

GRUPO HERDEZ, S.A.B. DE C.V.
Calzada San Bartolo Naucalpan No. 360
Col. Argentina Poniente
Delegación Miguel Hidalgo C.P. 11230
www.grupoherdez.com.mx

Características de los títulos accionarios:

El capital social autorizado de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V., actualmente está representado por 432'000,000 de acciones nominativas, ordinarias, sin expresión de valor nominal, de las cuales al 31 de diciembre de 2011, 428,704,100 acciones estaban en circulación y 3,295,900 acciones se encontraban en la tesorería de la sociedad disponibles para su emisión futura.

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

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

Clave de cotización	
BMV	HERDEZ
OTC	GUZBY
NÚM. IDENTIFICACIÓN	CUSIP 450P109

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

REPORTE ANUAL QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011.

México, D.F. a 30 de abril de 2012.

**INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS
POR GRUPO HERDEZ, S.A.B. DE C.V.**

Clave de Pizarra	HERDEZ 10	HERDEZ 11
Monto	\$600,000,000.00	\$600,000,000.00
Número de series en que se divide la emisión	No aplica	No aplica
Fecha de emisión	29 de Septiembre de 2010	18 de Febrero de 2011
Fecha de vencimiento	20 de Septiembre de 2017	13 de Febrero de 2015
Plazo de la emisión	2,548 días que equivalen a 7 años aproximadamente	1,456 días equivalentes a 4 años aproximadamente
Intereses y procedimiento de cálculo	Tasa de interés bruto anual de 7.93% la cual se mantendrá fija durante la vigencia de la emisión. Procedimiento de cálculo: $I = \frac{TI * PL * VN}{36,000}$ En donde: I = Intereses a pagar en la fecha de pago de intereses TI = Tasa de Interés Bruto Anual (expresada en porcentaje) PL = Número de días efectivamente transcurridos hasta la fecha de pago correspondiente VN = Valor Nominal de los Certificados Bursátiles en circulación. Los intereses que devenguen los Certificados Bursátiles se pagarán cada 182 días, en caso que cualquiera de dichas fechas fuere un día inhábil, se pagará al día hábil siguiente.	Tasa de interés bruto anual se calculará mediante la adición de ___ puntos porcentuales a la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio ("TIIE" o "Tasa de Interés de Referencia") a un plazo de 28 días. Procedimiento de cálculo: $TC = 1 + \frac{TR}{36,000} \times PL^{\frac{NDE}{PL}} - 1 \times \frac{36,000}{NDE}$ En donde: TC = Tasa de Interés de Referencia capitalizada o equivalente al número de días efectivamente transcurridos hasta la fecha de pago de intereses correspondiente TR = Tasa de Interés de Referencia PL = Plazo de la TIIE en días NDE = Número de días efectivamente transcurridos hasta la fecha de pago de intereses correspondiente Los intereses que devenguen los Certificados Bursátiles se pagarán cada 28 días, en caso que cualquiera de dichas fechas fuere un día inhábil, se pagará al día hábil siguiente.
Periodicidad en el pago de intereses	Los intereses ordinarios que devenguen los Certificados Bursátiles se liquidarán cada 182 días, comenzando a partir del día 30 de marzo de 2011.	Los intereses ordinarios que devenguen los Certificados Bursátiles se liquidarán cada 28 días, comenzando a partir del día 18 de marzo de 2011.

Clave de Pizarra	HERDEZ 10	HERDEZ 11
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, mediante transferencia electrónica en las oficinas de S.D. Indeval, S.A. de C.V., ubicadas en Ave. Paseo de la Reforma No. 255, 3er. Piso, Col. Cuauhtémoc, C.P. 06500, México, D.F. La suma que se adeude por concepto de intereses moratorios deberá ser cubierta en las oficinas de Grupo Herdez ubicadas en Monte Pelvoux, No. 215, Col. Lomas de Chapultepec, C.P. 11000, México, D.F.	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, mediante transferencia electrónica en las oficinas de S.D. Indeval, S.A. de C.V., ubicadas en Ave. Paseo de la Reforma No. 255, 3er. Piso, Col. Cuauhtémoc, C.P. 06500, México, D.F. La suma que se adeude por concepto de intereses moratorios deberá ser cubierta en las oficinas de Grupo Herdez ubicadas en Monte Pelvoux, No. 215, Col. Lomas de Chapultepec, C.P. 11000, México, D.F.
Subordinación de los títulos	No aplica	No aplica
Amortización y amortización anticipada	La amortización de principal de los Certificados Bursátiles se realizará mediante un solo pago en la Fecha de Vencimiento. A partir de la fecha de pago de intereses que ocurra el 25 de marzo de 2015, el Emisor tendrá el derecho de pagar anticipadamente la totalidad, pero no menos de la totalidad, del valor nominal de los Certificados Bursátiles, en cualquier fecha de pago de intereses subsecuente, en cuyo caso, pagará una prima.	La amortización de principal de los Certificados Bursátiles se realizará mediante un solo pago en la Fecha de Vencimiento.
Garantía	Los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía alguna.	Los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía alguna.
Fiduciario	Banco INVEX, S.A., Institución de Banca Múltiple, INVEX Grupo Financiero, Fiduciario.	Banco INVEX, S.A., Institución de Banca Múltiple, INVEX Grupo Financiero, Fiduciario.
Calificación otorgada por una institución calificadora	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAA" lo que significa una muy fuerte capacidad de pago tanto de intereses como del principal. Fitch México, S.A. de C.V. "AA(mex)" lo que significa muy alta capacidad crediticia.	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAA" lo que significa una muy fuerte capacidad de pago tanto de intereses como del principal. Fitch México, S.A. de C.V. "AA(mex)" lo que significa muy alta capacidad crediticia.
Representante común	Banco INVEX, S.A., Institución de Banca Múltiple, INVEX Grupo Financiero, Fiduciario.	Banco INVEX, S.A., Institución de Banca Múltiple, INVEX Grupo Financiero, Fiduciario.
Depositario	S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.	S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
Régimen fiscal	La tasa de retención aplicable, en la fecha de este Suplemento, respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta, para las personas físicas o morales residentes en México para efectos fiscales, a lo previsto en los artículos 58, 160 y demás aplicables de la Ley de impuesto Sobre la Renta vigente, y para las personas físicas y morales residentes en el extranjero para efectos fiscales, a lo previsto en los artículos 179, 195 y demás aplicables de la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente.	La tasa de retención aplicable, en la fecha de este Suplemento, respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta, para las personas físicas o morales residentes en México para efectos fiscales, a lo previsto en los artículos 58, 160 y demás aplicables de la Ley de impuesto Sobre la Renta vigente, y para las personas físicas y morales residentes en el extranjero para efectos fiscales, a lo previsto en los artículos 179, 195 y demás aplicables de la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente.

Tabla de contenido

1.	Información general	5
	a) Glosario de términos y definiciones	5
	b) Resumen ejecutivo	7
	c) Factores de riesgo	12
	d) Otros valores	18
	e) Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el RNV	20
	f) Documentos de carácter público.....	20
2.	La Compañía	21
	a) Historia y desarrollo de Grupo Herdez, S.A.B. DE C.V.	21
	b) Descripción del negocio.....	25
3.	Información financiera	50
	a) Información financiera seleccionada.....	50
	b) Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación.....	53
	c) Informe de créditos relevantes.....	53
	d) Comentarios y análisis de la Administración sobre los resultados de operación y la situación financiera de la emisora	57
	e) Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas	61
4.	Administración.....	62
	a) Auditores externos	62
	b) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses.....	62
	c) Administradores y accionistas	63
	d) Estatutos sociales y otros convenios.....	71
5.	Mercado de capitales	77
	a) Estructura accionaria	77
	b) Comportamiento de la acción en el mercado de valores	77
	c) Formador de mercado	78
6.	Personas responsables	79
7.	Anexos	80

Ningún intermediario, apoderado para realizar operaciones con el público o cualquier persona han sido autorizadas para proporcionar información o hacer cualquier declaración que no esté contenida en este Reporte Anual. Como consecuencia de lo anterior, cualquier información o declaración que no esté contenida en este Reporte Anual deberá entenderse como no autorizada por Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. Asimismo, a menos que se indique lo contrario y con excepción de aquellos eventos relevantes ocurridos a la fecha de este Reporte Anual, la información operativa de la Compañía contenida en el presente Reporte Anual se presenta al cierre del 31 de diciembre de 2011.

1. Información general

a) Glosario de términos y definiciones

Término	Definición
“ADR”	“American Depositary Receipt”, cada uno representativo de 25 acciones nominativas, ordinarias, sin expresión de valor nominal representativas del capital social de la Compañía.
“Herdez Del Fuerte”	Sociedad mexicana llamada Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V. en la que Grupo Herdez y Grupo Kuo, transmitieron en partes iguales las acciones de las que eran propietarias, directa o indirectamente en Empresas Propias y en el Negocio de Alimentos de Marca, tanto en México como en Estados Unidos. Esta alianza surtió efectos a partir del 1º de enero de 2008.
“ASF” o “Authentic Specialty Foods”	Negocio de Alimentos de Marca de Kuo Consumo en Estados Unidos cuyas marcas son “La Victoria®” y “Embasa®” en salsas y chiles, y que forma parte de Herdez Del Fuerte.
“Apalancamiento”	Es el resultado de dividir el Pasivo con Costo Consolidado Neto entre EBTIDA.
“BMV” o “Bolsa”	Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
“CANAINCA”	Cámara Nacional de la Industria de Conservas Alimenticias
“CEDIS”	Centro o Centros de Distribución
“CINIF”	Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas para la Información Financiera, A.C.
“CNBV” o “Comisión”	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Compañía”, “Grupo Herdez”, “Grupo” o “Emisora” o “Sociedad”	Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. y subsidiarias.
“Compañía Comercial Herdez”	Compañía Comercial Herdez, S.A. de C.V.
“Don Miguel”	Empresa asociada de MegaMex adquirida el 6 de octubre de 2010
“E.U.” ó “E.U.A.” o “Estados Unidos”	Estados Unidos de América.
“Estados Financieros Auditados”	Estados financieros dictaminados por PricewaterhouseCoopers, S.C. y sus notas correspondientes a los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2011 y 2010 que se incluyen como anexos en el presente Reporte.
“Grupo Kuo” o “Kuo”	Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. y subsidiarias, antes Desc, S.A. de C.V. y subsidiarias, socio al 50% en Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V. con Grupo Herdez.

Término	Definición
“Hormel Alimentos”	Hormel Alimentos, S.A. de C.V.
“Hormel Foods”	Hormel Foods Corporation.
“IFRS” o “NIIF”	International Financial Reporting Standards o Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Board (IASB).
“Indeval”	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
“MegaMex LLC” o “MegaMex Foods o “MegaMex”	Empresa creada el 26 de octubre de 2009 para la comercialización de alimentos mexicanos en los Estados Unidos. Está integrada por Hormel Foods y Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V.
“México”	Estados Unidos Mexicanos.
“Negocio de Alimentos de Marca”	Significa las siguientes sociedades de Kuo que fueron aportadas al 50% en la Alianza Estratégica: Corfuerte, S.A. de C.V., Alimentos Del Fuerte, S.A. de C.V., Servicios Corfuerte, S.A. de C.V., Agropesca Del Fuerte, S.A. de C.V., Intercafé, S.A. de C.V., Authentic Acquisition Corporation, y Authentic Specialty Foods Inc.
“NIF”	Normas de información financiera aplicables en México.
“OTC”	Sistema de negociación de valores “Over-the- Counter”.
“\$”, “Pesos” o “M.N.”	Moneda de curso legal en México.
“Pasivo con Costo Consolidado Neto”	Total de pasivos financieros consolidados de la Emisora menos efectivo disponible, reflejados en los últimos estados financieros de la Emisora.
“PWC”	PricewaterhouseCoopers, S.C.
“Reporte Anual” o “Reporte”	El presente Reporte Anual de Grupo Herdez, preparado de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y otros participantes del Mercado de Valores de la CNBV.
“RNV”	El Registro Nacional de Valores de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Subsidiaria”	Respecto a cualquier persona, cualquier sociedad u otra persona de la cual más del 50% de las acciones con derecho a voto sean propiedad o sean controladas, directa o indirectamente, por dicha persona y/o por cualquier Subsidiaria de dicha persona o sociedad.
“UAFIDA” o “EBITDA”	Utilidad de operación antes de gastos/productos financieros, impuestos, depreciación y amortización.
“US\$” o “Dólares”	Moneda de curso legal en los Estados Unidos.

b) Resumen ejecutivo

A continuación se presenta un resumen de la información incluida en este Reporte. Dado que no pretende contener toda la información que pueda ser relevante, para tener una información más detallada se deberá leer todo el Reporte, incluyendo los Estados Financieros Auditados. Es importante mencionar que las subsidiarias del Grupo son consolidadas al 100%, excepto por Herdez Del Fuerte que se consolida de manera proporcional a su participación (50%), ya que se ejerce control conjunto.

Grupo Herdez

Grupo Herdez es una empresa líder en el sector de alimentos procesados en México y uno de los líderes en la categoría de comida mexicana en Estados Unidos. La Compañía se dedica a la producción, distribución y comercialización de más de 1,000 productos en las categorías de atún, especias, mayonesa, mermelada, miel de abeja, mole, mostaza, pastas, puré de tomate, salsa cátsup, salsas caseras, té y vegetales en conserva, entre otros. Estos productos se comercializan a través de un excepcional portafolio de marcas, entre las que destacan Barilla®, Chi-Chi's®, Del Fuerte®, Don Miguel, Doña María®, Embasa®, Herdez®, La Victoria®, McCormick®, Yemina® y Wholly Guacamole®. Adicionalmente, comercializa en México salsas de soya Kikkoman®, bebidas de arándano Ocean Spray® y empaques para alimentos Reynolds®.

Según información proporcionada por AC Nielsen, S.A. de C.V., Grupo Herdez es líder en el mercado de mayonesa, mole, puré de tomate, vegetales en tetra-recart, mermeladas, mostaza, salsas caseras, champiñones, jugo de 8 verduras, miel de abeja, atún y pastas.¹

Actualmente se tienen constituidas cinco alianzas estratégicas al 50% con empresas líderes a nivel mundial:

- Barilla GeR Fratelli S.p.A.;
- Grupo Kuo para la creación de Herdez Del Fuerte.
- Hormel Foods Corporation: i) Hormel Alimentos para la distribución de los productos Hormel en México, y ii) MegaMex para la producción, comercialización, distribución y venta de productos alimenticios en E.U.A.
- McCormick and Company Inc.

La Compañía cuenta con 13 plantas (11 en México, 1 en Estados Unidos, 1 en Chile), 8 centros de distribución (7 en México, 1 en Estados Unidos) y 7 buques atuneros. Su plantilla laboral asciende a más de 6,000 colaboradores y atiende a más de 12,000 clientes.

Los objetivos que el Grupo persigue son:

- Poner al alcance de los consumidores productos de calidad que contribuyan a la satisfacción de sus necesidades de alimentación
- Incorporar la innovación en el desarrollo de productos y empaques, así como desarrollar otros canales de distribución
- Desarrollar alianzas estratégicas con las cuales generar sinergias
- Asegurar la eficiencia en todas las fases de la cadena de suministro
- Mantener una relación valor-precio adecuada
- Superar las expectativas de servicio de los clientes
- Ofrecer una rentabilidad atractiva para sus accionistas

¹ Información proporcionada con el consentimiento de AC Nielsen, S.A. de C.V.

Estructura Corporativa

Las empresas asociadas administran marcas y productos apoyadas por áreas de servicios (mercadotecnia, ventas, Food Service, cadena de suministro, recursos humanos, administración y planeación y finanzas). Las empresas asociadas de Grupo Herdez son:

- Barilla México
- Herdez Del Fuerte
- Hormel Alimentos
- McCormick de México

La venta y distribución de los productos se lleva a cabo a través de Compañía Comercial Herdez, empresa perteneciente a Herdez Del Fuerte.

Marcas y Productos

El portafolio de Grupo Herdez, incluyendo las marcas de México y Estados Unidos, está compuesto de la siguiente manera:

- **Alme-Jito®**: bebida de tomate con almeja
- **Barilla®**: pastas alimenticias y salsas para pasta
- **Blasón®**: café tostado, molido y en grano
- **Búfalo®**: salsas picantes, salsas caseras y aceitunas
- **Carlota®**: miel de abeja y jarabes
- **Chi-Chi's®**: salsas, chiles, tortillas, tostadas y totopos, platillos para microondas, dips y sazónadores (venta sólo en los E.U.)
- **Del Fuerte®**: puré y pasta de tomate, vegetales y salsas caseras
- **Don Miguel®**: alimentos mexicanos congelados, principalmente de venta en los E.U.
- **Doña María®**: moles en distintas variedades, platillos listos para deleitarse el paladar, salsas para guisar, nopalitos y frijoles
- **Embasa®**: salsa tipo catsup, salsas caseras y chiles
- **Fest.In®**: bebida de frutas
- **Gourmet Olé®**: alimentos preparados
- **Herdez®**: salsas caseras, chiles, atún, frutas en almíbar, vegetales, jugos y néctares, jugo de 8 verduras, puré de tomate, bebidas y carnes enlatadas como patés, jamones endiablados y salchichas
- **La Victoria®**: salsas caseras y picantes, salsas para enchiladas y chiles
- **McCormick®**: mayonesas, aderezos para ensaladas, mostazas, mermeladas, especias y té
- **Nair®**: atún
- **Solo Doña María® y Solomate Doña María®**: caldo de pollo y caldo de pollo con tomate, granulado y en cubos
- **Spam®**: variedad de carnes enlatadas
- **Tampico®**: salsas picantes
- **Vesta®**: pastas alimenticias
- **Yemina®**: pastas alimenticias
- **Wholly Guacamole®**: guacamole clásico, picante, orgánico, guacasalsa (tomatillo, salsa verde, y guacamole), pico de gallo, double dip
- **Wholly Salsa®**: salsas picantes
- **Wholly Queso®**: queso blanco, clásico

Adicionalmente, la empresa tiene a su cargo también las siguientes distribuciones en México:

- **Kikkoman®**: variedad de salsas de soya y salsas teriyaki
- **Ocean Spray®**: productos a base de arándano
- **Reynolds®**: papel adherente, aluminio y encerado

Líneas de Negocio

Los productos de Grupo Herdez están agrupados en dos segmentos que comprenden diferentes marcas. Estos segmentos son: i) ventas nacionales; y ii) ventas en el exterior.

A continuación se muestran las ventas, en cajas y valores, de los últimos 2 años:

Unidades (miles de cajas)					
	2011	%	2010	%	Cambio
Nacionales	46,116	86%	44,854	88%	2.8%
Exterior	7,800	14%	6,316	12%	23.5%
Total	\$ 53,916	100%	\$ 51,170	100%	5.4%

Valores (millones de pesos)					
	2011	%	2010	%	Cambio
Nacionales	8,174	84%	7,740	87%	5.6%
Exterior	1,523	16%	1,131	13%	34.7%
Total	\$ 9,697	100%	\$ 8,871	100%	9.3%

Distribución de ventas

El volumen de ventas de Grupo Herdez en México durante 2011 se realizó a través de los siguientes canales de distribución*:

Canal	%
Moderno	49%
Mayoreo	38%
Institucional	6%
Exportaciones	7%
Total	100%

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

La información que se presenta a continuación es un resumen de la información financiera consolidada derivada de los estados financieros de la Compañía por cada uno de los ejercicios que terminaron al 31 de diciembre de 2011, 2010 y 2009. La información que se incluye debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros Auditados.

Conforme a los lineamientos de la NIF B-10 "Efectos de la inflación" (NIF-10), la economía mexicana se encuentra en un entorno no inflacionario, al mantener una inflación acumulada de los últimos tres años inferior al 26%, por lo tanto, a partir del 1 de enero de 2008 se suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera. Consecuentemente, las cifras al 31 de diciembre de 2011, 2010 y 2009 se presentan en pesos históricos. (Ver nota 1- "Actividad de la Compañía y Bases de Preparación" de los Estados Financieros Auditados).

Asimismo, dicho resumen deberá de revisarse con todas las explicaciones proporcionadas por la administración de la Compañía (ver la sección 3, inciso d "Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Emisora")

Resumen de información financiera consolidada de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. y subsidiarias

Las cifras al 31 de diciembre de 2011, 2010 y 2009 se presentan en miles de pesos históricos.

Datos del Estado de Resultados	Ejercicios que terminaron en		
	2011	2010	2009
Ventas netas	9,697,099	8,871,260	8,265,640
Costo de ventas	6,147,480	5,409,699	5,287,533
Utilidad bruta	3,549,619	3,461,561	2,978,107
Gastos de operación	2,014,096	1,829,548	1,693,700
Utilidad de operación	1,535,523	1,632,013	1,284,407
Utilidad de operación más depreciación y amortización (UAFIDA)	1,689,301	1,757,681	1,404,852
Resultado Integral de Financiamiento	6,570	95,031	115,670
Otros gastos (ingresos)	27,258	20,799	-96,855
Utilidad antes de impuestos, participación en asociadas, operaciones discontinuas e interés minoritario	1,501,695	1,516,183	1,265,592
Provisiones para impuestos	479,006	424,897	300,431
Participación en asociadas	30,277	24,452	43,810
Operaciones Discontinuas	3,257	12,024	9,153
Utilidad neta consolidada	1,049,709	1,103,714	999,818
Utilidad de la participación no controladora	284,762	313,493	253,691
Utilidad de la participación controladora	764,947	790,221	746,127
Datos del Balance General	Ejercicios que terminaron en		
	2011	2010	2009
Total del activo circulante	4,945,241	3,930,216	3,257,709
Inversiones Permanentes	2,294,815	1,910,694	1,733,471
Activos intangibles	2,064,220	1,463,975	1,017,952
Activo Total	9,304,276	7,304,885	6,009,132
Pasivo circulante	1,232,904	1,196,056	1,962,157
Pasivo a largo plazo	2,219,361	1,204,200	8,400
Créditos diferidos	460,313	273,560	184,716
Otros pasivos con costo	584,519	293,691	125,000
Pasivo Total	4,497,097	2,967,507	2,280,273
Participación no controladora	1,078,021	953,267	807,643
Inversión de los accionistas mayoritarios en la participación controladora	3,729,158	3,384,111	2,921,216
Capital Contable Consolidado	4,807,179	4,337,378	3,728,859

Indicadores	Ejercicios que terminaron en		
	2011	2010	2009
Margen bruto	37.0%	39.0%	36.0%
Margen de operación	15.8%	18.4%	15.5%
Margen UAFIDA	17.4%	19.8%	17.0%
Margen neto mayoritario	7.9%	8.9%	9.0%
UAFIDA/intereses netos (veces)	19.6	23.1	14.6
Efectivo neto generado (utilizado) por la operación(1)	824,573	1,211,198	1,181,460
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de financiamiento (1)	292,084	(129,322)	(631,300)
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de inversión (1)	(767,455)	(700,566)	(337,548)
Utilidad neta por acción	1.78	1.85	1.75
Dividendo por acción	0.75	1	0.5
Acciones en circulación al final del período (millones)	428.7	432	427.5
Depreciación y amortización	153,778	125,668	120,445
Días de Cuentas por Cobrar	30	31	32
Días de Cuentas por Pagar	49	37	41
Días de Inventarios	73	66	69

Algunos conceptos incluidos en la tabla corresponden a medidores financieros de uso común, pero no descritos en las NIF, mismos que han sido calculados con base en la información financiera de la Compañía.

Mercado de Capitales

Año	Número de acciones operadas (miles)	Importe Operado (miles de pesos)	Cierre	Mínimo	Máximo
2007	2,779	39,570	16.00	11.40	16.00
2008	289	4,163	12.50	11.90	15.98
2009	17,286	231,089	17.50	11.00	17.50
2010	293,310	5,241,523	22.13	13.00	22.13
2011	103,071	2,480,878	24.89	21.70	26.58

Fuente: Infosel Financiero, cierres de acciones ajustados.

c) Factores de riesgo

A continuación se mencionan los principales- aunque no únicos- factores que podrían afectar significativamente el desempeño y la rentabilidad de la Compañía, así como aquéllos capaces de influir en el precio de los valores de la misma. Los riesgos y la incertidumbre que la Compañía desconoce o considera de poca importancia podrían llegar a generar variaciones inesperadas en la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía, así como en el precio de sus valores.

La forma en que cada uno de dichos factores de riesgo pueda modificar la situación financiera, los resultados de operación o las operaciones de la Compañía dependerá, en todo caso, del tipo de evento, sus características, la situación en que se encuentre la industria en general o las condiciones de la Compañía en particular, por lo que Grupo Herdez no puede determinar las repercusiones, positivas o negativas, anticipadamente.

