de Normas de Información Financiera.

Asimismo, el CINIF emitió la INIF 14 "Contratos de construcción, venta y prestación de servicios relacionados con bienes inmuebles", la cual complementa la normatividad contenida en el Boletín D-7 "Contratos de Construcción y de Fabricación de Ciertos Bienes de Capital". Esta INIF establece su entrada en vigor a partir del 1 de enero de 2010 para todas las entidades que efectúen contratos de construcción, venta y prestación de servicios relacionados con bienes inmuebles. Se permite su aplicación anticipada.



Lic. Héctor Hernández Pons Torres
Director General



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

INFORMACIÓN ADICIONAL

Clave BMV: Herdez*

ADR Nivel 1 25:1

Mercado: OTC

Símbolo: GUZBY

Cusip: 40050P109



HERDEZ

BANCO DEPOSITARIO

The Bank of New York

Church Street Station

P.O. Box 11258

New York, N.Y. 10286-1258

Tel: 1-888-643-4269

www.stockbny.com

RELACIONES CON INVERSIONISTAS

Angélica Piña Garnica

invrel@herdezdel fuerte.com

Tel. 5201-5655 ext. 1085

DIRECCIONES DE INTERNET

www.grupoherdez.com.mx

www.herdezdel fuerte.com

www.fundacionherdez.com.mx

www.clubdelaconfianza.com.mx



**EMPRESA
SOCIALMENTE
RESPONSABLE**



www.grupoherdez.com.mx



Monte Pelvoux 215 Col. Lomas de Chapultepec
México D.F. 11000 Tel. 5201.5655