



informe anual 2002

algo sabroso  
se está  
preparando

**HERDEZ**  
GRUPO  
HERDEZ.

## Visión

Ser un grupo que perdure en el tiempo, por medio de la generación de utilidades y el crecimiento en participación de mercado, a través de la confianza desarrollada en la habilidad de su gente y en la capacidad de su organización.

## Misión

Servir para beneficio del Grupo, de los accionistas y de la sociedad, en busca de una perfección que logre expandir de forma "global" nuestra posición de líderes en cada una de nuestras marcas y productos, con lo que se obtiene siempre y en cada operación una utilidad.

## Índice

1	Información Financiera Relevante
2	Preparando el futuro
4	Preparando alto crecimiento
6	Preparando mayor dinamismo
8	Preparando eficiencia y nuevos productos
10	Preparando nuevos mercados más allá de nuestras fronteras
11	Preparando mayor presencia en canales de distribución
12	Preparando cambios para satisfacer a nuestros consumidores
13	Servicios Corporativos
14	Sentándonos a la mesa con responsabilidad social
16	Consejo de Administración y Principales funcionarios
18	Comentarios y análisis de la Administración
22	Estados financieros dictaminados

# Información Financiera Relevante

Expresada en miles de pesos constantes al 31 de diciembre del 2002

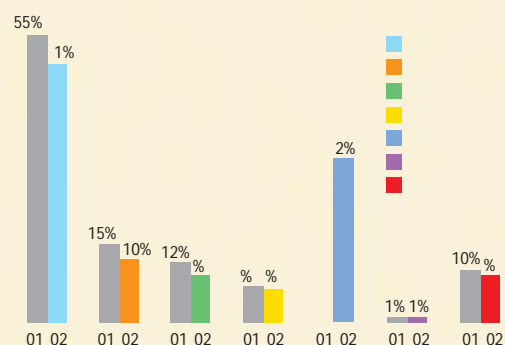
## Grupo Herdez

	2002	2001	2000
Ventas en número de cajas	37,566	26,232	25,222
Crecimiento con respecto al año anterior	43.21%	4.00%	2.41%
Ventas Netas	4,566,580	4,139,884	4,308,793
Crecimiento con respecto al año anterior	10.31%	-3.92%	-0.89%
Costo de Ventas	2,600,782	2,323,458	2,412,215
Como porcentaje de Ventas	56.95%	56.12%	55.98%
Utilidad Bruta	1,965,798	1,816,426	1,896,578
Como porcentaje de Ventas	43.05%	43.88%	44.02%
Gastos Operativos	1,473,568	1,362,528	1,313,628
Como porcentaje de Ventas	32.27%	32.91%	30.49%
Utilidad Operativa	492,230	453,898	582,950
Margen Operativo	10.78%	10.96%	13.53%
Crecimiento con respecto al año anterior	8.45%	-22.14%	12.10%
Utilidad Operativa más depreciación y amortización (UAFIDA)	608,484	558,548	680,765
Como porcentaje de Ventas	13.32%	13.49%	15.80%
Costo integral del financiamiento	129,313	80,716	111,312
Utilidad antes de Impuestos y Reparto de Utilidades	362,917	373,182	471,638
Como porcentaje de Ventas	7.95%	9.01%	10.95%
Utilidad Neta Consolidada	278,256	256,859	314,582
Margen Neto Consolidado	6.09%	6.20%	7.30%
Utilidad Neta Mayoritaria	142,052	138,900	190,485
Margen Neto Mayoritario	3.11%	3.40%	4.42%
Crecimiento con respecto al año anterior	2.27%	-27.08%	-1.80%
Inversiones Permanentes	1,859,969	1,889,884	1,900,903
Activo Total	4,372,104	4,064,863	4,088,123
Pasivo Total	2,299,783	2,059,732	2,029,957
Deudas Bancarias	1,359,364	1,165,213	1,177,878
Capital Consolidado	2,072,321	2,005,131	2,058,166

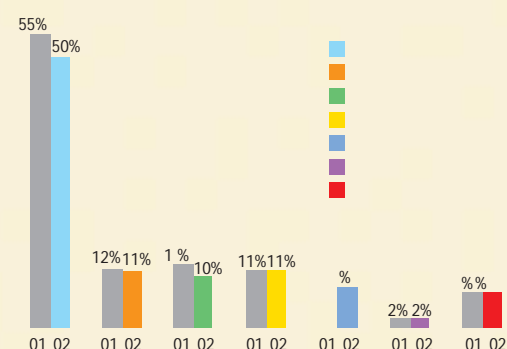
## Otra Información Financiera

UAFIDA/Intereses netos (veces)	5.3	4.53	4.33
Efectivo neto generado (utilizado) por la operación	151,832	281,239	470,653
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de financiamiento	67,878	-240,841	-86,082
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de inversión	-114,338	-124,232	-209,574
Acciones en circulación al final del periodo (millones)	422,046	422,556	424,471
Dividendo por acción	0.15	0.165	0.165
UPA	0.34	0.33	0.45

Ventas en Cajas  
porcentaje

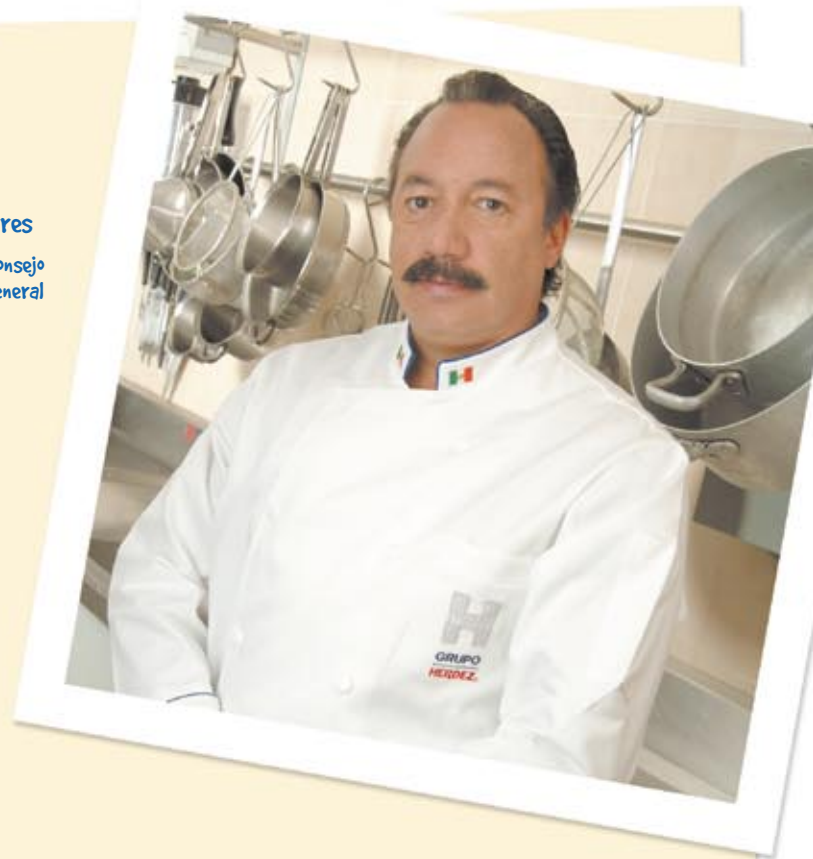


Mezcla de ventas en pesos  
porcentaje



Enrique Hernández-Pons Torres

Presidente del Consejo  
y Director General



# Preparando el futuro

## Señores Consejeros,

Los principales indicadores económicos de nuestro país y del mundo, mostraron un comportamiento poco favorable durante el año 2002, resultando en una reducción del ritmo del consumo.

A pesar del constante desafío que presentó el entorno de los negocios en México y en el mundo, nuestros planes y estrategias de expansión continuaron desarrollándose. La asociación con Barilla en el mercado de pastas nos llevó a lograr el mayor crecimiento de ventas en la historia del Grupo. Las ventas netas durante el año 2002 alcanzaron \$4,567 millones de pesos, un incremento del 10% en términos reales en comparación con el año 2001, mientras que el volumen de cajas vendidas se incrementó en más del 43%, al pasar de 26.2 millones a 37.5 millones de cajas.

Sin considerar las ventas de Barilla, nuestro volumen de cajas se incrementó en 6%, el doble de lo que obtuvimos en los últimos dos años. Este crecimiento fue gracias al buen desempeño de nuestra línea de mariscos, nuevas presentaciones de mayonesas, caldo de pollo y té, entre otras.

Nuestra utilidad de operación creció 8.4% en términos reales, al pasar de \$454 millones a \$492 millones de pesos. Nuestro margen se redujo ligeramente debido a incrementos en nuestras principales materias primas y materiales de empaque, así como a mayores gastos de distribución al incrementarse nuestro volumen de cajas vendidas. Sin embargo, los gastos de operación representaron el 32.3%

de nuestras ventas netas, una reducción de 0.6 puntos porcentuales en comparación con el 32.9% del año 2001.

El flujo de operación (EBITDA) se incrementó en \$50 millones de pesos, al pasar de \$559 millones a \$609 millones de pesos, un crecimiento del 9% en términos reales.

La utilidad neta se incrementó \$3 millones de pesos ubicándose en \$142 millones de pesos, afectada principalmente por una pérdida en cambios de \$43 millones de pesos.

Reestructuramos el perfil de nuestra deuda bancaria, logrando que los vencimientos a corto plazo representaran sólo el 25% de la deuda total, en comparación con el 43% del año pasado, mientras que la deuda denominada en moneda extranjera representó el 25% del total de la deuda, en comparación con el 43% al cierre del año 2001.

La nueva estructura organizacional del Grupo formada por unidades de negocios, continúa operando y desarrollándose eficientemente, enfocando sus estrategias a incrementar nuestro liderazgo y rentabilidad.

En base a nuestros programas de productividad y mejora continua, compensaremos los incrementos en costos que se han venido observando en ciertas materias primas y materiales de empaque.

Vislumbramos un futuro próspero y de constante crecimiento, por lo que Grupo Herdez se está preparando. En

el mes de julio del 2002 adquirimos en la ciudad de San Luis Potosí, un inmueble que incluye importantes construcciones de aproximadamente 20 mil metros cuadrados y un terreno de 183 mil metros cuadrados. En este inmueble se ubicará el nuevo complejo industrial "Duque de Herdez" mismo que incluirá lo siguiente:

- La planta de Barilla México S.A. de C.V. para la fabricación de pastas bajo las marcas Barilla, Yemina y Vesta
- Una nueva fábrica para los productos de McCormick de México, con el propósito de incrementar la capacidad de producción
- Un nuevo macro centro de distribución de más de 20 mil metros cuadrados, para mejorar el nivel de servicio a nuestros clientes, particularmente a los que se localizan en el centro y norte del país
- Un nuevo laboratorio de investigación y desarrollo y nuevo centro de capacitación

La inversión en este complejo industrial, se estima, superará los US\$35 millones de dólares en un plazo de aproximadamente 3 años.

El 22 de mayo del 2002, Grupo Herdez y Nacional Financiera suscribieron un convenio de "Cadenas Productivas", mediante el cual un importante número de proveedores del Grupo podrá llevar a cabo el descuento electrónico de sus documentos por cobrar y así poder financiarse a tasas competitivas, mediante un proceso eficiente al tiempo que nosotros aseguraremos el abastecimiento de algunas de nuestras materias primas.