Riesgos de la estrategia actual

Grupo Herdez está orientado a seguir incrementado su presencia en el mercado mexicano mediante la innovación de productos en las categorías donde ya participa. Mientras tanto, persigue la generación de relaciones de largo plazo con sus clientes para proveerles una gama de productos acorde a sus preferencias y necesidades. Igualmente, está aprovechando la oportunidad que ofrece el creciente mercado de comida mexicana en los Estados Unidos, para posicionarse como proveedor líder en las categorías de productos auténticamente mexicanos y llevar también a la mesa de los hogares estadounidenses, el espíritu de la comida mexicana.

En México, los riesgos principales asociados a la estrategia mencionada se relacionan con la posibilidad de perder el liderazgo en la categoría de productos envasados. Por su parte, la estrategia de Grupo Herdez en Estados Unidos de América conlleva el riesgo de enfrentarse a más competidores emergentes en la cada vez más activa categoría de alimentos mexicanos.

Situaciones relativas a los países en los que opera

Todos aquellos eventos que afecten a la situación económica en México podrían afectar las operaciones. La volatilidad en el tipo de cambio, los elevados niveles de inflación o los incrementos significativos en las tasas de interés tienen un impacto directo en los costos de producción y en la demanda de los bienes de consumo, lo que podría afectar negativamente los resultados operativos y financieros de la Compañía.

El incremento en los niveles de desempleo en México podría disminuir la demanda de los productos de la Compañía, lo que afectaría sus resultados financieros y operativos. Por otro lado, la vinculación existente entre las economías de México y Estados Unidos representa un riesgo de cambios en los niveles de aceleración económica, impactando naturalmente el desarrollo de los negocios dentro de Grupo Herdez.

Ausencia de operaciones rentables en periodos recientes

Las operaciones de la Compañía han mantenido un nivel de rentabilidad por arriba del sector en el cual se desenvuelve. El portafolio y la escala del Grupo han permitido obtener ventajas competitivas en la producción, distribución y venta de los productos, compensando así las variaciones en volumen de ventas y márgenes de los mismos, lo cual ha favorecido la estabilidad de sus resultados.

Posición financiera de Grupo Herdez

La posición financiera de la Compañía se ha mantenido sólida. El margen operativo promedio de 2009 a 2011 fue de 16.6%, el margen consolidado neto promedio del mismo periodo fue de 18.8%, mientras que la vida promedio de la deuda cerró en 4.8 años, teniendo el primer vencimiento en el año 2014.

Sin embargo, la Compañía no puede asegurar que estos indicadores se mantendrán en el futuro pues podrían ocurrir movimientos inesperados en los precios de sus principales insumos o cambios significativos en el acceso y las condiciones de financiamiento.

Dependencia o expiración de patentes, marcas registradas o contratos

El Grupo y algunas de sus subsidiarias son parte de contratos de asociación estratégica (*joint ventures*), conforme a los cuales conforman una alianza con un socio nacional o extranjero para la fabricación o distribución de algún producto dentro o fuera de México. A la fecha del presente Reporte se tienen alianzas con Grupo Kuo, McCormick, Hormel y Barilla. Por otra parte, el Grupo elabora ciertos productos conforme a los contratos de licencia de las marcas McCormick®, Hormel®, Spam®, Solo Doña María®, Barilla®, Yemina®, Vesta®, Del Fuerte®, Nair®, Embasa®, La Victoria®, Chi-Chi's®, La Gloria® y Blasón®. Asimismo, el Grupo ha celebrado contratos de distribución de los productos Kikkoman®, Ocean Spray® y Reynolds®. La Compañía considera que estas alianzas representan un beneficio importante para su negocio. Por otro lado, existe el riesgo de que alguna de dichas alianzas o algún contrato no se renueve o se dé por concluido conforme a sus propios términos y condiciones, en cuyo caso, se abriría paso la recuperación de capital correspondiente a su participación, compensando dicho riesgo.

Adquisición de activos distintos a los del giro normal del negocio de Grupo Herdez

La adquisición de los activos siempre se ha enfocado al cumplimiento de las necesidades del giro normal del negocio y, para tales efectos, se analizan, discuten y aprueban los proyectos de inversión en los Comités o Consejos de Administración respectivos de cada compañía o Unidad de Negocio. Cada proyecto tiene un análisis multidisciplinario de tal forma que se busca cubrir todos los elementos para alcanzar su viabilidad mercadológica, productiva y financiera.

Vencimiento de contratos de abastecimiento

Grupo Herdez diversifica sus riesgos de abastecimiento de materias primas o materiales de empaque mediante la celebración de contratos -anuales y por temporadas- con distintos productores y proveedores, así como maquiladores agrícolas.

En cuanto al suministro de frascos y vasos de vidrio, la Compañía depende, en su mayoría, de Grupo Vitro, S.A.B. de C.V. Si bien se considera que existen proveedores alternativos de dichos insumos, cualquier variación en la disponibilidad de este material de empaque podría generar retrasos en el ciclo comercial de la Compañía y, por consiguiente, afectar sus resultados.

Incumplimientos en pago de pasivos bancarios y bursátiles o reestructuras de los mismos

Durante 2011, se llevaron a cabo dos reestructuras de créditos.

La primera sucedió en febrero 2011 con la segunda emisión de Certificados Bursátiles (HERDEZ 11) por un monto de \$600 millones de pesos a 4 años y tasa variable TIIE + 0.60% para reestructurar un préstamo de corto plazo y tasa variable Libor + 2.90% que Grupo Herdez tenía contratado por USD\$ 25 millones. Estos fondos habían sido utilizados para la adquisición de Don Miguel.

La segunda tuvo lugar en diciembre de 2011 con el refinanciamiento de dos préstamos de corto plazo por un monto total de \$30 millones de dólares. Estos créditos se reestructuraron con un crédito de 5 años y tasa variable Libor + 2.45%. Los fondos se utilizaron para solventar el pago por la parte proporcional correspondiente a Grupo Herdez en la adquisición de Fresherized Foods.

En 2011 no existieron incumplimientos en el pago de pasivos originales o reestructurados.

Posible ingreso de nuevos competidores

Existe el riesgo de entrada de nuevos competidores, nacionales o extranjeros, a los mercados donde opera Grupo Herdez. Sin embargo, la Compañía considera como barreras de entrada para nuevos competidores: la calidad de sus productos y procesos de fabricación, las redes de distribución que existen en México y Estados Unidos, la fortaleza de sus marcas y la diversificación de su portafolio de productos.

Posible sobredemanda o sobreoferta en el mercado o mercados donde participa Grupo Herdez

Los cambios en las preferencias o hábitos del consumidor, o un cambio significativo en los precios, podrían reducir o incrementar la demanda para ciertos productos del portafolio de Grupo Herdez.

Vulnerabilidad de la empresa a cambios en la tasa de interés o el tipo de cambio

Tasas de interés

Al 31 de diciembre de 2011, 73% de la deuda bancaria del Grupo estaba referenciada a tasas de interés variables, por lo que incrementos en el nivel de tasas podrían ocasionar mayores intereses pagados, afectando así los resultados de la Compañía. Es por ello que como estrategia, la Compañía realiza operaciones con instrumentos financieros derivados para administrar este riesgo. (Ver “Políticas de Instrumentos Financieros Derivados” de la sección 3) Información Financiera).

Tipo de cambio

Algunos de los insumos utilizados por la Compañía en sus actividades productivas se cotizan o están referenciados al dólar, por lo que aumentos o disminuciones en el precio de esta moneda podrían ocasionar pérdidas o ganancias cambiarias que afectarían directamente los resultados de operación de la Compañía. Debido a que la Compañía utiliza insumos de importación, en ocasiones contrata financiamientos en monedas distintas al peso, por lo que utiliza instrumentos financieros derivados para administrar el perfil de riesgo relacionado con tasas de interés y riesgo cambiario de su deuda.

Al 31 de diciembre de 2011, la Compañía tenía el 19% de su deuda en dólares. Sin embargo, la Compañía decidió contratar instrumentos derivados para alinear su mezcla de flujos con la de su deuda, representando la deuda en dólares el 33% del total.

Los instrumentos financieros derivados están sujetos a llamadas de margen en caso de que presenten movimientos adversos al precio de cotización. En ocasiones, el efectivo que se requiere para cubrir los requerimientos de llamadas de margen puede llegar a ser considerable y puede reducir los fondos disponibles para las operaciones u otras necesidades de capital. (Ver “Políticas de Instrumentos Financieros Derivados” de la sección 3) Información Financiera)

Adopción de Normas Internacionales de Información Financiera

La Compañía adoptará las IFRS por primera vez en sus estados financieros correspondientes al año terminado el 31 de diciembre de 2012. Las NIF difieren en ciertos aspectos con las IFRS, por consiguiente, la presentación de los estados financieros y las ganancias reportadas preparadas de conformidad con las NIF pueden diferir de la presentación de los estados financieros y ganancias reportadas bajo IFRS.

Dependencia en personal clave

La Compañía toma sus principales decisiones a través del Consejo de Administración y de sus Comités. Existe una estructura organizacional en donde la primera jerarquía se conforma por la Dirección General y otras Direcciones.

El objetivo de Grupo Herdez al contar con personal clave seleccionado es garantizar la continuidad ejecutiva de la compañía. Esto se hace por medio de la preparación del talento interno para ocupar las posiciones estratégicas dentro de la empresa. Ahora bien, para asegurar que la salida del personal clave no ponga la operación en riesgo, se busca que dichas personas documenten el conocimiento para que otros puedan manejar la operación o actividades en su ausencia, así como garantizar la memoria institucional de la Compañía al asentar por escrito los procesos de las áreas y las instrucciones para su implementación.

Dependencia en un solo segmento del negocio

La Compañía tiene un amplio y balanceado portafolio de marcas, líneas y productos en los cuales mantiene un liderazgo por participación de mercado, por la calidad del producto o por un posicionamiento estratégico. Esto favorece la diversificación de su riesgo.

Durante 2011, aproximadamente la mitad de las ventas del Grupo se realizó a través de cadenas de autoservicio y clubes de precio, por lo que algún cambio en las políticas de tales clientes, la aparición de limitaciones en los accesos al espacio de anaqueles o modificaciones en los esquemas de pago (incluyendo plazos y otras condiciones), podrían afectar negativamente las ventas, la liquidez y los márgenes de la Compañía.

Adicionalmente, en el caso que se suscitaran eventos que afecten a determinadas cadenas de autoservicio (tales como suspensiones laborales, quiebras, cierres de tiendas, entre otros), la distribución de los productos de la Compañía podría verse afectada.

Impacto de cambios en regulaciones gubernamentales

Las operaciones de la Compañía podrían verse afectadas por cambios en regulaciones gubernamentales nacionales o extranjeras en materia fiscal -tales como la terminación o disminución de regímenes de excepción a empresas agropecuarias o la aprobación de modificaciones a las leyes tributarias que incrementen o graven con impuestos especiales el consumo de alimentos y de bebidas-, al igual que por cambios en materia arancelaria o de salud pública.

Asimismo, la Compañía podría estar sujeta a responsabilidad civil en caso de que el consumo de alguno de sus productos causara algún daño o representara algún riesgo para el consumidor, y por lo tanto, podría estar obligada a retirarlo del mercado. Las operaciones de la Compañía pueden estar sujetas a requisitos o regulaciones gubernamentales en los países donde tiene presencia. Por ejemplo, en Estados Unidos, el segmento de alimentos está regulado y supervisado por la Agencia de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (*Food and Drug Administration*).

De igual forma, Grupo Herdez podría verse afectado en caso de haber cambios significativos en la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito, misma que, en su caso, podría debilitar las operaciones financieras que la Compañía tiene con sus clientes y proveedores.

No obstante que la Compañía cuenta con diversas certificaciones por cuanto hace a industria limpia, inocuidad y demás relativos respecto de la elaboración de sus productos, Grupo Herdez pudiera estar sujeto a nuevas regulaciones en materia de salubridad y Normas Oficiales Mexicanas que representarían gastos adicionales a los ya contemplados.

Aunque, históricamente, la Compañía ha determinado los precios de sus productos, existe la posibilidad de que las autoridades gubernamentales en cualquiera de los países donde tiene operaciones, establezcan controles de precios o restricciones respecto de la libre comercialización de sus productos, lo que podría tener un efecto negativo para la Compañía.

En caso de existir situaciones imprevistas en términos de regulación gubernamental, podrían generarse costos adicionales para la Compañía, lo que podría tener un efecto adverso en sus resultados. La Compañía no está exenta de recibir demandas o reclamaciones en su contra, o de verse obligada a retirar ciertos productos del mercado. Derivado de lo anterior, la Compañía cuenta con seguros que considera adecuados para mitigar estos riesgos y tiene planes de ampliar su cobertura en 2012.

Posible volatilidad en el precio de las acciones

Durante 2011, el precio de la acción de Grupo Herdez se comportó como sigue: precio mínimo \$21.70, precio máximo \$26.58 y precio de cierre \$24.89 pesos por acción.

Posible incumplimiento de los requisitos de mantenimiento del listado en la BMV y/o de la inscripción en el RNV

Grupo Herdez ha cotizado en la Bolsa Mexicana de Valores desde 1991 y en todo momento ha cumplido en tiempo y forma con la normatividad de la BMV y de la CNBV, enviando la información financiera y jurídica requerida, trimestral y anualmente, para mantenerse en el listado. La Compañía ha difundido los detalles de los Eventos Relevantes que se han suscitado, con el fin de informar oportunamente al mercado sobre posibles afectaciones en los resultados del Grupo. A la fecha no existe riesgo alguno para continuar cumpliendo con la normatividad establecida.

Ausencia de un mercado para los valores inscritos

Durante los últimos dos años, la operatividad de la acción de HERDEZ se ha incrementado de manera considerable. A la fecha del presente Reporte, la acción de HERDEZ ocupaba el lugar 41 en el Filtro de Selección de la Muestra del IPC – Relación de las primeras 50 series accionarias” (datos al cierre de marzo de 2012).

Riesgos ambientales relacionados con los activos, insumos, productos o servicios de Grupo Herdez

La atmósfera, el suelo y agua pueden verse afectados como consecuencia de las actividades que se realizan en las distintas instalaciones de Grupo Herdez, como son plantas, CEDIS, bodegas y oficinas. Consciente de esto, Grupo Herdez cumple con todas y cada una de sus obligaciones legales correspondientes, además de llevar a cabo una autorregulación de sus procesos, lo que lo mantiene a la vanguardia en materia de protección ambiental.

En ninguna de las operaciones de Grupo Herdez se realizan emisiones destructoras de la capa de ozono. Actualmente, se cuenta con un programa de sustitución de refrigerantes que presenta un avance del 80%. Las plantas de México, McCormick SLP y Barilla, así como los CEDIS de Guadalajara, Monterrey, Mérida, Tijuana, Los Mochis y SLP, ya concluyeron la sustitución. Por otro lado, las plantas de Av. Industrias, Food Service y Chiapas lo están aplicando actualmente y en 2011, las plantas Santa Rosa, La Corona, Revolución y ADB, y Corporativo Cinco comenzaron con la sustitución.

Hasta el momento no se ha realizado la transportación, importación ni exportación de residuos peligrosos. Tampoco se han presentado derrames accidentales en el Grupo y no se tienen indicios de afectación a la biodiversidad.

La extracción de atún aleta amarilla es uno de los procesos que podrían generar impactos negativos sobre la biodiversidad. Como medida de prevención, la organización cuenta con un manual que establece el procedimiento

de liberación oportuna de fauna marina capturada accidentalmente durante la pesca. Por otro lado, se vigila continuamente que las operaciones de extracción se realicen considerando los reportes de organismos nacionales e internacionales, en relación al estado en que se encuentra la especie a capturar, mitigando así el impacto a la densidad de población del atún. Aunado a lo anterior, las embarcaciones de Grupo Herdez cuentan con un Límite de Mortandad de Delfines emitido por la SAGARPA, lo cual hace a la Compañía formar parte de "Amigos del Delfín".

Todas las plantas y algunos CEDIS de Grupo Herdez cuentan con pozos con "Título de Concesión de Agua" expedido por la Comisión Nacional de Aguas. Dichos pozos necesitan cuidados y mantenimientos especiales, toda vez que en caso de existir alguna filtración en los mismos implicaría una contaminación en todo el manto acuífero. La mayoría de las plantas y algunos CEDIS de Grupo Herdez cuentan con plantas de tratamiento de aguas residuales, mismas que necesitan cuidados específicos para llevar a cabo sus procesos, ya que en caso de no tratar correctamente el agua, se podría contaminar el subsuelo y los mantos acuíferos, toda vez que dichas aguas residuales son usadas para el riego de jardines, los inodoros, etc.

Grupo Herdez está dado de alta como "Generador de Residuos Sólidos Industriales" y como "Generador de Residuos Peligrosos" ante la SEMARNAT, por lo que un indebido cuidado en sus procesos podría causar daños al medio ambiente. Igualmente, el Grupo cuenta con cámaras de refrigeración, las cuales utilizan amoníaco para llevar a cabo sus procesos. Una fuga de dicho material implicaría graves riesgos al aire periférico pudiendo causar envenenamiento de las personas cercanas.

Sin embargo, Grupo Herdez no ha incurrido en ninguno de los riesgos mencionados anteriormente y mantiene estrictos controles para disminuir la probabilidad de que éstos ocurran.

Impacto de cambios en la regulación y acuerdos internacionales en materia ambiental

Las plantas y CEDIS de Grupo Herdez han obtenido certificaciones de diferentes instituciones reconocidas a nivel nacional e internacional en la búsqueda de garantizar productos y procesos de alta calidad (ver párrafos de procesos productivos), sin embargo las autoridades de los diferentes países donde la Compañía tiene presencia, podrían erogar reglamentos o leyes que elevaran los requerimientos que actualmente se cumplen en el Grupo. Cualquier imposibilidad de la Compañía de exportar sus productos a mercados extranjeros podría reducir sus ventas y sus resultados de operación.

De igual forma, al ser una compañía dedicada al sector alimenticio, Grupo Herdez debe cumplir con una vasta normatividad que se actualiza constantemente, lo cual podría implicar nuevas regulaciones o algún cambio de tecnología o modernización que no estuvieran contemplados dentro de la autorregulación de la Compañía, mismos que traerían como consecuencia gastos no previstos dentro de las proyecciones de Grupo Herdez.

La Compañía, al tener plantas, bodegas y CEDIS en diversas entidades federativas, podría verse afectada por alguna legislación local que contravenga o interfiera con legislaciones federales.

Existencia de créditos que obliguen a Grupo Herdez a conservar determinadas proporciones en su estructura financiera

Los créditos con que cuenta Grupo Herdez lo obligan a no exceder la razón de 3 veces el pasivo neto con costo sobre UAFIDA. Igualmente, deberá mantener una razón de más de 3 veces la UAFIDA sobre gastos financieros y no reducir el capital por debajo de \$2,800 millones de pesos.

Todas las acciones de Grupo Herdez son de una única serie y confieren a todos los tenedores los mismos derechos.

d) Otros valores

Además de las 432'000,000 acciones nominativas, ordinarias, sin expresión de valor nominal que representan al capital social autorizado de Grupo Herdez, a la fecha del presente Reporte Anual se cuentan con los siguientes valores inscritos en el RNV:

1.- Certificados Bursátiles HERDEZ 10: emitido el 15 de septiembre de 2010 con un valor de \$600,000,000.00 (Seiscientos Millones de Pesos 00/100 M.N.) pagaderos en una sola exhibición el 20 de septiembre de 2017. Dicho título ampara 6,000,000 (seis millones) de Certificados Bursátiles, al portador, con valor nominal de \$100.00 (Cien Pesos 00/100 M.N.) cada uno.

2.- Certificados Bursátiles HERDEZ 11: emitido el 18 de febrero de 2011 con un valor de \$600,000,000.00 (Seiscientos Millones de Pesos 00/100 M.N.) pagaderos en una sola exhibición el 13 de febrero de 2015. Dicho título ampara 6,000,000 (seis millones) de Certificados Bursátiles, al portador, con valor nominal de \$100.00 (Cien Pesos 00/100 M.N.) cada uno.

Desde su inscripción en el RNV, Grupo Herdez siempre ha cumplido en tiempo y forma con sus obligaciones de proporcionar a la CNBV, la BMV y al público en general, la información financiera, económica, contable, jurídica y administrativa, conforme a lo siguiente:

Información Anual

- a) A más tardar el tercer día hábil siguiente a la celebración de la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas que resuelva acerca de los resultados del ejercicio social, misma que deberá efectuarse dentro de los cuatro meses posteriores al cierre de dicho ejercicio:
 - 1. Informes y opinión mencionados en el Artículo 28, fracción IV de la Ley del Mercado de Valores.
 - 2. Estados Financieros Anuales acompañados del Dictamen de Auditoría Externa, así como los de sus asociadas que contribuyan con más del 10% en sus utilidades o activos totales consolidados.
 - 3. Comunicación suscrita por el Secretario del Consejo de Administración en la que manifieste el estado de actualización que guardan los Libros de Actas de Asambleas de Accionistas, de Sesiones del Consejo de Administración, de Registro de Acciones y del Libro de Registro de variaciones del Capital Social.
 - 4. Documento a que hace referencia el Artículo 84 (Circular Única) suscrito por el Auditor Externo.
- b) A más tardar el 30 de abril de cada año: Reporte Anual correspondiente del ejercicio anual inmediato anterior, elaborado conforme al Anexo N de la Circular Única.
- c) A más tardar el 30 de junio de cada año: Cuestionario de Grado de Adhesión al Código de Mejores Prácticas Corporativas.

Información Trimestral

- a) Dentro de los veinte días hábiles después de concluido cada trimestre:
 - 1. Primer., segundo y tercer trimestre: Estados Financieros, así como la información económica, contable y administrativa correspondiente, comparado cuando menos las cifras del trimestre respectivo con las del mismo periodo del ejercicio anterior, acompañados de Anexo con el estatus que guarda el proceso de adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera "International Financial Reporting Standards" (NIIF) que emite el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad "International Accounting Standards Board".
 - 2. Constancia suscrita por el Director General y los titulares de las áreas de Finanzas y Jurídica, o sus equivalentes, en la que se identifique el periodo al que corresponde la información trimestral correspondiente.
- b) Dentro de los cuarenta días hábiles después de concluido el cuarto trimestre:

1. Estados Financieros, así como la información económica, contable y administrativa correspondiente, comparado cuando menos las cifras del trimestre respectivo con las del mismo periodo del ejercicio anterior, acompañados de Anexo con el estatus que guarda el proceso de adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera “International Financial Reporting Standards” (NIIF) que emite el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad “International Accounting Standards Board”.
2. Constancia suscrita por el Director General y los titulares de las áreas de Finanzas y Jurídica, o sus equivalentes, en la que se identifique el periodo al que corresponde la información trimestral correspondiente.

Información Jurídica

a) El día de su publicación:

1. Convocatoria de Asamblea de Accionistas, y en su caso, Asambleas de Obligacionistas y Tenedores de otros valores, debiéndose especificar de manera clara cada uno de los asuntos a tratarse en el Orden del Día de dicha Asamblea.

b) El día hábil inmediato siguiente a la celebración de la Asamblea de que se trate:

1. Resumen de los acuerdos adoptados en la Asamblea de Accionistas correspondiente, conforme a lo dispuesto por el Artículo 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, que incluya expresamente la aplicación de utilidades y, en su caso, el dividendo decretado, numero del cupón(es) contra los que se pagará, así como lugar y fecha de pago.
2. En su caso, resumen de los acuerdos adoptados en Asambleas de Obligacionistas y Tenedores de otros valores.

c) Dentro de los cinco días hábiles siguientes a la celebración de la Asamblea correspondiente:

1. Copia autenticada por el Secretario del Consejo de Administración o persona facultada para ello de las Actas de Asamblea de Accionistas, acompañada de la Lista de Asistencia suscrita por los Escrutadores, indicando el número de acciones correspondientes a cada socio, así como el total de acciones representadas, anexando además copias de las constancias y, en su caso, listado de titulares a que se refiere el Artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores.
2. Copia autenticada por el Presidente de la Asamblea de las Actas de Asambleas Generales de Obligacionistas y Tenedores de otros valores, acompañados de la Lista de Asistencia.
3. Copia autenticada por el Secretario del Consejo de Administración de los Estatutos Sociales cuando estos hayan sido modificados.

d) Con cuando menos seis días hábiles previos a que tenga lugar el acto contenido en el aviso respectivo:

1. Aviso a los accionistas para el ejercicio del derecho de preferencia que corresponda, con motivo de aumentos en el capital social.
2. Aviso de entrega o canje de acciones, obligaciones y otros valores.
3. Aviso para el pago de dividendos.
4. Cualquier otro aviso dirigido a accionistas, obligacionistas, titulares de otros valores o público inversionista.

e) A más tardar el 30 de junio de cada 3 años:

1. Protocolización de la Asamblea General de Accionistas en la que se hubiere aprobado la Compulsa de Estatutos Sociales con los datos de inscripción en el RPC, incluyendo dicha compulsa.

