

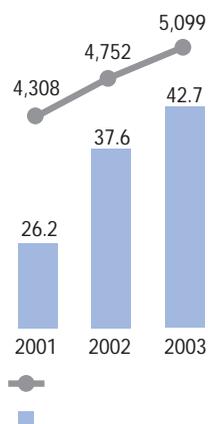


# información financiera relevante

Expresada en millones de pesos constantes al 31 de diciembre del 2003 (excepto cajas e información por acción)

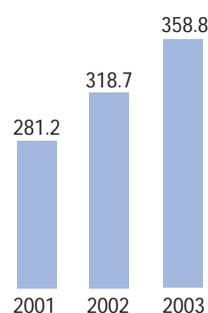
Grupo Herdez, S.A. de C.V.	2003	Var. %	2002	Var. %	2001	Var %
Ventas en cajas (miles)	42,704	13.7%	37,566	43.2%	26,232	4.0%
Ventas netas	5,099	7.3%	4,752	10.3%	4,308	-3.9%
Utilidad de operación	328	-36.0%	512	8.4%	472	-22.4%
% a ventas	6.4%		10.8%		11.0%	
EBITDA	450	-29.0%	633	8.9%	581	-17.9%
% a ventas	8.8%		13.3%		13.5%	
Utilidad neta	57	-61.5%	148	2.3%	145	-26.7%
% a ventas	1.1%		3.1%		3.4%	
Activo total	4,539	-0.2%	4,549	7.6%	4,230	0.6%
Activo circulante	2,295	-2.2%	2,347	9.5%	2,144	-1.2%
Pasivo bancario	1,684	19.1%	1,414	16.7%	1,212	-1.1%
Capital contable consolidado	2,059	-4.5%	2,156	3.3%	2,086	-2.6%
Millones de acciones en circulación	421		422		423	
Dividendo por acción	0.00		0.15		0.165	
Precio de la acción al cierre del año	3.80		3.92		2.94	

## Ventas totales



## Exportaciones

millones de pesos



## índice

- 1 Nuestro perfil    2 Carta a los Accionistas    4 Resumen operativo
- 8 Estrategias para ganar    9 Análisis de la Administración sobre la Información Financiera
- 12 Consejo de Administración, Integración de Comités y Principales Funcionarios
- 14 Dictamen del Comisario y Auditores    16 Estados Financieros Dictaminados

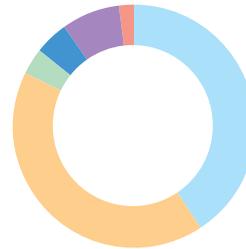
# nuestro perfil

Noventa años de experiencia han hecho de Grupo Herdez líder en el sector de alimentos procesados en México, con presencia a nivel mundial. Sus ventas anuales ascienden a más de \$470 millones de dólares.

Cuenta con un valioso portafolio de marcas con líneas de productos que ocupan primeros y segundos lugares en el mercado mexicano.

Más de 6,000 personas experimentadas y entregadas con gran entusiasmo a su trabajo, colaboran en Grupo Herdez.

## Canales de distribución porcentajes



- Cadenas de Autoservicios
- Mayoristas
- Gobierno
- Tiendas de Abarrotos
- Exportaciones
- Otros

## marcas

### propias



### asociadas



### distribuciones





# señores accionistas:

El año 2003 se caracterizó por fuertes contrastes en donde se registraron evidencias de una recuperación económica mundial, empezando por Estados Unidos, China, e incluyendo Japón, que después de algunos años de estancamiento en su economía comenzó a mostrar signos de recuperación.

Sin embargo, en México la actividad económica solamente tuvo un crecimiento del 1.3% en términos reales en comparación con el año pasado, por lo que el consumo nacional se mantuvo estable.

De igual forma, para Grupo Herdez el año 2003 presentó grandes contrastes. Por un lado fue el segundo año consecutivo en el cual logramos niveles récord de ventas tanto en volumen como en pesos, firmamos acuerdos con empresas líderes a nivel mundial, se puso en marcha la planta de pastas alimenticias más moderna de América Latina e iniciamos la construcción de una nueva planta para la fabricación de los productos de McCormick de México, S.A. de C.V. Por otro lado, no obstante los logros alcanzados, nuestras utilidades se vieron reducidas con respecto al año anterior.

Durante el 2003, en Grupo Herdez alcanzamos ventas de 42.7 millones de cajas,

mostrando un incremento de 13.7% en comparación con el año 2002. En cuanto al importe de nuestras ventas, éstas ascendieron a \$5,099 millones, 7.3% más en términos reales que el año anterior, destacando por su desempeño la línea de Jugos, Frutas y Postres, la cual creció el 19%, debido principalmente a Jugos y Néctares, que incluyen la nueva bebida de frutas Festín. También presentaron crecimientos importantes las líneas de Vegetales, Pastas y Mariscos.

Por lo que se refiere a nuestras exportaciones, registraron un avance del 5.2% en unidades y del 12.6% en valores con respecto al año anterior. Es importante destacar el buen desarrollo que hemos tenido en España.

No obstante el buen desempeño de nuestras ventas totales, los costos de fabricación aumentaron el 14.4% debido en cierta forma a la reactivación de la economía global. Aún con los incrementos de precios que se hicieron durante el año, no se pudieron trasladar a nuestros consumidores los aumentos que tuvimos en los costos de nuestras principales materias primas y materiales de empaque.

Nos vimos en la necesidad de incrementar nuestras inversiones en publicidad y promociones, con el objeto de mantener la partici-

pación de nuestros principales productos y también como respuesta a las altas inversiones realizadas por nuestros competidores en este renglón, por lo que el gasto de operación se incrementó un 9.4% en términos reales.

Nuestra utilidad de operación disminuyó \$185 millones o un 36%, por lo que también nuestro flujo operativo "EBITDA" se contrajo en la misma proporción para quedar en \$450 millones en el periodo.

Por todo lo anterior, nuestra utilidad neta se redujo a \$57 millones en el 2003. Este resultado incluyó un cargo no recurrente por \$19 millones relacionado con la venta de maquinaria adquirida cuando realizamos la compra de activos y marcas de Kraft, así como los gastos ocasionados por la puesta en marcha de la planta de Barilla en San Luis Potosí.

Durante el 2003 nuestros resultados no fueron satisfactorios, por lo que hemos establecido medidas operativas que se resumen en tres puntos:

- Racionalización de la operación
- Eficiencia
- Crecimiento rentable

Con estas medidas retomaremos paulatinamente el camino hacia la rentabilidad por todos esperada, y así continuar siendo líderes de los mercados en los que participamos.

A pesar de las dificultades del 2003, continuaremos con nuestros planes de expansión durante el 2004, seguiremos con la innovación y lanzamiento de nuevos productos y empaques, así como la búsqueda de alianzas estratégicas que nos permitan continuar con un crecimiento rentable. Un ejemplo de este crecimiento ha sido la firma de un convenio con Heineken, líder a nivel mundial en la venta de cerveza, que sin duda será un negocio rentable que nos abrirá mayores oportunidades en el canal institucional.

## "Cumplimos noventa años de brindar a nuestros clientes y consumidores productos de alta calidad y prestigio"

También es importante destacar que nuestro canal de distribución dedicado al surtimiento de pequeños detallistas, tuvo un magnífico desempeño durante el año, alcanzando atender a más de 15,000 puntos de venta.

Con gran orgullo les informamos sobre el reconocimiento que nos ha sido otorgado por parte de nuestros clientes "Wal-Mart" y "Soriana" como el mejor proveedor en el 2003 en el ramo de abarrotes, confirmando así nuestro compromiso de servicio.