Siendo una empresa global, orgullosamente mexicana y con una visión de largo plazo, continuamos abriendo nuevos mercados tanto a nivel nacional como internacional. Muestra de ello son el lanzamiento de nuestros productos con la marca "Doña María" bajo el concepto "Mex-Mex" en el Reino Unido; las nuevas presentaciones de las salsas caseras para el mercado nacional, el "Almejito", jugo de almejas con jitomate; el lanzamiento de la presentación individual de las frutas en almibar y la bebida de frutas "Festín" para niños, solo por mencionar algunos de ellos.

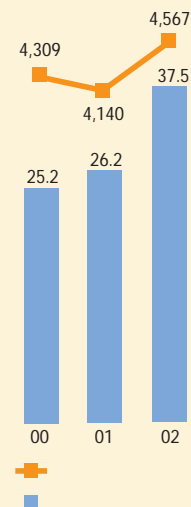
El año 2003 presenta grandes retos y oportunidades, por lo que sustentaremos nuestro crecimiento en la consolidación de nuestras actuales líneas, la innovación de productos, con especial énfasis en investigación y desarrollo, la ampliación de nuestros mercados tanto internos como externos, y por supuesto continuar en la búsqueda de una mayor eficiencia operativa así como de la excelencia en nuestro servicio.

Como siempre, un sincero agradecimiento a nuestro personal por todo su esfuerzo y dedicación; a nuestros accionistas, clientes y proveedores, gracias por su apoyo; y a nuestras asociadas McCormick, Hormel y Barilla el profundo reconocimiento por la confianza.

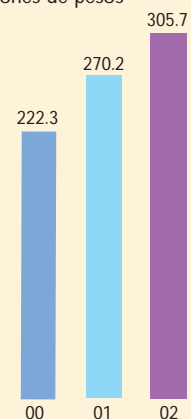
HOY, MAÑANA Y SIEMPRE  
CON TODA CONFIANZA ES...HERDEZ.

Enrique Hernández-Pons T.  
Presidente

### Ventas Totales



### Exportaciones millones de pesos



# Preparando alto crecimiento

Las ventas totales de Empresas Asociadas, incluyendo exportaciones, crecieron el 78.3% en cajas y el 18.4% en valores en el año 2002.

En este año consolidamos nuestra asociación estratégica con Barilla Alimentare S.p.A., empresa líder en la producción de pastas alimenticias a nivel mundial y que, al igual que Grupo Herdez, se caracteriza por la calidad suprema de sus productos. Compramos las marcas de pastas alimenticias Yemina y Vesta, las cuales tienen una fuerte presencia a nivel nacional; éstas nos abrieron una nueva ventana al crecimiento y nos facilitaron el acceso a clientes que tradicionalmente no teníamos.

Adquirimos un terreno para la construcción del complejo industrial "Duque de Herdez" en San Luis Potosí, en donde se ubicará la planta de Barilla, que será la proveedora de las tres marcas de pastas alimenticias y las salsas para pastas, así como la nueva planta de McCormick, en la cual se instalarán las líneas de producción que actualmente existen en Av. de la Paz en esa ciudad, a fin de incrementar la capacidad instalada y hacerlas más eficientes.

Empresas Asociadas opera las marcas y líneas de productos que muestra la siguiente tabla, según estudios de mercado, diversos de los productos que maneja son líderes en el mercado, participando del primero y/o segundo lugares del mercado nacional.

La tabla también resume los lanzamientos de productos que llevamos a cabo durante el 2002, como son: la mayonesa con Chilpotle y la mostaza Dijon, con resultados muy favorables en su participación en ventas en el mismo año. Hormel contribuyó con diversos productos a fin de ofrecer diferentes opciones de comida práctica y de conveniencia, así como Kikkoman presentó nuevas salsas sazonadoras con distintos sabores. Solo y Solomate lanzaron su línea en cubos.

Llevamos a cabo profundos estudios de comunicación y de investigación de mercado, con el objeto de desarrollar nuevas y agresivas campañas publicitarias, que con éxito resalten todos los atributos de nuestras marcas y productos, a través de medios de televisión nacional y radio, espectaculares y cine regional. Realizamos estudios de usos, hábitos y costumbres en diferentes ciudades para estar actualizados

### Ingredientes:

- Asociaciones estratégicas exitosas con empresas líderes a nivel mundial
- Inversión de US \$30 millones en el nuevo complejo industrial en SLP
- Lanzamiento de nuevos productos y presentaciones
- Presencia de productos McCormick de México en EUA y otros mercados

### Procedimiento:

Tome la experiencia y habilidad de Grupo Herdez para asociarse con empresas exitosas, agregue nuevas líneas de productos y presentaciones para atraer mayores consumidores, complemente con nuevas líneas de producción e incrementos en eficiencia operativa. Mezcle calidad, consistencia, precio, confianza, variedad, promoción y publicidad para generar la compra de sus productos. Fortalezca la imagen de sus marcas a fin de incrementar la fidelidad de sus consumidores. Continúe refrescando y modernizando la imagen de sus productos utilizando sus análisis sensoriales. Sírvase con liderazgo en todas sus categorías.



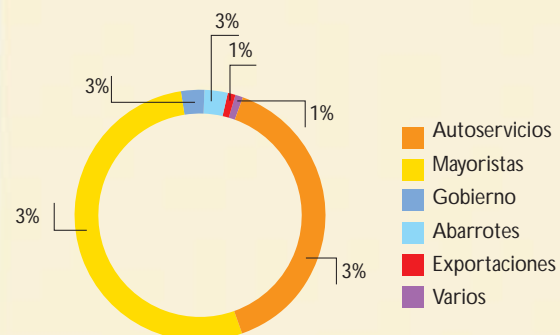
Alejandro  
Martínez-Gallardo  
Director Ejecutivo de  
Empresas Asociadas





### Canales de distribución

La siguiente gráfica muestra los canales de distribución a través de los cuales nuestros productos llegan a los consumidores.



#### McCormick

#### Barilla, Yemina y Vesta

#### Hormel

#### Solo y Solomate

#### Kikkoman

#### Líneas de producto

Mayonesas  
Aderezos  
Mermeladas  
Mostazas  
Especias  
Tés

Pastas alimenticias en diversas presentaciones  
Salsas para pastas

Spam  
Carne con papas  
Salchichas  
Chili con carne  
Carnes Herdez  
Diversos

Caldo de pollo  
Caldo de pollo con tomate

Salsas de soya

#### Liderazgo<sup>(1)</sup>

Mayonesas 1  
Mostazas 1  
Mermeladas 1  
Especias 1

Pastas

Carnes enlatadas 1

Caldo de pollo ran lado

Salsas de soya

#### ue os productos

Mayonesa con chilpotle  
Mostaza Di on

Spam ah mado  
Chili sin ri oles  
am n ah mado en trozos  
Pavo en trozos  
Pasta de carne en res y pollo  
Paté con chilpotle am n del dia lo con chilpotle y alape o

nea de c os

Salsa Teriya i a rid Ice  
Salsa Teriya i para lacear  
Salsa con a o

(1) Posici n en el mercado de ac erdo a ci ras estimadas por r po Herdez

en preferencias y necesidades del consumidor, a fin de adecuar nuestras líneas de productos para cubrir sus expectativas y resaltar claramente los puntos de diferenciación de los productos. Realizamos promociones, descuentos, ofertas armadas y eventos en punto de venta que apoyaron el crecimiento de las ventas y el liderazgo de nuestros productos.

#### Inversiones en capital

Empresas Asociadas realizó importantes inversiones en el 2002, como consecuencia principalmente de la entrada de la nueva línea de negocios de pastas alimenticias. El monto de las inversiones fue de \$220 millones de pesos que se aplicaron en la compra de las marcas Yemina y Vesta, así como de maquinaria e inventario, la compra del terreno en San Luis Potosí y el inicio de la construcción de la planta para la producción de las pastas. Además, los recursos se utilizaron para mejorar procesos de producción en las plantas de México y San Luis Potosí.



## Preparando mayor dinamismo



Miguel Dávila Fernández  
Director Ejecutivo de  
Empresas Herdez



Durante el año 2002 las ventas totales de Empresas Herdez, incluyendo exportaciones crecieron 4.6% en cajas y tuvieron un variación negativa del 4.9% en valores. Las ventas en jugos, frutas y postres, así como la de vegetales, mostraron contracciones como consecuencia del menor dinamismo en el consumo y un ambiente competitivo de precios prevaleciente en el año.

Atendiendo a oportunidades en nuevos mercados y preferencias de nuestros clientes y consumidores, llevamos a cabo las siguientes actividades:

- Lanzamos las tradicionales salsas caseras Herdez en empaque de vidrio
- Incursionamos en el mercado de alimentos "listos para comer" con los nuevos cocteles de frutas y de duraznos en almíbar en porciones individuales

- Almejito, uno de nuestros productos de reciente producción, se lanzó en empaque de vidrio, además de sus presentaciones en tetrapack y lata
- Rediseñamos las etiquetas del mole Doña María, con el fin de rejuvenecer su imagen
- Lanzamos al mercado una nueva línea de bebidas refrescantes bajo la marca Festin, dirigida al segmento infantil, la cual está apoyada por una licencia para el uso de los personajes de Plaza Sésamo, con un empaque diferente y novedoso

La siguiente tabla muestra las marcas que maneja Empresas Herdez, con sus correspondientes líneas de productos, la posición en el mercado de los productos líderes y las innovaciones realizadas en el 2002.

Herdez	Arora	Doña María	Doña Ana	Festin
<b>Líneas de producto</b>				
Salsas Chiles Frutas Champiñones Legumbres Jugos y néctares Vinagres	Miel de abeja Jarabe de Maple Miel de Maiz	Mole Frijoles Postres Salsas para guisar	Salsas Aceitunas Legumbres	Jugos Gelatinas
<b>Liderazgo</b>				
Salsas en lata Champiñones Legumbres Jugo Verduras	Miel de abeja	Mole	Aceitunas	
<b>Productos</b>				
Salsas en vidrio Cocteles de frutas y duraznos en almíbar en porciones individuales Almejito en vidrio		Renovación de imagen en moles		Jugos

Posición en el mercado de acuerdo a cifras estimadas por Grupo Herdez



De acuerdo con investigaciones de mercado, nuestros productos se posicionaron como los número uno y/o dos, con participaciones de mercado superiores a nuestros más cercanos competidores.

Desarrollamos campañas publicitarias en los medios de televisión nacional y radio, espectaculares y cine regional. Ofrecimos promociones y descuentos en diferentes temporadas del año de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes y consumidores. Otorgamos patrocinios que permitieron posicionar a nuestras marcas en segmentos juveniles, como es el caso de las carreras Serial Cart, evento que atrajo una gran afluencia de espectadores en Monterrey y en la ciudad de México recibiendo gran difusión de los medios de comunicación.

### Inversiones en capital

Llevamos a cabo inversiones por \$76 millones de pesos, que fueron utilizados en las plantas de México, Veracruz y San Luis Potosí, con el fin de hacer más eficientes las líneas de producción y empaque, instalar líneas de producción para los nuevos productos de Festín, así como mantener y aumentar la capacidad instalada.