Eventos Relevantes

- a) Cuanto tenga lugar dicho acontecimiento.

Recompras

- a) Un día hábil inmediato siguiente a aquel en que se concierte la operación de adquisición.

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

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

f) Documentos de carácter público

La información que Grupo Herdez se encuentra obligada a presentar a la CNBV o a la BMV puede ser consultada en las siguientes direcciones electrónicas:

www.grupoherdez.com.mx
www.inversionistasgrupoherdez.com
www.bmv.com.mx
www.cnbv.gob.mx

Dirección del Corporativo:
Monte Pelvoux Núm. 215
Col. Lomas de Chapultepec
México, D.F. C.P. 11000
T: +52 (55) 5201-5655

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

Andrea Amozurrutia Casillas
Planeación Financiera
aac@herdez.com
T: +52 (55) 5201-5636
Relación con Inversionistas
invrel@herdez.com

2. La Compañía

a) Historia y desarrollo de Grupo Herdez, S.A.B. DE C.V.

Denominación: Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

Nombre comercial: Grupo Herdez

Constitución de la Compañía: la Compañía se constituyó en la ciudad de México, D.F., el 6 de septiembre de 1991. La duración de la Compañía es indefinida.

Dirección y teléfonos de sus principales oficinas: Monte Pelvoux No. 215, Colonia Lomas de Chapultepec, México, D.F., C.P. 11000, teléfono 5201-5655.

Historia

Antecedentes: La historia del Grupo inicia en 1914 como una empresa distribuidora de productos de tocador y de artículos para el cuidado personal, vendiendo un gran número de productos de diversas y reconocidas marcas que le brindaron una sobresaliente ventaja competitiva. Don Ignacio Hernández del Castillo llega a la Compañía en 1929, contribuyendo en forma importante a su trayectoria de crecimiento y éxito gracias a su gran habilidad comercial.

1930's. La empresa no puede aislarse de la depresión en Estados Unidos que afecta a la economía mexicana, por lo que comienza a enfrentar serios problemas como resultado de la aguda crisis mundial. Para encarar dichos problemas se desarrollan programas de ventas, publicidad, propaganda y se impulsa una serie de proyectos que incentivan su crecimiento. El optimismo y visión de Don Ignacio lo llevan a convertirse en el dueño de la Compañía.

1940's. Ante un mejor panorama económico, la Compañía comienza a mostrar resultados positivos. Ingresan Don Enrique y Don Ignacio Hernández-Pons, quienes se hacen cargo de las ventas, la producción y el almacén, para favorecer la curva ascendente de éxito. En 1947, la Compañía se asocia al 50% con McCormick & Company, Inc., para la creación de McCormick de México, S.A. de C.V. De esta unión nacen importantes productos como la mayonesa, la mostaza y las mermeladas que originan un importante crecimiento.

1950's. La Compañía se posiciona como una de las empresas de representación y distribución más fuertes en México, manejando una gran diversidad de marcas y productos líderes. Se construye en México una planta para la producción, almacenaje y distribución de productos.

1960's. Se retiran algunas representaciones de productos importantes para las ventas de la Compañía, por lo que se toma una de las decisiones más importantes en su historia: crear una línea propia de productos enlatados bajo el nombre *Herdez*, tales como legumbres y verduras, frutas, salsas y chiles. Se lanzan exitosas campañas publicitarias con los lemas "Con toda confianza es Herdez" y "¡Póngale lo sabroso!". Se realiza el programa de variedades en televisión "Domingos Herdez" que durante muchos años obtuvo el primer lugar de preferencia del público, haciendo historia y consolidando el prestigio de la marca Herdez®.

1970's. Se adquiere la fábrica de mole Doña María® en San Luis Potosí. Se compra una planta en Los Robles, Veracruz para el procesamiento de chiles, piña, naranja, mango y papaya. Se construye en México el centro de distribución que unifica e integra áreas importantes de la empresa. Se abre el camino de exportación a Estados Unidos permitiendo alcanzar mayores niveles de expansión y reconocimiento empresarial. En esta década se sufren dos grandes pérdidas, la de Don Ignacio Hernández del Castillo y la de su hijo Don Ignacio Hernández-Pons. Asume entonces la Presidencia y Dirección General Don Enrique Hernández-Pons, quien continúa el camino que le dejaron tanto su padre como su hermano.

1980's. Se inaugura una nueva planta en San Luis Potosí y se amplían las instalaciones de la ya existente en la misma ciudad, para incluir un centro de distribución. Se adquiere Arpons, S.A. de C.V. para consolidar el negocio de artículos de tocador y productos de cuidado personal. Se crea la Fundación Herdez, A.C., con el principal objetivo de realizar investigación y difusión en materia alimenticia. Se adquiere la planta Miel Carlota, S.A. de C.V., ingresando de esta manera al mercado de la apicultura.

1990's. En 1991 se constituye Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. y la Compañía ingresa a la BMV. Se adquiere Grupo Búfalo, S.A. de C.V., con el cual se introducen nuevos productos y la innovación de envasar salsas en frascos de vidrio. En las instalaciones de Av. De la Paz en San Luis Potosí, se pone en marcha la nueva planta con los procesos más modernos para la producción de té, especias, mostaza y mayonesa McCormick®. Empieza la operación de una nueva planta en la ciudad de Ensenada, Baja California para el procesamiento y enlatado de salsas y vegetales, básicamente orientados a la exportación. Se compra Alimentos Deshidratados del Bajío, S.A. de C.V., una planta ubicada en el estado de Guanajuato, para deshidratar diversos vegetales como chiles, ajo, cebolla, perejil, etc. Se lleva a cabo la alianza estratégica al 50% con Hormel Foods y se crean Hormel Alimentos, S.A. de C.V., para la distribución de los productos Hormel en México y Herdez Corporation, para la distribución de productos Herdez® en Estados Unidos. En el período de 1997 a 1999 se adquiere la empresa sardinera Yavaros Industrial, S.A. de C.V. con su flota pesquera en el estado de Sonora, así como los activos de Pescados de Chiapas, S.A. de C.V., complejo industrial ubicado en Puerto Madero, Chiapas. Se compran los barcos atuneros Cartadedeses, Arkos I y Arkos II y se acondicionan con la más alta tecnología para la pesca de atún. Se adquieren las marcas Solo y Solomate de la Empresa Apel, S.A. de C.V., para la producción de caldo de pollo. Se adquiere el 40% de la sociedad Champiñones Los Altos, S.A. de C.V. En términos de procesos, se inicia la obtención de Certificaciones ISO-9000 en diversas instalaciones del Grupo, tales como en el centro de distribución de la ciudad de México, la planta de Ensenada, las dos plantas de San Luis Potosí y la planta de la ciudad de México.

2000's. A mediados del año 2000 se sufre la pérdida de Don Enrique Hernández-Pons y quedan a cargo de la Presidencia y la Vicepresidencia de la empresa sus hijos Enrique y Héctor Hernández- Pons Torres. En el año 2002, el Grupo conforma una asociación estratégica al 50% con Barilla, GeR Fratelli, S.p.A., empresa líder en la fabricación de pastas a nivel mundial, para la producción, distribución y comercialización de pastas alimenticias en México a través de Barilla México, S.A. de C.V., que adquiere las marcas de pastas Yemina® y Vesta®. En 2004, el Consejo de Administración nombra a Héctor Hernández-Pons Torres como Presidente y Director General del Grupo, quien lleva a cabo una reestructura interna implementando medidas para disminuir gastos de operación, racionalizar el portafolio de productos y reducir la deuda bancaria: se desincorporan los activos de la unidad de productos de cuidado personal, se suspende la operación de Herdez Europa S.A., se venden dos barcos sardineros de baja capacidad de captura, se cierran algunas operaciones relacionadas con la siembra de frutas, se cierra la planta “Los Robles” en Veracruz y se reubican algunas líneas de producción a San Luis Potosí.

En 2005 se inaugura la nueva planta de McCormick de México en el Complejo Industrial “Duque de Herdez” y durante 2006 se realiza el lanzamiento de “Herdez Nutre”, programa de responsabilidad social cuya misión consiste en contribuir a la sana alimentación de madres e hijos con desnutrición en comunidades indígenas en la sierra y la costa del estado de Oaxaca. Adicionalmente, se firma un contrato de distribución con Ocean Spray® International Inc. para distribuir de manera exclusiva sus bebidas de arándano en México.

En 2007 se realizó la venta del negocio de sardinas “Yavaros industrial” y se cerró la planta de “Ensenada” en Baja California, trasladando las líneas de producción a San Luis Potosí. Durante 2008 se lograron tres objetivos importantes: la eficiente administración de riesgos de materias primas, la implementación de una eficaz política de precios y la exitosa integración de Herdez Del Fuerte, asociación estratégica al 50% realizada con Grupo Kuo para la comercialización de productos alimenticios, integrando al portafolio de productos marcas reconocidas como Del Fuerte®, Nair®, La Victoria®, Embasa®, Blasón® y La Gloria®.

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

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

El 3 de junio de 2010, la Compañía informó que su asociada Herdez Del Fuerte firmó un contrato de distribución con Reynolds Foil, Inc., para distribuir de manera exclusiva sus productos de consumo en México. Reynolds Foil, Inc. es líder mundial en la producción y distribución de empaques para alimentos y almacenaje de productos. Este acuerdo permitió a Grupo Herdez apalancar su fuerza comercial y su capacidad de distribución, al poner a la disposición de sus clientes una línea líder de empaques para alimentos, tales como papel aluminio, papel encerado, papel adherente y bolsas resellables, bajo la marca Reynolds®. Este acuerdo entró en vigor a partir del mes de septiembre de 2010.

El 6 de octubre de 2010, Grupo Herdez adquirió a través de su asociada MegaMex la sociedad denominada Don Miguel, cuyo objeto es la producción, comercialización, distribución y venta de alimentos congelados y refrigerados a través de marcas premium en los Estados Unidos. Esta adquisición, incluyó una planta de producción localizada en Dallas, Texas, así como las marcas Don Miguel®, Gourmet Olé®, entre otras.

El 21 de febrero de 2011, la Compañía colocó Certificados Bursátiles por \$600 millones de pesos en el mercado local. La emisión tiene un plazo de 4 años y paga una tasa flotante anual de TIIE 28 días más 60 puntos base. El destino de estos recursos se utilizó para pagar el crédito puente contratado en octubre de 2010 para la adquisición de Don Miguel.

El 20 de mayo de 2011, Herdez Del Fuerte llevó a cabo la inauguración del "Centro de Distribución México" ubicado en Cuautitlán, Estado de México que representó una inversión de más de \$650 millones de pesos. El centro de distribución se ubica en una superficie de 15,000 m² y cuenta con tecnología de punta. Estas instalaciones tienen una capacidad de almacenamiento de más de 38 mil tarimas y el flujo de expedición asciende a más de 200 mil cajas diarias.

El 31 de mayo de 2011, la planta de producción de Barilla de México ubicada en San Luis Potosí recibió la certificación FSSC 22000 (*Food Safety System Certification*), la máxima certificación de seguridad alimentaria a nivel internacional.

Inversiones de capital significativas

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

	Monto*	Principales conceptos
2011	320,450	Terminación del Centro de Distribución Cuautitlán, compra de barco atunero, ampliación líneas de producción SLP.
2010	286,356	Construcción del Centro de Distribución Cuautitlán, líneas de producción en México, SLP y Chiapas.
2009	296,075	Compra de un barco atunero, inicio de la construcción del centro de distribución Cuautitlán.
	\$ 902,881	

*Las cifras están expresadas en miles de pesos

Eventos relevantes

El 24 de noviembre de 2011, Grupo Herdez anunció que su planta Industrias, ubicada en San Luis Potosí, recibió la certificación FSSC 22000 (Food Safety System Certification 22000, versión 2010), que equivale a una versión del ISO 22000 más compleja y completa. Este reconocimiento responde a los altos estándares de calidad en la producción de alimentos elaborados por esta instalación. Ésa fue la segunda certificación otorgada a Grupo Herdez, después del reconocimiento otorgado a la Planta Barilla México en mayo de 2011. Es conveniente destacar que ambos constituyeron los primeros certificados otorgados en Latinoamérica. De esta forma, la Compañía reiteró su compromiso de calidad con sus consumidores, tanto en México como en Estados Unidos.

El 5 de septiembre de 2011, Grupo Herdez anunció que Herdez Del Fuerte celebró un acuerdo definitivo para la adquisición del 50% de Aires de Campo, S.A. de C.V., distribuidor líder de productos orgánicos en México. Aires de Campo distribuye una amplia gama de productos orgánicos naturales, sin aditivos artificiales, edulcorantes, colorantes ni conservadores en las categorías de alimentos refrigerados, procesados, congelados y frutas y verduras. Esta transacción fortaleció la estrategia del Grupo de ofrecer a los consumidores, alimentos con la mejor calidad que satisfagan las necesidades de salud y nutrición de sus familias. Fundada en 2001 como la primera comercializadora de alimentos orgánicos en México, Aires de Campo cuenta con una amplia cadena de suministro de más de 150 productores orgánicos con los que ha establecido alianzas sólidas y duraderas. Entre sus proveedores, se encuentran granjas familiares, cooperativas de indígenas y campesinos, y pequeñas y medianas empresas agrícolas que operan bajo los principios de igualdad económica, justicia social y sustentabilidad ambiental. La empresa desarrolla y apoya a estos proveedores, ampliando sus operaciones de forma rentable y todos los productos comercializados bajo la marca Aires de Campo®, cuentan con la certificación de producto orgánico.

El 29 de julio de 2011, la Compañía informó que designó a Acciones y Valores Banamex, Casa de Bolsa, como su formador de mercado. Dicho contrato entró en vigor a partir de esa misma fecha. Con esa iniciativa, Grupo Herdez reafirmó su intención de fomentar la liquidez de sus acciones en el mercado.

El 21 de julio de 2011, Grupo Herdez anunció que su empresa asociada MegaMex celebró un contrato definitivo para adquirir Fresherized Foods, Inc., empresa líder mundial en la producción de aguacate procesado y guacamole, ubicada en el estado de Texas. Durante el periodo de doce meses concluido el 30 de junio de 2011, Fresherized Foods registró ventas por más de \$140 millones de dólares a través de las marcas Wholly Guacamole®, Wholly Salsa® y Wholly Queso®, entre otras. Wholly Guacamole® es la marca líder en Estados Unidos y se comercializa a través de los canales de supermercados e institucional. Gracias a una tecnología de procesamiento por medio de alta presión, en la que Fresherized Foods ha sido pionera, los productos de aguacate son 100% naturales y conservan su excelente sabor, textura y vitaminas, al tiempo que aseguran el más alto nivel de seguridad alimenticia. Esta adquisición concluyó el 22 de agosto de 2011.

El 18 de julio de 2011, la Compañía informó que, a través de Herdez Del Fuerte, adquirió el buque atunero “Conquista”, cuya capacidad de captura asciende a más de cuatro mil toneladas anuales. Con esta adquisición, Grupo Herdez garantizó más del 90% del abasto de materia prima a través de su propia flota, y al mismo tiempo optimizó el costo relacionado a esta línea de producto. El monto efectivo de esta adquisición representó para Herdez Del Fuerte \$7.5 millones de dólares y fue pagado con flujo de efectivo propio. Con esta inversión, Grupo Herdez es consistente con su estrategia de crecimiento rentable en el largo plazo.

El 1 de julio de 2011, la Compañía informó que el 30 de junio de 2011 finalizó el acuerdo que había establecido el 1 de julio de 2010 con UBS Casa de Bolsa, S.A. de C.V. como su formador de mercado.

El 30 de junio de 2011, se hizo oficial el Plan de implementación de las NIIFS.

b) Descripción del negocio

Actividad principal y estrategias de Grupo Herdez

Grupo Herdez es una empresa líder en el sector de alimentos procesados en México y uno de los líderes en la categoría de comida mexicana en Estados Unidos. La Compañía se dedica a la producción, distribución y comercialización de más de 1,000 productos en las categorías de atún, especias, mayonesa, mermelada, miel de abeja, mole, mostaza, pastas, puré de tomate, salsa cátsup, salsas caseras, té y vegetales en conserva, entre otros. Estos productos se comercializan a través de un excepcional portafolio de marcas, entre las que destacan Barilla®, Chi-Chi's®, Del Fuerte®, Don Miguel, Doña María®, Embasa®, Herdez®, La Victoria®, McCormick®, Yemina® y Wholly Guacamole®. Adicionalmente, comercializa salsas de soya Kikkoman®, bebidas de arándano Ocean Spray® y empaques para alimentos Reynolds®.

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

La Compañía tiene constituidas cinco alianzas estratégicas al 50% con empresas líderes a nivel mundial:

- Barilla GeR Fratelli S.p.A.;
- Grupo Kuo para la creación de Herdez Del Fuerte;
- Hormel Foods Corporation: i) Hormel Alimentos para la distribución de los productos Hormel en México, y ii) MegaMex para la producción, comercialización, distribución y venta de productos alimenticios en E.U.A.;
- McCormick and Company Inc..

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

La Compañía cuenta con 13 plantas (11 en México, 1 en Estados Unidos, 1 en Chile), 8 centros de distribución (7 en México, 1 en Estados Unidos) y 7 buques atuneros. Su plantilla laboral asciende a más de 6,000 colaboradores y atiende a más de 12,000 clientes.

El Grupo cuenta con un centro de investigación y desarrollo de nuevos productos. La investigación constante permite a la Compañía ofrecer mejores alimentos y desarrollar nuevos productos para dar mayor valor agregado a los consumidores.

Objetivos de Grupo Herdez

El negocio principal y en torno al cual giran todas las actividades de Grupo Herdez es la comercialización de productos alimenticios. La Compañía aspira a crecer de manera sostenida, fortaleciendo consistentemente el valor de sus marcas, como resultado de:

- Poner al alcance de los consumidores, productos de calidad que contribuyan a la satisfacción de sus necesidades de alimentación;
- Incorporar la innovación en el desarrollo de productos y empaques así como desarrollar otros canales de distribución;
- Crear alianzas estratégicas con las cuales generar sinergias;
- Asegurar la eficiencia en todas las piezas de la cadena de suministro;
- Mantener una relación valor-precio adecuada;
- Superar las expectativas de servicio de los clientes; y
- Ofrecer una rentabilidad atractiva para sus accionistas.

Misión, visión y valores

Misión

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

Visión

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

Valores

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

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

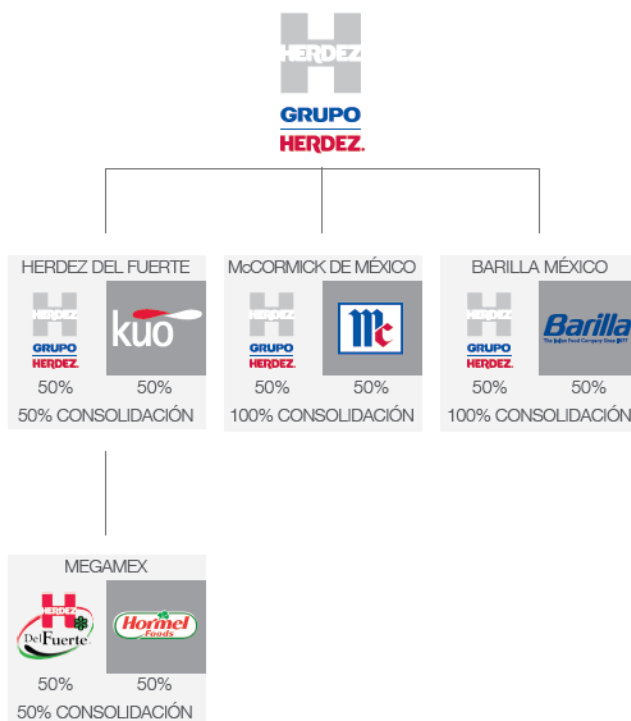
Trabajo en equipo: integramos un equipo en función del logro de objetivos compartidos, sumando talento y compromiso, con apertura ante la diversidad de opiniones, conocimientos y habilidades, porque la colaboración, el respeto y el apoyo mutuo constituyen la base de nuestras relaciones.

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

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

Estructura Corporativa

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



Las empresas asociadas administran marcas y productos, apoyadas por áreas de servicios como: mercadotecnia, administración y finanzas, cadena de suministro, ventas, recursos humanos y Food Service. La venta y distribución de los productos se lleva a cabo a través de Compañía Comercial Herdez, la cual genera valor y crecimiento sustentable mediante ahorros por escala en costos y gastos para todas las empresas asociadas.

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

Herdez Del Fuerte

La Alianza Estratégica maneja las siguientes marcas y productos principales:

- **Aires de Campo®**: alimentos orgánicos
- **Alme-Jito®**: bebida de tomate con almeja
- **Blasón®**: café tostado, molido y en grano
- **Búfalo®**: salsas picantes, salsas caseras y aceitunas
- **Chi-Chi's®**: salsas, chiles, tortillas, tostadas y totopos, platillos para microondas, dips y sazónadores (venta sólo en Estados Unidos)
- **Del Fuerte®**: puré y pasta de tomate, vegetales y salsas caseras
- **Don Miguel®**: alimentos mexicanos congelados (venta principalmente en Estados Unidos)
- **Doña María®**: moles en distintas variedades, platillos, salsas para guisar, nopalitas y frijoles
- **Embasa®**: salsa tipo cátsup, salsas caseras y chiles
- **Fest.In®**: bebida de frutas.
- **Gourmet Olé®**: alimentos preparados (venta principalmente en Estados Unidos)
- **Herdez®**: salsas caseras, chiles, atún, frutas en almíbar, vegetales, jugos y néctares, jugo de 8 verduras, puré de tomate, bebidas y carnes enlatadas
- **La Victoria®**: salsas caseras y picantes, salsas para enchiladas y chiles (venta sólo en Estados Unidos)

- **Nair®**: atún
- **Tampico®**: salsas picantes
- **Wholly Guacamole®**: guacamole y aguacate procesado
- **Wholly Salsa®**: salsas listas para servir
- **Wholly Queso®**: queso clásico y blanco

Estrategia. Se continuará trabajando para fortalecer el posicionamiento de sus marcas en la mente del consumidor, así como su distribución en diferentes canales comerciales, además de buscar consistentemente mejorar la ecuación de valor ofrecida a los consumidores a través de mejores estrategias de comunicación, innovación y valores agregados.

Actividades 2011. Durante el primer semestre del año se experimentó un entorno débil, mejorando durante la segunda mitad del año. Aunado a lo anterior, la Compañía llevó a cabo distintas actividades, entre las que cabe destacar:

A partir de Mayo del 2011, se inició la actualización en la imagen de la marca Herdez® para todas sus líneas de producto, lo cual le permitió tener una imagen en anaquel mucho más moderna y cercana al consumidor. De igual forma se lanzó la nueva campaña de comunicación “Amor y Selección Superior” que construyó sobre los activos de comunicación de la marca y se incursionó dentro del contenido de programas de televisión como patrocinador logrando acercar a más consumidores a la marca y reforzar la presencia de la marca en la mente de los mismos. Adicionalmente, por segundo año consecutivo, la marca Herdez® fue premiada como “Marca de Confianza” del 2011 dentro del estudio realizado por Selecciones del Reader’s Digest® entre consumidoras mexicanas quienes la reconocieron como la marca de mayor confianza en alimentos enlatados.

Del Fuerte® mantuvo una presencia mediática importante durante 2011 con el fin de incrementar la recordación de marca, participó de forma importante dentro del contenido de diferentes programas de televisión y fortaleció su ecuación de valor para mantener la preferencia del consumidor a través de diversos esfuerzos entre los que se incluyen comparativos de precios entre el puré de tomate envasado y el tomate fresco en épocas de escasez de éste último por eventos climatológicos.

En julio 2011, Búfalo® tuvo un re-lanzamiento y modernización de su imagen alineada a la arquitectura y posicionamiento de la marca para ser fácilmente reconocida y recordada por sus consumidores. Adicionalmente, regresó a medios masivos de alta exposición con su nueva campaña “Saca tu Búfalo” con el fin de fortalecer la plataforma de crecimiento para el negocio.