En este 2004, con gran satisfacción les anunciamos que cumplimos noventa años de brindar a nuestros clientes y consumidores productos de alta calidad y prestigio. Seguiremos renovándonos y consolidándonos para así continuar siendo líderes de los mercados en los que participamos, por lo menos por otros noventa años.

Extendemos nuestro más sincero agradecimiento a nuestros funcionarios y empleados, a nuestros socios McCormick, Hormel y Barilla, así como a nuestros clientes, proveedores y en especial a nuestros accionistas por lo confianza que han depositado en nosotros.

Hoy, mañana y siempre...  
con toda confianza es Herdez.

**Enrique Hernández-Pons Torres**  
Presidente y Director General



# resumen operativo

	Líneas de Productos	Marcas
Empresas Herdez	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Herdez:</b> Salsas, chiles, frutas, champiñones, legumbres, jugos y néctares</li> <li><b>Carlota:</b> Miel de abeja, jarabe de maple, miel de maíz</li> <li><b>Doña María:</b> Mole, frijoles, postres, salsas para guisar</li> <li><b>Búfalo:</b> Salsas, aceitunas, legumbres</li> <li><b>Festín:</b> Jugos, gelatinas</li> </ul>	
Empresas Asociadas	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>McCormick:</b> Mayonesas, aderezos, mermeladas, mostazas, especias, té</li> <li><b>Barilla, Yemina y Vesta:</b> Pastas alimenticias en diversas presentaciones, salsas para pasta</li> <li><b>Hormel:</b> Spam, carne con papas, salchichas, chili con carne, carnes Herdez, pavo en trozos, paté con chilpotle, jamón del diablo</li> <li><b>Solo Doña María y Solomate:</b> Caldo de pollo, caldo de pollo con tomate</li> <li><b>Kikkoman:</b> Salsas de soya, salsas Teriyaki agri dulce y para glasear, salsa con ajo</li> </ul>	
Agropesca	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Herdez:</b> Atún en agua y en aceite, especialidades</li> <li><b>Yavaros:</b> Sardinas, pasta de tomate, tomate cubicado</li> </ul>	
Comercio Exterior	<p>Todas las líneas manejadas en las diferentes unidades de negocios.</p> <p>En Europa se maneja la marca e imagen Doña María para todos los productos</p>	

## Comportamiento de Ventas

↑ 18.0% en cajas    ↑ 6.6% en pesos

- Nuevos productos: Bebida de fruta Festín, Salsas en vidrio, Frutas en porciones individuales
- Adecuadas estrategias de mercadotecnia y ventas

## Puntos Relevantes de 2003

- Lanzamiento de bebidas Excite



## Retos y Oportunidades 2004

- Innovación
- Incrementar las ventas en el extranjero
- Aumentar la participación de categorías con alto potencial de crecimiento
- Aumentar participación en el Canal Institucional

↑ 11.3% en cajas    ↑ 5.6% en pesos

- Buenas estrategias de mercadotecnia y comercialización
- Nuevos empaques y presentaciones
- Buen desempeño de las pastas

- Inició operaciones la planta Barilla en el Complejo Industrial Duque de Herdez en San Luis Potosí, produciendo aproximadamente el 85% de la totalidad de las pastas

- Altos costos de materias primas prevalentes en el mercado obstaculizaron una mayor rentabilidad de algunos productos

- Inició la construcción de la planta McCormick en el complejo industrial Duque de Herdez

- Firma de un convenio de distribución con Morton International Inc.

- Aprovechar las oportunidades de crecimiento existentes en zonas geográficas

- Incrementar la rentabilidad

- Ganar participación de mercado sin sacrificar rentabilidad

- Aumentar la presencia de productos McCormick en el extranjero

- Aumentar la participación en el Canal Institucional

↑ 19.2% en cajas    ↑ 19.9% en pesos nominales

- Autosuficiencia en abasto
- Buen posicionamiento de atún
- El crecimiento del volumen de ventas de atún se situó por arriba del total del mercado
- Crecimiento del mercado de sardina

- Se realizaron inversiones para aumentar la capacidad instalada en la planta de atún y en almacenaje de materia prima

- Innovación

- Incrementar la rentabilidad

- Abrir nuevos canales de distribución

↑ 5.2% en cajas    ↑ 12.6% en pesos

- Participaron en gran medida nuestras ventas de productos McCormick y de Herdez
- Las ventas a Estados Unidos representaron más del 80% del total de las exportaciones
- En España se catalogaron nuestros productos en grandes cadenas de autoservicios

- Cumplimos con la Ley contra el Bioterrosismo del 2002, establecida por Estados Unidos de América. Nuestras instalaciones de producción y almacenajes quedaron certificadas de acuerdo a los requerimientos de dicha Ley

- Reforzar nuestra participación de las ventas en Estados Unidos y Europa

- Incrementar las ventas de los productos Herdez y McCormick

- Abrir nuevos canales en Estados Unidos

- Abrir nuevos mercados

- Otorgamos mayor apoyo en puntos de venta con lo que impulsamos las ventas
- Obtuvimos mejores negociaciones a nivel corporativo con todos nuestros clientes
- Incrementamos los proyectos de administración de categorías con diversas cadenas de autoservicios
- Generamos más eficiencia y productividad en las rutas de nuestras camionetas "Cosacos", que nos permitió atender a un mayor número de clientes



# relaciones laborales

Durante 90 años Grupo Herdez ha sido una fuente de trabajo estable y ha fomentado el desarrollo integral de su personal. Al cierre del 2003 la empresa proporcionó empleo a 6,018 empleados y trabajadores, ubicados en sus diferentes instalaciones operativas y productivas de la siguiente forma: 30% en el Distrito Federal, 16% en San Luis Potosí, 16% en Sonora, 12% en Veracruz y el 26% en el resto de la República Mexicana. El 55% es personal sindicalizado.

Grupo Herdez siempre se ha esmerado por que sus relaciones laborales tanto individuales como colectivas sean armoniosas y de respeto. Asimismo, ha puesto especial énfasis en otorgar la capacitación necesaria ya que considera que ésta es una herramienta para lograr mayores

niveles de eficiencia y calidad. La capacitación otorgada en el 2003 fue de más de 48,000 horas hombre, que se centraron en áreas productivas, operativas y de administración.

Consciente de la importancia que tiene el aspecto ambiental, no solo a su alrededor, sino también en la preservación de recursos naturales en todo el país, Grupo Herdez constantemente desarrolla e implementa una serie de actividades encaminadas a controlar y disminuir impactos ambientales en materia de agua, aire y residuos industriales, bajo un Sistema de Administración Ambiental que abarca diferentes actividades, tales como auditorías internas, recolección, disposición, reciclaje y/o venta de residuos y control y disminución de consumo de recursos.



## Eventos Relevantes

- Obtuvimos un reconocimiento como el "MEJOR PROVEEDOR" en el 2003 en el ramo de abarrotes por parte de "Soriana" y "Wal-Mart"
- Firmamos un convenio con Heineken México, S. de R.L. de C.V. para distribuir a nivel nacional y de forma exclusiva la cerveza Heineken a partir del 1º de enero del 2004. Esta distribución, junto con la distribución de agua Perrier, nos ayudará a apoyar e incrementar las ventas del Canal Institucional

## Retos y Oportunidades 2004

- Realizar negociaciones que generen beneficios para el consumidor final, nuestros clientes y Grupo Herdez
- Apoyar en mayor grado los proyectos de administración por categorías
- Impulsar las ventas de productos clave a fin de equilibrar la participación en ventas de los diferentes segmentos
- Incrementar las ventas del canal de distribución Institucional

# fundación herdez

El objetivo principal de nuestra Fundación ha sido el fomento, la investigación y el desarrollo alimentario, para lo cual realiza diversas actividades en el ámbito social, educacional, cultural así como en ciencia y tecnología.