### Ingredientes:

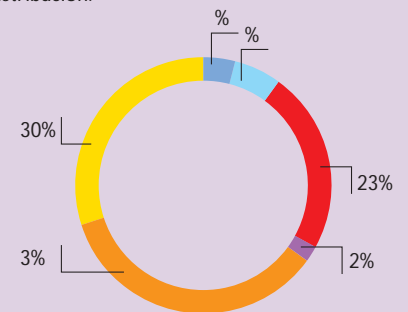
- Excelente imagen de marcas y liderazgo en el mercado
- Variedad de productos y presentaciones
- Capacidad de producción y distribución de ventas
- Fuerte imagen publicitaria institucional

### Preparación:

Tome la valiosa imagen de las marcas y fortalezca su posicionamiento y liderazgo mediante exitosas campañas publicitarias, avaladas por la calidad de sus productos. Reduzca sus costos y precios planeando estratégicamente sus compras y acudiendo al mercado global, logrando diversas fuentes de abastecimiento. Impulse sus canales de distribución desarrollando estrategias de acuerdo a necesidades del Cliente en sus diferentes territorios. Incremente su participación en mercados extranjeros donde existe una gran preferencia y demanda de comida Mex-Mex, ofreciendo diversos productos y presentaciones para abarcar nuevos mercados.

### Canales de distribución

Los productos de Empresas Herdez llegan a nuestros consumidores a través de los siguientes canales de distribución:



- Autoservicios
- Mayoristas
- Gobierno
- Abarrotes
- Exportaciones
- Varios



## Empresas Agropesca

Luis Garcés Benito  
Director Ejecutivo de  
Empresas Agropesca



# Preparando eficiencia y nuevos productos



Las ventas totales de Empresas Agropesca, incluyendo exportaciones, crecieron el 26.2% en cajas y el 22.2% en valores en el 2002.

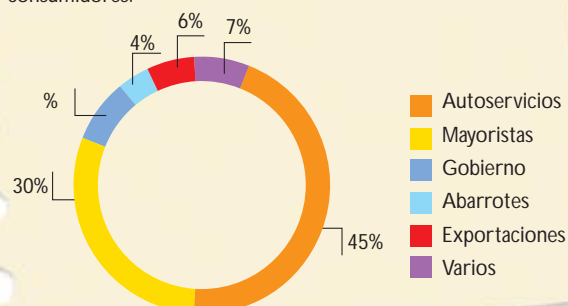
Hemos consolidado las inversiones realizadas durante los últimos años, lo que ha dado como resultado un importante aumento de capacidad instalada, una eficiente infraestructura en nuestras plantas y una flota pesquera que cuenta con los últimos adelantos tecnológicos para el mejor desempeño de sus actividades, lo que nos permitió garantizar el abasto de los productos de mar durante el 2002. Asimismo, construimos una cámara de refrigeración adicional e integramos una formadora remota de envase de hojalata en la planta de Chiapas, lo que conllevará a la reducción de costos de fabricación.

Lo anterior se tradujo en un incremento de tres puntos porcentuales en nuestra participación de mercado en atún, con lo que nos posicionamos como una de las tres primeras marcas de atún en el mercado nacional durante el 2002, y obtuvimos un incremento importante en nuestras ventas de sardinas a nivel nacional y de exportación.



### Canales de distribución

La siguiente gráfica muestra los canales de distribución a través de los cuales nuestros productos llegan a los consumidores.



Durante el 2002 instalamos el equipo para producción de tomate en cubos, envasado en bolsas asépticas, utilizada para la realización de salsas caseras.

### Inversiones en capital

Nuestras inversiones en esta área se han ido consolidando, por lo cual en este año la necesidad de inversiones adicionales fueron únicamente por \$5 millones de pesos, con el fin de automatizar procesos en las plantas, integrar la nueva cámara de refrigeración, así como la instalación de plantas de tratamiento de aguas y mejora en procesos.

Verde	Aros
<b>Líneas de producto</b>	
Atún en agua y en aceite Especialidades	Sardinas Pasta de tomate
<b>Liderazgo<sup>(1)</sup></b>	
Atún	Sardinas a aros 1
<b>Los productos</b>	
	Tomate en cubos

(1) Posición en el mercado de acuerdo a cifras estimadas por el producto verde

### Ingredientes:

- Tecnología de punta y excelentes instalaciones e infraestructura
- Autosuficiencia en procesos e insumos
- Excelente calidad vs. precio

### Preparación:

Desarrolle nuevas marcas con precios competitivos y excelente calidad, para ingresar en nuevos canales de distribución. Haga uso intensivo de su tecnología de punta y de su capacidad instalada en barcos y plantas para atender su creciente demanda interna a precios competitivos. Integre sus procesos productivos para reducir los costos de fabricación y así mejorar los niveles de rentabilidad. Lleve sus productos a nuevos consumidores en el extranjero.



# Preparando nuevos mercados más allá de nuestras fronteras

Mantuvimos nuestro ritmo de crecimiento, a pesar de las dificultades económicas y la incertidumbre que prevalecieron en todos los mercados internacionales.

Hemos estado consolidándonos como una empresa que ofrece una amplia gama de productos de alta calidad y auténticamente mexicanos, los cuales se distinguen de la competencia con nuestro concepto Mex-Mex.

En el año 2002, el mercado más importante sigue siendo Estados Unidos de América, hacia donde canalizamos el 88% de nuestras exportaciones a través de Herdez Corporation y McCormick Coporation. Renovamos la imagen de las marcas con nuevas etiquetas y presentaciones e

incrementamos el portafolio de productos con categorías adicionales.

Las ventas en Centroamérica fueron similares a las del año anterior, Guatemala y Costa Rica son los países que muestran mayores posibilidades de crecimiento.

En lo que respecta a Europa, las ventas se mantuvieron con el mismo porcentaje que en el 2001, destacando la presencia de nuestros productos con la imagen de Doña María, en Inglaterra y España.

Las ventas al extranjero en el 2002 alcanzaron un incremento del 13.1% en pesos y 17.6% en volumen.

Hoy, nuestros productos tienen presencia en 24 países en cuatro continentes.

### Ingredientes:

- Auténtica comida mexicana de suprema calidad
- Alianzas estratégicas exitosas
- Distribuciones efectivas
- Nuevos mercados
- Mayor posicionamiento de marca

### Preparación:

Junto con sus socios Hormel y McCormick, establezca relaciones cercanas con las cadenas comerciales más importantes en Estados Unidos; invítelos a conocer sus oficinas y plantas y a degustar sus productos, para que los ofrezcan tanto a consumidores hispanos que buscan el sabor de su comida de origen, como a consumidores anglosajones. Promueva y publicite su marca en el punto de venta y en eventos de participación mundial. Posicione sus productos como Mex-Mex, auténtica comida mexicana de calidad y mediante sus distribuidores cubra su demanda en Europa, Canadá, Centroamérica, Sudamérica, Australia y Nueva Zelanda.



**Emilio Mahvad Ganfus**  
Director Ejecutivo  
de Comercio Exterior

## Preparando mayor presencia en canales de distribución

Con el objetivo de optimizar la atención a nuestros clientes y eficientar nuestra operación, durante el 2002 realizamos una reestructuración en el área de ventas que consistió en dividir el mercado nacional en un mayor número de territorios, los cuales están siendo dirigidos por gerentes de venta experimentados en su zona. Esta nueva organización en ventas nos permitió:

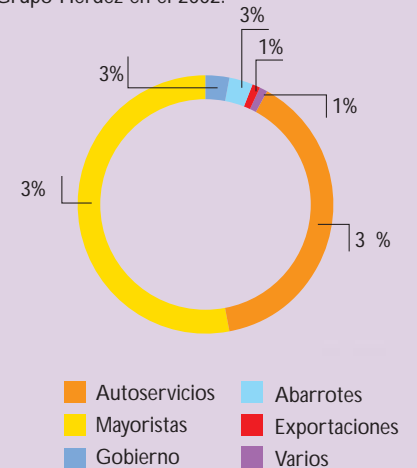
- Trabajar conjuntamente con las cadenas de Autoservicios en la "Administración de Categorías" con el fin de maximizar la satisfacción de nuestros consumidores y minimizar los costos a lo largo de la cadena de distribución
- Tener una mayor cercanía con nuestros clientes Mayoristas para poder brindarles mayor apoyo e información sobre nuestros productos, la competencia y el mercado
- Hacer más eficientes y productivas las rutas de las camionetas Cosacos, con las cuales atendemos en forma directa al canal de abarrotes, otorgando un mejor servicio a los clientes y obteniendo una mayor rentabilidad
- Firmar un convenio con Nestle Waters France para llevar a cabo la distribución de agua mineral embotellada de origen, inicialmente en el sureste de México, de la marca mundialmente conocida Perrier. Esta nueva distribución nos ayudará a desarrollar el canal Institucional llegando a un mayor número de clientes potenciales

Roberto González Rosas  
Director de  
Comercializadora Herdez



### Canales de distribución

La siguiente gráfica muestra los canales de distribución del total de las ventas en cajas de Grupo Herdez en el 2002:



### Ingredientes:

- Un equipo de promotores y vendedores experimentados
- Un portafolio de marcas y productos líderes
- Un equipo con tecnología de punta
- Eficiente servicio al Cliente

### Preparación:

Con su equipo de ventas alcance en forma directa a más de 17 mil Clientes para atenderlos de acuerdo a sus necesidades y características territoriales, ofreciéndoles un portafolio de productos de excelente calidad, apoyados con tecnología de punta en eficientes sistemas de información y distribución. Respalde a sus clientes con óptimas exhibiciones del producto en espacio y ubicación, planeación de eventos dirigidos al consumidor en el punto de venta, motivación a través de concursos y perfeccionando su nivel de servicio. Mezcle todo lo anterior para aumentar las ventas y su rentabilidad.



# Preparando cambios para satisfacer a nuestros consumidores

El año 2002 se caracterizó por una disminución en el nivel de consumo tanto a nivel nacional como internacional, lo que causó que los mercados estuvieran altamente competidos y esto, obviamente afectó a esta división, la cual participa con un bajo porcentaje en las ventas del Grupo Herdez.

Estamos llevando a cabo estudios de mercado para realizar una reingeniería en imagen, presentaciones y productos a fin de hacerlos más atractivos y de esta forma alcanzar un mayor número de consumidores.

Todos nuestros productos experimentarán cambios importantes en fórmulas y empaques, modificarán su estilo y personalidad de una forma más moderna y atractiva, para dirigirse a nuevos nichos de mercado con un enfoque naturista. Asimismo, estaremos realizando mayores esfuerzos en puntos de venta y en medios masivos.



Lionel Camps Pérez  
Director Ejecutivo  
Higiene y Cuidado personal



**Soften**

**Tami**

**Pons**

**Líneas de producto**

Cremas  
Quitaesmaltes  
Desodorantes  
Aceite desmaquillante  
Jabones

Jabones  
Pasta de dientes  
Enjuague bucal

Jabones

# Servicios Corporativos

Las nuevas alianzas y adquisiciones que realizamos durante el año, pudieron cumplirse gracias a la solidez y la sana estructura financiera de Grupo Herdez. Nuestra estrategia es continuar con el crecimiento de la empresa manteniendo estas características. Con la aplicación del sistema de valor económico hemos obtenido métricas de desempeño que nos guían para lograr mayor rentabilidad y tomar las decisiones correspondientes alineadas a la creación de valor para los accionistas.

Continuamos realizando inversiones en sistemas de tecnología de punta orientadas, entre otras cosas, a lograr una mejor logística y una comunicación en línea entre nuestros centros de distribución, a proporcionar una óptima atención en puntos de venta y apoyar a nuestros vendedores en campo, así como ampliar los sistemas de base de datos con más información histórica en línea.

La nueva línea de negocios de pastas alimenticias nos brindó la oportunidad de otorgar nuevos empleos, particularmente en el área de ventas. Grupo Herdez continúa siendo una fuente de trabajo importante dentro del sector y refleja la unión y permanencia de su personal, compartiendo la cultura operativa de excelencia que nos permite mantener el liderazgo.