Durante 2011, la marca Doña María® logró fortalecer su participación de mercado en la categoría de mole, además de ir consolidando, con excelentes resultados, su presencia en salsas para guisar. Adicionalmente, llevó a cabo en el norte del país, esfuerzos piloto extraordinariamente exitosos para incrementar la frecuencia de consumo del mole y así poder hacer crecer esta categoría.

Por otro lado, la marca Embasa®, siguió incrementando su distribución mediante el canal de mayoreo y continuó sus esfuerzos de expansión geográfica y ampliación de cobertura en distintos canales, logrando incrementar de manera importante su presencia en más hogares mexicanos.

Por su parte, durante 2011, Blasón® siguió consolidándose en el segmento de café tostado y molido incrementando su consumo a través de distintos esfuerzos ligados a la difusión de la cultura, una campaña anual de relaciones públicas y una campaña de medios impresos. En ellas se hizo énfasis en las cualidades del producto. Finalmente, a pesar del fuerte incremento en los costos de materia prima, Blasón logró terminar el año con márgenes prometedores producto de una estrategia de precios agresiva.

McCormick de México

McCormick de México comercializa la marca McCormick® con las siguientes líneas de producto: mayonesas, aderezos para ensaladas, mostazas, mermeladas, especias y té.

Estrategia. La estrategia de la Compañía consiste en continuar fortaleciendo su portafolio a través de la innovación de productos que logren satisfacer al consumidor más exigente en cuanto a sabores extraordinarios. De esta manera, la Compañía planea continuar dando respuesta oportuna a las nuevas tendencias de alimentación y de sabores, con empaques modernos y prácticos que faciliten el manejo y almacenamiento del producto.

Actividades 2011. El portafolio de productos de esta marca mantuvo su posición de liderazgo gracias a la continuidad que se dio a la campaña de publicidad exitosamente lanzada en 2010 “Solito nada me sabe igual”. Las líneas de mayonesas, mermeladas y mostazas conservaron su liderazgo, mientras que en la categoría de té se lograron crecimientos importantes.

Entre otros importantes eventos que sucedieron durante el 2011 para esta marca, se incluyen el re-lanzamiento y modernización de la imagen de té, que no sólo se alineó a la arquitectura de imagen y comunicación de la marca para ser fácilmente reconocida y recordada por sus consumidores sino que también lanzó al mercado un mejor empaque que brinda al consumidor la mejor opción de frescura y calidad en cada infusión.

Como consecuencia de los buenos resultados obtenidos para continuar generando crecimiento en la categoría de mayonesas, se lanzó a nivel nacional una campaña que ofrecía a los consumidores la más amplia gama de ellas, en total 10 variedades, posicionando a McCormick como la mejor marca para satisfacer todos los gustos y preferencias.

Por último, conociendo la importancia de fomentar una buena alimentación, McCormick, Yemina y Herdez generaron un programa conjunto dirigido a escuelas para promover entre los niños de Guadalajara una alimentación saludable como parte fundamental de su adecuado desarrollo.

Barilla México

Barilla México maneja las siguientes marcas: Barilla®, Yemina® y Vesta®, pastas alimenticias y salsas para pasta.

Estrategia. La Compañía busca continuar impulsando el consumo de la pasta seca como plato principal y dar a conocer la mejor manera de alimentarse con pasta para capitalizar los beneficios a la salud que ésta puede llegar a generar.

Actividades 2011. La marca **Barilla** continuó con la comunicación promocional del concepto “La pareja perfecta” en donde lo que se busca es incentivar la venta cruzada entre diferentes cortes de pasta y la variedad de recetas de salsas que la marca ofrece, tanto nacionales como importadas de Italia.

En cortes italianos, tanto cortos como largos, la marca Barilla se consolidó en este año como el líder en el mercado con más de un 35% de participación, al tiempo que continuó avanzando como la marca preferida al momento de pensar en la auténtica pasta italiana.

En lo que respecta a publicidad, la marca lanzó la nueva campaña global de comunicación que buscaba generar lazos afectivos familiares, en donde la pasta fuera el componente central alrededor del cual sucedían momentos extraordinarios.

Yemina, por su parte, continuó en su proceso de expansión geográfica, teniendo como foco principal el área occidente del país. Una nueva campaña de publicidad le confería a la marca un acercamiento más cálido con los consumidores, lo cual se complementó con la ya conocida calidad de la marca, dando como resultado una excelente ecuación de valor. Así, esta pasta es preferida por su buena consistencia, que evita que se rompa o se pegue.

Hormel Alimentos

Hormel Alimentos maneja las siguientes marcas y servicios:

- **Hormel®:** variedad de carnes enlatadas Hormel®, Spam® y líneas de carnes como patés, jamones endiablados y salchichas
- **Solo Doña María® y Solomate Doña María®:** caldo de pollo y caldo de pollo con tomate, granulado y en cubos

Estrategia. Se busca incrementar el conocimiento de marca, a la vez que se fortalece su nuevo posicionamiento como sustituto de jamón. Adicionalmente se trabajará en incrementar su distribución y traer innovación a la categoría.

Actividades 2011. Se impulsó a la marca Spam a través de una campaña enfocada en utilizar SPAM como sustituto de jamón, además de la inclusión de demostradoras en el punto de venta y ofertas que resultaron en repuntes de ventas y órdenes para la marca.

Herdez Food Service

Herdez Food Service, manejado como un canal de venta estratégico para Grupo Herdez, brinda el servicio al mercado de hoteles, restaurantes y cafés con todas las marcas que integran al Grupo. Las ventas de Food Service presentaron en 2011 un favorable desempeño.

Estrategia. La Compañía tiene la intención de desarrollar el canal al brindar soluciones integrales para los clientes; parte de estas soluciones es el desarrollo de productos que resuelvan los problemas cotidianos en la cocina. No sólo se pretende contar con productos en tamaños institucionales que brinden volumen, rendimiento y precio, sino que la conveniencia recaiga en otros beneficios adicionales como ahorro de tiempo, mano de obra, almacenaje, etc.

Aunado a un amplio catálogo de productos diferenciados, se cuenta con el Centro Culinario “Herdez Food Service” en el que, a través de su cocina equipada con la más alta tecnología, el equipo gastronómico puede llevar a cabo el desarrollo de las recetas, la estandarización de los procesos y platillos, la capacitación al personal operativo de clientes, entre otras actividades, lo que aporta un valor adicional en la atención al mercado de Food Service.

MegaMex Foods

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

Estrategia. Ser la empresa líder de comida mexicana en Estados Unidos. Uno de los objetivos es servir mejor a la creciente población hispana de Estados Unidos y al vasto segmento de población que disfruta de la comida étnica en general.

Actividades 2011. El 22 de agosto, la Compañía concluyó la adquisición de Fresherized Foods, Inc., empresa líder mundial en la producción de aguacate procesado y guacamole, ubicada en el estado de Texas. Durante el periodo de doce meses concluido el 30 de junio de 2011, Fresherized Foods registró ventas por más de \$140 millones de dólares a través de las marcas Wholly Guacamole®, Wholly Salsa® y Wholly Queso®, entre otras. Wholly Guacamole® es la marca líder en Estados Unidos y se comercializa a través de los canales de supermercados e institucional. Gracias a una tecnología de procesamiento por medio de alta presión, en la que Fresherized Foods ha sido pionera, los productos de aguacate son 100% naturales y conservan su excelente sabor, textura y vitaminas, al tiempo que aseguran el más alto nivel de seguridad alimenticia.

Inversiones

El Grupo realiza inversiones en activo fijo con el fin de mantener en niveles óptimos sus plantas productivas, al mismo tiempo que asigna recursos para nuevos proyectos. Las inversiones en activo fijo durante 2011 ascendieron a \$320 millones de pesos, donde lo más representativo fue la construcción de un nuevo y moderno centro de distribución ubicado en el Estado de México, así como la adquisición del buque atunero Conquista.

Procesos Productivos

En abril de 2011 se entregó a la planta El Duque de San Luis Potosí el documento por la Certificación en FSSC 22000, siendo ésta planta la primera en obtenerlo, dentro del Grupo y de las plantas de Barilla Alimentare a nivel mundial.

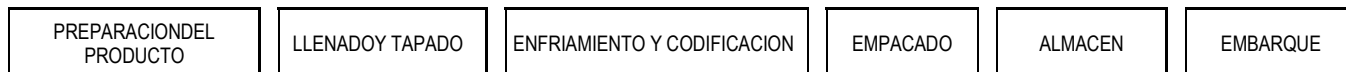
Por su parte, en la Planta Industrias, se aprobó la certificación FSSC 22000, en octubre de 2011 y en enero de 2012 se entregó el documento. El Sistema FSSC, Food Safety System Certification (ISO-22000 + PAS220), es reconocido mundialmente porque asegura el cumplimiento de especificaciones de calidad e inocuidad para los productos que se fabrican y distribuyen.

En 2011, en la planta de Santa Rosa, se invirtió en la renovación de equipos de llenado para incrementar en 20% el volumen de producción.

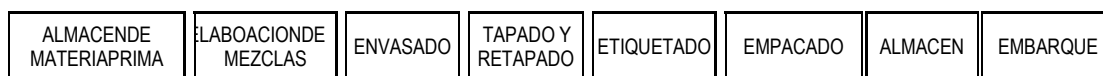
Esquema de procesos de producción de las principales líneas de producto

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

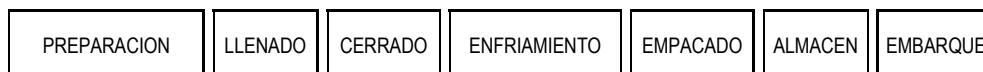
8 VERDURAS VIDRIO



ESPECIAS



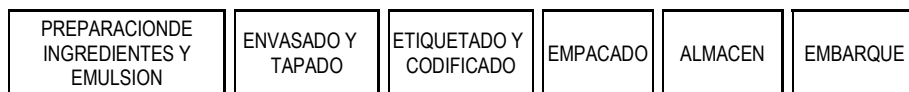
JUGOS Y NÉCTARES



LEGUMBRES



MAYONESAS Y ADEREZOS



MERMELADAS



MOLE

LIMPIEZA DE ESPECIAS	MOLIENDA	PESADO Y MEZCLADO	FREIDO	MEZCLADO	MOLIENDA	ENVASADO	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
----------------------	----------	-------------------	--------	----------	----------	----------	------------	----------	---------	----------

PASTAS

RECIBO DE MATERIAPRIMA	PREPARACION	FORMADO FIGURAS	SECADO Y ENFRIADO	ENVASADO	EMPACADO	EMBARQUE
------------------------	-------------	-----------------	-------------------	----------	----------	----------

PRODUCTOS TETRA PAK

PREPARACION DEL PRODUCTO	PASTEURIZACION DEL PRODUCTO	ENVASADO	EMPACADO	COLACION DE POPOTE Y/O CAP. CODIFICADO	EMPACADO Y ESTIBADO	ALMACEN (CUARENTENA)	EMBARQUE
--------------------------	-----------------------------	----------	----------	--	---------------------	----------------------	----------

SALSAS EN LATA

RECEPCION DE MATERIAPRIMA	PREPARACION	ENVASADO	PASTEURIZACION	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN (CUARENTENA)	EMBARQUE
---------------------------	-------------	----------	----------------	------------	----------	----------------------	----------

SALSAS LÍQUIDAS

RECEPCION MATERIA PRIMA	PESADO MATERIAS PRIMAS	PREPARACION	MOLIENDA	ENVASADO	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
-------------------------	------------------------	-------------	----------	----------	------------	----------	---------	----------

SALSAS EN VIDRIO

RECEPCION DE MATERIAPRIMA	PREPARACION	PASTEURIZACION	ENVASADO	PASTEURIZACION	ETIQUETADO	EMPACADO	ALMACEN (CUARENTENA)	EMBARQUE
---------------------------	-------------	----------------	----------	----------------	------------	----------	----------------------	----------

TE

ALMACEN DE MATERIAPRIMA Y EMPAQUE	ENVASADO	EMPACADO	ENCELOFANADO	EMPACADO	ALMACEN	EMBARQUE
-----------------------------------	----------	----------	--------------	----------	---------	----------

Materias primas y proveedores

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

Materia Prima	Proveedor
Aceite de soya	Cargill de México, S.A. de C.V. Ragasa Industrial, S.A. de C.V. Industrial Aceitera, S.A. de C.V.
Atún	Auto-abasto
Pasta de tomate	The Morning Star Packing Co
Semillas, frutas y legumbres	Sesajal, S.A de C.V. Grupo Alfer, S.A. de C.V. Agrícola Trima, S.A. de C.V. Conservera Pentzke, S.A.
Sémola y harina de trigo	Harinera Seis Hermanos, S.A. de C.V. Munsa Molinos, S.A. de C.V.
Yema de huevo	Avibel de México, S.A. de C.V. Alimentos de la Granja, S.A. de C.V.

Material de Empaque	Proveedor
Bobinas	Aluprint, S.A. de C.V. Printpack Packaging de México
Bote metálico y bote de aluminio	Fábrica de Envases del Pacífico, S.A. de C.V. Envases Universales de México, S.A. de C.V. Rexam Beverage Can America, S.A. de C.V.
Corrugados	Bio Papel, S.A. de C.V. Industrial Papelera San Luis, S.A. de C.V.
Empaque de Cartón	Tetra Pack, S.A. de C.V.
Frasco y vaso de vidrio	Compañía Vidriera, S.A. de C.V. Crisa, S.A. de C.V.
Tapa metálica	Grupo Zapata S.A. de C.V. Alucaps S.A. de C.V..

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

- Aprovecha las temporadas complementarias de los estados de la República Mexicana para la compra directa de vegetales a los agricultores.
- Herdez Del Fuerte cuenta con laboratorios especializados en el desarrollo de técnicas para la prevención de plagas (insectarios), laboratorios de análisis de calidad e invernaderos que le ayudan a asegurar tanto la producción como la alta calidad de los vegetales requeridos.
- El Grupo trabaja continuamente para apoyar y desarrollar a sus proveedores mediante diversos mecanismos.
- Los costos de las materias primas y materiales de empaque se han incrementado significativamente durante los últimos años por lo que la Compañía administra los riesgos de desabasto e incrementos en precios a través de inventarios de seguridad, contratos de suministro con proveedores y operaciones con instrumentos derivados. (Ver “Políticas de Instrumentos Financieros Derivados” de la sección 3) Información Financiera).
- El Grupo cuenta con su propia flota atunera compuesta por siete buques, la cual asegura la disponibilidad de la gran mayoría de sus requerimientos de atún. Todo el atún proviene de la pesca realizada en las costas del océano Pacífico y el Grupo apoya y cumple con los acuerdos que protegen a la conservación de los delfines.
- Barilla México continúa trabajando con sus proveedores de sémola de trigo con el fin de desarrollar variedades manufacturadas en México.

Estacionalidad

La mayoría de los productos que produce y comercializa la Compañía tienen una cierta estacionalidad, incrementando sus ventas en los últimos cuatro meses del año. Adicionalmente, ciertos productos como son la mayonesa, el mole y el atún, incrementan su consumo en la época de Cuaresma, las bebidas y jugos y frutas en el verano, mientras que los tés y mermeladas lo hacen en los meses de invierno. También existe estacionalidad en el ciclo de cosecha de algunas materias primas utilizadas por la Compañía, por lo que durante estos periodos, la Compañía incrementa los inventarios de seguridad.

Precios

La Compañía revisa y analiza en forma constante los precios de sus productos de acuerdo a condiciones del mercado y tomando en cuenta el impacto de los costos, tanto de material de empaque como de materia prima, sobre la producción.

La naturaleza de las materias primas hace que los precios sean volátiles, por lo que la Compañía busca mitigar parcialmente o totalmente estos impactos en la cadena de valor a través de los mecanismos mencionados anteriormente.

Canales de Distribución

Los volúmenes de ventas en 2011 se repartieron de la siguiente forma entre el mercado nacional y en el exterior:

Nacional	84%
Exterior	16%

Por lo que se refiere al mercado nacional, la distribución* de las ventas entre los canales fue la siguiente:

Canal	%
Moderno	49%
Mayoreo	38%
Institucional	6%
Exportaciones	7%
Total	100%

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

La distribución del Grupo en México se realiza a través de la Compañía Comercial Herdez, la cual cuenta con una fuerza de ventas de más de 1,500 personas que atienden a más de 12,000 puntos de venta, apoyados en 7 centros de distribución (CEDIS) a nivel nacional. El 49% de las ventas del Grupo se realizó a través de cadenas de autoservicio y clubes de precio como Chedraui, Comercial Mexicana, Soriana, Walmart y Sam's, entre otras, mientras que el 38% de las ventas se distribuyó a través de tiendas de abarrotes y mayoristas como "Abarrotes El Duero", "Decasa", "Grupo Corvi", y "Grupo Ibarra, entre otros. La Compañía considera que no existe dependencia en los clientes principales, ya que la participación de éstos en los ingresos es similar a la estructura de mercado de la industria de alimentos.

En el caso del canal de Food Service, es a través de distintos distribuidores que se logra llegar a clientes finales de diferentes segmentos como lo son cadenas restauranteras, hoteles, casinos, hospitales, comedores de maquilas o plataformas petroleras, cárceles y hasta funerarias. El elemento clave que permitió en 2011 el crecimiento de la unidad de negocio, fue una mejor atención a cada tipo de cliente a partir de la segmentación y detección de sus necesidades específicas.

En 2011, las ventas en el exterior representaron el 16% del total de las ventas de la Compañía, cuyo principal mercado es Estados Unidos. En este país, la distribución de los productos de la Compañía se realiza a través del sistema de distribución de Hormel Foods.

Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos

Grupo Herdez es propietario, titular, licenciataria y/o posee una Permisi3n de Uso de las diferentes marcas que comercializa y distribuye a trav3s de sus subsidiarias, asociadas y afiliadas. Todas y cada una de las marcas, “slogans” (avisos comerciales) y dem3s elementos de Propiedad Industrial de la Compa1a se encuentran debidamente registrados y vigentes en M3xico, Estados Unidos, as3 como en diversos pa3ses de Latinoam3rica, Europa y Asia, lo que representa un aproximado de 1,300 expedientes y registros en las Clases 29, 30 y 32 conforme a la Clasificaci3n Internacional de Productos y Servicios para el Registro de Marcas (Clasificaci3n de NIZA). La Compa1a mantiene vigentes y protegidas sus marcas y a la fecha no tiene litigios relevantes que pudieran afectar sus operaciones.

Las marcas de los productos que la Compa1a manufactura, comercializa y distribuye bajo contratos de licencia de uso de marca son: McCormick®, Hormel®, Spam®, Solo Do1a Mar3a®, Barilla®, Yemina®, Vesta®, Del Fuerte®, Nair®, Embasa®, La Victoria®, Chi-Chi’s®, La Gloria® y Blas3n®.

Las marcas de productos que la Compa1a distribuye bajo contratos de distribuci3n son: Kikkoman®, Ocean Spray® y Reynolds®.

A continuaci3n se presenta una breve descripci3n de las marcas m3s representativas bajo las cuales se comercializan los productos de la Compa1a:



Distribuye una amplia gama de productos org3nicos naturales, sin aditivos artificiales, edulcorantes, colorantes ni conservadores en las categor3as de alimentos refrigerados, procesados, congelados y frutas y verduras



Es la marca de pasta alimenticia y de salsas para pasta de mayor tradici3n con m3s de 120 a1os de existencia. Barilla ha logrado penetrar en el mercado y ganarse la preferencia del p3blico consumidor mexicano. La pasta Barilla® se ubica en el segmento de precio alto.



Produce caf3 en grano y molido, en envases met3licos y bolsa de laminaci3n. Por la calidad del caf3, Blas3n es reconocido como el exportador mexicano de excelencia a Estados Unidos. Cuenta con la denominaci3n de “caf3 de altura”, cuyas caracter3sticas son la acidez, cuerpo y aroma.



Por muchos a1os esta marca ha sido reconocida por su popular salsa cl3sica en frasco gotero con dise1o especial. Adem3s, participa en el mercado de aceitunas, salsas picantes y caseras.



Esta marca es l3der en la categor3a de mieles de abeja, adem3s participa en las categor3as de jarabe de maple y jarabe de ma3 para beb3s.



L3der en el mercado dom3stico en la producci3n de pur3 de tomate y productos relacionados. Tamb3en elabora vegetales, champi1ones, chiles jalape1os y salsas caseras en presentaciones en lata o en empaques “Tetra-Recart”.



Con m3s de sesenta a1os de presencia en el mercado, es l3der en mole, producto que moderniz3 su imagen en empaques, mientras su versi3n “lista para servir” le ha dado dinamismo a la categor3a. Los productos que se fabrican bajo esta marca son: mole en pasta, mole verde, pipi3n, adobo, nopales, platillos listos para servir, frijoles y salsas para guisar.



Comercializa salsas caseras, chiles jalapeños, serranos y chipotles, productos que apuntan principalmente a satisfacer gustos de comida mexicana. Tanto “La Victoria®” como “Embasa®” son marcas con posiciones fuertes de mercado en las regiones del suroeste y occidente de Estados Unidos, particularmente en el estado de California. En el mercado nacional, la salsa tipo catsup Embasa® tiene amplia aceptación entre los consumidores.



Desde su nacimiento, la marca Herdez® se posicionó en los hogares mexicanos como una marca de alimentos enlatados confiables; de ahí nació el slogan “*Con toda confianza es Herdez*”. Actualmente es identificada y conocida por sus legumbres y verduras, champiñones, salsas, jugos y néctares, frutas, carnes enlatadas y atún. Es líder en las líneas de champiñones, jugo de 8 verduras y salsas caseras.



Los productos que se comercializan bajo esta marca son Spam (jamón de cerdo horneado), salchichas y carnes como patés, jamones endiablados y salchichas, además de platillos listos para servir.



Bajo esta marca se comercializa aceite comestible de maíz en envase de plástico.



Marca conocida por sus mayonesas, mermeladas, mostazas, téis, especias y, aderezos para ensaladas, es líder del mercado mexicano en al menos cuatro de las categorías antes mencionadas. Cuenta con un sólido posicionamiento en el mercado.



Comercializa atún en aceite y agua, todos en presentación de envase metálico.



Con esta marca se elabora y comercializa el caldo de pollo natural y con tomate, granulado y en cubos.



Es la marca de pasta alimenticia dirigida al segmento de precio bajo. Con esta marca, el Grupo complementa su portafolio de pastas alimenticias.



Es la marca de pasta alimenticia reconocida por su calidad y tradición en las regiones norte y pacífico de México. Cuenta con una amplia variedad de cortes de pasta, ubicándose en el segmento de precio medio. Ocupa la segunda posición en cuanto a participación de mercado a nivel nacional, y el liderazgo absoluto en los dos territorios antes mencionados. Durante 2012, la marca cumplirá 60 años en México.

Contratos de Distribución para México



Es reconocida en el ámbito internacional por su variedad de salsas de soya en diversas presentaciones. Esta marca tiene más de 350 años de tradición.



Es la marca líder mundial de productos de arándano, y desde 1981, también la marca líder en Estados Unidos en bebidas de jugo de arándano enlatadas y embotelladas. El Grupo es distribuidor de esta marca para México desde junio de 2006.



Es la marca más reconocida en empaques de aluminio y cuenta también con presencia en bolsas, papel encerado y otro tipo de empaques. El Grupo distribuye esta marca desde 2010.

Estados Unidos



Comercializa salsas, chiles, tortillas, tostadas, totopos, platillos para microondas, dips y sazónadores. Tiene una importante presencia en los mercados del noreste y la zona de los grandes lagos de Estados Unidos.



Es líder en la producción de alimentos congelados y refrigerados estilo mexicano. Comercializa productos premium como mini tacos, flautas, taquitos, empanadas, burritos y otros antojitos en Estados Unidos.



Comercializa en Estados Unidos una amplia variedad de productos alimenticios de alta calidad de comida étnica mexicana como salsas, salsas taqueras, otras salsas mexicanas y otros productos como jalapeños.



Líder en la producción y comercialización de aguacate procesado y guacamole.

Contratos Relevantes

El Grupo no cuenta con registros de patentes ni tampoco es parte en ningún contrato de franquicia. A la fecha del presente Reporte, no existen licencias o marcas propiedad de la Compañía que estén próximas a expirar.