Además, la Fundación Herdez ha participado en situaciones de emergencia y desastres naturales, apoyando a la comunidad y a las autoridades nacionales e internacionales con alimentos, recursos que tiene disponibles por la naturaleza de su operación.

Durante el 2003 se capacitaron a 260 personas con la finalidad de preservar y conservar nuestra riqueza gastronómica a través de talleres, cursos y conferencias tanto para adultos como para niños.

En este año la Galería "Nuestra cocina Duque de Herdez" recibió a 2,995 visitantes en la Biblioteca de la Gastronomía Mexicana e incrementó su acervo a 2,201 ejemplares.

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.

Mediante el programa de donaciones que mantenemos y las ayudas especiales, en el 2003 se otorgaron más de 12,000 cajas a través de 72 instituciones de beneficencia, contribuyendo a mejorar el nivel alimentario de 1,350,000 personas.

De este modo estuvimos ayudando a una población conformada por 31% niños, 14% mujeres, 25% hombres y 30% ancianos.

A causa de las fuertes lluvias que azotaron a nuestro país durante los meses de verano se enviaron más de 2,000 cajas a los estados de Querétaro, Durango, Guerrero y Baja California.



Fundación  
HERDEZ



# estrategias para ganar...

## 1 continuar fortaleciendo el valor de nuestras marcas

Reforzar la participación de nuestros productos a través de la calidad 100% Herdez y el óptimo servicio a nuestros clientes.

## 2 racionalizar nuestra operación

Reducción generalizada de los gastos de operación y de fabricación, así como el control del costo de producción.

## 3 incrementar nuestra eficiencia

Incrementar la productividad en nuestras plantas, así como optimizar nuestros recursos, principalmente el capital de trabajo.

## 4 capitalizar inversiones

Capitalización de las inversiones recientes y desincorporación de activos no productivos.

# comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera

A continuación se presenta un análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de los años 2003 y 2002. Esta sección debe ser leída en conjunto con la Carta del Presidente del Consejo a los Accionistas y los Estados Financieros Consolidados Dictaminados y sus notas, los cuales forman parte de este informe anual.

## Cambios en el Estado de Resultados Consolidado

### Ventas netas totales

El volumen alcanzado fue de 42.7 millones de cajas que representaron \$5,099 millones de pesos, cifras que se tradujeron en incrementos del 13.7% y del 7.3% respectivamente, en comparación con las ventas del 2002.

Las razones principales que influyeron en el comportamiento favorable de las ventas fueron: lanzamientos de nuevos productos y el otorgamiento de promociones y descuentos adicionales.

Las ventas de Salsas y Aderezos ascendieron a \$2,372 millones de pesos, presentando una ligera disminución del 0.3% con respecto al año anterior. Se vendieron 15.4 millones de cajas con un aumento del 1.1%. Este segmento se vio afectado principalmente por aumentos en costos de materias primas y materiales de empaque. Destacaron en sus crecimientos las especias, las salsas en vidrio y el mole Doña María.

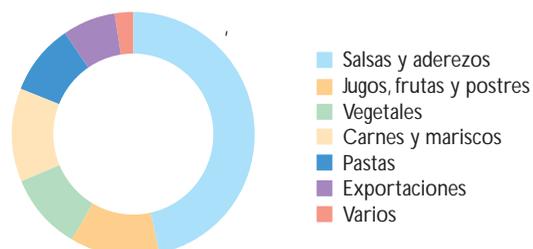
El segmento de Jugos, Frutas y Postres aumentó considerablemente sus ventas alcanzando la cantidad de 5.5 millones de cajas, es decir un incremento del 43.8% con respecto a las 3.8 millones de unidades vendidas el año pasado. Las ventas aumentaron \$99.6 millones de pesos, pasando de \$508.5 a \$608.2 millones de pesos, mostrando un crecimiento del 19.6%. Gran parte de este comportamiento se debió a la nueva bebida de frutas "Festín" y a los jugos y néctares.

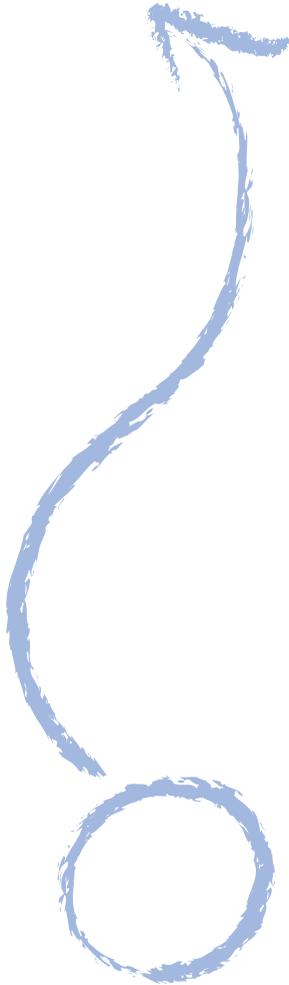
El volumen del segmento de Vegetales registró un crecimiento del 11.3% al pasar de 2.9 a 3.3 millones de cajas, mientras que las ventas en pesos crecieron el 4.8% al pasar de \$497.7 millones de pesos en el 2002 a \$521.8 millones de pesos en el 2003. Las estrategias de promociones y descuentos de acuerdo a necesidades de cada región, resultaron positivas destacando las ventas de legumbres y aceitunas.

El segmento de Carnes y Mariscos reportó importantes crecimientos en las ventas, las cuales ascendieron a \$630.8 millones

### Mezcla de ventas 2003

millones de pesos





de pesos, es decir un aumento del 15.9%, con un volumen de 2.7 millones de cajas en comparación con 2.4 millones de unidades vendidas en el 2002. Destacaron las ventas del atún en agua y las ventas de sardinas.

Las ventas de Pastas alcanzaron \$480.1 millones de pesos, es decir 19.4% mayores a las del 2002. Se vendieron 2.5 millones de cajas más en el 2003 llegando a la cantidad de 12.1 millones de cajas vendidas, destacando el incremento en unidades de la marca Vesta.

El segmento de Varios disminuyó sus ventas en cajas 20.9%, con una participación a ventas del 1%. Este segmento incluye los productos de la Unidad de negocios de Higiene y Cuidado personal, los cuales están en proceso de desincorporación.

Las ventas al extranjero crecieron 5.2% en cajas y 12.6% en pesos. Se exportaron 3.3 millones de cajas que representaron \$358.7 millones de pesos. Es importante mencionar que en España se lograron catalogar diversos productos en grandes cadenas de autoservicio.

#### **Costo de ventas**

Durante el 2003 continuó la tendencia alcista de los precios de materias primas y materiales de empaque tales como el aceite vegetal, vidrio y los botes metálicos y de aluminio. Esta situación derivó en un incremento de nuestro costo de ventas del 14.4% que representó un aumento de 3.7 puntos porcentuales como proporción a las ventas, registrando costos de \$3,095.1 millones de pesos.

#### **Utilidad bruta**

Lo anterior afectó la utilidad bruta de la empresa la cual disminuyó 2%, quedando en \$2,003.6 millones de pesos que se tradujo en un margen bruto de 39.3% en comparación con el 43.0% del período anterior.

#### **Gastos de operación**

Los gastos de operación también aumentaron en mayor proporción que las ventas totalizando \$1,676.0 millones de pesos, es decir un incremento del 9.3% vs. el año anterior. Se registraron mayores gastos de administración así como de publicidad y promoción con el objeto de mantener la participación de mercado de nuestros productos líderes.