**Héctor Hernández-Pons Torres**  
Director General y de Servicios Corporativos  
**Alberto Dappen Guerrero**  
Director de Sistemas  
**Pedro Gracia-Medrano**  
Director de Recursos Humanos  
**Ernesto Ramos Ortíz**  
Director Ejecutivo de Administración y Finanzas

## Lo fundamental en nuestras recetas es:

“El sazón humano” - Nuestra gente que con su experiencia y dedicación hace posible que las actividades del Grupo se realicen mejor día con día.

## Además son indispensables:

“Los utensilios tecnológicos” - Los sistemas de tecnología de punta, que facilitan y hacen eficaces todas las actividades del Grupo.

## Todo servido en:

“Porciones bien administradas” - La administración y finanzas de nuestras funciones y ocupaciones que nos dan la información necesaria para una correcta toma de decisiones.

# Sentándonos a la mesa con responsabilidad social



Estamos conscientes de nuestro deber de desarrollarnos conjuntamente con nuestra comunidad

Es de gran importancia para Grupo Herdez ser una empresa socialmente responsable, lo que forma parte esencial de nuestra filosofía y ética empresarial. Nos definimos como una empresa socialmente responsable, al brindar la mejor calidad en nuestros productos a precios competitivos; al ser cuidadosos del medio ambiente y los recursos naturales; al constituirnos en una fuente de empleos dignos y bien remunerados, así como al apoyar a la educación y ayudar a los sectores de la población menos favorecidos.

### Calidad

En cuanto a los procesos de certificación de la calidad y la mejora continua, es satisfactorio mencionar que 5 de nuestras instalaciones fabriles cuentan con certificación ISO 9000, y las plantas que todavía no cuentan con este certificado lo obtendrán en el corto plazo.

### Medio Ambiente y Recursos Naturales

Hemos dado gran importancia al medio ambiente y a los recursos naturales, los cuales se insertan en un programa de desarrollo sustentable de Grupo Herdez. De acuerdo a esta filosofía, todos nuestros buques de pesca son respetuosos de las temporadas de veda, cuentan con redes especiales para la captura de atún, las cuales permiten la liberación de los delfines y tortugas sin daño alguno. De igual forma en

el sector agrícola se prohíbe el uso de pesticidas e insecticidas que dañen la flora y la fauna.

En términos industriales, 7 de nuestras plantas cuentan con plantas de tratamiento de agua que están dando cumplimiento a las normas oficiales de descarga de aguas.

### Relaciones Laborales

Uno de los aspectos fundamentales en el desarrollo de Grupo Herdez, ha sido el permanente cuidado de sus relaciones laborales. En este ejercicio al igual que en el pasado, en Grupo Herdez mantuvimos una relación laboral armoniosa, lo cual ha propiciado un ambiente de confianza y comunicación, dos ingredientes fundamentales para el incremento de nuestra productividad.

Reflejando la adquisición de la nueva línea de pastas alimenticias y la nueva organización en la Comercializadora, aumentamos nuestro número de colaboradores a 5,750, es decir un crecimiento del 6.4% con respecto al año anterior.

La capacitación es otro elemento fundamental para incrementar la productividad de la empresa, es por ello que la inversión en capacitación durante el año 2002, fue de 60,000 horas hombre, lo que representó un incremento del 30% respecto al ejercicio 2001. El nivel de asistencia fue importante y en muchos casos algunos de nuestros colaboradores asistieron a más de dos cursos en el año. Los cursos de capacitación se centraron en áreas productivas, operativas y de administración.



# Fundación Herdez

El objetivo de la Fundación Herdez es fomentar la investigación y el desarrollo alimentario en nuestro país. Como en otros años la fundación Herdez enfocó sus esfuerzos en los ámbitos: educativo, científico, tecnológico, cultural y social.

A continuación se presentan las principales actividades en cada ámbito:

## Ámbito educativo, científico, tecnológico y cultural

Se llevaron a cabo talleres, cursos y conferencias para niños y adultos con la finalidad de lograr una mayor difusión de la gastronomía mexicana y seguir cumpliendo con la misión social de preservar y conservar nuestra riqueza gastronómica.

La Biblioteca de la Gastronomía Mexicana incrementó su acervo en 25% alcanzando los 1,836 libros, esto gracias a donaciones y adquisiciones, las cuales no sólo incluyeron los temas gastronómicos sino también temas de nutrición y salud. La Biblioteca, continúa con la tarea de convertirse en uno de los principales centros de literatura gastronómica en el país y fue visitada por 3,382 usuarios en el año 2002.

Se impulsó el desarrollo de estudios enfocados a la producción de alimentos con alto valor nutricional y al diseño de un proyecto que tiene como fin la aplicación de hallazgos científicos en materia alimenticia para mejorar la alimentación de la población.

Durante el año la Galería "Nuestra Cocina Duque de Herdez"; recibió 2,749 visitantes, entre niños, jóvenes estudiantes de gastronomía y público en general. Se renovaron las piezas de la Galería, que conforman las salas de la Cocina Prehispánica y la época del Virreinato, con el apoyo del Museo Nacional de Antropología y el Museo Franz Mayer.

## Ámbito Social

Fundación Herdez consciente de las necesidades y condiciones de pobreza y marginación que viven diversos grupos, asume como todos los años el compromiso de apoyar con alimentos a las poblaciones más necesitadas. El programa de donación mensual y ayudas especiales, otorgó 8,930 cajas de alimentos a través de 72 instituciones de beneficencia; y apoyó a los damnificados del Huracán Isidore, a los estados de Yucatán y Campeche donde se entregaron 3,000 cajas de alimentos.



Fundación  
HERDEZ



# Consejo de Administración

## Consejeros Propietarios

Lic. Enrique Hernández-Pons Torres

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

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1991

Consejero Propietario Patrimonial Relacionado

Lic. Héctor Hernández-Pons Torres

Vicepresidente y Director General

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

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1991

Consejero Propietario Patrimonial Relacionado

C.P. José G. Aguilera Medrano

Consejero

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Consejero Propietario Independiente

Sr. João Alves de Quiroz Filho

Presidente Monte Cristalina, S.A.

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2001

Consejero Propietario Independiente

Lic. Carlos Autrey Maza

Presidente del Consejo de Administración de

Corporación Autrey, S.A. de C.V.

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1991

Consejero Propietario Independiente

Lic. Enrique Castillo Sánchez Mejorada

Presidente del Consejo de Administración de Ixe Grupo Financiero S.A.

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1991

Consejero Propietario Independiente

Lic. Iñigo Dávila Fernández

Director Ejecutivo Empresas Herdez

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

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Consejero Propietario Relacionado

Lic. Pedro Gracia-Medrano Murrieta

Director de Recursos Humanos

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

Miembro del consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1998

Consejero Propietario Relacionado

C.P. Pablo Lezama Vélez

Director de Finanzas

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

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Consejero Propietario Relacionado

C.P. Esteban Malpica Fomperosa

Consejero

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2001

Consejero Propietario Independiente

Lic. Alejandro Martínez-Gallardo de Portualés

Director Ejecutivo Empresas Asociadas

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

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2001

Consejero Propietario Relacionado

Lic. Juan G. Mijares Dávalos

Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C., Socio

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1991

Consejero Propietario Independiente

C.P. Luis Nieto Martínez

Director Consejero

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

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1991

Consejero Propietario Relacionado

Lic. Fernando Ramos González de Castilla

Vice-Presidente de GBM Grupo Bursátil Mexicano, S.A. de C.V.

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Consejero Propietario Independiente

C.P. Ernesto Ramos Ortiz

Director Ejecutivo de Admon. y Finanzas de Grupo Herdez, S.A. de C.V.

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1996

Consejero Propietario Relacionado

Olympia Torres de Hernández-Pons

Consejera

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1991

Consejero Propietario Patrimonial Relacionado

## Consejeros Suplentes

Ing. Raúl Peláez Cano

Koros Consultores, S.C.

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Consejero Suplente Independiente

Richard Andrew DePass

City Group Venture Capital

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Consejero Suplente Independiente

Lic. Julio Serrano Castro Espinosa

Director de Banca de Inversión y Finanzas Corporativas

de GBM Grupo Bursátil Mexicano, S.A. de C.V.

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Consejero Suplente Independiente

## Comisario Propietario

Sr. Francisco Javier Soní Ocampo

PricewaterhouseCoopers, S.C. Socio

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 1992

Comisario Propietario Independiente

## Comisario Suplente

C.P. José Alfredo Hernández Linares

PricewaterhouseCoopers, S.C. Socio

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Comisario Propietario Independiente

## Comisario Propietario

C.P. José Manuel Rincón Gallardo

Director General de Palmas Rent S.A. de C.V.

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Comisario Suplente Independiente

## Comisario Suplente

C.P. Angel Reyes Arias

Director General Adjunto de Auditoría y Contraloría Normativa

de GBM Grupo Bursátil Mexicano

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Herdez desde 2002

Comisario Suplente Independiente

## Principales Funcionarios

Sr. Lionel Camps Pérez

Director Ejecutivo Higiene y Cuidado Personal

Ing. Alberto Dappen Guerrero

Director de Sistemas

Lic. Iñigo Dávila Fernández

Director Ejecutivo Empresas Herdez

Lic. Gerardo Canavati Miguel

Director de Planeación Financiera

Ing. Luis Garcés Benito

Director Ejecutivo Empresas Agropesca

Ing. Jorge Gardner Gómez

Director de Operaciones Agropesca

Lic. Alberto Garza Cabañas

Director Comercial Empresas Herdez

Lic. Pedro Gracia-Medrano Murrieta

Director de Recursos Humanos

Sr. Roberto González Rosas

Director Ejecutivo Comercializadora Herdez

Lic. Héctor Lebrija Guiot

Director de Publicidad y Comunicación

C.P. Pablo Lezama Vélez

Director de Finanzas

Lic. Alejandro Martínez-Gallardo de Pourtalés

Director Ejecutivo Empresas Asociadas

C.P. Luis Nieto Martínez

Director Consejero

Lic. Emilio Mahuad Gantus

Director Ejecutivo Comercio Exterior

Ing. Jorge Obregón Parlange

Director de Logística

C.P. Ernesto Ramos Ortíz

Director Ejecutivo de Administración y Finanzas

Ing. Rafael de Regil y Gómez Muriel

Director de Operaciones Empresas Asociadas

Lic. Juan Rodríguez del Collado

Director Comercial Empresas Asociadas

Ing. Carlos T. Velásquez Osuna

Director de Operaciones Empresas Herdez

## Integración de Comités

### Comité Auditoría:

Enrique Castillo Sánchez Mejorada  
**Presidente**

Fernando Ramos González de Castilla

Juan G. Mijares Dávalos

Ernesto Ramos Ortíz

### Comité de Evaluación y Compensación:

Carlos Autrey Maza  
**Presidente**

Pedro Gracia-Medrano Murrieta

Enrique Hernández-Pons Torres

Héctor Hernández-Pons Torres

Esteban Malpica Fomperosa

### Comité de Finanzas y Planeación:

Ernesto Ramos Ortíz  
**Presidente**

José G. Aguilera Medrano

Enrique Castillo Sánchez Mejorada

Héctor Hernández-Pons Torres

### Comité Ejecutivo:

Enrique Hernández-Pons Torres  
**Presidente**

José G. Aguilera Medrano

Pedro Gracia-Medrano Murrieta

Héctor Hernández-Pons Torres

Esteban Malpica Fomperosa

Alejandro Martínez Gallardo

Ernesto Ramos Ortíz

# Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera

El análisis que a continuación se presenta debe ser leído en conjunto con la Carta del Presidente a los accionistas, los Estados Financieros Consolidados y Dictaminados así como con las notas que los acompañan, mismos que forman parte de este informe anual. Las cifras están expresadas en miles de pesos de poder adquisitivo al 31 de diciembre del año 2002, a menos que se especifique lo contrario. A continuación se presenta un análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de los años 2002 y 2001.