Además de respaldar sus operaciones habituales con diversos contratos, durante los últimos 3 ejercicios, Grupo Herdez ha celebrado los siguientes contratos relevantes:

En agosto de 2009, fueron celebrados una serie de contratos con el objeto de llevar a cabo la construcción de un Centro de Distribución con superficie de 15,000 m² ubicado en Cuautitlán, Estado de México, cuya inversión fue de más de \$650 millones de pesos.

En octubre de 2009, Herdez Del Fuerte y Hormel Foods formaron una alianza estratégica por tiempo indefinido para crear MegaMex, para la producción, comercialización, distribución y venta de productos alimenticios en Estados Unidos.

En junio de 2010, Herdez Del Fuerte firmó un contrato de distribución con Reynolds Foil, Inc., para distribuir de manera exclusiva los productos de esta marca en México. La vigencia de dicho contrato es por 3 años con renovaciones automáticas.

En octubre de 2010, MegaMex adquirió la sociedad denominada "Don Miguel", empresa dedicada a la producción, comercialización, distribución y venta de alimentos congelados y refrigerados estilo mexicano a través de marcas premium en los E.U.A. Dicha adquisición incluye una planta de producción localizada en Dallas, Texas, así como las marcas Don Miguel® y Gourmet Olé®, entre otras.

En agosto de 2011, MegaMex firmó un contrato definitivo para la compra de la empresa Fresherized Foods, Inc. empresa líder en la producción de aguacate procesado y guacamole refrigerado y congelado. Los productos de esta compañía se comercializan en Estados Unidos a través de las marcas Wholly Guacamole®, Wholly Salsa®, y Wholly Queso, entre otras.

Principales clientes

A lo largo de 98 años, la Compañía ha propiciado y mantenido una sana relación de negocios con todos y cada uno de sus clientes. La Compañía considera que no existe dependencia en los mayores clientes, ya que la participación de éstos en los ingresos es similar a la estructura de mercado de la industria de alimentos. Entre sus

principales clientes en México, destacan las tiendas de autoservicio como Casa Ley, Comercial Mexicana, Smart, Soriana, Tiendas Chedraui, Walmart, entre otros; mayoristas como Abarrotes El Duero, Almacenes Ibarra, Coma, Decasa, Garis, Grupo Corvi, Productos de Consumo Z, etc.; clubes de precio como City Club, Costco y SAM'S. En E.U.A. se consideran las tiendas HEB, Kroger, Safeway, Supervalve y Walmart, etc., así como minoristas en ambos países.

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

Cliente	Canal	Antigüedad
Abarrotes El Duero	Mayorista	29 años
Casa Ley	Mayorista	56 años
Chedraui	Tienda de Autoservicio	37 años
Comercial Mexicana	Tienda de Autoservicio	44 años
Decasa	Mayorista	25 años
Garis	Mayorista	33 años
Grupo Corvi	Mayorista	41 años
HEB	Tienda de Autoservicio	16 años
Soriana	Tienda de Autoservicio	56 años
Walmart de México	Tienda de Autoservicio	51 años

Cabe mencionar que el único cliente que representa poco más del 10% de las ventas consolidadas de la Compañía es Walmart de México.

Legislación aplicable y situación tributaria

Las actividades que desarrolla la Compañía están sujetas a un amplio marco regulatorio, razón por la cual, Grupo Herdez se mantiene siempre pendiente del debido cumplimiento de las diversas leyes, normas, reglamentos, disposiciones y demás relativos que le son aplicables, tales como mercantiles, financieras, bursátiles, sanidad y medio ambiente, laboral y social, energía, economía, tributaria, principalmente; así como legislación en países a los que se exporta como E.U. y Centroamérica; mismos que de forma esquemática se mencionan a continuación:

En México, las principales leyes mercantiles a las que están sujetas las diferentes empresas que conforman Grupo Herdez, por nombrar las principales, son: la Ley General de Sociedades Mercantiles, Código de Comercio, Ley Federal del Derecho de Autor, Ley de la Propiedad Industrial, Ley de Navegación y Comercios Marítimos, Ley de Puertos, Ley Federal de Competencia Económica, Ley Federal de Juegos y Sorteos, y la Ley de Protección al Consumidor, entre otras.

En materia financiera y bursátil, la Compañía debe cumplir con disposiciones como: Ley del Mercado de Valores; Disposiciones de Carácter General Aplicables a la Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores; Código de Mejores Prácticas Corporativas; Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito; Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros; Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito; Ley de Instituciones de Crédito; Ley para Regular las Actividades Financieras; Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros, entre otros.

En materia de Sanidad y del Medio Ambiente, Grupo Herdez cumple, entre otras, con las siguientes disposiciones: Ley General de Salud, Ley General de Pesca y Acuacultura Sustentables, Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Medio Ambiente, Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos, Ley Federal de Sanidad Vegetal, Ley de Aguas Nacionales., así como diversos reglamentos y Normas Oficiales Mexicanas sobre prácticas de higiene y sanidad en la preparación, distribución y venta de alimentos.

Por cuanto hace a la legislación aplicable en Estados Unidos, Grupo Herdez debe cumplir principalmente dentro del U.S. Food And Drug Administration: 7303.003 Import Acidified and Low-Acid Canned Foods; 21 CFR Part 108 Emergency Permit Control; 21 CFR Part 113 Thermally Processed Low-Acid Foods Packaged in Hermetically Sealed Containers; 21 CFR Part 114 Acidified Foods; 7303.819 Import Foods – General, 7304.004 Pesticides and Industrial Chemicals in Domestic and Imported Foods; 7304.019 Toxic Elements in Food & Foodware - Import and Domestic; 7309.006 Imported Foods - Food and Color Additives; 7321.005 Domestic and Import NLEA, Nutrient Sample Analysis General Food Labeling Program, FDA & US Agent Register; FCE for Facility & SID; Label / Ingredient Reviews and Graphic Design; FCS – Food Contact Substances; The FCE Registration, SID Registration, entre otros.

Dentro de las normas y legislación a las cuales se encuentra sujeta la Compañía para exportar a países de Centroamérica como Honduras, Nicaragua, El Salvador, Costa Rica, entre otros, Grupo Herdez cumple con disposiciones como: Certificados de Libre Venta, Registros Sanitarios, Certificados de Origen, Factura Comercial, por nombrar los principales.

En materia Tributaria, Grupo Herdez obedece, entre otras, lo dispuesto en: Código Fiscal de la Federación, Ley Federal de Derechos, Ley del Impuesto a los Depósitos en Efectivo, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley de los Impuestos Federales de Importación y de Exportación, entre otros.

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

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

Recursos Humanos

Al cierre del 2011, el número de colaboradores que prestaron sus servicios en las empresas del Grupo Herdez ascendió a 6,087 (aproximadamente 30% de confianza y 70% sindicalizados), prácticamente sin variación con respecto del año anterior y, como es costumbre, el trato respetuoso y sano con el personal y, en su caso, con los sindicatos que lo representan, permitió obtener una relación armoniosa, tanto en lo individual, como en lo colectivo.

Como consecuencia de algunos indicadores de la Encuesta de clima organizacional realizada el ejercicio anterior y debido a la preocupación constante que Grupo Herdez tiene por el desarrollo de sus líderes y ejecutivos, inició en el último trimestre de 2011, el taller “Líder Herdez”, con el apoyo académico de una prestigiada casa de estudios. En él se convocó a todo empleado de la organización con personal a su cargo, con el objetivo de ayudarles a desarrollar las habilidades necesarias para ejercer un liderazgo efectivo, respetando la dignidad del personal y buscando equidad en el trato líder-colaborador.

En cuanto al desarrollo del personal, los planes de capacitación en conjunto lograron más de 85,000 horas/hombre, concluyéndose exitosamente los programas de desarrollo del 47% de los ejecutivos considerados para este tipo de entrenamiento.

En materia de seguridad en el trabajo y como consecuencia de los esfuerzos del Grupo, se disminuyeron los días perdidos por accidentes de trabajo en más de un 13% con respecto del ejercicio anterior.

Desempeño ambiental y responsabilidad social

Comprometido con el cuidado y la preservación del medio ambiente, Grupo Herdez ha enfocado sus esfuerzos estos últimos años en procurar un uso eficiente de los recursos, innovar en tecnologías limpias y esquemas de reciclaje, así como en fomentar en los empleados el respeto por el medio ambiente. Para fortalecer internamente esta cultura, la empresa diseñó el Manual de Directrices Ambientales, con la finalidad de orientar al personal de plantas, CEDIS y oficinas en la aplicación de acciones contundentes, y en breve se difundirá entre todos los colaboradores.

El compromiso de Grupo Herdez se puede constatar en su política medioambiental, la cual cumple con una función reguladora de operaciones y actividades. Adicionalmente, la obtención del certificado de Industria Limpia en 6 de sus plantas, confirma el compromiso de la empresa por cumplir con los requerimientos legales que le conciernen.

Algunos de los retos más significativos para la organización son la estandarización de los indicadores de desempeño medioambiental, la implementación de un sistema de gestión ambiental integrado que cubra la diversidad de actividades que el Grupo desarrolla, y el fomento de buenas prácticas en maquiladores, proveedores y contratistas.

Entre los objetivos que Grupo Herdez se ha planteado para los próximos años, podemos resaltar:

- Disminuir en un 20%, para el 2015, el volumen de agua potable consumida con respecto del consumo de 2009 (m³/unidad producida).
- Reducir en un 10%, para el 2015, la energía eléctrica consumida (kw/h por unidad producida en plantas y kw/h por tonelada desplazada en CEDIS), con respecto de lo reportado en el 2009.
- Disminuir el consumo de energía mediante la adopción de fuentes alternativas de energía y la aprobación de proyectos relacionados.

Grupo Herdez cuenta con diversas iniciativas para reducir el consumo de energía. En 2009, firmó un contrato de generación de energía eólica para autoconsumo, que entrará en vigor a finales de 2012 y en el cual se tienen avances administrativos y de gestión considerables.

Las plantas localizadas en San Luis Potosí, Guanajuato y el Valle de México, a pesar de encontrarse en zonas de bajo acervo de agua, causan impactos mínimos a la disponibilidad del recurso. Si se compara el consumo anual de éstas contra el volumen anual de extracción de los acuíferos a los que pertenecen, se observa que en SLP la extracción anual de Grupo Herdez representa el 0.38% de la explotación del mismo, en Guanajuato es el 0.005% y en el Valle de México, sólo el 0.02%.

Como una medida para preservar este recurso, las plantas han implementado acciones de reducción, uso eficiente y reciclaje de agua. En 2010 se reusaron 14,860 m³ y en 2011 más de 20,000 m³, que representan, en ambos años, el 2.08% del volumen de agua residual a la que se da tratamiento. Además, se observa en 2011 un ligero incremento en el reúso del agua residual lo que demuestra el esfuerzo que el Grupo está realizando para reducir el consumo de aguas claras por un lado, y por otro, la contaminación del medio ambiente. Adicionalmente en el complejo Duque de Herdez en San Luis Potosí, se emplea agua residual tratada proveniente de fuentes externas (en 2011 se usaron 13,502 m³ de agua residual), para el riego de jardines, con lo cual se evitó el consumo de agua de pozo (subterránea).

Adicionalmente, en 2011 inició operaciones el nuevo Centro de Distribución Cuautitlán, que nació como un esquema de industria limpia, toda vez que cuenta con un sistema de tratamiento de agua residual con calidad de agua para reúso en riego de jardines y un sistema de captación de aguas pluviales.

La mayor parte de las aguas residuales que el Grupo genera se canalizan, previo tratamiento, a drenajes municipales y federales, siendo éstos los que les dan un manejo final bajo sus propios esquemas y recursos. Sólo una pequeña parte se reincorpora por infiltración al subsuelo para el riego de áreas verdes.

Reducción de impacto a través de la medición de las emisiones de CO2 y el manejo integral de residuos sólidos

Una más de las maneras como Grupo Herdez reduce su impacto ambiental es a través de un proyecto de sustitución de gases ecológicos en las plantas, CEDIS y oficinas, que hasta el momento cuenta con un avance del 80%.

Otro logro importante del Grupo ha sido el manejo integral de los residuos sólidos. A nivel global se generan en las plantas productivas cerca de 10,021 toneladas de residuos, de los cuales se valoriza aproximadamente el 14% con respecto del volumen total de residuos generados (RP+RME+RSU), y casi el 20% con respecto del volumen de residuos sólidos urbanos generados (RSU).

En 2011, Grupo Herdez se inscribió al programa nacional de Inventarios de Gases de Efecto Invernadero promovido por la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), con lo cual adquirió el compromiso de mantener actualizado año con año dicho inventario, obteniendo así, en noviembre del mismo año, el reconocimiento de dicha dependencia.

Estrategias de disminución de impacto medioambiental

Los principales materiales empleados para el envasado de productos son aluminio, vidrio, multilaminado (tetra pack y tetra recart) y PET.

En el caso de los residuos de post-consumo de PET, Grupo Herdez se afilió a ECOCE, quien con su estrategia de recolección, recuperó en 2010 el 13% de los residuos generados en el país.

También se cuenta, en algunas de las plantas de la Compañía, con alianzas con Vitro para la recuperación de residuos de vidrio procedentes de los procesos productivos que son reciclados en las instalaciones de este aliado, evitando su disposición en los rellenos sanitarios.

Para el multilaminado y la hojalata no se tienen datos precisos. Sin embargo, Grupo Herdez participa, junto con Tetra Pack y Sustenta (ONG), en la implementación de un plan para el manejo de residuos con el gobierno municipal de San Luis Potosí, a través del cual se pretende realizar, desde los hogares, la separación de residuos susceptibles de valorización.

Protección de las especies marinas durante la pesca de Atún

Por la naturaleza del negocio, Grupo Herdez no genera impactos significativos en la biodiversidad. El único riesgo que tiene se presenta durante la pesca de atún, la cual está controlada a nivel nacional e internacional. Además de preocuparse por cumplir con la normatividad, la organización ha desarrollado un procedimiento de liberación oportuna de fauna marina que sea capturada accidentalmente durante este proceso, y cuenta con un manual que especifica el procedimiento para asegurar su sostenibilidad en el tiempo. Aunado a esto, cabe mencionar que Grupo Herdez forma parte del Grupo de Empresas Mexicanas que han demostrado ante organismos internacionales que sus métodos de pesca son amigables con el delfín, por lo que bien podría considerarse como una empresa *dolphin safe*, según argumentos que la propia Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca (CONAPESCA) ha publicado en diversos medios informativos del país.

A principios del 2011 y por tercer año consecutivo, Grupo Herdez recibió el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR) del Centro Mexicano para la Filantropía. Este reconocimiento ratifica el compromiso de generar valor para los clientes, consumidores, empleados, accionistas y proveedores, al actuar de manera consciente de acuerdo a las leyes y con una ética empresarial claramente definida.

Para Grupo Herdez, la responsabilidad social es parte de su esencia y filosofía, por lo que continuará trabajando para lograr mejoras en temas de calidad de vida, medio ambiente, ética empresarial y vinculación con la comunidad, generando impactos en la sociedad a la que se debe la empresa.

Para mayor información, consultar el informe de Responsabilidad Social 2011 del Grupo Herdez, disponible en: www.grupoherdez.com.mx

Responsabilidad Social

Durante el 2011, en el programa de visitas guiadas, se recibieron 1,358 visitantes a las diferentes plantas de Grupo Herdez.

Se emplearon 15 personas con capacidades diferentes, 240 personas en el programa de generación de empleo temporal, y se recibieron 31 estudiantes para realizar prácticas profesionales.

Contamos con una importante participación en actividades de voluntariado corporativo como: colectas para donativos en especie, participación en talleres nutricionales, actividades de reforestación, pintado de escuelas y participación en más de 50 eventos deportivos, entre otras.

Calidad de vida

En 2011, la Compañía continuó fortaleciendo los elementos de la cultura del Grupo, a través del Programa "COMPITE". Éste fue diseñado para desarrollar las Competencias Institucionales (Trabajo en equipo, pasión por resultados, determinación para evolucionar, integridad y fraternidad) en los colaboradores del Grupo, con la finalidad de que formen parte de sus labores cotidianas y así marcar una diferencia con otras organizaciones.

A través de estos meses, las Competencias Institucionales se difundieron a todo el personal. Asimismo, se reforzó con una campaña de comunicación a nivel conceptual, visual y de percepción, donde participaron personas de diferentes áreas y localidades, utilizando los posters como medio para plasmar sus ideas de cómo entendían cada concepto. Esto concluyó en diciembre del 2011, permitiendo dar inicio secuencial en el 2012, cuando se procurará asegurar la comprensión, aceptación e identificación de cada una de las competencias, para que en cada empleado sea una forma de vida "COMPITE".

Taller "Líder Herdez"

El 24 de octubre de 2011, en la Ciudad de México, arrancó exitosamente el taller "Líder Herdez", con la entusiasta participación de líderes de la Compañía.

Este esfuerzo fue impulsado por la Dirección General y obedeció al interés del Grupo en el desarrollo del personal y en el clima laboral de la organización. Uno de los principales objetivos de este taller fue resaltar en los líderes de la Compañía, la importancia de un trato digno y equitativo a los colaboradores, además de unificar criterios en cuanto a fundamentos, estilos y factores de liderazgo.

El taller fue coordinado por el área de Recursos Humanos, con múltiples sesiones entre noviembre del 2011 y marzo del 2012, en los Campus en la Ciudad de México, San Luis Potosí y Tapachula del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, así como en las instalaciones de las plantas del Grupo en Los Mochis, Sinaloa.

Herdez Nutre

El Programa Herdez Nutre nació en 2006 con la finalidad de apoyar a mujeres y niños que viven en situación de extrema pobreza en zonas rurales con altos índices de desnutrición. En el 2011, en Oaxaca, el programa se extendió a 3 nuevas comunidades, sumando 11 comunidades beneficiadas con 356 granjas avícolas, 308 huertos de traspatio, 19 invernaderos biointensivos, 170 baños ecológicos y 7 empresas sociales dirigidas por mujeres de las comunidades.

En el programa en Tapachula (Chiapas), el 75% de los beneficiados ha logrado recuperarse de la anemia y de él, 55% ya tiene una talla normal para su edad; mientras tanto, en Xilitla (San Luis Potosí), el 92% se ha recuperado de la anemia y el 48% de él, ha logrado talla normal para su edad.

El programa Herdez Nutre ha logrado beneficiar de manera directa a aproximadamente 4,500 personas. Además, por quinto año consecutivo, Herdez Nutre participó en el Día de la Nutrición Infantil, importante evento en el ámbito de la nutrición, que este año se llevó a cabo dentro del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, de la Ciudad de México.

En 2012, Herdez Nutre se sumará a Saber Nutrir, programa de educación nutricional y apoyo que busca crear conciencia sobre la importancia de una adecuada alimentación para generar un cambio en la conducta alimentaria de los mexicanos en el largo plazo.

Fundación Herdez

Por otra parte, la Fundación Herdez, cumpliendo con su misión del fomento a la investigación y desarrollo alimentario, realizó actividades dirigidas al fortalecimiento de las áreas sociales, culturales y educativas: la Biblioteca de la Gastronomía Mexicana atendió a 5,138 usuarios, mientras que el Museo “La Galería Nuestra Cocina Duque de Herdez” recibió a 14,396 visitantes incluyendo estudiantes, profesores, investigadores, chefs y niños. Se llevaron a cabo talleres, cursos y conferencias en torno a la gastronomía, nutrición y rescate de las tradiciones culinarias dentro de los que se encuentran: Tamales, Pan Rústico, Panadería de Independencia y Revolución, talleres Pan de muerto, Construyendo Navidades y el taller infantil Cocina conventual sabor celestial, así como el Ciclo de conferencias "El chile como protagonista de la Independencia y la Revolución" entre otros.

Información del mercado y ventajas competitivas

Participaciones de Mercado

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

Superior al 50%	Entre 25% y 50%	Inferior al 25%
Mayonesas Mostazas Moles Jugo de 8 verduras Champiñones Carnes enlatadas Puré de tomate	Pastas secas Mermeladas Aceitunas Miel de abeja Salsa tipo cátsup Salsas caseras Té	Jarabes Jugos y Néctares Bebidas de Soya Almeja y Tomate Aceite vegetal Especias Café Aderezos para ensaladas Salsas para pastas Atún Frutas en almíbar Salsas Picantes Legumbres y vegetales Chiles enlatados Frijoles envasados Salsas de soya Consomé de pollo

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

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

Hellmann's	Mayonesa
Kraft	Mayonesa
La Costeña	Mayonesa, mermeladas, legumbres, salsas, puré de tomate, chiles, frutas en almíbar y frijoles
La Sierra	Frijoles envasados
French's	Mostaza
Knorr	Consomé de Pollo
Lagg's	Té
La Pastora	Té
Dolores	Atún
Tuny	Atún
La Moderna	Pastas alimenticias
Jumex	Jugos y néctares Del
Valle	Jugos y néctares
Campbell's	Jugo de 8 verduras
Ades	Bebidas de soya
Monteblanco	Champiñones
El Pato	Salsa casera
San Marcos	Chiles chipotle
Valvita	Puré de tomate
Del Monte	Salsa casera, mermelada, legumbres, champiñones, puré de tomate y cátsup
Vita Real	Miel de abeja
Karo	Jarabes
Nescafé	Café
D'Gari y Jello	Gelatinas
Clamato	Tomate y almeja

Estudios de mercado realizados por AC Nielsen, S.A. de C.V. en términos de usos, hábitos y actitudes, evaluación de cambios de imagen, pruebas sensoriales, etc., los cuales se han llevado a cabo en años anteriores en diferentes partes de la República Mexicana cuantitativa y cualitativamente, muestran que tanto en productos líderes como en productos que no son líderes, el consumidor recuerda diversas marcas de la Compañía como su primer mención ("Top of mind"). También en "pruebas ciegas", múltiples productos del Grupo han sido calificados con mayor puntuación en calidad que los productos de la competencia.

Estructura Corporativa

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

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

A continuación se presentan las subsidiarias más importantes del Grupo al cierre de 2011:

Compañía	Actividad	% de tenencia
Servicios:		
Herport, S.A. de C.V. (Herport)	Explotación de embarcaciones pesqueras	50.0%
Litoplas, S.A. de C.V. (Litoplas)	Compra-venta de toda clase de artículos de plástico, venta y maquila de productos de litografía y artes plásticas	99.9%
Seramano, S.A. de C.V. (Seramano)	Prestación de servicios de personal en las áreas técnicas, administrativas y contables	99.9%
Herdez Capital, S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R. (Herdez Capital)	Otorgamiento de crédito, celebración de arrendamiento financiero	75.0%
Grupo Inmobiliario:		
Alimentos HP, S.A. de C.V. (Alimentos)	Arrendamiento de inmuebles, maquinaria y equipo a compañías del Grupo	99.9%
Comercial de Finanzas Netesa, S.A. de C.V. (Netesa)	Inmobiliaria	99.9%
Quicolor de México, S.A. de C.V. (Quicolor)	Inmobiliaria	99.9%
Promotora Hercal, S.A. de C.V. (Hercal)	Inmobiliaria	99.9%
Herpons Continental, S.A. de C.V. (Herpons Co.)	Arrendamiento de sus inmuebles y servicios de almacenaje a compañías del Grupo.	99.9%

El porcentaje accionario corresponde al mismo porcentaje de voto.

Empresas asociadas

El modelo de negocio de Grupo Herdez contempla las siguientes asociaciones estratégicas:

Compañía	Actividad	% de tenencia
Alimentos:		
Herdez Del Fuerte y subsidiarias	Recolección, transformación, comercialización y distribución de productos alimenticios	50.0%
McCormick de México, S.A. de C.V. (McCormick)	Elaboración y envasado de productos alimenticios	50.0%
Barilla México, S.A. de C.V. (Barilla)	Compra, distribución, importación de toda clase de pastas alimenticias	50.0%
Hormel Alimentos, S.A. de C.V. (Hormel Alimentos)	Compra, venta, distribución, exportación e importación de toda clase de productos alimenticios	50.0%

Herdez Del Fuerte

A partir del 1 de enero de 2008, la Compañía y Grupo Kuo, formalizaron su asociación en un negocio conjunto que fue denominado Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V. A partir de esta fecha, los estados financieros de Herdez Del

Fuerte son consolidados proporcionalmente al 50%. De conformidad con las NIF, la contabilidad de aportaciones a negocios conjuntos debe sujetarse, por supletoriedad, a las IFRS, particularmente a la Norma Internacional de Contabilidad 31 “Participaciones en Negocios Conjuntos” junto con las interpretaciones que le son aplicables, incluyendo la interpretación SIC-13 “Contribuciones no monetarias a negocios conjuntos efectuadas por los participantes”.