#### **Utilidad de operación y EBITDA**

Como consecuencia de los aumentos en costos y gastos, la utilidad de operación se redujo \$184.5 millones de pesos para llegar a \$327.6 millones de pesos, con un margen de operación de 6.4%, menor en 4.4 puntos porcentuales al registrado el año anterior. Asimismo, el flujo de operación EBITDA fue de \$449.5 millones de pesos disminuyendo 29.0% con respecto al año pasado con un margen de 8.8%, menor en 5.0 puntos porcentuales al margen EBITDA registrado en el 2002.

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

Los intereses netos del 2003 fueron menores a los del año anterior en 1.6% debido a menores tasas de interés obtenidas en el período. Se registró una pérdida cambiaria 70.9% menor a la registrada en el 2002. Estos factores fueron los principales para que el costo integral

de financiamiento disminuyera 22.5%, quedando en \$104.2 millones de pesos.

### **Provisión para impuestos y participación de utilidades a los trabajadores**

En el 2003 las provisiones para impuestos y participación de utilidades a los trabajadores ascendieron a \$73.5 millones de pesos en comparación a \$107.1 millones de pesos del 2002, es decir una reducción de 31.4%.

### **Utilidad neta mayoritaria**

La utilidad neta registrada en el año fue de \$56.9 millones de pesos, disminuyendo 61.5% en comparación con 2002. Además de lo explicado en conceptos anteriores, se registró un cargo no recurrente de \$18.9 millones de pesos, que se debió a operaciones relativas a la puesta en marcha de la Planta Barilla en San Luis Potosí.

### **Estado de cambios en la Situación Financiera**

#### **Generación de recursos**

Derivado principalmente de la disminución de las utilidades netas, en el 2003 requerimos recursos por \$15.4 millones de pesos en comparación con una generación de recursos en el 2002 por \$157.9 millones de pesos.

#### **Operaciones de financiamiento**

Los recursos generados por actividades de financiamiento ascendieron a \$102.0 millones de pesos, registrando un crecimiento del 44.4% con respecto al 2002, que se explica por el aumento en los préstamos obtenidos.

### **Inversiones**

En el 2003 se llevaron a cabo inversiones por \$143.8 millones de pesos, de los cuales alrededor del 60% se aplicaron en el complejo Duque de Herdez en San Luis Potosí, para maquinaria, construcción y gastos de instalación; el 13% en las plantas de México y Veracruz por concepto de equipo y maquinaria y mantenimiento; el restante 27% se invirtió en la planta de Chiapas en una nueva línea de atún.

Además se realizó una inversión a finales del 2003 por la cantidad aproximada de \$32.6 millones de pesos para la adquisición del 50% de la empresa Fábrica de Envases del Pacífico, S.A. de C.V., que se dedica a la producción y venta de botes metálicos, con el objeto de integrar la cadena de suministro.

### **Pasivos con costo**

La deuda con costo aumentó en el año \$270 millones de pesos, llegando a la cifra de \$1,684.1 millones de pesos. El perfil de la deuda guardó una sana proporción de 27.8% a corto plazo y de 72.2% a largo plazo. Estos recursos se utilizaron en inversiones de capital. La deuda en moneda nacional fue de \$1,282.0 millones de pesos y de \$402.1 en dólares.



# consejo de administración

## propietarios

### Lic. Enrique Hernández-Pons Torres

Presidente y Director General de Grupo Herdez, S.A. de C.V.  
Consejero Patrimonial relacionado desde 1991

### Lic. Héctor Hernández-Pons Torres

Vicepresidente, Secretario y Director General de Grupo Herdez S.A. de C.V.  
Consejero Patrimonial relacionado desde 1991

### Sra. Olympia Torres de Hernández-Pons

Consejero Patrimonial relacionado desde 1991

### Lic. Carlos Autrey Maza

Presidente del Consejo de Administración de Corporación Autrey, S.A. de C.V.  
Consejero Independiente desde 1991

### Lic. Enrique Castillo Sánchez-Mejorada

Presidente del Consejo de Ixe Grupo Financiero, S.A.  
Consejero Independiente desde 1991

### C.P. José Roberto Danel Díaz

Socio Director de Control de Gestión de Negocios, S.C.  
Consejero Independiente desde 2003

### Sr. Richard Andrew DePass

Citigroup Global Investments  
Consejero Independiente desde 2003

### Lic. Juan G. Mijares Dávalos

Socio, Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C.  
Consejero Independiente desde 1991

### Lic. Eduardo Ortiz-Tirado Serrano

Director General de SC Johnson and Son, S.A. de C.V.  
Consejero Independiente desde 2003

### Lic. Fernando Quiroz Robles

Director Corporativo de Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V.  
Consejero Independiente desde 2003

### Lic. Fernando Ramos González de Castilla

Vicepresidente de GBM Grupo Bursátil Mexicano, S.A. de C.V.  
Consejero Independiente desde 2002

### Lic. Pedro Gracia-Medrano Murrieta

Director de Recursos Humanos de Grupo Herdez, S.A. de C.V.  
Consejero Relacionado desde 1998

### C.P. Pablo Lezama Vélez

Director de Finanzas de Grupo Herdez, S.A. de C.V.  
Consejero Relacionado desde 2002

### Lic. Alejandro Martínez-Gallardo de Portualés

Director Ejecutivo Empresas Asociadas de Grupo Herdez, S.A. de C.V.  
Consejero Relacionado desde 2001

### C.P. Luis Nieto Martínez

Director Corporativo  
Consejero Relacionado desde 1991

### C.P. Ernesto Ramos Ortiz

Director Ejecutivo de Administración y Finanzas de Grupo Herdez, S.A. de C.V.  
Consejero Relacionado desde 1996

## comisarios propietarios

### Sr. Francisco Javier Soní Ocampo

Socio, PricewaterhouseCoopers, S.C.  
Comisario Independiente desde 1992

### C.P. José Manuel Rincón Gallardo

Director General de Palmas Rent, S.A. de C.V.  
Comisario Independiente desde 2002

## suplentes

### Sr. Paulo Caldeira

Citigroup Global Investments  
Consejero Independiente desde 2003

### Lic. Jorge Yáñez Cervantes

Director de Planeación y Desarrollo Corporativo Banamex  
Consejero Independiente desde 2003

### Lic. Julio Serrano Castro Espinosa

Director de Banca de Inversión y Finanzas Corporativas de GBM Grupo Bursátil, S.A. de C.V.  
Consejero Independiente desde 2002

## comisarios suplentes

### C.P. José Alfredo Hernández Linares

Socio, PricewaterhouseCoopers, S.C.  
Comisario Independiente desde 2002

### C.P. Angel Reyes Arias

Director General Adjunto de Auditoría y Contraloría  
Normativa de GBM Grupo Bursátil Mexicano S.A. de C.V.  
Comisario Independiente desde 2002

# integración de comités

## Comité de Auditoría:

C.P. José Roberto Danel Díaz **Presidente**  
Lic. Juan G. Mijares Dávalos  
C.P. Ernesto Ramos Ortíz  
Lic. Fernando Ramos González de Castilla

## Comité de Finanzas y Planeación:

C.P. Ernesto Ramos Ortíz **Presidente**  
Lic. Enrique Castillo Sánchez-Mejorada  
Lic. Héctor Hernández-Pons Torres  
Sr. R. Andrew dePass

## Comité de Evaluación y Compensación:

Lic. Carlos Autrey Maza **Presidente**  
Lic. Enrique Hernández-Pons Torres  
Lic. Héctor Hernández-Pons Torres  
Lic. Pedro Gracia Medrano Murrieta  
Lic. Fernando Quiroz Robles