## Ventas Netas

Durante el año 2002 logramos las ventas más altas en la historia del Grupo, alcanzando un total de \$4,566.5 millones de pesos en el ejercicio 2002, que representaron un incremento del 10.3% con respecto al año 2001. El volumen aumentó 43.2% pasando de 26.2 millones de cajas vendidas en el 2001 a 37.5 millones de cajas vendidas durante el 2002. Este importante incremento responde tanto a la nueva línea de pastas alimenticias cuyas ventas iniciamos a partir de febrero del mismo año, como al crecimiento del 6.5% en las ventas de nuestras líneas tradicionales.

El segmento de Salsas y Aderezos contribuyó en el año 2002 con el 50% del total de las ventas, logrando incrementar las ventas 5.6%

en cajas y 1.2% en pesos con respecto al año 2001, no obstante que sostuvimos precios y ofrecimos promociones y descuentos durante el año, que nos ayudaron a incrementar el volumen de las ventas y mantener el liderazgo.

Los segmentos de Jugos, frutas y postres y de Vegetales, mostraron variaciones negativas de 1.8% y 2.4% en cajas respectivamente y del 2.0% y 12.2% en pesos respectivamente. Durante el 2002 continuamos enfrentándonos a una agresiva competencia y a un ambiente de consumo débil que afectaron las ventas de algunos de los productos que componen estos segmentos.

Carnes y Mariscos, logró importantes crecimientos del 36.1% en cajas y del 12.3% en pesos, a consecuencia de la eficiencias logradas en captura, procesamiento y comercialización de sardina y atún a precios competitivos, representando el 11% del total de las ventas del Grupo.

Obtuvimos excelentes sinergias entre la nueva línea de negocios de Pastas Alimenticias y los otros segmentos que componen nuestras ventas, lo que ocasionó un incremento importante en las ventas del Grupo. Las ventas de Pastas en el 2002 ascendieron a \$386.5 millones de pesos con un total de 9.3 millones de cajas, representando el 8% de las ventas totales de la empresa. La excelente calidad de los productos, así como su cada día mayor presencia y posicionamiento en el mercado, plantean un alentador panorama para este segmento.

El segmento de varios, el cual incluye los productos de Higiene y Cuidado personal, representó el 2% de las ventas del Grupo en el 2002, obteniendo disminuciones del 18.8% en cajas y del 4.6% en pesos.

Las exportaciones durante el año observaron importantes crecimientos del 17.6% en cajas y del 13.1% en pesos y representaron el 7% de las ventas totales. Este comportamiento es favorable, si se toma en cuenta el entorno económico deprimido de nuestros principales mercados de exportación, y se explica por la mejor distribución llevada a cabo en los Estados Unidos de América y a la venta de nuevos productos en los mercados internacionales.

#### Costo de Ventas

El costo de ventas en el año 2002 fue de \$2,600.8 millones de pesos, cifra 11.9% superior a la observada en el 2001, como consecuencia del incremento en ventas y de la presión del alza de algunas materias primas, como son aceite de soya y acero, principalmente.

#### Utilidad Bruta

La utilidad bruta en el periodo ascendió a \$1,965.8 millones de pesos, mostrando un crecimiento del 8.2% con respecto al año 2001 y un margen bruto de 43.0%.

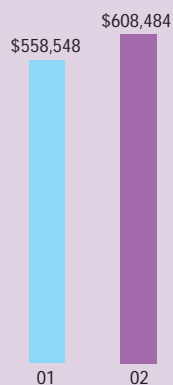
#### Gastos de Operación

Los gastos de operación en el año 2002 fueron de \$1,473.6 millones de pesos, presentando un crecimiento del 8.1% respecto al año 2001, debido a la distribución de volúmenes adicionales manejados en pastas y a las promociones efectuadas en el año, particularmente en el último trimestre. Las ventas crecieron más que los gastos, razón por la cual la relación de gastos a ventas disminuyó del 32.9% en el año 2001 a 32.3% en este ejercicio, mostrando una mayor eficiencia operativa.

EBITDA/Gastos financieros



## EBITDA



### Utilidad de Operación y EBITDA

La utilidad de operación del año 2002 fue de \$492.2 millones de pesos, cifra 8.4% superior a la observada en el año 2001, con un margen operativo de 10.8% cifra similar a la del año 2001. Asimismo, logramos un incremento en el EBITDA del 8.9% con un margen del 13.3%, ligeramente menor al del año previo. Los menores gastos de operación no contrarrestaron la presión en márgenes derivada del aumento en costos.

### Costo Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento en el año 2002 fue de \$129.3 millones de pesos, el cual al ser comparado con los \$80.7 millones de pesos del ejercicio 2001, presenta un crecimiento del 60.2%, esto como resultado de la pérdida cambiaria observada en este ejercicio como consecuencia de la depreciación del peso frente al dólar.

### Provisión para Impuestos y Participación de Utilidades a los Trabajadores

Las provisiones de impuestos y la participación de utilidades a los trabajadores en este ejercicio, fueron de \$103 millones de pesos,

cifra 31.7% inferior a la observada en el ejercicio 2001. Esta disminución es resultado de una menor base gravable en función de menores utilidades.

### Utilidad Neta Mayoritaria

La utilidad neta en el año 2002 fue de \$142.0 millones de pesos, cifra 2.4% superior a la del año 2001, afectada por el costo integral de financiamiento como consecuencia de la depreciación del peso. El margen neto en el 2002 se situó en 3.1%, ligeramente inferior al 3.4% del 2001.

### Cambios en la Situación Financiera

#### Generación de Recursos

Los recursos netos generados por la operación en el ejercicio 2002 ascendieron a \$151.8 millones de pesos, cifra 46.0% inferior a la observada en el ejercicio 2001, derivado de mayores requerimientos de capital de trabajo.

#### Operaciones de Financiamiento

Las actividades de financiamiento en el año observaron un incremento ante las adquisiciones e inversiones iniciadas en este ejercicio. El efectivo derivado de financiamiento en el año 2002 fue de 67.9 millones de pesos.

## Inversiones

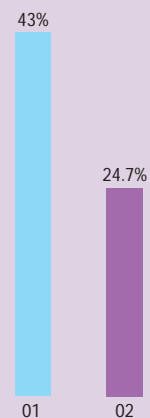
Durante el 2002, llevamos a cabo diversas adquisiciones e inversiones por la cantidad aproximada de \$300 millones de pesos que se aplicaron en lo siguiente: la compra de las marcas Yemina y Vesta, así como su equipo de producción (\$180 millones de pesos); la compra de un terreno en San Luis Potosí para llevar a cabo la construcción de un complejo industrial para Barilla, McCormick y Herdez (\$70 millones); la construcción de la planta Barilla en el complejo industrial antes mencionado (\$30 millones de pesos); inversiones diversas para perfeccionamiento de procesos productivos en las plantas de Yavaros, Veracruz, San Luis Potosí y México (\$20 millones de pesos).

El efectivo utilizado en actividades de inversión disminuyó ligeramente con respecto al año previo, como consecuencia de la operación de venta y arrendamiento de nuestros tres barcos atuneros por la cantidad aproximada de \$200 millones de pesos.

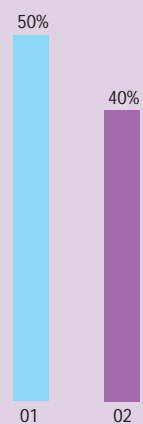
## Pasivos con Costo

Los pasivos con costo de la compañía se incrementaron 16.7% al situarse en \$1,359.3 millones, como resultado principalmente de las necesidades de financiamiento de los proyectos de inversión. El perfil de la deuda bancaria, mejoró considerablemente ya que los vencimientos a corto plazo representaron solamente el 25% de la deuda total, en comparación con el 43% del año pasado, mientras que la deuda denominada en moneda extranjera representó el 25% del total de la deuda, en comparación con el 43% al cierre del año 2001.

Pasivo con costo corto plazo/pasivo con costo total



Pasivo circulante/ Pasivo Total



# Dictamen de los Auditores Externos

Tlalnepantla, Méx., 6 de febrero de 2003

A los Accionistas de

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

Hemos examinado los balances generales consolidados e individuales de Grupo Herdez, S. A. de C.V. y subsidiarias y de Grupo Herdez, S. A. de C.V. (como entidad legal separada) al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 y los estados consolidados e individuales de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, 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 los principios de contabilidad generalmente aceptados. 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 los principios de contabilidad utilizados, de las estimaciones significativas efectuadas por la administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados e individuales antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Herdez, S. A. de C.V. y subsidiarias y de Grupo Herdez, S. A. de C.V. (como entidad legal separada) al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 y los resultados consolidados e individuales de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

PricewaterhouseCoopers



C.P. Luis A. Martínez Gómez



# Informe de los Comisarios

México, D. F., 6 de febrero de 2003

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

En nuestro carácter de Comisarios y en cumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y de los estatutos de la Sociedad, rendimos nuestro dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información financiera que ha presentado a ustedes el Consejo de Administración, en relación con la marcha de la Sociedad, por el año terminado el 31 de diciembre de 2002.

Hemos asistido a las Asambleas de Accionistas, a las Juntas del Consejo de Administración y a las de auditoría y sesiones del Comité a las que hemos sido convocados y hemos obtenido de los directores y administradores, la información sobre las operaciones, documentación y registros que consideramos necesario examinar. Nuestra revisión ha sido efectuada de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

En nuestra opinión, los criterios y políticas contables y de información financiera seguidos por la Sociedad y considerados por los administradores para preparar la información financiera presentada por los mismos a esta Asamblea, son adecuados y suficientes y se aplicaron en forma consistente con el ejercicio anterior; por lo tanto, dicha información refleja en forma veraz, razonable y suficiente la situación financiera de Grupo Herdez, S. A. de C. V. al 31 de diciembre de 2002, los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.