El propósito de esta alianza estratégica fue la creación de valor en forma sustentable para los accionistas, a través de ahorros por escala en costos y gastos; para los clientes y consumidores, a través de la conjunción de esfuerzos en el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos acordes con las tendencias del mercado; y, finalmente, para las comunidades donde opera, creciendo en las operaciones como resultado del impulso a la comercialización en mercados domésticos e internacionales.

Descripción de los principales activos

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

El Grupo cuenta con 8 centros de distribución (7 en México y 1 en Estados Unidos). En cada uno de ellos está instalado un sistema de administración de almacenes y un sistema de consignaciones, los cuales permiten seguir estrechamente los inventarios. La ubicación de estos centros de distribución es:

CEDIS
Ubicados en México
Tijuana, Baja California
Monterrey, Nuevo León
San Luis Potosí, San Luis Potosí
Guadalajara, Jalisco
Mérida, Yucatán
Los Mochis, Sinaloa
Cuautitlán, Estado de México
Ubicado en el exterior
Saginaw, Texas, Estados Unidos de América

Todos los CEDIS se utilizan para el almacenaje y la distribución de los productos del Grupo. Se encuentran en estado activo y el 43% son propios. Todos están asegurados y a la fecha ninguno de ellos se encuentra otorgado en garantía.

El nuevo centro de distribución en Cuautitlán tiene tecnología de punta, mide 40 metros de altura, ocupa una superficie total de 92,000 m2, dentro de la hay 920 m2 de oficinas. Tiene patios de maniobras y vialidades internas que miden más de 30,000 m2 y cuenta con capacidad para despachar más de 200,000 cajas por día. Este CEDIS representa menores costos, sinergias en procesos y una técnica óptima de operación que combina el almacén y el sistema de reposición automáticos para lograr una operación “Just in Time”.

Asimismo, la Compañía cuenta con 7 buques atuneros: Arkos I, Bonie, Cartadedeses, Conquista, Nair, Nair II y Nair III.

Todos los buques se utilizan para la captura de atún. Se encuentran en estado activo y el 100% son propios. Todos están asegurados y a la fecha ninguno de ellos se encuentra otorgado en garantía.

La siguiente tabla muestra las plantas productivas de la Compañía:

Planta	Antigüedad	Productos elaborados	Capacidad instalada	Capacidad utilizada	Reconocimientos
Ubicadas en México					
Planta México (México, D.F.)	56 años	Mayonesas, aderezos, mostazas y mermeladas McCormick, cárnicos Herdez, productos en bolsa, caldo de pollo granulado y en cubos Solo y Solomate Doña María y salsas para pasta Barilla.	16.1 millones de cajas	81%	ISO 9001, versión 2000, HACCP
Planta El Duque Complejo Industrial "Duque de Herdez" (San Luis Potosí, S.L.P.)	7 años	Mayonesas, mostazas, especias, te y aderezos McCormick	10.0 millones de cajas	78%	HACCP, BRC y en proceso de certificación de FSSC 22000
Planta Industrias (1) (San Luis Potosí, S.L.P.)	31 años	Moles, jugo de 8 verduras, nopalitos, jugos y néctares, vinagres, zanahorias y nopales con jalapeño y salsas Herdez®, vinagres y salsas picantes Búfalo®. Mieles y jarabes Carlota®.	12.1 millones de cajas	74%	Verificada HACCP, BASC, y FSSC 22000
Planta Barilla Complejo Industrial "Duque de Herdez" (San Luis Potosí, S.L.P.)	9 años	Pastas alimenticias de marcas Barilla®, Yemina® y Vesta®	11.4 millones de cajas	97%	Certificación en FSSC-22000
Planta Chiapas (Puerto Chiapas, Chiapas)	14 años	Atún en varias presentaciones: agua, aceite, vegetales, con chipotle y con jalapeño. Industrialización de harinas proteicas y aceite de pescado	3.7 millones de cajas	85%	Verificada por SSA, HACCP e Industria Limpia por PROFEPA y en proceso de certificación FSSC22000
Planta de Alimentos Deshidratados del Bajío (Villagrán, Guanajuato)	16 años	Deshidratación de chiles varios, mezclas y moliendas	10.1 millones de cajas	78%	
Planta Sta. Rosa (Los Mochis, Sinaloa)	30 años*	Productos derivados del tomate empacados en Tetra-Pack y cryovac	18.1 millones de cajas	69%	
Planta La Corona (Los Mochis, Sinaloa)	38 años*	Vegetales, salsas y chiles	6.7 millones de cajas	55%	
Planta Revolución (Los Mochis, Sinaloa)	30 años*	Vegetales como grano de elote, calabacitas, chícharos, zanahorias, papa y champiñones. Salsas en envase Tetra Recart	3.3 millones de cajas	31%	

Planta	Antigüedad	Productos elaborados	Capacidad instalada	Capacidad utilizada	Reconocimientos
Intercafé (Oaxaca, Oax.)	23 años**	Café descafeinado, americano, espresso, pluma, coatepec, jaltenango y orgánico.	2,016 tons	80%	
Sabinas (Andrés Flores s/n, Colonia Los Pinos en Sabinas, Coahuila)	12 años	Planta productora de aguacate para productos terminados de exportación y ventas nacionales a Subway Mexico, nueva adición para elaboración de salsa para productos terminados de exportación	83 millones de libras	75%	
Ubicadas en el exterior					
Planta Dallas (Dallas, Texas)	15 años	Fabricación de productos alimenticios	110 millones de libras	77%	
Avomex Ltda. (Parcela 19, Parcelación Las Pataguas A, sector de La Palma en Quillota, Chile)	2 años	Planta productora de aguacate para productos terminados de exportación y ventas nacionales	11 millones de libras	50%	

* Con modernización en 2004

**Con cambio de planta en 2004

Nota: "HACCP" "Estándar de calidad "Hazard analysis and critical control point" de USFDA "BRC" "British Retail Consortium" Global Standards "FSSC 22000" Food Safety System Certification "USFDA", "United States Food and Drug Administration", "SSA", "Secretaría de Salud de México"

"BASC" "Business Alliance for Secure Commerce"

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

Todas las plantas descritas anteriormente son de uso productivo y se encuentran en estado activo. El 90% de ellas son propias, todas están aseguradas y a la fecha ninguna se encuentra otorgada en garantía.

Procesos judiciales, administrativos o arbitrales

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

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

Acciones representativas del Capital Social

El capital social autorizado del Grupo está representado por 432'000,000 acciones nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 43'200,000 acciones son de la Clase I de capital fijo, y 388'800,000 corresponden a la Clase II de capital variable.

Al 31 de diciembre de 2011, el capital social suscrito y pagado totalizó \$432,275 miles de pesos más un incremento de \$533,266 miles de pesos para expresarlo a pesos históricos modificados del 31 de diciembre del 2011 y estuvo representado por 432'000,000 acciones comunes nominativas sin expresión de valor nominal. (Ver nota 14.- Capital Contable de los estados financieros Auditados al 31 de diciembre del 2011).

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

El 12 de noviembre de 2007, mediante Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, en el Acuerdo No. 3 se resolvió por unanimidad de votos de los accionistas y representantes de accionistas presentes, llevar a cabo la aportación de las acciones de varias empresas subsidiarias del Grupo para conformar la asociación Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V.

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

Dividendos

Como política, Grupo Herdez tiene establecido que cualquier pago de dividendos se sujete a los resultados de la Compañía, requerimientos de efectivo o necesidades de capital de trabajo para desarrollar o concluir proyectos establecidos en la planeación de la empresa, así como de otros factores que el Consejo de Administración considere importantes. La Compañía ha establecido que el pago de dividendos corresponderá, por lo menos, al 20% de la utilidad neta mayoritaria generada en el ejercicio anterior.

El pago de cualquier dividendo, incluyendo monto, características y fecha de pago debe ser aprobado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, con base en los estatutos sociales de la Emisora, previa recomendación del Consejo de Administración.

Durante la celebración de la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas del Grupo realizada el 26 de abril de 2012, por unanimidad de votos de los accionistas y representantes de accionistas, se resolvió pagar un dividendo en efectivo proveniente de la Cuenta de Utilidades de ejercicios anteriores y con cargo al saldo actualizado de la cuenta de Utilidad Fiscal Neta, a razón de \$0.85 (cero Pesos 85/100 M.N.), por acción ordinaria en circulación, pagaderos el día 17 de mayo de 2012. Los Accionistas podrán elegir el pago del dividendo en acciones de HERDEZ, a razón de 1 acción por cada 30. Si este fuera el caso, los Accionistas deberán notificar su solicitud a más tardar el 14 de mayo del año en curso. De no realizar dicha notificación, el pago se considerará automáticamente en efectivo. La distribución del pago del dividendo en acciones, en su caso, se realizará con acciones que la Compañía tiene en tesorería.

A continuación se presenta una tabla con el pago de dividendos realizado por la Compañía durante los últimos cinco años:

Año	Acciones en circulación a la fecha de pago	Dividendos pagados a accionistas mayoritarios (Miles de pesos)	Dividendo mayoritario por acción (pesos nominales)	
2011	431,675,500	\$323,757	\$0.75	Ordinario
2010	432,000,000	\$212,347	\$0.50	Extraordinario
2010	432,000,000	\$212,347	\$0.50	Ordinario
2009	428,089,463	\$214,045	\$0.50	Ordinario
2008	428,359,763	\$214,179	\$0.50	Ordinario
2007	428,543,763	\$110,494	\$0.25	Ordinario

3. Información financiera

a) Información financiera seleccionada

La información que se presenta a continuación es un resumen de la información financiera consolidada derivada de los estados financieros de la Compañía por cada uno de los ejercicios que terminaron al 31 de diciembre de 2011, 2010 y 2009. Las cifras al 31 de diciembre de 2011, 2010 y 2009 se presentan en pesos históricos. (Ver nota 1- “Actividad de la Compañía y Bases de Preparación” de los Estados Financieros Auditados).

Asimismo, dicho resumen deberá de revisarse con todas las explicaciones proporcionadas por la administración de la Compañía, (Ver Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora).

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

A la fecha de este Reporte, la Compañía está en proceso de adopción de las IFRS, llevando a cabo diversas actividades de acuerdo a un plan de transición establecido, para así empezar a implementar el nuevo sistema de contabilidad a partir de 2012. Asimismo, la Compañía está evaluando los posibles efectos de la adopción e implementación de las IFRS. La Compañía ha informado a la CNBV los avances en la implementación de las NIIF. A la fecha del presente Reporte, se han cubierto las etapas de diagnóstico, determinación de diferencias y evaluación de los impactos en la información financiera. Como resultado de lo anterior, la Compañía no espera impactos importantes en la información financiera.

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

Las cifras al 31 de diciembre de 2011, 2010 y 2009 se presentan en miles de pesos históricos.

Datos del Estado de Resultados	Ejercicios que terminaron en		
	2011	2010	2009
Ventas netas	9,697,099	8,871,260	8,265,640
Costo de ventas	6,147,480	5,409,699	5,287,533
Utilidad bruta	3,549,619	3,461,561	2,978,107
Gastos de operación	2,014,096	1,829,548	1,693,700
Utilidad de operación	1,535,523	1,632,013	1,284,407
Utilidad de operación más depreciación y amortización (UAFIDA)	1,689,301	1,757,681	1,404,852
Resultado Integral de Financiamiento	6,570	95,031	115,670
Otros gastos (ingresos)	27,258	20,799	-96,855
Utilidad antes de impuestos, participación en asociadas, operaciones discontinuas e interés minoritario	1,501,695	1,516,183	1,265,592
Provisiones para impuestos	479,006	424,897	300,431
Participación en asociadas	30,277	24,452	43,810
Operaciones Discontinuas	3,257	12,024	9,153
Utilidad neta consolidada	1,049,709	1,103,714	999,818
Utilidad de la participación no controladora	284,762	313,493	253,691
Utilidad de la participación controladora	764,947	790,221	746,127
Datos del Balance General	Ejercicios que terminaron en		
	2011	2010	2009
Total del activo circulante	4,945,241	3,930,216	3,257,709
Inversiones Permanentes	2,294,815	1,910,694	1,733,471
Activos intangibles	2,064,220	1,463,975	1,017,952
Activo Total	9,304,276	7,304,885	6,009,132
Pasivo circulante	1,232,904	1,196,056	1,962,157
Pasivo a largo plazo	2,219,361	1,204,200	8,400
Créditos diferidos	460,313	273,560	184,716
Otros pasivos con costo	584,519	293,691	125,000
Pasivo Total	4,497,097	2,967,507	2,280,273
Participación no controladora	1,078,021	953,267	807,643
Inversión de los accionistas mayoritarios en la participación controladora	3,729,158	3,384,111	2,921,216
Capital Contable Consolidado	4,807,179	4,337,378	3,728,859

Indicadores	Ejercicios que terminaron en		
	2011	2010	2009
Margen bruto	37.0%	39.0%	36.0%
Margen de operación	15.8%	18.4%	15.5%
Margen UAFIDA	17.4%	19.8%	17.0%
Margen neto mayoritario	7.9%	8.9%	9.0%
UAFIDA/intereses netos (veces)	19.6	23.1	14.6
Efectivo neto generado (utilizado) por la operación(1)	824,573	1,211,198	1,181,460
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de financiamiento (1)	292,084	(129,322)	(631,300)
Efectivo neto generado (utilizado) en actividades de inversión (1)	(767,455)	(700,566)	(337,548)
Utilidad neta por acción	1.78	1.85	1.75
Dividendo por acción	0.75	1	0.5
Acciones en circulación al final del período (millones)	428.7	432	427.5
Depreciación y amortización	153,778	125,668	120,445
Días de Cuentas por Cobrar	30	31	32
Días de Cuentas por Pagar	49	37	41
Días de Inventarios	73	66	69

Algunos conceptos incluidos en la tabla corresponden a medidores financieros de uso común, pero no descritos en las NIF, mismos que han sido calculados con base en la información financiera de la Compañía.

Los estados financieros consolidados cumplen cabalmente lo establecido en las NIF mexicanas para mostrar una presentación razonable de la situación financiera de la Compañía. Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2011, 2010 y 2009 incluyen los del Grupo y sus subsidiarias. Todos los saldos y transacciones entre ellas han sido eliminados en la consolidación. Las subsidiarias del Grupo son consolidadas al 100%, excepto por Herdez Del Fuerte que se consolida de manera proporcional a su participación (50%), ya que se ejerce control conjunto. Para una mayor comprensión de las bases de preparación de estos estados financieros, consultar la Nota 1 – Actividad de la Compañía y bases de preparación.

b) Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación

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

Al 31 de Diciembre de:	2011				2010				2009			
	México	%	E.U.	%	México	%	E.U.	%	México	%	E.U.	%
Ventas netas	8,174	84.3%	1,523	15.7%	7,740	87.3%	1,131	12.7%	7,414	89.7%	852	10.3%
Utilidad de operación	1,350	87.9%	186	12.1%	1,489	91.2%	143	8.8%	1,152	89.7%	132	10.3%
Utilidad neta	691	90.3%	74	9.7%	723	91.5%	67	8.5%	669	89.7%	77	10.3%
Depreciación y amortización	119	77.3%	35	22.7%	111	88.1%	15	11.9%	108	90.0%	12	10.0%
UAFIDA	1,469	87.0%	220	13.0%	1,600	91.0%	158	9.0%	1,260	89.7%	144	10.3%
Activos Totales	7,213	77.5%	2,091	22.5%	5,978	81.8%	1,327	18.2%	5,390	89.7%	619	10.3%
Pasivos Totales	3,116	69.3%	1,381	30.7%	2,254	75.9%	714	24.1%	2,045	89.7%	235	10.3%

c) Informe de créditos relevantes

A continuación se detallan los créditos relevantes de la Compañía. (Ver la Nota 11 de los Estados Financieros Auditados).

Préstamos Bancarios y Bursátiles

Los vencimientos de la deuda bancaria y bursátil al 31 de diciembre de 2011, están expresados en miles de pesos y se describen a continuación:

Vencimiento	Importe \$	Tasa
2012 (1)	4,200	6.21%
2015 (2)	600,000	5.39%
2016 (3)	419,361	3.03%
2017 (4)	600,000	7.93%
2019 (5)	600,000	8.86%
Total	\$2,223,561	

- (1) Porción remanente de un préstamo bancario en pesos, con vencimiento en diciembre 2012 a tasa variable TIIE + 1.40.
- (2) Certificados Bursátiles por \$600 millones de pesos colocados en el mercado local a un plazo de 4 años. Pagan una tasa variable TIIE + 0.60.
- (3) Préstamo bancario de 30 millones de dólares, con vencimiento en diciembre 2016 a tasa variable LIBOR + 2.45.
- (4) Certificados Bursátiles por \$600 millones de pesos colocados en el mercado local a un plazo de 7 años. Pagan una tasa fija de 7.93%.
- (5) Préstamo bancario en pesos con vencimiento en diciembre de 2019 a tasa variable TIIE + 4.05.
- (6) Préstamo bancario en pesos con vencimiento en diciembre de 2019 a tasa fija 11.84%.

Los créditos con que cuenta Grupo Herdez lo obligan a no exceder la razón de 3 veces el pasivo neto con costo sobre UAFIDA. Igualmente, deberá mantener una razón de más de 3 veces la UAFIDA sobre gastos financieros y no reducir el capital por debajo de \$2,800 millones de pesos.

Grado de Prelación

A la fecha del presente Reporte, la Compañía se encuentra al corriente en el pago del capital y los intereses de los créditos mencionados anteriormente. Asimismo, no tiene adeudos fiscales y la deuda relevante no dispone de ningún tipo de garantía.

Deuda Corporativa a largo plazo

Al 31 de diciembre de 2011, Herdez Del Fuerte tenía dos préstamos por pagar a Grupo Kuo: uno por \$250 millones de Pesos, (tasa de interés TIIE + 4.5%), con vencimiento al 31 de diciembre de 2013 y otro por \$349.5 millones de pesos, (tasa de interés Libor + 3.5%) con vencimiento al 31 de diciembre de 2014, y que generan obligaciones de hacer y no hacer. Como resultado de la consolidación proporcional, en el balance general del Grupo al 31 de diciembre de 2011 r, la cual refleja un saldo de \$ 509.4 millones de pesos correspondiente al 50% de dicho pasivo, que como resultado de la consolidación proporcional de esta asociada, no se elimina al 100%. Es importante mencionar que existe una cuenta por cobrar en su parte proporcional, en los mismos términos y condiciones con esta misma asociada. (Ver la Nota 11 de los Estados Financieros Auditados).

Políticas de Instrumentos Financieros Derivados

Las emisoras deberán incluir información que permita evaluar la importancia de los derivados para la posición financiera y los resultados de la Compañía, incluyendo, de forma enunciativa más no limitativa, lo siguiente:

Discusión de la administración sobre las políticas de uso de instrumentos financieros derivados, explicando si dichas políticas permiten que sean utilizados únicamente con fines de cobertura o también con otros fines, tales como negociación.

Objetivos. Grupo Herdez y sus empresas asociadas celebran operaciones con instrumentos financieros derivados únicamente con fines de cobertura. Con relación a las operaciones derivadas asociadas a materias primas, el objetivo de la Compañía es minimizar los riesgos de variación en los precios internacionales de sus insumos, brindando mayor certidumbre sobre el impacto que éstos tendrán en las variaciones de los costos de producción, dotando así de mayor certeza al desempeño de los negocios de la Compañía.

En lo que respecta a otros instrumentos financieros derivados que están asociados a posiciones primarias –ya sean activas o pasivas- de carácter financiero, el objetivo de la Compañía es mitigar el riesgo relacionado a fluctuaciones en el tipo de cambio y tasas de interés que pudieran afectar desfavorablemente el valor de dichos activos o pasivos.

Estrategia. Grupo Herdez y sus empresas asociadas realizan operaciones con instrumentos financieros derivados para administrar el riesgo en la variación de los precios de algunos insumos y variables financieras involucrados en su operación diaria.

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

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

Mercados de Negociación y Contrapartes. Las operaciones financieras derivadas de coberturas de materias primas son celebradas en bolsas internacionalmente reconocidas como el Chicago Mercantile Exchange (“CME Group”) de E.U.A. Debido a que la Compañía ha utilizado únicamente contratos que cotizan en bolsas autorizadas y que son de uso común en mercados listados y estandarizados, la Cámara de Compensación (“The Clearing Corporation”) es la entidad oficial que actúa como contraparte liquidadora y compensadora, garantizando de esta manera que se lleven a cabo correctamente todas las transacciones pactadas y de conformidad con sus propios estatutos y procedimientos.

En el caso de las operaciones financieras derivadas de cobertura de tipo de cambio y tasas de interés, éstas son negociadas y contratadas bilateralmente en mercados Over The Counter (“OTC”) directamente con entidades financieras que actúan como contrapartes con las que la Compañía mantiene una amplia y continua relación de negocio profesional y empresarial. Estas contrapartes cuentan, de acuerdo con las agencias calificadoras de riesgo crediticio Standard & Poor’s, Fitch Ratings ó Moody’s, con una solvencia suficiente además de que son supervisadas y reguladas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

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

Políticas de márgenes, colaterales y líneas de crédito: La Compañía está sujeta a las cláusulas y reglas que rigen los contratos de las bolsas de mercados globales y las entidades financieras; según se especifica en los respectivos contratos marco para Operaciones Financieras Derivadas. El Chicago Mercantile Exchange (“CME Group”), por citar un ejemplo, requiere de márgenes iniciales para operar, así como de llamadas de margen durante la vigencia de la operación, en su caso.

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

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

Procedimientos de Control Interno: Los niveles de autorización implicados en el proceso de coberturas financieras derivadas son los siguientes:

Responsables	Funciones
Consejo de Administración del Grupo y empresas asociadas	Definen y autorizan la estrategia de cobertura y los lineamientos generales, así como sus respectivos límites y parámetros: áreas funcionales participantes, monto de coberturas, instrumentos financieros derivados, entidades financieras contrapartes, plazos y rangos, entre otros.
Dirección de Planeación y Finanzas del Grupo	Diseña y ejecuta la estrategia de cobertura. Lleva a cabo las operaciones financieras derivadas de acuerdo a los parámetros autorizados por el Consejo. Da constante seguimiento a las posiciones de cobertura y a sus correspondientes resultados y valuaciones; propone al Consejo u órganos auxiliares cualquier modificación ó enmienda a la estrategia.
Tesorería y Finanzas del Grupo	Ejecuta las operaciones monetarias y administra las posiciones de efectivo relacionadas con las operaciones financieras derivadas.

Responsables	Funciones
Dirección de Administración del Grupo	Contabiliza y registra las operaciones financieras derivadas. Determina el tratamiento contable que, en base a la naturaleza de las mismas, se le dará a estas posiciones derivadas de acuerdo a las normas contables vigentes (NIF).
Auditoría Interna del Grupo	Revisa los procesos generales así como el correcto cumplimiento de la política y estrategia de cobertura.

Tercero Independiente que revise los procedimientos: El Grupo lleva a cabo internamente revisiones periódicas de los procedimientos por sus respectivas áreas competentes, por lo que para estos propósitos no emplea terceros independientes.

Descripción genérica sobre las técnicas de valuación, distinguiendo los instrumentos que sean valuados a costo o a valor razonable en términos de la normatividad contable aplicable, así como los métodos y técnicas de valuación con las variables de referencia relevantes y los supuestos aplicados. A su vez, descripción de las políticas y frecuencia de valuación y las acciones establecidas en función de la valuación obtenida.

Métodos y Técnicas de Valuación. La Compañía valúa todos los instrumentos financieros derivados registrados en el balance general. Para determinar el valor razonable de los instrumentos financieros derivados al cierre del trimestre, el Grupo utilizó los siguientes métodos:

El valor razonable de los instrumentos financieros derivados que cotizan en mercados públicos y reconocidos fue determinado por las cotizaciones de mercado publicadas en las bolsas reconocidas así como a través de los sistemas proveedores de información de mercados financieros en tiempo real (Bloomberg y Reuters).

El valor razonable de los instrumentos financieros derivados que cotizan en mercados OTC fue determinado mediante modelos reconocidos de valuación, desarrollados internamente basándose en metodologías válidas y reconocidas que incluyen fórmulas y parámetros técnicos, precios y variables de mercado. De igual manera, se toman en cuenta valuaciones proporcionadas por terceros tales como Proveedores de Precios así como la misma entidad financiera que actuó como contraparte de la respectiva operación.

Determinación de la efectividad de las coberturas. Debido a que los instrumentos financieros derivados que la Compañía contrata para sus coberturas mantienen una coincidencia directa con las características cruciales de la posición primaria, se considera que dichas coberturas tiene un alto grado de efectividad; lo anterior de acuerdo a los lineamientos señalados en el Boletín C-10.