## Comité Ejecutivo:

Lic. Enrique Hernández-Pons Torres **Presidente**  
Lic. Héctor Hernández-Pons Torres  
C.P. Ernesto Ramos Ortíz  
Lic. Alejandro Martínez-Gallardo  
Lic. Pedro Gracia-Medrano Murrieta  
Lic. Fernando Quiroz Robles

# principales funcionarios

Lic. Enrique Hernández-Pons Torres  
Lic. Héctor Hernández-Pons Torres

Sr. Lionel Camps Pérez  
Ing. Luis Garcés Benito  
Sr. Roberto González Rosas  
Lic. Alejandro Martínez-Gallardo  
Lic. Emilio Mahuad Gantus  
C.P. Ernesto Ramos Ortiz  
Ing. Salvador Badui Dergal  
Lic. Gerardo Canavati Miguel  
Ing. Albert Dappen Guerrero  
Lic. Alberto Garza Cabañas  
Lic. Pedro Gracia-Medrano Murrieta  
Lic. Héctor Lebrija Guiot  
C.P. Pablo Lezama Vélez  
C.P. Luis Nieto Martínez  
Ing. Jorge Obregón Parlange  
Ing. Rafael de Regil y Gómez Muriel  
Lic. Juan Rodríguez del Collado  
Ing. Carlos T. Velásquez Osuna

**Presidente y Director General**  
**Vicepresidente, Director General**  
**y Director de Servicios Corporativos**  
**Director Ejecutivo Higiene y Cuidado Personal**  
**Director Ejecutivo Agropesca**  
**Director Ejecutivo Comercializadora Herdez**  
**Director Ejecutivo Empresas Asociadas**  
**Director Ejecutivo de Comercio Exterior**  
**Director Ejecutivo de Administración y Finanzas**  
**Director Técnico**  
**Director de Planeación Financiera**  
**Director de Sistemas**  
**Director Comercial Empresas Herdez**  
**Director de Recursos Humanos**  
**Director de Publicidad y Comunicación**  
**Director de Finanzas**  
**Director Consejero**  
**Director de Logística**  
**Director de Operaciones Empresas Asociadas**  
**Director Comercial Empresas Asociadas**  
**Director de Operaciones Empresas Herdez**

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 2003 y de 2002 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 2003 y de 2002 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

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 2003.

Hemos asistido a las Asambleas de Accionistas, a las Juntas del Consejo de Administración y a las sesiones del Comité de auditoría 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 2003, 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.

Los Comités Ejecutivo y de Valuación y Compensaciones, que fueron nombrados por la Asamblea General Ordinaria de fecha 19 de marzo de 2002, no se han reunido.



C.P. Javier Soní 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	
	2003	2002
<b>ACTIVO CIRCULANTE:</b>		
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año	\$ 66,948	\$ 158,868
Clientes	872,803	749,477
Otras cuentas por cobrar	86,505	114,401
Impuesto al valor agregado e impuesto sobre la renta por recuperar	138,147	206,280
Partes relacionadas (Nota 3)	27,028	13,975
	1,124,483	1,084,133
Inventarios (Nota 4)	953,283	884,933
Gastos pagados por anticipado	149,802	218,986
Suma el activo circulante	2,294,516	2,346,920
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto (Nota 5)	1,825,089	1,804,401
INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS ASOCIADAS (Nota 6)	90,505	50,329
OTROS ACTIVOS	262,460	269,038
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)	197,425	197,425
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	(131,302)	(118,939)
	66,123	78,486
	\$ 4,538,693	\$ 4,549,174
<b>Pasivo y Capital Contable</b>		
<b>PASIVO A CORTO PLAZO:</b>		
Préstamos bancarios	\$ 468,164	\$ 349,024
Proveedores	342,177	310,119
Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	86,699	228,234
Impuestos sobre la renta por pagar	11,999	1,547
Participación de los trabajadores en la utilidad por pagar	241	7,128
	909,280	896,052
Impuestos diferidos (Notas 1g. y 10)	333,861	415,153
<b>PASIVO A LARGO PLAZO:</b>		
Préstamos bancarios (Nota 7)	1,216,026	1,065,395
Primas de antigüedad acumuladas (Nota 1h.)	20,178	16,322
	1,236,204	1,081,717
Total pasivo	2,479,345	2,392,922
<b>CAPITAL CONTABLE (Nota 9):</b>		
<b>Capital social</b>		
Valor nominal	421,392	422,314
Actualización	388,418	388,227
	809,810	810,541
Utilidades acumuladas	2,558,509	2,567,785
Prima en suscripción de acciones	188,367	188,367
Insuficiencia en la actualización del capital	(2,011,240)	(1,940,740)
Efecto acumulado del impuesto sobre la renta diferido (Notas 1g. y 10)	19,793	19,793
	755,429	835,205
<b>INTERÉS MINORITARIO</b>	494,109	510,506
	2,059,348	2,156,252
<b>AVALES OTORGADOS (Nota 11)</b>		
	\$ 4,538,693	\$ 4,549,174

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

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2003	2002 (1)
<b>Ventas netas</b>	\$ 5,098,871	\$ 4,751,527
<b>Costos y gastos:</b>		
Costo de ventas	3,095,190	2,706,114
Gastos de venta	715,481	672,548
Gastos de administración	255,297	228,771
Gastos de publicidad	681,288	607,646
Amortización del crédito mercantil	2,358	2,161
Amortización de patentes y marcas	9,255	7,637
Amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias a la fecha de adquisición	12,363	14,484
	4,771,232	4,239,361
Utilidad de operación	327,639	512,166
Otros (gastos) ingresos	(11,445)	14,047
<b>Costo integral de financiamiento:</b>		
Intereses pagados - Neto	116,870	118,784
Diferencia en cambios - Neto	13,174	45,394
Utilidad por posición monetaria	(25,774)	(29,628)
	104,270	134,550
Utilidad antes de impuestos, participación en asociadas e interés minoritario	211,924	391,663
<b>Provisiones para (Nota 10):</b>		
Impuesto sobre la renta causado	120,835	98,886
Impuestos diferidos	(47,335)	1,409
	73,500	100,295
Participación de los trabajadores en la utilidad		6,877
	73,500	107,172
Utilidad antes de participación en asociadas e interés minoritario	138,424	284,491
Participación en asociadas	9,308	5,034
Utilidad neta consolidada	147,732	289,525
Utilidad aplicable a los accionistas minoritarios	90,804	141,720
<b>Utilidad neta correspondiente a los accionistas de la compañía tenedora</b>	\$ 56,928	\$ 147,805
<b>Utilidad neta por acción (Nota 1.m)</b>	\$ 0.134	\$ 0.350

# estado de variaciones en el capital contable

por los dos años que terminaron el 31 de diciembre de 2003 y de 2002

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 1g y 10)	Interés minoritario
<b>Saldos al 1 de enero de 2002</b>	\$ 811,042	\$ 2,496,062	\$ 188,367	\$(1,858,488)	\$ 19,793	\$ 429,564
Aumento de capital social en subsidiaria						95,920
Recompra de acciones en circulación (Nota 9)		(2,307)				
Disminución de capital por recompra de acciones (Nota 9)	(594)	594				
Colocación de acciones		395				
Aumento de capital por colocación de acciones	93	(93)				
Pago de dividendos (Nota 9)		(74,671)				(152,635)
Utilidad integral 2002 (Nota 1n.)		147,805		(82,252)		137,657
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2002</b>	810,541	2,567,785 <sup>(1)</sup>	188,367	(1,940,740)	19,793	510,506
Recompra de acciones en circulación (Nota 9)		(4,938)				
Disminución de capital por recompra de acciones	(1,431)	1,431				
Colocación de acciones		3,022				
Pago de dividendos (Nota 9)		(65,019)				(102,710)
Aumento de capital por colocación de acciones	700	(700)				
Utilidad integral 2003 (Nota 1n.)		56,928		(70,500)		86,313
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2003</b>	\$ 809,810	\$ 2,558,509 (1)	\$ 188,367	\$(2,011,240)	\$ 19,793	\$ 494,109

(1) Incluye \$80,187 y \$72,908 de reserva legal al 31 de diciembre de 2003 y de 2002.