C.P. Javier Soni Ocampo  
Comisario



C.P. José Manuel Rincón Gallardo  
Comisario

# Balance General Consolidado

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

Miles de pesos (Nota 1)

Activo	31 de diciembre de		Pasivo y Capital Contable	31 de diciembre de	
	2002	2001		2002	2001
<b>ACTIVO CIRCULANTE:</b>			<b>PASIVO A CORTO PLAZO:</b>		
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año	\$ 152,684	\$ 47,312	Préstamos bancarios	\$ 335,438	\$ 500,662
Clientes	720,305	749,665	Proveedores	298,048	303,424
Otras cuentas por cobrar	109,948	140,409	Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	219,354	126,737
Impuesto al valor agregado e impuesto sobre la renta por recuperar	198,251	181,247	Impuesto sobre la renta por pagar	1,486	13,394
Partes relacionadas (Nota 3)	13,431	51,441	Participación de los trabajadores en la utilidad por pagar	6,851	5,850
	1,041,935	1,122,762		861,177	950,067
Inventarios (Nota 4)	850,488	803,511	Impuestos diferidos (Notas 1f. y 10)	398,993	426,978
Gastos pagados por anticipado	210,462	87,264	<b>PASIVO A LARGO PLAZO:</b>		
Suma el activo circulante	2,255,569	2,060,849	Préstamos bancarios (Nota 7)	1,023,926	664,551
			Primas de antigüedad acumuladas (Nota 1g.)	15,687	17,451
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto (Nota 5)	1,734,167	1,757,533	Exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiaria a la fecha de adquisición (Nota 6)		20,555
INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS ASOCIADAS (Nota 6)	48,370	43,362	Amortización acumulada		(19,870)
OTROS ACTIVOS	258,567	114,130			685
EXCESO DEL COSTO SOBRE EL VALOR NETO EN LIBROS DE LAS ACCIONES DE LAS SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS A LA FECHA DE SU ADQUISICIÓN (Nota 6)	254,622	254,622	<b>Total pasivo</b>	<b>2,299,783</b>	<b>2,059,732</b>
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	(179,191)	(165,633)	<b>CAPITAL CONTABLE (Nota 9):</b>		
	75,431	88,989	Capital social		
			Valor nominal	422,314	422,825
			Actualización	356,677	356,648
				778,991	779,473
			Utilidades acumuladas	2,467,837	2,398,906
			Prima en suscripción de acciones	181,034	181,034
			Insuficiencia en la actualización del capital	(1,865,199)	(1,786,149)
			Efecto acumulado del impuesto sobre la renta diferido (Nota 1f.)	19,023	19,023
				802,695	812,814
			<b>INTERÉS MINORITARIO</b>	<b>490,635</b>	<b>412,844</b>
				2,072,321	2,005,131
			<b>AVALES OTORGADOS (Nota 11)</b>		
	\$ 4,372,104	\$ 4,064,863		\$ 4,372,104	\$ 4,064,863

Las once notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

# Estado Consolidado de Resultados

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

Miles de pesos (Nota 1)

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2002	2001
Ventas netas	\$ 4,566,580	\$ 4,139,884
Otros ingresos	13,501	30,683
	4,580,081	4,170,567
Costos y gastos:		
Costo de ventas	2,600,782	2,323,458
Gastos de venta	647,102	566,205
Gastos de administración	228,552	251,996
Gastos de publicidad	583,994	531,503
Amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias a la fecha de adquisición	14,605	16,936
Amortización del exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiarias a la fecha de adquisición	(685)	(4,112)
	4,074,350	3,685,986
Utilidad de operación	505,731	484,581
Costo integral de financiamiento:		
Intereses pagados - Neto	114,161	123,200
Diferencia en cambios - Neto	43,627	(20,153)
Utilidad por posición monetaria	(28,475)	(22,331)
	129,313	80,716
Utilidad antes de impuestos, participación en asociadas e interés minoritario	376,418	403,865
Provisiones para (Nota 10):		
Impuesto sobre la renta causado	95,037	142,814
Impuestos diferidos	1,354	2,314
	96,391	145,128
Participación de los trabajadores en la utilidad	6,610	5,573
	103,001	150,701
Utilidad antes de participación en asociadas e interés minoritario	273,417	253,164
Participación en asociadas	4,839	3,695
Utilidad neta consolidada	278,256	256,859
Utilidad aplicable a los accionistas minoritarios	136,204	117,959
Utilidad neta correspondiente a los accionistas de la compañía tenedora	\$ 142,052	\$ 138,900
Utilidad neta por acción (Nota 11.)	\$ 0.337	\$ 0.329

Las once notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

# Estado de Variaciones en el Capital Contable

por los dos años que terminaron el 31 de diciembre de 2002 y de 2001

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

Miles de pesos (Nota 1)

	Capital social	Utilidades acumuladas	Prima en suscripción de acciones	Insuficiencia en la actualización del capital	Efecto acumulado del impuesto sobre la renta diferido (Notas 1f. y 9)	Interés minoritario
Saldos al 1 de enero de 2001	\$ 781,521	\$ 2,338,964	\$ 181,034	(\$ 1,711,649)	\$ 19,023	\$ 449,237
Recompra de acciones en circulación (Nota 9)		(5,118)				
Disminución de capital por recompra de acciones (Nota 9)	(2,048)	2,048				
Pago de dividendos (Nota 9)		(75,888)				(152,309)
Utilidad integral 2001 (Nota 1m.)		138,900		(74,500)		115,916
Saldos al 31 de diciembre de 2001	779,473	2,398,906	181,034	(1,786,149)	19,023	412,844
Aumento de capital social en subsidiaria						92,186
Recompra de acciones en circulación (Nota 9)		(2,217)				
Disminución de capital por recompra de acciones	(571)	571				
Colocación de acciones		379				
Aumento de capital por colocación de acciones	89	(89)				
Pago de dividendos (Nota 9)		(71,765)				(146,694)
Utilidad integral 2002 (Nota 1m.)		142,052		(79,050)		132,299
Saldos al 31 de diciembre de 2002	\$ 778,991	\$ 2,467,837 <sup>(1)</sup>	\$ 181,034	(\$ 1,865,199)	\$ 19,023	\$ 490,635

<sup>(1)</sup> Incluye \$70,070 y \$63,258 de reserva legal al 31 de diciembre de 2002 y de 2001.

Las once notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

# Estado Consolidado de Cambios

en la situación financiera

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

Miles de pesos (Nota 1)

Operación:	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2002	2001
Utilidad neta	\$ 142,052	\$ 138,900
Cargos (créditos) a resultados que no afectaron los recursos:		
Interés minoritario en los resultados del año	136,204	117,959
Participación en asociadas	(4,839)	(3,695)
Depreciación	102,334	91,951
Impuesto sobre la renta diferido	1,354	2,314
Amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias a la fecha de adquisición	14,605	16,936
Amortización del exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiarias a la fecha de adquisición	(685)	(4,112)
Variación en inventarios, otros activos, cuentas por cobrar y por pagar	(239,193)	(79,014)
<b>Recursos generados por la operación</b>	<b>151,832</b>	<b>281,239</b>
<b>Financiamiento:</b>		
Aumento de capital en subsidiarias	92,186	
Dividendos pagados al interés minoritario	(146,694)	(152,309)
Dividendos pagados a accionistas mayoritarios	(71,765)	(75,888)
Préstamos obtenidos (pagados) - Neto	194,151	(12,644)
<b>Recursos generados por (utilizados en) actividades de financiamiento</b>	<b>67,878</b>	<b>(240,841)</b>
<b>Inversión:</b>		
Aumento de capital en asociadas	(4,013)	
Recompra de acciones	(2,217)	(5,118)
Colocación de acciones	379	
Adquisición de activo fijo	(108,487)	(119,114)
<b>Recursos utilizados en actividades de inversión</b>	<b>(114,338)</b>	<b>(124,232)</b>
<b>Aumento (disminución) en efectivo e inversiones a plazo menor de un año</b>	<b>105,372</b>	<b>(83,834)</b>
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al principio del año	47,312	131,146
<b>Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al fin del año</b>	<b>\$ 152,684</b>	<b>\$ 47,312</b>

Las once notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

# Balance General

GRUPO HERDEZ, S. A. DE C. V.

Miles de pesos (Nota 1)

Activo	31 de diciembre de	
	2002	2001
<b>ACTIVO CIRCULANTE:</b>		
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año	\$ 736	\$ 381
Otras cuentas por cobrar	311	292
Partes relacionadas (Nota 3)	19,435	7,392
Impuesto al valor agregado e impuesto sobre la renta por recuperar	4	2,628
Suma el activo circulante	20,486	10,693
MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto (Nota 5)	10,377	12,423
INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS (Nota 6)	1,606,339	1,583,723
EXCESO DEL COSTO SOBRE EL VALOR NETO EN LIBROS DE LAS ACCIONES DE LAS SUBSIDIARIAS A LA FECHA DE SU ADQUISICIÓN (Nota 6)	188,327	188,327
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	(113,865)	(102,085)
	74,462	86,242
IMPUESTOS DIFERIDOS (Notas 1f. y 10)	32,911	29,504
	\$ 1,744,575	\$ 1,722,585
<b>Pasivo y Capital Contable</b>		
<b>PASIVO A CORTO PLAZO:</b>		
Préstamos bancarios	\$ 48,439	\$ 106,696
Impuesto sobre la renta por pagar	1,088	1,960
Otras cuentas por pagar	13,362	20,957
Suma el pasivo a corto plazo	62,889	129,613
<b>PASIVO A LARGO PLAZO:</b>		
Préstamos bancarios (Nota 7)	100,000	
Exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiaria a la fecha de adquisición (Nota 6)		20,555
Amortización acumulada		(19,870)
		685
<b>CAPITAL CONTABLE (Nota 9):</b>		
Capital social		
Valor nominal	422,314	422,825
Actualización	356,677	356,648
	778,991	779,473
Utilidades acumuladas	2,467,837	2,398,906
Prima en suscripción de acciones	181,034	181,034
Insuficiencia en la actualización del capital	(1,865,199)	(1,786,149)
Efecto acumulado del impuesto sobre la renta diferido (Notas 1f. y 10)	19,023	19,023
	802,695	812,814
AVALES OTORGADOS (Nota 11)		
	\$ 1,744,575	\$ 1,722,585

Las once notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

# Estado de Resultados

GRUPO HERDEZ, S.A. DE C.V.

Miles de pesos (Nota 1)

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2002	2001
Participación en los resultados de subsidiarias	\$ 154,948	\$ 152,028
Otros ingresos	3,780	4,146
	158,728	156,174
Gastos de operación:		
Gastos de administración	6,818	5,012
Amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias a la fecha de adquisición	11,780	11,780
Amortización del exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiarias a la fecha de adquisición	(685)	(4,112)
	17,913	12,680
Utilidad de operación	140,815	143,494
Costo integral de financiamiento:		
Intereses pagados - Neto	8,601	15,430
Diferencia en cambios - Neto	1,740	589
Utilidad por posición monetaria	(8,170)	(7,872)
	2,171	8,147
Utilidad antes de la siguiente provisión	138,644	135,347
Impuesto sobre la renta diferido (Nota 10)	(3,408)	(3,553)
Utilidad neta del año	\$ 142,052	\$ 138,900
Utilidad neta por acción	\$ 0.337	\$ 0.329

Las once notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

# Estado de Cambios en la Situación Financiera

GRUPO HERDEZ, S. A. DE C. V.

Miles de pesos (Nota 1)

Operación:	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2002	2001
Utilidad neta del año	\$ 142,052	\$ 138,900
(Créditos) cargos a resultados que no afectaron los recursos:		
Participación en los resultados de subsidiarias	(154,948)	(152,028)
Depreciación	2,046	2,046
Amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias a la fecha de adquisición	11,780	11,780
Amortización del exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiarias a la fecha de adquisición	(685)	(4,112)
Impuesto sobre la renta diferido	(3,408)	(3,553)
Variación en cuentas por cobrar y por pagar	(20,551)	19,156
Recursos (utilizados en) generados por la operación	(23,714)	12,189
Financiamiento:		
Dividendos recibidos de subsidiarias	144,802	152,309
Dividendos pagados a accionistas	(71,765)	(75,888)
Préstamos obtenidos (pagados) - Neto	41,743	(83,418)
Recursos generados por (utilizados en) actividades de financiamiento	114,780	(6,997)
Inversión:		
Aumento de capital en asociadas	(88,873)	
Recompra de acciones	(2,217)	(5,118)
Colocación de acciones	379	
Recursos utilizados en actividades de inversión	(90,711)	(5,118)
Aumento en efectivo e inversiones a plazo menor de un año	355	74
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al principio del año	381	307
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al fin del año	\$ 736	\$ 381

Las once notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.



# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C. V.