Para sustentarlo, la Compañía documenta debidamente cada operación de cobertura y realiza periódicamente pruebas prospectivas y retrospectivas de efectividad, obteniendo resultados dentro de los rangos permitidos.

Discusión de la administración sobre las fuentes internas y externas de liquidez que pudieran ser utilizadas para atender requerimientos relacionados con instrumentos financieros derivados.

Fuentes Internas de Liquidez. En caso de ser necesario, el Grupo utiliza su efectivo disponible para fondar directamente los requerimientos relacionados con los instrumentos financieros derivados. La Dirección de Planeación y Finanzas en conjunto con la Tesorería del Grupo planifican y ejecutan los flujos relacionados con la liquidación de dichos instrumentos así como con sus llamadas de margen, en el supuesto caso que así se requiriera.

Fuentes Externas de Liquidez. No se utilizan fuentes de financiamiento externas para atender los requerimientos relacionados con instrumentos financieros derivados. El Grupo cuenta con suficiente flujo de efectivo propio, además de líneas de crédito que en conjunto le permiten garantizar y asegurar los pagos periódicos y la liquidación total de sus obligaciones.

Explicación de los cambios en la exposición a los principales riesgos identificados y en la administración de la misma, así como contingencias y eventos conocidos o esperados por la administración, que puedan afectarla en futuros reportes.

Cambios en la exposición por eventos contingentes. Los principales riesgos financieros a los que la Compañía se encuentra intrínsecamente expuesta dentro del marco de sus operaciones cotidianas, son las variaciones en los precios de materias primas, tipo de cambio y tasas de interés. Por contratar instrumentos financieros derivados que cotizan en bolsas reconocidas y en mercados “OTC”, los riesgos de crédito y de liquidez no son significativos para la Compañía. Por otro lado, el Grupo cuenta con recursos suficientes para hacer frente a eventuales requerimientos de garantías y/o llamadas de margen.

Incumplimientos registrados en los contratos. Durante el trimestre no se presentó ningún incumplimiento en los contratos celebrados por la Compañía en relación con los instrumentos financieros derivados.

Análisis de Sensibilidad

En el Grupo a la fecha, se utilizan instrumentos financieros derivados exclusivamente con fines de cobertura; por lo tanto, debido a que su importe no es relevante de acuerdo a los parámetros señalados en el punto III-v del Oficio, la Compañía considera innecesario presentar un análisis de sensibilidad.

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

A continuación se presenta un análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2011, 2010 y 2009. Esta sección debe ser leída en conjunto con la Carta del Presidente del Consejo a los Accionistas y los Estados Financieros Auditados y sus notas, los cuales forman parte de este Reporte.

A menos que se especifique lo contrario, todas las cifras incluidas en esta sección están expresadas en millones de pesos mexicanos nominales y fueron preparadas de conformidad con las NIF.

Resultados de Operación y en la Situación Financiera

Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2010

Panorama general

En 2011, Grupo Herdez generó ventas récord y, luego del extraordinario desempeño en 2010, los niveles de rentabilidad regresaron a la normalidad. Las ventas netas totalizaron \$9,697, en tanto que la utilidad de operación y la utilidad neta mayoritaria ascendieron a \$1,536 y \$765, respectivamente. Estos resultados se debieron principalmente a una recuperación secuencial en el consumo nacional, al continuo crecimiento en las operaciones internacionales, a un incremento en los costos promedio de los insumos y a gastos de operación estables.

Factores determinantes del desempeño

- Una recuperación continua en el consumo y los volúmenes de ventas durante el año en México, junto con aumentos de precios de entre 4 y 5% implementados a mediados de año.
- Un sólido crecimiento en Estados Unidos, atribuible a la estrategia de expansión y penetración de mercado, así como a la incursión en nuevos segmentos, tales como las categorías de alimentos frescos y congelados.
- La adquisición de Fresherized Foods, líder mundial en aguacate procesado y guacamole, con sede en Texas.
- Las presiones esperadas de los costos de los insumos, particularmente debido a la base de comparación extraordinariamente baja en relación con 2010, así como a la volatilidad del tipo de cambio a lo largo del año.

Ventas Netas

Las ventas netas llegaron a \$9,697 en 2011, un incremento de 9.3% con respecto al año anterior. En México, las ventas netas crecieron 5.6%, a \$8,174, como resultado de: i) un crecimiento secuencial de los volúmenes durante el año, con un desempeño sobresaliente en las categorías de mayonesa, pasta y mermelada; ii) la incorporación de Fresherized Foods en el cuarto trimestre, y iii) el efecto de la devaluación del peso mexicano en las ventas denominadas en dólares hacia el final del año. En ambas regiones, el desempeño de las ventas estuvo respaldado por una inversión en mercadotecnia enfocada en el público objetivo y una mejor ejecución en el punto de venta. Es importante mencionar que las ventas de Estados Unidos incluyeron sólo 11 meses de resultados en MegaMex, a raíz de la adopción del cambio contable, según el cual los resultados de MegaMex y sus subsidiarias están ahora consolidados con un mes de retraso.

Costo de Ventas

En 2011, el costo de ventas como porcentaje de las ventas netas fue de 63.4%, lo que representa un crecimiento de 2.5 puntos porcentuales en comparación con 2010. Esto se debió al aumento en los costos de los insumos, en especial el aceite de soya, durante el segundo semestre del año, y al efecto de la devaluación del peso mexicano en los insumos denominados en dólares hacia finales del año.

Gastos de Operación

Con respecto al año anterior, los gastos de operación permanecieron prácticamente sin cambio, representando 20.8% de las ventas netas en 2011, contra 20.6% en 2010. Este resultado se explica por las iniciativas de control de gastos implementadas durante el año y por una mayor absorción de los gastos fijos, factores que, combinados, ayudaron a contrarrestar los gastos relativos a la puesta en marcha del nuevo centro de distribución en el Estado de México.

Utilidad de Operación

La utilidad de operación registró \$1,536, comparado con \$1,632 en 2010. La disminución de 5.9% obedece en gran medida al impacto experimentado en el margen bruto y representa un nivel normalizado de rentabilidad después del nivel registrado en 2010. Éste, a su vez, fue impulsado por los beneficios de los costos de los insumos, lo que derivó de la estrategia de cobertura de la Compañía y del tipo de cambio favorable registrado en ese periodo.

Resultado Integral de Financiamiento

El resultado integral de financiamiento representó un costo de \$7, comparado con un costo de \$95 en 2010. Lo anterior se explica fundamentalmente por las ganancias cambiarias no monetarias registradas en el segundo semestre de 2011, como resultado de los préstamos denominados en dólares entre empresas afiliadas de Herdez Del Fuerte. La Compañía espera que estas ganancias se reviertan parcialmente en el transcurso de 2012.

Utilidad Neta Mayoritaria

En 2011, la utilidad neta mayoritaria ascendió a \$765, lo que equivale a una reducción de 3.2% respecto del ejercicio anterior, mientras que el margen se contrajo 1.0 punto porcentual, para un total de 7.9%. En ambos casos se refleja la presión del margen bruto, que fue parcialmente contrarrestada por las ganancias cambiarias mencionadas anteriormente.

Utilidad Antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización (UAFIDA)

Como resultado del desempeño a nivel operativo, la UAFIDA sumó \$1,689, es decir, una disminución de 3.9% en relación con 2010. El margen UAFIDA fue de 17.4%, 2.4 puntos porcentuales menos que en el año previo, debido principalmente a la presión del margen bruto antes mencionada.

Inversiones en Activos

Sin considerar las adquisiciones, las inversiones en activos en el año llegaron a \$320 y se destinaron fundamentalmente tanto a la fase final de construcción como al inicio de operaciones del nuevo centro de

distribución localizado en el Estado de México, el cual se inauguró formalmente en mayo de 2011. Además, las inversiones en activos incluyeron la etapa inicial de transferencia de la capacidad de mermeladas McCormick® de la ciudad de México a San Luis Potosí. Esto como parte del proyecto integral de reubicación de la planta localizada en la capital del país.

Estructura Financiera

Al 31 de diciembre de 2011, la posición de efectivo de Grupo Herdez fue de \$1,155, un incremento de 43.3% en relación con 2010. La deuda total al final del ejercicio fue de \$2,224, 46.5% mayor a lo registrado al final del año anterior, debido a: i) la emisión en febrero de \$600 en certificados bursátiles, como parte de un programa autorizado de \$1,500 para refinanciar el crédito contratado en 2010 con la finalidad de adquirir Don Miguel Foods, y ii) un crédito de \$420, utilizado para la adquisición de Fresherized Foods en agosto de 2011. Como resultado de lo anterior, la deuda neta consolidada, que excluye los préstamos de las empresas a sus asociadas, totalizó \$1,069, lo que equivale a un incremento de 50.0% en comparación con 2010.

A finales de 2011, el vencimiento promedio de la deuda de la Compañía era de 4.8 años, con 67% de la misma denominada en pesos y 60% a tasa variable. Las razones de apalancamiento permanecen sólidas: la relación de deuda neta a UAFIDA fue de 0.6 veces en 2011, contra 0.4 veces en 2010, mientras que la relación de deuda neta a capital contable se mantuvo en 0.2 veces.

Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009

Panorama general

En 2010, Grupo Herdez logró niveles récord en ventas y rentabilidad. Las ventas netas ascendieron a \$8,871, mientras que la utilidad de operación y la utilidad neta mayoritaria fueron de \$1,632 y \$790, respectivamente. Estos resultados se explican, fundamentalmente, por un mejor desempeño de los volúmenes en México, el continuo crecimiento de las ventas internacionales, costos favorables de los principales insumos y gastos generales estables.

Factores determinantes del desempeño

- Una recuperación gradual del consumo en México y una sólida ejecución de la estrategia de crecimiento de la Compañía en Estados Unidos.
- La adquisición de Don Miguel Foods por parte de MegaMex Foods, LLC, empresa asociada de Grupo Herdez. Don Miguel se dedica a la producción de alimentos congelados y refrigerados tales como tacos, botanas, burritos y otros antojitos con auténtico sabor mexicano en Estados Unidos. Esta adquisición incluyó una planta de producción localizada en Dallas, Texas, así como las marcas líderes Don Miguel® y Gourmet Olé®, entre otras. El monto efectivo por la adquisición de Don Miguel correspondiente a la parte proporcional de Grupo Herdez ascendió a \$541.
- Un acuerdo de distribución para México con Reynolds Foil Inc., líder mundial en la producción y proveeduría de empaques para alimentos y almacenaje de productos. Este acuerdo permite a Grupo Herdez apalancar la fuerza comercial y la capacidad de distribución, al poner a la disposición de sus clientes una línea líder de empaques para alimentos, tales como papel aluminio, papel encerado y papel adherente, bajo la marca Reynolds®.
- Un favorable desempeño de la utilidad bruta, impulsado por las estrategias de administración de riesgos de la Compañía en lo relativo a materias primas, lo cual ayudó a contrarrestar la creciente presión ejercida en los precios de estos insumos en los mercados internacionales, particularmente en el segundo semestre del año.

Ventas Netas

Las ventas netas ascendieron a \$8,871, lo que equivale a un incremento de 7.3% en relación con el año anterior.

En México, las ventas crecieron 4.4%, a \$7,740, como resultado de: i) una recuperación gradual de los volúmenes en el año; ii) un buen desempeño en las categorías de vegetales, condimentos, salsas y bebidas; y iii) la incorporación de las ventas de Reynolds® a partir del tercer trimestre.

En Estados Unidos las ventas netas fueron de \$1,131, un incremento de 32.8% respecto al año anterior como resultado de un sólido crecimiento orgánico, lo que refleja los esfuerzos de la Compañía por ampliar la distribución; así como por la incorporación de las ventas de Don Miguel a partir del cuarto trimestre.

Costo de Ventas

El costo de ventas representó el 61.0% de las ventas netas en el año, es decir, 3.0 puntos porcentuales por debajo de lo reportado en 2009. Esto se debió a costos favorables de las principales materias primas utilizadas por la Compañía y, en menor medida, a la apreciación del peso con respecto al dólar estadounidense y a mayores eficiencias en la planta productiva.

Gastos Generales

Los gastos generales permanecieron prácticamente sin cambios con respecto al año anterior, al representar 20.6% de las ventas netas. Este comportamiento se explica por el efecto combinado de: i) una menor proporción de gastos de venta y administración con respecto a las ventas netas, derivada principalmente de una mayor absorción de gastos fijos, y ii) un incremento en los gastos de publicidad relacionado con actividades para incentivar el consumo durante el año.

Utilidad de Operación

La utilidad de operación registró un nivel récord de \$1,632 en el año, un crecimiento de 27.1% con respecto al año anterior. Por su parte, el margen se ubicó en 18.4%, 2.9 puntos porcentuales por arriba del reportado en 2009. Lo anterior se atribuyó al crecimiento de la utilidad bruta mencionado anteriormente.

Resultado Integral de Financiamiento

El resultado integral de financiamiento representó un costo de \$95, 17.8% menor al registrado en 2009. Esta disminución se explica, en gran medida, por mayores intereses ganados generados en el año como resultado de un incremento en el nivel promedio de caja.

Utilidad Neta Mayoritaria

La utilidad neta mayoritaria fue de \$790, es decir, 5.9% superior al año anterior, en tanto que el margen se mantuvo prácticamente sin cambios en 8.9%. El incremento en la utilidad de operación se vio contrarrestado fundamentalmente por un ingreso extraordinario de \$97 registrado en 2009.

Utilidad Antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización (UAFIDA)

La UAFIDA fue de \$1,758, un incremento de 25.1% en relación con 2009. El margen UAFIDA se ubicó en 19.8%, 2.8 puntos porcentuales más que en el año anterior, debido principalmente a la expansión del margen bruto antes mencionada.

Situación financiera, liquidez y recursos de capital

Fuentes internas y externas de liquidez

La Compañía dispone de fuentes internas de liquidez, derivadas de la sólida generación de flujo de efectivo de sus operaciones. Las fuentes externas de liquidez han sido los créditos bancarios y el mercado de capitales y deuda. Sin embargo, la Compañía no puede garantizar que en el futuro cuente con las mismas fuentes antes mencionadas.

Nivel de endeudamiento

Perfil de deuda				
	2011	Total	2010	Total
Tasa Variable	\$1,324	60%	\$618	41%
Tasa Fija	\$900	40%	\$900	59%
Total	\$2,224	100%	\$1,518	100%

Cifras en millones de pesos

Al cierre de 2011, el vencimiento promedio de la deuda de la Compañía era de 4.8 años, con 67% de la misma denominada en pesos y 60% a tasa variable. Las razones de apalancamiento permanecieron sólidas: la relación de deuda neta a UAFIDA fue de 0.6 veces en 2011, contra 0.4 veces en 2010, mientras que la relación de deuda neta a capital contable se mantuvo en 0.2 veces.

Políticas de tesorería

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

Créditos o adeudos fiscales

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

Inversiones relevantes en capital comprometidas

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía no tiene inversiones relevantes en capital comprometidas.

Control interno

La Compañía cuenta con un sistema de control interno basado en análisis de procesos y operaciones críticas, estableciendo supervisiones y autorizaciones cruzadas en los puntos más importantes. El área responsable de este sistema es la Dirección de Administración, quien se encarga de establecer y enviar las políticas para su aprobación, considerando en todos los casos el cumplimiento de los lineamientos generales y NIF aplicables.

El Comité de Auditoría del Grupo, conoce el sistema de control interno en presentaciones efectuadas al mismo, donde los auditores externos han informado que existe un alto grado de confiabilidad, estando satisfecho el Comité de Auditoría sobre el sistema.

e) Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas

Los registros contables que se efectúan con base en estimaciones son consecuencia del curso normal de los negocios y se determinan de acuerdo a los principales indicadores operativos del Grupo, y la experiencia y comportamiento en años anteriores. A la fecha, la Compañía considera que no hay estimaciones, provisiones o reservas contables críticas que reportar.

4. Administración

a) Auditores externos

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

El nombramiento de auditores externos es efectuado por la dirección de Grupo Herdez, apoyándose en la opinión del Comité de Auditoría, quien analiza las propuestas de diversos despachos de auditoría considerando la calidad profesional, independencia, capacidad técnica y experiencia, entre otros, y recomendando también las condiciones de contratación y el alcance de los mandatos profesionales a los auditores externos.

Los principales servicios que prestan los auditores externos son auditoría y dictamen de estados financieros, la emisión de dictámenes fiscales diversos, la revisión e informes de precios de transferencia y servicios de consultoría.

El Comité de Auditoría también sirve como canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores externos y asimismo, se asegura de la independencia y objetividad de estos últimos. Por lo menos un miembro del Comité de Auditoría es un experto financiero.

En 2011, PWC prestó al Grupo servicios distintos a los de auditoría, tales como servicios de consultoría y estudios de precios de transferencia, entre otros. Por la prestación de dichos servicios, la Compañía pagó a PWC \$3.8 millones de pesos, cantidad que representó el 31% del total de las erogaciones realizadas a dicho despacho.

b) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses

Durante 2011 y 2010 se celebraron las operaciones que se muestran a continuación con partes relacionadas, las cuales fueron celebradas como si las condiciones de contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas fueran equivalentes a operaciones similares realizadas con terceros independientes. (Ver Nota 6 de los Estados Financieros Auditados).

Los principales saldos al 31 de diciembre de 2011 y 2010 con partes relacionadas se muestran a continuación:

Cuentas por cobrar (por pagar):	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Hechos con Amor, S. A. de C. V.	\$ 541	\$ 541
Herdez Del Fuerte - Consolidado		
proporcional ⁽¹⁾	1,222,505	884,717
McCormick and Company, Inc.	(33,873)	(15,757)
Herflot, S. A. de C. V.	(1,483)	(253)
Barilla Alimentare	(12,641)	(14,807)
Duque Jet, S. A. de C. V.	83	(287)
Desc Corporativo, S. A. de C. V.	(2,722)	(2,882)
Stafford de México, S. A. de C. V.	42,130	34,266
Fábrica de Envases del Pacífico, S. A. de C. V.	100,322	100,138
Otros - Neto	<u>5,939</u>	<u>(2,364)</u>
Neto por cobrar	<u>\$1,320,801</u>	<u>\$ 983,312</u>

⁽¹⁾ Corresponde a los saldos netos por cobrar a las subsidiarias de HDF en el 50% que le corresponde a la proporción no consolidada. Véase Nota 11 de los Estados Financieros Auditados.
Cifras expresadas en miles de pesos.

c) Administradores y accionistas

Miembros del Consejo de Administración

Conforme a los estatutos de la Compañía, el Consejo de Administración estará integrado por un máximo de veintinueve miembros propietarios, de los cuales, cuando menos, el veinticinco por ciento deberán ser consejeros independientes, en términos de la Ley del Mercado de Valores.

De acuerdo a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas celebrada el 26 de abril de 2012, fue ratificado el Consejo de Administración y quedó integrado por 9 consejeros, de los cuales 6 son independientes, lo que representa el 66.7%. Del Comité de Prácticas Societarias, 60% de sus miembros son independientes y del Comité de Auditoría, el 100% de sus miembros son independientes mismos que fungirán en su cargo por un periodo indefinido hasta en tanto no sean nombrados nuevos consejeros.

A continuación se muestra una tabla con los miembros del Consejo de Administración:

Nombre y cargo	Miembro desde	Actividad
Héctor Hernández-Pons Torres Consejero Propietario Patrimonial relacionado	Septiembre 1991	Presidente y Director General de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.
Enrique Hernández-Pons Torres Consejero Propietario Patrimonial relacionado	Septiembre 1991	Vicepresidente, Director General Adjunto y de negocios Internacionales de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.
Flora Hernández-Pons de Merino Consejero Propietario Patrimonial	Marzo 2004	Accionista de Hechos con Amor, S.A. de C.V. tenedora de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.
Enrique Castillo Sánchez-Mejorada Consejero Propietario Independiente	Abril 1991	Presidente del Consejo y Director General de Ixe Grupo Financiero, S.A.
Carlos Autrey Maza Consejero Propietario Independiente	Abril 2005	Presidente del Consejo de Administración de Corporación Autrey, S.A. de C.V.
Eduardo Ortiz Tirado Serrano Consejero Propietario Independiente	Marzo 2003	Director General de SC Johnson and Sons, S.A. de C.V.
José Roberto Danel Díaz Consejero Propietario Independiente	Marzo 2003	Socio Director de Control de Gestión de Negocios, S.C.
José Manuel Rincón Gallardo Consejero Propietario Independiente	Abril 2005	Director General de Palmas Rent, S.A. de C.V.
Luis Rebollar Corona Consejero Propietario Independiente	Marzo 2004	Inversionista Privado
Ernesto Ramos Ortiz Secretario no Consejero	Marzo 2004	Director de Administración de Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

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

Siguiendo los criterios establecidos por los accionistas y los principios de mejores prácticas corporativas, cada año, el Consejo de Administración del Grupo promueve los mecanismos necesarios para asegurar la protección de los derechos de todos los accionistas, la revelación de información y transparencia en la administración, responsabilidad en la emisión de información y un buen sistema de control interno.

Los emolumentos pagados a los miembros del Consejo de Administración durante el ejercicio 2011, fueron dos monedas de oro con valor de \$50.00 pesos cada una por cada asistencia. En la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas celebrada el 26 de abril de 2012 fueron ratificados estos emolumentos para el ejercicio 2012.

Facultades del Consejo de Administración

El Consejo de Administración del Grupo tiene la representación social conjuntamente con el Director General, en términos del artículo veintitrés de la Ley del Mercado de Valores. Tanto el Consejo de Administración como el Director General pueden delegar, sin perderla, la representación social de la Compañía a otros directivos relevantes de la misma y a cualquier otra persona que se estime conveniente para tal efecto. En este último caso, el Consejo de Administración o Director General deben establecer expresamente las facultades que deleguen.

Para el cumplimiento de las atribuciones de representación, el Consejo de Administración contará con las más amplias facultades comprendidas en los poderes generales para: a) pleitos y cobranzas; b) para administrar bienes; c) ejercer actos de dominio, d) representar a la Sociedad ante particulares y toda clase de autoridades administrativas y judiciales, ante toda clase de juntas de conciliación y arbitraje y demás autoridades del trabajo, así como ante árbitros y arbitradores; y e) girar, aceptar, endosar y avalar o suscribir, en cualquier forma títulos de crédito, en términos del Artículo Noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Los anteriores poderes incluyen enunciativamente y no limitativamente facultades para:

- i. Interponer toda clase de juicios y recursos, aún el de amparo, para transigir, comprometer en árbitros, hacer cesión de bienes, recusar y recibir pagos; para discutir, celebrar y revisar contratos colectivos de trabajo; representar a la Sociedad ante las autoridades del trabajo en asuntos laborales en que la Sociedad sea parte o tercera interesada;
- ii. Realizar todas las operaciones y celebrar, modificar y rescindir contratos inherentes a los objetos de la Sociedad;
- iii. Manejar cuentas bancarias;
- iv. En el caso del Consejo de Administración, nombrar y remover al Director General. Tanto el Consejo de Administración como el Director General podrán nombrar y remover a los Directores Gerentes y demás funcionarios de la Sociedad, incluyendo a los miembros del Comité de Auditoría y del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, salvo los Presidentes de los mismos quienes serán designados por la Asamblea General de Accionistas de la Sociedad, así como determinar sus facultades, obligaciones y remuneraciones.
- v. Conferir poderes generales o especiales y revocarlos, así como para delegar o sustituir facultades;
- vi. Presentar denuncias y querellas de carácter penal, otorgar el perdón cuando proceda y constituirse en coadyuvante del Ministerio Público;
- vii. Poner en circulación acciones que hayan sido depositadas en la tesorería de la Sociedad, para ser puestas en circulación entre los accionistas de la Sociedad o entre terceros; y
- viii. Presentar a la Asamblea de Accionistas el informe anual de cada uno de los Comités del Consejo de Administración de la Sociedad respecto de las actividades de éstos.

Obligaciones del Consejo de Administración

El Consejo de Administración en términos del artículo veintiocho de la Ley del Mercado de Valores deberá ocuparse de los asuntos siguientes:

- i. Establecer las estrategias generales para la conducción del negocio de la Sociedad y personas morales que ésta controle.
- ii. Vigilar la gestión y conducción de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de la Sociedad, así como el desempeño de los Directivos Relevantes.