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

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2003	2002
<b>Operación:</b>		<b>(1)</b>
Utilidad neta	\$ 56,928	\$ 147,805
Cargos (créditos) a resultados que no afectaron los recursos:		
Interés minoritario en los resultados del año	90,804	141,720
Participación en asociadas	(9,308)	(5,034)
Depreciación	97,940	106,479
Impuesto sobre la renta diferido	(47,335)	1,409
Amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias, crédito mercantil, patentes y marcas	23,976	24,994
Amortización del exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiarias a la fecha de adquisición		(712)
	213,005	416,661
Variación en inventarios, otros activos, cuentas por cobrar y por pagar	(228,502)	(258,680)
Recursos (utilizados en) generados por la operación	(15,497)	157,981
<b>Financiamiento:</b>		
Aumento de capital en subsidiarias		95,919
Dividendos pagados al interés minoritario	(102,710)	(152,635)
Dividendos pagados a accionistas mayoritarios	(65,019)	(74,671)
Préstamos obtenidos - Neto	269,771	202,014
Recursos generados por actividades de financiamiento	102,042	70,627
<b>Inversión:</b>		
Aumento de capital en asociadas	(32,664)	(4,176)
Recompra de acciones	(4,938)	(2,307)
Colocación de acciones	3,022	395
Adquisición de activo fijo	(143,885)	(112,880)
Recursos utilizados en actividades de inversión	(178,465)	(118,968)
(Disminución) aumento en efectivo e inversiones a plazo menor de un año	(91,920)	109,640
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al principio del año	158,868	49,228
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al fin del año	\$ 66,948	\$ 158,868

# balance general

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

Miles de pesos (Nota 1)

Activo	31 de diciembre de	
	2003	2002
<b>ACTIVO CIRCULANTE:</b>		
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año	\$ 1,509	\$ 766
Otras cuentas por cobrar	60	324
Partes relacionadas (Nota 3)	74,347	20,222
Impuesto al valor agregado e impuesto sobre la renta por recuperar	357	4
Suma el activo circulante	76,273	21,316
MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto (Nota 5)	8,669	10,797
INVERSIÓN EN COMPAÑÍAS SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS (Nota 6)	1,611,277	1,671,396
EXCESO DEL COSTO SOBRE EL VALOR NETO EN LIBROS DE LAS ACCIONES DE LAS SUBSIDIARIAS A LA FECHA DE SU ADQUISICIÓN (Nota 6)	195,954	195,954
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	(130,733)	(118,476)
	65,221	77,478
IMPUESTOS DIFERIDOS (Notas 1g. y 10)	41,149	34,244
	\$ 1,802,589	\$ 1,815,231
<b>Pasivo y Capital Contable</b>		
<b>PASIVO A CORTO PLAZO:</b>		
Préstamos bancarios	\$ 38,722	\$ 50,400
Impuesto sobre la renta por pagar	1,286	1,132
Otras cuentas por pagar	10,816	13,903
Suma el pasivo a corto plazo	50,824	65,435
<b>PASIVO A LARGO PLAZO:</b>		
Préstamos bancarios (Nota 7)	186,526	104,050
<b>CAPITAL CONTABLE (Nota 9):</b>		
<b>Capital social</b>		
Valor nominal	421,392	422,314
Actualización	388,418	388,227
	809,810	810,541
Utilidades acumuladas	2,558,509	2,567,785
Prima en suscripción de acciones	188,367	188,367
Insuficiencia en la actualización del capital	(2,011,240)	(1,940,740)
Efecto acumulado del impuesto sobre la renta diferido (Notas 1g. y 10)	19,793	19,793
	755,429	835,205
AVALES OTORGADOS (Nota 11)	\$ 1,802,589	\$ 1,815,231

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

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2003	2002 (1)
Participación en los resultados de subsidiarias	\$ 80,182	\$ 161,223
Gastos de operación:		
Gastos de administración	6,016	7,093
Amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias a la fecha de adquisición	12,257	12,257
Amortización del exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiarias a la fecha de adquisición		(712)
	18,273	18,638
Utilidad de operación	61,909	142,585
Otros (gastos) ingresos	(269)	3,933
Costo integral de financiamiento:		
Intereses pagados - Neto	12,733	8,949
Diferencia en cambios - Neto	1,725	1,810
Utilidad por posición monetaria	(5,655)	(8,500)
	8,803	2,259
Utilidad antes de la siguiente provisión	52,837	144,259
Impuesto sobre la renta diferido (Nota 10)	(4,091)	(3,546)
Utilidad neta del año	\$ 56,928	\$ 147,805
Utilidad neta por acción	\$ 0.134	\$ 0.350

# estado de cambios en la situación financiera

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

Miles de pesos (Nota 1)

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2003	2002
Operación:		(1)
Utilidad neta del año	\$ 56,928	\$ 147,805
(Créditos) cargos a resultados que no afectaron los recursos:		
Participación en los resultados de subsidiarias, neta de dividendos cobrados (\$102,695 y \$150,666) en el año de 2003 y 2002, respectivamente	22,513	(10,557)
Depreciación	2,129	2,129
Amortización del exceso del costo sobre el valor neto en libros de las acciones de las subsidiarias a la fecha de adquisición	12,257	12,257
Amortización del exceso del valor neto en libros sobre el costo de las acciones de subsidiarias a la fecha de adquisición		(712)
Impuesto sobre la renta diferido	(4,091)	(3,546)
	89,736	147,376
Variación en cuentas por cobrar y por pagar	(60,193)	(21,384)
Recursos utilizados en la operación	29,543	125,992
Financiamiento:		
Dividendos pagados a accionistas	(65,019)	(74,671)
Préstamos obtenidos - Neto	70,798	43,433
Recursos generados por actividades de financiamiento	5,779	(31,238)
Inversión:		
Aumento de capital en asociadas	(32,663)	(92,472)
Recompra de acciones	(4,938)	(2,307)
Colocación de acciones	3,022	395
Recursos utilizados en actividades de inversión	(34,579)	(94,384)
Aumento en efectivo e inversiones a plazo menor de un año	743	370
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al principio del año	766	396
Efectivo e inversiones a plazo menor de un año al fin del año	\$ 1,509	\$ 766

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

(1) Reclasificados para efectos de presentación.

## NOTA 1 - PRINCIPIOS DE CONSOLIDACIÓN Y RESUMEN DE POLÍTICAS 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 90%.
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. (Barilla México)	50% <sup>(1)</sup>	Compra, importación, venta y distribución de toda clase de pastas alimenticias.
Fábrica de Envases del Pacífico, S.A. de C.V. (Fepsa)	50%	Manufactura, producción y venta de envases para productos alimenticios.

(1) Compañía adquirida en enero 2002 con aportación de \$61,258, efectuando una aportación adicional de capital por \$31,215 en el mes de noviembre del mismo año.

Los estados financieros que se acompañan han sido preparados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados, y en la página siguiente se resumen las políticas de contabilidad más importantes, incluyendo los conceptos, métodos y criterios relativos al reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera.