31 DE DICIEMBRE DE 2002 Y DE 2001

Cifras monetarias expresadas en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002, excepto las relativas a tipos de cambio

## NOTA 1 - PRINCIPIOS DE CONSOLIDACIÓN Y RESUMEN DE POLITICAS DE CONTABILIDAD:

Las principales actividades de la compañía son establecer, organizar, adquirir y promover toda clase de sociedades y negocios comerciales e industriales. La compañía no tiene empleados a su servicio. Los estados financieros consolidados incluyen los relativos a Grupo Herdez, S. A. de C. V. (Grupher) y sus siguientes subsidiarias:

Compañía	Porcentaje de participación	Actividad
Herdez, S. A. de C. V. (Herdez)	100%	Manufactura, producción, compra y venta de productos alimenticios envasados, cosméticos y productos de tocador, importación y exportación de bienes y servicios y prestación de servicios contables, administrativos, de distribución e inmobiliarios. Además es la tenedora mayoritaria de las acciones de Arpons, S. A. de C. V. (Arpons) 100%, Herimex, S. A. de C. V. (Herimex) 51%, Herport, S. A. de C. V. (Herport) 50%, Hersail, S. A. de C. V. (Hersail) 50%, Grupo Inmobiliario (Inmobiliarias) 100% y Herdez Europa 60%.
Grupo Búfalo, S. A. de C. V. (Grupo Búfalo)	100%	Establecer, organizar, adquirir y promover toda clase de sociedades y negocios comerciales e industriales y la fabricación y compra-venta de productos alimenticios en conserva y salmuera.
Yavaros Industrial, S. A. de C. V. (Yavaros)	100%	Captura de especies marinas, captación de productos agrícolas e industrialización, procesamiento y comercialización de productos marinos y agrícolas.
Alimentos Deshidratados del Bajío, S. A. de C. V. (ADB)	100%	Fabricación, venta y distribución de cebolla, ajo, productos vegetales y productos cápsicos deshidratados y poseedora del 48% del capital de Fórmula Alimenticia, S. A. de C. V.
Almacenadora Herpons, S. A. de C. V. (Almacenadora Herpons)	100%	Construcción, adquisición y establecimiento de toda clase de oficinas, almacenes y bodegas para el depósito de toda clase de bienes susceptibles de comercio.
Hersea, S. A. de C. V. (Hersea)	100%	Actuar como sociedad naviera dedicada a la empresa del mar, para la explotación de embarcaciones pesqueras.
Miel Carlota, S. A. de C. V. (Miel Carlota)	95%	Compra y venta de miel de abeja y productos relacionados con la apicultura.
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.
Sociedad de Desarrollo Agrícola H. P., S. A. de C. V. (SDA)	50%	Llevar a cabo cualquier actividad de tipo agropecuaria, agroindustrial y forestal de agricultura.
Barilla México, S. A. de C. V.	50% <sup>(1)</sup>	Compra, importación, venta y distribución de toda clase de pastas alimenticias.

<sup>(1)</sup> Compañía adquirida en enero 2002 con aportación de \$58,874, efectuando una aportación adicional de capital por \$30,000 en el mes de noviembre de 2002.

Los estados financieros que se acompañan han sido preparados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados, y a continuación se resumen las políticas de contabilidad más importantes:

# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C. V.

a. Las cifras de los estados financieros se expresan en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002.

b. Todos los saldos y operaciones importantes entre las compañías se eliminan en la consolidación. Además, se acompañan estados financieros individuales de Grupher al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, en los cuales la inversión en subsidiarias (eliminada en consolidación contra la inversión de los accionistas de las subsidiarias) se valúa por el método de participación.

El exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones adquiridas se amortiza en 15 años.

El exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones adquiridas de Yavaros, se amortizó en cinco años, concluyendo su amortización el 31 de diciembre de 2002.

c. Las inversiones a plazo menor de un año se expresan al costo, el cual es semejante a su valor de mercado.

d. Los inventarios se encuentran expresados al costo de la última compra o producción, los cuales no exceden al valor de mercado. El costo de ventas se determinó por el método de últimas entradas primeras - salidas.

e. Los inmuebles, maquinaria y equipo y su depreciación acumulada se actualizan aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) de acuerdo con las disposiciones contenidas en el Quinto Documento de Adecuaciones al Boletín B-10, emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).

A partir de 2001 la administración consideró actualizar las embarcaciones de procedencia extranjera correspondiente a Yavaros por medio de la aplicación del INPC del país de origen de la moneda en que fueron adquiridos, debido a que valúa y apega de mejor forma el valor de mercado de estos activos, dada las características.

f. El impuesto sobre la renta se reconoce de acuerdo con las disposiciones del Boletín D-4 Revisado "Tratamiento Contable del Impuesto Sobre la Renta (ISR), del Impuesto al Activo (IA) y de la Participación de los Trabajadores en la Utilidad (PTU)", con base al método de activos y pasivos con enfoque integral. Bajo este método se reconoce en principio, un ISR diferido para todas las diferencias entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos.

g. Las primas de antigüedad que los trabajadores tienen derecho a percibir al terminar la relación laboral después de 12 años de servicios de acuerdo con el contrato colectivo de trabajo, se reconocen como costo de los años en que se prestan los servicios correspondientes, a través de aportaciones a un fondo en fideicomiso irrevocable, con base en estudios actuariales.

Los planes mencionados anteriormente, se calculan de acuerdo con el método de crédito unitario proyectado. A continuación se resumen los principales datos financieros de dichos planes al 31 de diciembre de 2002 y de 2001:

	31 de diciembre de	
	2002	2001
Obligación por beneficios proyectados	(\$ 51,640)	(\$ 46,833)
Activos de los planes a valor de mercado	9,511	5,826
Servicios anteriores no amortizados	20,528	22,990
Variación en supuestos y ajustes no amortizados	5,914	566
<b>Pasivo neto proyectado</b>	<b>(\$ 15,687)</b>	<b>(\$ 17,451)</b>
Obligación por beneficios actuales	(\$ 40,556)	(\$ 16,300)
<b>Pasivo (activo) de transición no amortizado</b>	<b>\$ 24,869</b>	<b>(\$ 1,150)</b>
<b>Costo neto del período</b>	<b>\$ 7,685</b>	<b>\$ 6,788</b>

# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S.A. DE C.V.

El pasivo (activo) de transición se está amortizando sobre la vida laboral promedio remanente de los trabajadores que se espera reciban los beneficios del plan aproximadamente 16 años.

Los demás pagos basados en antigüedad a que pueden tener derecho los trabajadores en caso de separación o muerte, de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, se llevan a resultados en el año en que se vuelven exigibles.

h. Las transacciones en monedas extranjeras se registran a los tipos de cambio vigentes en las fechas de su concertación.

Los activos y pasivos en dichas monedas se expresan en moneda nacional a los tipos de cambio vigentes a la fecha del balance general. Las diferencias motivadas por fluctuaciones en los tipos de cambio entre las fechas de concertación de las transacciones y su liquidación o valuación al cierre del ejercicio se aplican a los resultados.

i. El resultado por posición monetaria representa el efecto de la inflación medida en términos del INPC sobre el neto de los activos y pasivos monetarios mensuales del año.

j. El capital social, la prima en suscripción de acciones y los resultados acumulados representan el valor de dichos conceptos en términos de poder adquisitivo al fin del ejercicio, y se determinan aplicando a los importes históricos factores derivados del INPC.

La prima en suscripción de acciones representa la diferencia en exceso entre el pago de las acciones suscritas y el valor nominal de los mismos.

k. La insuficiencia en la actualización del capital contable está representada básicamente por el resultado acumulado por posición monetaria y por el resultado por tenencia de activos no monetarios, el cual representa el incremento en el valor actualizado de estos activos, aplicando costos específicos, por encima o por debajo de la inflación medida en términos del INPC.

l. La utilidad neta por acción está calculada con base en el promedio ponderado de acciones en circulación de acuerdo con las disposiciones contenidas en el Boletín B-14 "Utilidad por Acción" emitido por el IMCP.

m. A partir del 1 de enero de 2001, inició la vigencia del Boletín B-4 "Utilidad Integral", que requiere que los diferentes conceptos que integran el capital ganado (perdido) durante el ejercicio, se muestren en el estado de variaciones en el capital contable, bajo el concepto de utilidad integral.

A continuación se presenta la utilidad integral correspondiente al ejercicio de 2002 y de 2001:

	31 de diciembre de 2002			
	Utilidades acumuladas	Insuficiencia en la actualización del capital	Interés minoritario	Utilidad integral
Utilidad neta	\$ 142,052		\$ 136,204	\$ 278,256
Resultado por tenencia de activos no monetarios		(\$ 79,050)	(3,905)	(82,955)
	\$ 142,052	(\$ 79,050)	\$ 132,299	\$ 195,301

# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C. V.

31 de diciembre de 2001

	Utilidades acumuladas	Insuficiencia en la actualización del capital	Interés minoritario	Utilidad integral
Utilidad neta	\$ 138,900		\$ 117,959	\$ 256,859
Resultado por tenencia de activos no monetarios		(\$ 74,500)	(2,043)	(76,543)
	\$ 138,900	(\$ 74,500)	\$ 115,916	\$ 180,316

## NOTA 2 - POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA:

Al 31 de diciembre de 2002 el tipo de cambio fue de \$10.44 por dólar (\$9.17 al 31 de diciembre de 2001). Al 6 de febrero de 2003, fecha de emisión de los estados financieros dictaminados, el tipo de cambio fue de \$10.87.

La información que se muestra a continuación se expresa en miles de dólares americanos (Dls.) por ser la moneda extranjera preponderante para la compañía.

Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, las compañías tenían los siguientes activos y pasivos monetarios en dólares:

	Consolidado				Grupher			
	2002		2001		2002		2001	
Activos	Dls.	12,605	Dls.	4,642	Dls.	662	Dls.	679
Pasivos		(34,159)		(47,238)		(1,000)		
Posición neta (corta) larga	(Dls.)	21,554	(Dls.)	42,596	(Dls.)	338	(Dls.)	679

Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, la compañía y sus subsidiarias tenían la posición de activos no monetarios de origen extranjero o cuyo costo de reposición se puede determinar únicamente en dólares como se muestra a continuación:

	Consolidado				Grupher			
	2002		2001		2002		2001	
Inventarios	Dls.	4,129	Dls.	2,297				
Maquinaria y equipo		79,476		75,360	Dls.	1,938	Dls.	1,938
	Dls.	83,605	Dls.	77,657	Dls.	1,938	Dls.	1,938

En la página siguiente se resumen las exportaciones e importaciones de bienes y servicios efectuadas por las subsidiarias (excluyendo las de maquinaria y equipo para su propio uso), junto con sus ingresos y gastos en dólares.

# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C. V.

	Año que terminó el 31 de diciembre de			
	2002		2001	
Exportaciones de mercancías	Dls.	30,937	Dls.	27,420
Importaciones de producto terminado		(5,725)		(6,573)
Gastos por regalías y servicios técnicos		(8,591)		(7,864)
Gastos por intereses		(3,150)		(5,617)
Ingresos por regalías		753		723
<b>Neto</b>	Dls.	14,224	Dls.	8,089

## NOTA 3 - ANÁLISIS DE SALDOS Y TRANSACCIONES CON PARTES RELACIONADAS:

A continuación se presentan los principales saldos y transacciones con compañías tenedora, subsidiarias y afiliadas al 31 de diciembre de 2002 y de 2001.

Cuentas por cobrar (por pagar):	Consolidado		Grupher	
	2002	2001	2002	2001
Hechos con Amor, S. A. de C. V.	\$ 13,247	\$ 46,519	\$ 22,817	\$ 12,735
Créame, S. A. de C. V.	2,814	63		
Herdez Corporation	1,395	1,360		
Herimex Corporation		3,918		
Empresas H. P., S. A. de C. V.	139	2,836		
Yavaros			6,032	5,605
Herdez			(8,487)	(11,477)
Corporativo Cinco, S. A. de C. V.	(950)	(5,659)		
McCormick and Company, Inc.	(14,515)	(17,869)		
Herflot, S. A. de C. V.	1,251	(4,073)		
Herflot Tijuana, S. A. de C. V.	2,165	4,304		
Barilla Alimentare	(3,958)		506	
Otros - Neto	11,843	20,042	(1,433)	529
	\$ 13,431	\$ 51,441	\$ 19,435	\$ 7,392

Año que terminó el  
31 de diciembre de

# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C.V.

	2002	2001	2002	2001
Transacciones:	Consolidado		Grupher	
Venta (compra) de activos	\$ 963	(\$ 9,776)		
Intereses cobrados	775	1,720	\$ 463	\$ 587
Intereses pagados	(6)		(6)	(217)
Ingresos por servicios	6,392	6,696	3,821	4,146
Gastos de arrendamiento	(41,574)	(40,718)		
Ingresos por maquila	3,402	4,146		
Servicios administrativos	(111,030)	(104,599)		
Regalías		(52)		
Servicios de fletes	(18,357)	(15,579)		
Servicios de empaquetado	(11,469)	(11,315)		
Compra de etiquetas	(70,962)	(53,465)		
	(\$ 241,866)	(\$ 222,942)		

Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 los totales arriba señalados representan el 5% del total de ingresos y del total de activos.

## NOTA 4 - ANÁLISIS DE INVENTARIOS:

	31 de diciembre de	
	2002	2001
Productos terminados	\$ 419,392	\$ 336,647
Productos semiterminados y en proceso	13,537	14,089
Materias primas y material de empaque	185,470	173,975
Inventarios en poder de maquiladores y consignatarios	210,953	252,575
Almacén de refacciones	21,136	26,225
	\$ 850,488	\$ 803,511

## NOTA 5 - ANÁLISIS DE INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO:

# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C. V.

	Año que terminó el 31 de diciembre de			
	Consolidado		Grupher	
	2002	2001	2002	2001
Edificios	\$ 526,404	\$ 466,603		
Maquinaria y herramientas	1,527,135	1,567,559	\$ 20,464	\$ 20,464
Muebles y equipo de oficina	55,932	52,874		
Equipo para estibar y equipo de transporte	56,452	53,735		
Equipo electrónico de datos	43,955	39,182		
Colmenas	3,764	3,975		
	2,213,642	2,183,928	20,464	20,464
Depreciación acumulada	(959,542)	(893,131)	(10,087)	(8,041)
	1,254,100	1,290,797	10,377	12,423
Terrenos	212,775	190,738		
Construcciones en proceso, maquinaria en tránsito y anticipos a proveedores	267,292	275,998		
	\$ 1,734,167	\$ 1,757,533	\$ 10,377	\$ 12,423

Al 31 de diciembre de 2002 se están arrendando tres barcos por medio de arrendamiento puro. El importe de las rentas de dos barcos importa Dls.377,157 y por el tercer barco Dls.270,844 y se efectúan en forma trimestral, con vencimientos en mayo del año 2007 y 2010, respectivamente.

## NOTA 6 - INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS:

Compañía <sup>(1)</sup>	Porción de inversión en el capital de la emisora	Total	Diferencia entre el costo de adquisición y el valor neto en libros de las acciones a la fecha de adquisición
Subsidiarias consolidadas:			
Herdez	100%	\$ 751,341	
McCormick	50%	310,586	
Yavaros	100%	82,671	
Grupo Búfalo	100%	94,103	\$ 106,840
ADB	100%	36,588	14,177
Almacenadora Herpons	100%	48,007	21,141
Miel Carlota	95%	22,796	18,321
Hormel Alimentos	50%	51,469	486
Hersea	100%	41,734	
SDA	50%	424	
Barilla México	50%	127,980	
Asociadas		38,640	27,362
		\$ 1,606,339	\$ 188,327
Asociadas de las subsidiarias		\$ 9,730	\$ 66,295

<sup>(1)</sup>Los estados financieros de estas compañías han sido auditados por contador público independiente.

# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C.V.

## NOTA 7 - ANÁLISIS DE PRÉSTAMOS BANCARIOS:

Los préstamos bancarios al 31 de diciembre de 2002 se analizan a continuación:

Vencimiento	Tasa promedio	Consolidado	Grupher
<u>2004</u>			
Moneda Nacional	9.42%	\$ 150,000	
Dólares	5.0%	28,186	
<u>2007</u>			
Moneda Nacional	9.62%	543,000	\$ 100,000
Dólares	4.10%	156,590	
<u>2008</u>			
Dólares	4.18%	146,150	
<b>Total préstamo a largo plazo</b>		<b>\$ 1,023,926</b>	<b>\$ 100,000</b>

Algunos créditos incluyen obligaciones de hacer y no hacer a una de las subsidiarias, las cuales se cumplen completamente al 31 de diciembre de 2002.

## NOTA 8 - INFORMACIÓN FINANCIERA POR SEGMENTOS:

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

	31 de diciembre de			
	2002		2001	
	México	Estados Unidos	México	Estados Unidos
Ventas netas	\$ 4,281	\$ 286	\$ 3,869	\$ 270
Utilidad de operación	475	17	452	2
Utilidad neta	134	8	138	1
Depreciación y amortización	109	7	97	7
EBITDA	584	24	549	9
Activos totales	4,098	274	3,799	265
Pasivos totales	2,156	144	1,925	134



# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C. V.

## NOTA 9 - CAPITAL CONTABLE:

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 19 de marzo de 2002, se acordó decretar dividendos a favor de los accionistas con cargo a utilidades acumuladas por \$71,765 (\$69,722 valor nominal).

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 19 de abril de 2001, se acordó decretar dividendos a favor de los accionistas con cargo a utilidades acumuladas por \$75,888 (\$69,932 valor nominal).

Los dividendos que se paguen estarán libres del impuesto sobre la renta si provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), por el excedente se pagará el 34% sobre el resultado de multiplicar el dividendo pagado por el factor del 1.5151; el impuesto correspondiente será a cargo de la empresa y podrá acreditarse contra el ISR que cause la sociedad en el ejercicio en que se distribuya, o en los dos ejercicios siguientes. Los dividendos pagados no estarán sujetos de retención alguna.

En caso de reducción de capital, estará tratado como si fuera dividendo, el excedente del capital contable sobre las aportaciones, actualizadas de acuerdo con los procedimientos establecidos por la Ley de ISR.

Los valores nominales de los componentes de la inversión de los accionistas distintos al capital social con sus respectivos incrementos por actualización, se muestran a continuación:

	Valor nominal	Incremento por actualización
Utilidades acumuladas	\$ 1,267,924	\$ 1,199,913
Prima en suscripción de acciones	\$ 43,572	\$ 137,462

Durante 2002 y 2001, la compañía llevó a cabo la recompra de 570,000 y 1,915,037 acciones, respectivamente, que tenía en circulación en la Bolsa Mexicana de Valores por un importe de \$2,217 (\$2,216 nominal) y \$5,118 (\$4,793 nominal), respectivamente, por lo que un importe de \$571 (\$570 valor nominal) y \$2,048 se redujeron del capital social, al 31 de diciembre de 2002 y de 2001.

El capital social de la compañía suscrito y pagado importa \$422,314 más un incremento de \$356,677 para expresarlo a pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002 y está representado por 422,046,063 acciones comunes nominativas sin expresión de valor nominal.

## NOTA 10 - IMPUESTO SOBRE LA RENTA (ISR), IMPUESTO AL ACTIVO (IA), PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA UTILIDAD (PTU) Y AMORTIZACIÓN DE PÉRDIDAS FISCALES:

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

Los cargos por ISR y PTU no son proporcionales a la utilidad antes de estos gravámenes, debido básicamente al efecto de las partidas de conciliación de naturaleza permanente (depreciación por revaluación, amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias y el reconocimiento de los efectos de la inflación sobre bases diferentes para fines contables y fiscales).

# Notas sobre los Estados Financieros

consolidados e individuales  
GRUPO HERDEZ, S. A. DE C.V.

Como resultado de las modificaciones a la Ley del ISR aprobadas el 1 de enero de 2002, la tasa del ISR (35%) se reducirá anualmente a partir de 2003 hasta que la tasa nominal sea del 32% en 2005.

Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 las principales diferencias temporales sobre las que se reconoce ISR diferido se analizan como se muestra a continuación:

	2002		2001	
	Consolidado	Grupher	Consolidado	Grupher
Estimación para valuación de activos y pasivos	\$ 32,908		(\$ 21,660)	
Inventarios	(864,049)		(751,967)	
Activo fijo - Neto	(639,406)	(\$ 5,615)	(694,673)	(\$ 6,625)
Gastos anticipados	(197,989)		(74,330)	
Exceso en costo de acciones	92,044	91,583	78,287	78,287
Regalías por pagar al extranjero	20,820		19,316	
Pérdidas fiscales por amortizar	265,877	5,285	288,523	10,788
Otros			(423)	
	(1,289,795)	91,253	(1,156,927)	82,450
Tasa de ISR	34%	34%	35%	35%
	(438,530)	31,026	(404,924)	28,857
IA por recuperar	43,915	1,885	3,296	647
Impuesto diferido	(394,615)	32,911	(401,628)	29,504
Impuesto diferido por utilidad fiscal reinvertida	(4,378)		(25,350)	
<b>Total impuestos diferidos</b>	<b>(\$ 398,993)</b>	<b>\$ 32,911</b>	<b>(\$ 426,978)</b>	<b>\$ 29,504</b>

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2002 y de 2001, la compañía determinó una pérdida fiscal por \$5,285 y \$10,705, respectivamente. Por el ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2002, la compañía causó IA en forma individual por \$1,885.

## NOTA 11 - AVALES OTORGADOS:

Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, Grupher y una de sus subsidiarias tienen otorgados avales sobre créditos obtenidos por algunas de sus subsidiarias y afiliadas por un importe de \$1,248,924 y \$1,165,040, respectivamente.



HERDEZ

# Información para los accionistas

## Datos de la acción:

Clave BMV: Herdez

ADR Nivel 1: 25:1

Mercado: OTC

Simbolo: GUZBY

Cusip: 40050P109

## Precio de la acción al cierre de:

31 de diciembre del 2001: \$3.06

31 de diciembre del 2002: \$4.08

## Banco depositario:

The Bank of New York

Relaciones con Inversionistas

P.O. Box 11258

Church Street Station

New York, N.Y. 10286-1258

Tel. 1-888-BNY-ADRS (269-2377)

1-610-312-5315

E-mail: [shareowner-svcs@bankofny.com](mailto:shareowner-svcs@bankofny.com)

## Oficinas Corporativas

Corporativo Cinco, S.A. de C.V.

Monte Pelvoux 215

Col. Lomas de Chapultepec

México, D.F. 11000

## Relaciones con Inversionistas

Adriana Legorreta Gutiérrez

Tel 52 01 56 02/03

Fax 55 01 57 46

E-mail: [alegorreta@herdez.com.mx](mailto:alegorreta@herdez.com.mx)

Internet: [www.grupoherdez.com.mx](http://www.grupoherdez.com.mx)



Grupo Herdez S.A. de C.V.  
Calzada San Bartolo Naucalpan 360  
Col. Argentina Poniente  
Delegación Miguel Hidalgo C.P.11230  
Internet: [www.grupoherdez.com.mx](http://www.grupoherdez.com.mx)