- a. Las cifras de los estados financieros se expresan en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003.
- 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 2003 y de 2002, 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.
- 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), en el caso específico de algunos activos se actualizan limitados hasta el valor de mercado.
- f. A partir del 1 de enero de 2003, entraron en vigor los lineamientos del Boletín C-9 "Pasivos, Provisiones, Activos y Pasivos Contingentes y Compromisos", emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del IMCP, el cual establece reglas generales de valuación, presentación y revelación de pasivos, provisiones y activos y pasivos contingentes; así como reglas generales para la revelación de los compromisos contraídos por una compañía como parte de sus operaciones cotidianas. La adopción de este boletín no tuvo efecto importante en la situación financiera de la compañía y sus subsidiarias.
- g. 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.
- h. 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 2003 y de 2002:

	<b>31 de diciembre de</b>	
	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Obligación por beneficios proyectados	\$ (66,960)	\$ (53,730)
Activos de los planes a valor de mercado	11,250	9,896
Servicios anteriores no amortizados	30,011	21,359
Variación en supuestos y ajustes no amortizados	5,521	6,153
<b>Pasivo neto proyectado</b>	<b>\$ (20,178)</b>	<b>\$ (16,322)</b>
Obligación por beneficios actuales	\$ (50,535)	\$ (42,198)
<b>Pasivo de transición no amortizado</b>	<b>\$ 30,357</b>	<b>\$ 25,876</b>
<b>Costo neto del período</b>	<b>\$ 9,273</b>	<b>\$ 7,996</b>

El pasivo de transición se está amortizando sobre la vida laboral promedio remanente de los trabajadores que se espera reciban los beneficios del plan aproximadamente en 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.

- i. 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.
- j. 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.
- k. 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.
- l. 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 un incremento en el valor actualizado de estos activos, aplicando costos específicos, por encima o por debajo de la inflación medida en términos del INPC.
- m. 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.
- n. La utilidad integral está representada por la utilidad neta, más los efectos del resultado o tenencia de activos no monetarios y la pérdida por la conversión de moneda extranjera, así como por aquellas partidas que por disposición específica se reflejan en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y distribuciones de capital, y se actualiza aplicando factores derivados del INPC.

A continuación se presenta la utilidad integral correspondiente al ejercicio de 2003 y de 2002:

	<b>31 de diciembre de 2003</b>			
	<b>Insuficiencia en Utilidades acumuladas</b>	<b>la actualización del capital</b>	<b>Interés minoritario</b>	<b>Utilidad integral</b>
Utilidad neta	\$ 56,928		\$ 90,804	\$ 147,732
Resultado por tenencia de activos no monetarios		\$ (70,500)	(4,491)	(74,991)
	\$ 56,928	\$ (70,500)	\$ 86,313	\$ 72,741

	<b>31 de diciembre de 2002</b>			
	<b>Insuficiencia en Utilidades acumuladas</b>	<b>la actualización del capital</b>	<b>Interés minoritario</b>	<b>Utilidad integral</b>
Utilidad neta	\$ 147,805		\$ 141,720	\$ 289,525
Resultado por tenencia de activos no monetarios		\$ (82,252)	(4,063)	(86,315)
	\$ 147,805	\$ (82,252)	\$ 137,657	\$ 203,210

## NOTA 2 - POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA:

Al 31 de diciembre de 2003 el tipo de cambio fue de \$11.23 por dólar (\$10.44 al 31 de diciembre de 2002). Al 6 de febrero de 2004, fecha de emisión de los estados financieros dictaminados, el tipo de cambio fue de \$11.06.

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 2003 y de 2002, las compañías tenían los siguientes activos y pasivos monetarios en dólares:

	Consolidado		Grupher	
	2003	2002	2003	2002
Activos	Dls. 11,602	Dls. 12,605	Dls. 46	Dls. 662
Pasivos	(38,263)	(34,159)	(9,900)	(1,000)
Posición neta corta	Dls. (26,661)	Dls. (21,554)	Dls. (9,854)	Dls. (338)

Al 31 de diciembre de 2003 y de 2002, 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	
	2003	2002	2003	2002
Inventarios	Dls. 5,337	Dls. 4,129		
Maquinaria y equipo	103,012	95,850	Dls. 1,938	Dls. 1,938
	Dls. 108,349	Dls. 99,979	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.

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2003	2002
Exportaciones de mercancías	Dls. 32,290	Dls. 30,937
Importaciones de producto terminado	(6,030)	(5,725)
Gastos por regalías y servicios técnicos	(8,886)	(8,591)
Gastos por intereses	(978)	(3,150)
Ingresos por regalías	832	753
Neto	Dls. (17,228)	Dls. 14,224

### 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 2003 y de 2002.

	Consolidado		Grupher	
	2003	2002	2003	2002
Hechos con Amor, S. A. de C.V.	\$ 16,112	\$ 13,784	\$ 7,972	\$ 23,741
Créame, S. A. de C.V.	1,031	2,927		
Herdez Corporation	1,497	1,451		
Herimex Corporation	1,211			
Empresas H. P., S. A. de C.V.	1,089	144		
Yavaros			67,423	6,276
Herdez			360	(8,830)
Corporativo Cinco, S. A. de C.V.	(1,705)	(988)		
McCormick and Company, Inc.	(16,727)	(15,102)	564	
Herflot, S. A. de C.V.	(496)	1,302		
Herflot Tijuana, S. A. de C.V.	2,627	2,253		
Barilla Alimentare	(13,848)	(4,118)		526
Otros - Neto	36,237	12,322	(1,972)	(1,491)
<b>Neto por cobrar</b>	<b>\$ 27,028</b>	<b>\$ 13,975</b>	<b>\$ 74,347</b>	<b>\$ 20,222</b>

	Consolidado		Grupher	
	2003	2002	2003	Año que terminó el 31 de diciembre de 2002
<b>Transacciones</b>				
Venta (compra) de activos	\$ 2,194	\$ (1,022)		
Intereses cobrados	1,235	806	\$ 3,895	\$ 3,778
Intereses pagados	(4)	(6)	(2,585)	(381)
Ingresos por servicios	7,896	6,650	900	3,975
Gastos de arrendamiento	(37,728)	(43,257)		
Ingresos por maquila	(5,615)	3,539		
Servicios administrativos	(127,478)	(115,526)		
Servicios de fletes	(15,037)	(19,100)		
Servicios de empaquetado	(17,469)	(11,933)		
Compra de etiquetas y otros materiales	(69,621)	(76,227)		
<b>Total</b>	<b>\$ (261,627)</b>	<b>\$ (256,076)</b>		

Al 31 de diciembre de 2003 y de 2002 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	
	2003	2002
Productos terminados	\$ 426,407	\$ 436,377
Productos semiterminados y en proceso	15,502	14,085
Materias primas y material de empaque	216,719	192,982
Inventarios en poder de maquiladores y consignatarios	256,100	219,497
Almacén de refacciones	38,555	21,992
	<b>\$ 953,283</b>	<b>\$ 884,933</b>

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

	Consolidado		Año que terminó el 31 de diciembre de Grupher	
	2003	2002	2003	2002
Edificios	\$ 621,308	\$ 547,723		
Maquinaria y herramientas	1,681,954	1,588,983	\$ 21,296	\$ 21,296
Muebles y equipo de oficina	65,542	58,197		
Equipo para estibar y equipo de transporte	60,230	58,738		
Equipo electrónico de datos	44,712	45,736	6,996	
Colmenas	3,763	3,916		
	2,477,509	2,303,293	28,292	21,296
Depreciación acumulada	(1,069,608)	(998,402)	(19,623)	(10,499)
	1,407,901	1,304,891	8,669	10,797
Terrenos	247,283	221,392		
Construcciones en proceso, maquinaria en tránsito y anticipos a proveedores	169,905	278,118		
	<b>\$ 1,825,089</b>	<b>\$ 1,804,401</b>	<b>\$ 8,669</b>	<b>\$ 10,797</b>

Al 31 de diciembre de 2003 se están arrendando tres barcos por medio de arrendamiento puro. El importe de las rentas de dos barcos importa Dls.370,232 y por el tercer barco Dls.270,844 y se efectúan en forma trimestral, con vencimientos en mayo y noviembre 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
<b>Subsidiarias consolidadas:</b>			
Herdez	100%	\$ 717,444	
McCormick	50%	303,607	
Yavaros	100%	52,110	
Grupo Búfalo	100%	103,201	\$ 111,167
ADB	100%	42,755	14,751
Almacenadora Herpons	100%	55,689	21,997
Miel Carlota	95%	20,061	19,063
Hormel Alimentos	50%	59,313	505
Hersea	100%	44,968	
SDA	50%	(1,334)	
Barilla México	50%	131,415	
Asociadas		82,048	28,471
		\$ 1,611,277	\$ 195,954
Asociadas de las subsidiarias		\$ 8,457	\$ 1,471

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

## NOTA 7 - ANÁLISIS DE PRÉSTAMOS BANCARIOS:

Los préstamos bancarios al 31 de diciembre de 2003 se analizan a continuación:

Vencimiento	Tasa promedio	Consolidado	Grupher
<b>2005</b>			
Moneda Nacional	7.27%	\$ 92,500	
Dólares	5.70%	56,394	\$ 24,722
<b>2006</b>			
Moneda Nacional	7.23%	\$ 37,500	
Dólares	3.65%	56,186	24,722
<b>2007</b>			
Moneda Nacional	7.45%	310,000	100,000
Dólares	3.67%	146,083	24,722
<b>2008</b>			
Moneda Nacional	7.45%	458,250	
Dólares	3.48%	59,113	12,360
Total préstamo a largo plazo		\$ 1,216,026	\$ 186,526

Algunos créditos incluyen obligaciones de hacer y no hacer a una de las subsidiarias, las cuales se cumplen completamente al 31 de diciembre de 2003.

## 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, expresado en millones de pesos:

	31 de diciembre de			
	2003		2002	
	México	Estados Unidos	México	Estados Unidos
Ventas netas	\$ 4,740	\$ 359	\$ 4,454	\$ 297
Utilidad de operación	306	21	494	17
Utilidad neta	53	4	139	8
Depreciación y amortización	114	8	123	7
EBITDA	421	29	617	24
Activos totales	4,253	286	4,263	285
Pasivos totales	2,323	156	2,243	149

## NOTA 9 - CAPITAL CONTABLE:

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 19 de marzo de 2003, se acordó decretar dividendos a favor de los accionistas con cargo a utilidades acumuladas por \$65,019 (\$63,247 valor nominal).

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 \$74,671 (\$69,722 valor nominal).

Los dividendos que se paguen estarán libres del ISR si provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), por el excedente se pagará el 33% sobre el resultado de multiplicar el dividendo pagado por el factor del 1.4925; 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 a 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	\$ 1,259,729	\$ 1,298,780
Prima en suscripción de acciones	\$ 43,572	\$ 144,796

Durante 2003 y 2002, la compañía llevó a cabo la recompra de 1,384,400 y 570,000 acciones, respectivamente, que tenía en circulación en la Bolsa Mexicana de Valores por un importe de \$4,938 (\$4,777 sin reexpresión) y \$2,307 (\$2,216 sin reexpresión), respectivamente, por lo que un importe de \$1,431 (\$1,385 sin reexpresión) y \$594 (\$570 sin reexpresión) se redujeron del capital social, al 31 de diciembre de 2003 y de 2002.

El capital social de la compañía suscrito y pagado importa \$421,392 más un incremento de \$388,418 para expresarlo a pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003 y está representado por 421,124,663 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).

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 2003 y de 2002 las principales diferencias temporales sobre las que se reconoce ISR diferido se analizan como se muestra a continuación:

	2003		2002	
	Consolidado	Grupher	Consolidado	Grupher
Estimación para valuación de activos y pasivos	\$ (40,358)	\$ (21,388)	\$ 34,240	
Inventarios	(877,669)		(899,042)	
Activo fijo - Neto	(684,634)	(4,498)	(665,301)	\$ (5,843)
Gastos anticipados	(141,753)		(206,007)	
Exceso en costo de acciones	109,915	130,733	95,771	95,292
Regalías por pagar al extranjero	18,655		21,663	
Pérdidas fiscales por amortizar	357,885	12,334	276,645	5,499
Otros	10,142			
	(1,247,817)	117,181	(1,342,031)	94,948
Tasa de ISR	33%	33%	34%	34%
	(411,780)	38,669	(456,290)	32,282
IA por recuperar	81,976	2,480	45,693	1,962
Impuesto diferido	(329,804)	41,149	(410,597)	34,244
Impuesto diferido por utilidad fiscal reinvertida	(4,057)		(4,556)	
<b>Total impuestos diferidos</b>	<b>\$ (333,861)</b>	<b>\$ 41,149</b>	<b>\$ (415,153)</b>	<b>\$ 34,244</b>

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2003 y de 2002, la compañía determinó una pérdida fiscal por \$12,334 y \$5,285, respectivamente.

Por el ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2003, la compañía causó IA en forma individual por \$2,480.

#### **NOTA 11 - AVALES OTORGADOS:**

Al 31 de diciembre de 2003 y de 2002, Grupher y una de sus subsidiarias tienen otorgados avales sobre créditos obtenidos por algunas de sus subsidiarias y afiliadas por un importe de \$1,684,189 y \$1,299,505, respectivamente.

#### **NOTA 12 - EVENTO POSTERIOR:**

A partir del 1 de enero de 2004, entraron en vigor las disposiciones del Boletín C-15 "Deterioro en el Valor de los Activos de Larga Duración y su Disposición" emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Este boletín establece, entre otras cosas, los criterios generales que permitan la identificación y, en su caso, registro de las pérdidas por deterioro o baja de valor en los activos de larga duración, tangibles e intangibles, incluyendo el crédito mercantil; asimismo, precisa conceptos como precio neto de venta y valor de uso, para la valuación de los activos de larga duración. Actualmente la Administración del Grupo se encuentra realizando un estudio para determinar el valor de uso de sus activos de larga duración.



# información adicional



HERDEZ

## Clave BMV: Herdez\*

ADR Nivel 1 25:1

Mercado OTC

Símbolo: GUZBY

Cusip: 40050P109

## 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

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

## Relaciones con Inversionistas

Adriana Legorreta G.

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

## Correos electrónicos

ventas:

[ventas@herdez.com.mx](mailto:ventas@herdez.com.mx)

compras:

[compras@herdez.com.mx](mailto:compras@herdez.com.mx)

comercio exterior:

[expimp@herdez.com.mx](mailto:expimp@herdez.com.mx)

recursos humanos:

[rechum@herdez.com.mx](mailto:rechum@herdez.com.mx)

relación con inversionistas:

[invrel@herdez.com.mx](mailto:invrel@herdez.com.mx)

publicidad y comunicación:

[publicidad@herdez.com.mx](mailto:publicidad@herdez.com.mx)

## Direcciones en internet

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

[www.fundacionherdez.com.mx](http://www.fundacionherdez.com.mx)



**Oficinas Corporativas:**

Monte Pelvoux 215  
Col. Lomas de Chapultepec  
C.P. 11000 México, D.F.  
Tel. (5) 5201 5655