- iii. Aprobar, con la previa opinión del comité que sea competente: (A) las políticas y lineamientos para el uso o goce de los bienes que integren el patrimonio de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, por parte de personas relacionadas;
- iv. Las operaciones, cada una en lo individual, con personas relacionadas, que pretenda celebrar la Sociedad o las personas morales que ésta controle. No requerirán aprobación del Consejo de Administración, las operaciones que a continuación se señalan, siempre que se apeguen a las políticas y lineamientos que al efecto apruebe el propio Consejo de Administración:
 - a. Las operaciones que en razón de su cuantía carezcan de relevancia para la Sociedad o personas morales que ésta controle.
 - b. Las operaciones que se realicen entre la Sociedad y las personas morales que ésta controle o en las que tenga una Influencia Significativa o entre cualquiera de éstas, siempre que: (a) sean del giro ordinario o habitual del negocio; (b) se consideren hechas a precios de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por agentes externos especialistas.
 - c. Las operaciones que se realicen con empleados, siempre que se lleven a cabo en las mismas condiciones que con cualquier cliente o como resultado de prestaciones laborales de carácter general.
- v. Las operaciones que se ejecuten, ya sea simultánea o sucesivamente, que por sus características puedan considerarse como una sola operación y que pretendan llevarse a cabo por la Sociedad o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando sean inusuales o no recurrentes, o bien, su importe represente, con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior en cualquiera de los supuestos siguientes: (1) la adquisición o enajenación de bienes con valor igual o superior al cinco por ciento de los activos consolidados de la Sociedad; y (2) el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos por un monto total igual o superior al cinco por ciento de los activos consolidados de la Sociedad.
Quedan exceptuadas las inversiones en valores de deuda o en instrumentos bancarios, siempre que se realicen conforme a las políticas que al efecto apruebe el propio Consejo de Administración de la Sociedad.
- vi. El nombramiento, elección y, en su caso, destitución del Director General de la Sociedad y su retribución integral, así como las políticas para la designación y retribución integral de los demás directivos relevantes.
- vii. Las políticas para el otorgamiento de mutuos, préstamos o cualquier tipo de créditos o garantías a Personas Relacionadas.
- viii. Las dispensas para que un miembro del Consejo de Administración, Directivo Relevante o persona con Poder de Mando, aproveche oportunidades de negocio para sí o en favor de terceros, que correspondan a la Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una Influencia Significativa. Las dispensas por transacciones cuyo importe sea menor al mencionado en la fracción III del inciso (C) de esta cláusula, podrán delegarse en el Comité de Auditoría o en el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad.
- ix. Los lineamientos en materia de control interno y auditoría interna de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle.
- x. Las políticas contables de la Sociedad, ajustándose, en su caso, a los principios de contabilidad reconocidos o expedidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante disposiciones de carácter general.
- xi. Los estados financieros de la Sociedad.
- xii. La contratación de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa y, en su caso, de servicios adicionales o complementarios a los de auditoría externa. Cuando las determinaciones del Consejo de Administración no sean acordes con las opiniones que le proporcione el comité

correspondiente, el citado comité deberá instruir al Director General revelar tal circunstancia al público inversionista, a través de la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. de conformidad con lo dispuesto por el reglamento interior de la misma.

- xiii. Presentar a la Asamblea General de Accionistas de la Sociedad que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social: (A) los informes de actividades del Comité de Auditoría, del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad y, en su caso, de cualquier otro comité del Consejo de Administración constituido para auxiliarlo en el desempeño de sus funciones; (B) el informe que el Director General elabore conforme a lo señalado en el artículo ciento setenta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles; (C) la opinión del Consejo de Administración sobre el contenido del informe del Director General a que se refiere el inciso (B) inmediato anterior; (D) el informe a que se refiere el artículo 172, inciso b) de la Ley General de Sociedades Mercantiles en el que se contengan las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera; y (E) el informe sobre las operaciones y actividades en las que hubiere intervenido de conformidad con lo dispuesto por la Ley del Mercado de Valores.
- xiv. Dar seguimiento a los principales riesgos a los que está expuesta la Sociedad y personas morales que ésta controle, identificados con base en la información presentada por los Comités, el Director General y la persona moral que proporcione los servicios de Auditoría Externa, así como a los sistemas de contabilidad, control interno y auditoría interna, registro, archivo o información, de éstas y aquélla, lo que podrá llevar a cabo por conducto del Comité de Auditoría.
- xv. Aprobar las políticas de información y comunicación con los accionistas y el mercado, así como con los miembros del Consejo de Administración y Directivos Relevantes.
- xvi. Determinar las acciones que correspondan a fin de subsanar las irregularidades que sean de su conocimiento e implementar las medidas correctivas correspondientes.
- xvii. Establecer los términos y condiciones a los que se ajustará el Director General en el ejercicio de sus facultades de actos de dominio.
- xviii. Solicitar al Director General la revelación al público de los eventos relevantes de que tenga conocimiento. Lo anterior, sin perjuicio de la obligación que en tal sentido tiene a su cargo el Director General de la Sociedad de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y a estos Estatutos Sociales.
- xix. Vigilar el cumplimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas de la Sociedad. Sin embargo, de conformidad con lo dispuesto por el artículo veintiocho de la Ley del Mercado de Valores, podrá delegar tal función en el Comité de Auditoría.
- xx. Las demás que la Ley del Mercado de Valores establezca o se prevean en estos los Estatutos Sociales, acordes con dicho ordenamiento legal.

Integración de los órganos intermedios del Consejo de Administración

El Grupo constituyó dos órganos intermedios del Consejo de Administración los cuales son: el Comité de Auditoría y el Comité de Prácticas Societarias, los cuales desempeñan la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de negocios de la Compañía. Dichos comités se rigen por reglamentos internos cuyas disposiciones están basadas en la Ley del Mercado de Valores y el Código de Mejores Prácticas Corporativas.

El **Comité de Auditoría** del Grupo es el encargado de las funciones de vigilancia de la Sociedad y se encuentra integrado por cuatro consejeros independientes. Dentro de sus funciones se encuentran el preparar y entregar al Consejo de Administración un reporte anual de actividades y presentarlo a más tardar dentro de los 60 días siguientes al cierre del ejercicio.

De acuerdo con el reglamento del Comité de Auditoría del Grupo las principales funciones de este Comité son:

- i. Conocer y opinar sobre transacciones con partes o personas relacionadas.
- ii. Proponer la contratación de especialistas independientes en los casos que lo juzgue conveniente, a fin de que expresen su opinión respecto a las transacciones con partes relacionadas.
- iii. Recomendar al Consejo de Administración de la Sociedad a los candidatos para auditores externos de la Sociedad, las condiciones de contratación y su alcance en los mandatos profesionales.
- iv. Apoyar al Consejo de Administración de la Sociedad supervisando el cumplimiento de los contratos de auditoría.
- v. Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración de la Sociedad y los auditores externos, así como asegurar la independencia y objetividad de estos últimos; revisar el programa de trabajo, las cartas de observaciones y los reportes de auditoría.
- vi. Recomendar al Consejo las bases para la preparación de la información financiera de la Sociedad.
- vii. Auxiliar al Consejo de Administración de la Sociedad en la revisión de la información financiera y su proceso de emisión.
- viii. Contribuir en la definición de los lineamientos generales del sistema de control interno de la Sociedad y evaluar su efectividad.
- ix. Auxiliar al Consejo de Administración de la Sociedad en la coordinación y evaluación de los programas anuales de auditoría interna.
- x. Coordinar las labores del auditor externo e interno con el Comité de auditoría.
- xi. Verificar que se cuenten con los mecanismos necesarios para comprobar que la Sociedad cumple con las diferentes disposiciones legales a las que está sujeta; y
- xii. Opinar respecto a la justificación del precio al que los accionistas obligados en términos del Artículo Dieciséis de la Ley del Mercado de Valores, realicen una oferta pública de compra en caso de cancelación de registro de las acciones de la Sociedad en el Registro Nacional de Valores. En el evento que dicha opinión sea diversa a la opinión que sobre la materia emita el Consejo de Administración de la Sociedad, entonces el Comité de Auditoría deberá dar a conocer su opinión al gran público inversionista.

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

La Carta del Presidente del Comité de Auditoría sobre el ejercicio 2011 se encuentra contenida en el inciso 7) ANEXOS.

El **Comité de Prácticas Societarias** del Grupo tiene como función básica opinar e informar al Consejo de Administración sobre las políticas establecidas para el apalancamiento, proporciones de deuda de corto y largo plazo y la diversidad sobre la conveniencia del manejo de la deuda dentro de los diferentes sectores de los mercados, tanto nacionales como extranjeros. Este Comité se encuentra integrado por dos consejeros patrimoniales y por tres consejeros independientes y puede preparar su informe al Consejo de Administración por lo menos una vez al año, el cual es entregado y discutido en alguna de las cuatro reuniones que el Consejo de Administración lleva a cabo.

Las principales funciones del Comité de Prácticas Societarias del Grupo son:

- i. Dar opinión al Consejo de Administración en relación a observaciones respecto del desempeño de los Directivos Relevantes de la Sociedad; las operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que

se informa, detallando las características de las operaciones significativas; los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales del Director General y Directivos Relevantes de la Sociedad; y las dispensas otorgadas por el Consejo de Administración para aprovechar oportunidades de negocio que correspondan a la Sociedad, a las personas morales que ésta controle o aquellas en las que la Sociedad tenga Influencia Significativa en términos del inciso f) fracción III del artículo veintiocho de la Ley del Mercado de Valores.

- ii. Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones.
- iii. Convocar a Asambleas de Accionistas y hacer que se inserten en el Orden del Día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.
- iv. Apoyar al Consejo de Administración en la elaboración de los informes respecto a las principales políticas y criterios contables seguidos para la preparación de la información financiera de la Sociedad y las actividades en las que el propio Consejo de Administración hubiere intervenido, de conformidad con lo dispuesto por el artículo veintiocho, fracción IV, incisos d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.
- v. Las demás que establezca la Ley del Mercado de Valores o se prevean en estos Estatutos Sociales.

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

La Carta del Presidente del Comité de Prácticas Societarias sobre el ejercicio 2011 se encuentra contenida en el inciso 7) ANEXOS.

Principales funcionarios

Las compensaciones pagadas a los principales funcionarios durante 2011, representaron el 1.1% del total de costos y gastos consolidados de la Compañía durante el mismo ejercicio.

La Compañía cuenta con planes de retiro en beneficio de todos sus empleados de confianza, incluidos sus principales funcionarios, cuyo fondo al 31 de diciembre de 2011 ascendió a \$126 millones de pesos.

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

Nombre	Cargo	Antigüedad	Año de nacimiento
Héctor Hernández-Pons Torres	Presidente y Director General	34	1955
Enrique Hernández-Pons Torres	Vicepresidente y Director General Adjunto y de Negocios Internacionales	40	1951
Gerardo Canavati Miguel	Director de Planeación y Finanzas	9	1967
Alberto Garza Cabañas	Director de Cadena de Suministro	23	1969
Pedro Gracia-Medrano Murrieta	Director de Recursos Humanos	33	1955
Alejandro Martínez-Gallardo y de Pourtales	Director de la Unidad de Negocios de Empresas Asociadas	24	1944
Ernesto Ramos Ortiz	Director de Administración	41	1946
José Juan Rodríguez del Collado	Director de Food Service	21	1963
Héctor José Castillo Guerrero	Director de Mercadotecnia	4	1974
Andrea del Rizzo	Director de Ventas	5	1971

Presidente y Director General

El Lic. Héctor Hernández-Pons Torres es licenciado en Derecho con una maestría en Administración de empresas, ingresó a la empresa en 1978. En 1999 fue nombrado Director General de la compañía y en marzo de 2004 fue electo Presidente y Director General. Ha dirigido las áreas de Legal Corporativa, de Administración y Finanzas, de Recursos Humanos, de Sistemas y de Servicios Corporativos de la compañía. Es miembro de diversas asociaciones y agrupaciones industriales, fungiendo actualmente como Presidente de CANAINCA (Cámara Nacional de la Industria de Conservas Alimenticias), Vice-presidente de CONCAMIN (Confederación Nacional de Cámaras Industriales de la República Mexicana) y consejero de FoodGroup.

Vicepresidente, Director General Adjunto y de Negocios Internacionales

El Lic. Enrique Hernández-Pons Torres es licenciado en Administración de Empresas con postgrado en el extranjero. Ha colaborado en la empresa desde 1971, desempeñando diversos puestos tanto en las áreas administrativas, como en la de Ventas y Mercadotecnia y fue Presidente del Consejo de Administración del Grupo. Es miembro de diversas agrupaciones y asociaciones empresariales.

Director de Planeación y Finanzas

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

Director de Cadena de Suministro

Alberto Garza Cabañas es Licenciado en Ciencias de la Comunicación de la Universidad Iberoamericana y tiene una Maestría (MBA) por parte del IPADE; ingresó a Herdez en 1989 al área de Publicidad para posteriormente pasar al área de marcas en donde fue Asistente, Subgerente y Gerente de diferentes marcas; más tarde, realizó un plan de desarrollo en EUA por 3 años trabajando para Festín Foods, McCormick & Co., Hormel Foods y diferentes distribuidores y brokers de alimentos; regresó a Herdez al área de Ventas ocupando la Gerencia Comercial; llegó a la Sub Dirección de Ventas; cuando, en 2002 la empresa se estructura en base a Unidades de Negocio, él queda como responsable de la Dirección Comercial de las empresas del Grupo para posteriormente ser nombrado Director de la Unidad de Negocios Herdez y luego Director Ejecutivo. A partir del 2008 es nombrado Director de la Cadena de Suministro del Grupo dirigiendo las áreas de Operaciones, Logística, Compras, Técnica e Importaciones y Exportaciones. Forma parte del Consejo de CANAINCA desde el 2007 y es miembro del Consejo de Administración de Herdez Del Fuerte e Intercafé.

Director de Recursos Humanos

El Lic. Pedro Gracia-Medrano es licenciado en Administración de Empresas por la Universidad La Salle, con maestría en Administración de Empresas en la misma casa de estudios. Ingresó al Grupo en 1978, al área de Distribución y en 1980 pasó al área de Relaciones Industriales, en donde ha desempeñado los siguientes puestos: Gerente, Subdirector y Director de Relaciones Industriales, luego, a partir del 2004, Director Ejecutivo de Recursos Humanos, y ahora Director de Recursos Humanos. Ha sido catedrático de diversas asignaturas en la Escuela de Comercio y Administración de la Universidad La Salle y miembro de los consejos de administración de Herdez y del Grupo, así como de las comisiones de trabajo de la CONCAMIN y de la CANAINCA.

Director de la Unidad de Negocios de Empresas Asociadas

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

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

Director de Administración

Graduado de Contaduría Pública por el ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de México) con estudios de posgrado en Finanzas e Impuestos, el C.P. Ernesto Ramos Ortiz ingresó al Grupo en 1970 como Auditor Interno y posteriormente fue designado Contador General de McCormick de México. Actualmente funge como Secretario del Consejo de Administración del Grupo (no miembro) y es Comisario propietario de diversas subsidiarias del Grupo como son: Herdez, S.A. de C.V., McCormick de México, S.A. de C.V., Hormel Alimentos, S.A. de C.V., Grupo Búfalo, S.A. de C.V., y Miel Carlota, S.A. de C.V. Anterior Presidente de la Comisión de Ingeniería Financiera del CCPM (Colegio de Contadores Públicos de México), el Sr. Ernesto Ramos tiene un postgrado en Alta Dirección en el IPADE AD2 y una Maestría en Alta Dirección por la Universidad Anáhuac.

Director de FoodService

Juan Rodríguez Del Collado es licenciado en Publicidad por el Centro de Estudios en Ciencias de la Comunicación y con un AD-1 otorgado por el IPADE. Durante el periodo de 1986-1990 ocupó diversos puestos en empresas como S.C. Johnson & Son, Pfizer y Campbell's de México en las áreas de Mercadotecnia y Ventas. Ingresó a la compañía en abril de 1990 como Gerente de Marca para McCormick de México y desde entonces desempeñó los puestos de Gerente de Mercadotecnia, Sub-Director y Director de Mercadotecnia del Grupo, con la División a Unidades de Negocio. En el 2002 fue promovido al puesto de Director Comercial de Empresas Asociadas y a partir de mayo del 2007 fue nombrado Director de FoodService.

Director de Mercadotecnia

El Lic. Héctor José Castillo Guerrero es Licenciado en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, con estudios de Economía en la Universidad Nacional Autónoma de México y Maestría en Administración Global de Negocios por Thunderbird. Ingresó a la Compañía a finales de 2007 a cargo de la mercadotecnia de la marca McCormick®, con la cual tuvo importantes logros. Anteriormente fue Director General en Fox Television Group y Vicepresidente Comercial en Media Planning Group en donde lideró el desarrollo de estrategias mediáticas y campañas para diferentes empresas como Mars, Reckitt Benckiser, Astra Zeneca, Grupo Modelo, Peugeot y Louis Vuitton, entre otras. El Lic. Héctor José Castillo Guerrero también fue Consejero de Fondo Unido I.A.P. y, en sus inicios, trabajó en el área de Finanzas en Siemens y después en Mercadotecnia en Procter&Gamble en diferentes unidades de negocio, siendo clave en los exitosos lanzamientos en México de marcas y/o extensiones de línea como Ace, Naturella, Scope, Crest Calci-Dent, Vick Pyrena y Vick Miel y estando a cargo del sector de Cuidado de la Salud para Centroamérica y México en donde obtuvo reconocimientos como el País de Mayor Crecimiento a nivel mundial dentro de la unidad de negocios de Cuidado de la Salud o la Mejor Innovación para Consumidores de Bajos Ingresos en Latinoamérica.

Director de Ventas

El Sr. Andrea Francesco de Rizzo es licenciado en Administración de Empresas por la Universidad de Ca'Foscari, Venecia, Italia. Laboró en empresas italianas e inglesas como Asistente de Marca e Investigación de Mercados, y a partir de 1997 ingresa a Barilla Alimentare S.p.A., en cuya sede ubicada en Italia, ocupa varios puestos en Ventas y Administración de Categorías. A partir de enero de 1999 cambia su domicilio a la ciudad de México, en donde ocupa puestos de Trade Marketing, Administración de Categorías y Ejecutivo de Cuenta Clave hasta el año 2004, en que, continuando con Barilla en la división América, ocupa el puesto de Desarrollo de Nuevos Canales y Negocios con sede en Chicago, Illinois, EUA. A partir del 2005 regresa a México como Director de Barilla México y en el año 2010 ingresa directamente a Grupo Herdez como Director de Estrategia Comercial, puesto que ocupa hasta septiembre del 2011, fecha en que es nombrado Director de Ventas del Grupo Herdez.

Accionistas principales

La empresa Hechos con Amor, S.A. de C.V. es la empresa controladora y propietaria del 51.0% de las acciones del Grupo.

De acuerdo con los requisitos de mantenimiento y con la información relativa al número total de valores distribuidos entre el público inversionista que fue proporcionada por S.D. INDEVAL al cierre del día 18 de abril de 2012, los principales accionistas del Grupo y su participación accionaria son:

Distribución de acciones representativas del capital social		
Accionistas	Acciones	Participación
Hechos con Amor, S.A. de C.V.*	220,320,001	51.0%
Sr. Alfredo Harp Helú**	90,720,000	21.0%
Público Inversionista	110,047,405	27.8%
Acciones en circulación	421,087,406	100.0%
Acciones en tesorería	10,912,594	
TOTAL DE ACCIONES EMITIDAS	432,000,000	

* Hechos con Amor, S.A. de C.V. es una sociedad controladora de acciones propiedad de la familia Hernández-Pons Torres.

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

d) Estatutos sociales y otros convenios

El Grupo fue constituido como una Sociedad Anónima de Capital Variable conforme a lo dispuesto por la Ley General de Sociedades Mercantiles. La denominación de la Sociedad es "Grupo Herdez", la cual irá seguida de las palabras "Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable" o su abreviatura "S.A.B. de C.V." según la Ley del Mercado de Valores vigente.

El capital social del Grupo es variable. El capital social mínimo fijo sin derecho a retiro, asciende a la cantidad de \$6,825,294.70 pesos y está representado por 43,200,000 acciones ordinarias, de la Clase I, sin expresión de valor nominal. El capital variable está representado por 388,800,000 acciones ordinarias, de la Clase II, sin expresión de valor nominal.

Registro de acciones

Las acciones del Grupo están representadas por títulos de acciones que contienen cupones nominativos adheridos, numerados progresivamente. El Grupo lleva un registro de acciones y, conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles, solamente aquellos accionistas inscritos en dicho registro serán considerados como accionistas del Grupo.

Derechos de voto y Asambleas de accionistas

Todas las acciones del Grupo confieren a sus tenedores iguales derechos y obligaciones, excepto por el derecho de retiro que es exclusivo de los tenedores de las acciones representativas de la parte variable del capital social.

Las asambleas generales de accionistas del Grupo pueden ser ordinarias o extraordinarias. Las asambleas generales extraordinarias son aquellas que se convocan para tratar sobre los asuntos especificados en el artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los estatutos sociales, que comprenden, principalmente, aumentos y reducciones en la parte fija del capital social y otras modificaciones a los estatutos sociales, liquidación, fusión, transformación de un tipo de sociedad a otra, cambio de nacionalidad y cambio de objeto social.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas se reunirá por lo menos una vez al año, dentro de los cuatro meses siguientes al de la clausura del ejercicio social. Al celebrarse dicha Asamblea Anual ésta se ocupará, además de los asuntos incluido en su orden del día, de los asuntos a los que se refiere el artículo ciento ochenta y uno de la Ley General de Sociedades Mercantiles. En adición a dichos asuntos, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas deberá reunirse para aprobar las operaciones que pretenda llevar a cabo la Sociedad o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando representen el veinte por ciento o más de los activos consolidados de la Sociedad con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior, con independencia de la forma en que se ejecuten, sea simultánea o sucesiva, pero que por sus características puedan considerarse como una sola operación. En dichas asambleas, en su caso, también podrán votar los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido.

Además, la Asamblea General Ordinaria Anual deberá acordar expresamente para cada ejercicio el monto máximo de recursos que podrán destinarse a la compra de acciones propias, con la única limitante de que la sumatoria de los recursos que puedan destinarse para tal fin, en ningún caso exceda el saldo total de las utilidades netas de la Sociedad.

Las Asambleas Generales de Accionistas serán convocadas por el Consejo de Administración, por conducto de su Presidente o, en su defecto, por el Secretario no miembro del Consejo de Administración de la Sociedad. También podrán ser convocadas por el Presidente del Comité de Auditoría o por el Presidente del Comité de Prácticas Societarias a solicitud de los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, inclusive limitado o restringido, que sean representativas de cuando menos el diez por ciento del capital social de la Sociedad, en los términos del artículo cincuenta de la Ley del Mercado de Valores.

Para concurrir a las asambleas generales, los accionistas deberán obtener sus respectivas tarjetas de admisión en el domicilio y con la anticipación que señalen las convocatorias correspondientes, contra la entrega de una constancia de que sus acciones se encuentran depositadas en alguna institución para el depósito de valores o ante alguna institución fiduciaria o de crédito nacional o extranjera.

Los accionistas tendrán un voto por cada acción de que sean propietarios y podrán hacerse representar por medio de apoderado autorizado mediante poder otorgado en formularios elaborados por la Sociedad.

La Emisora deberá mantener a disposición de los intermediarios del mercado de valores que acrediten contar con la representación de los accionistas de la propia Sociedad, durante el plazo a que se refiere el Artículo 173 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, los formularios de los poderes a que se refiere la Ley del Mercado de Valores, a fin de que aquellos puedan hacerlos llegar con oportunidad a sus representados.

Desde el momento en que se publique la convocatoria para las asambleas de accionistas, deberán estar a disposición de los mismos, de forma inmediata y gratuita, la información y los documentos disponibles relacionados con cada uno de los puntos establecidos en el orden del día.

Dividendos

Las utilidades netas obtenidas en cada ejercicio social, después de aprobado el estado financiero correspondiente por los accionistas de la Emisora, se distribuirán en la forma siguiente:

1. Se separará en su caso, la cantidad que corresponda a los trabajadores, por concepto de participación en las utilidades de la Emisora;
2. Un cinco por ciento será separado para formar o incrementar la reserva legal, hasta que dicho fondo sea por lo menos igual a la quinta parte del capital social; y
3. El resto podrá ser aplicado a la creación de fondos especiales, o bien, distribuido entre los accionistas en proporción al número de sus acciones, en la forma y términos que determine la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

En la asamblea anual ordinaria de accionistas, el Consejo de Administración presenta los estados financieros del

Grupo por el ejercicio fiscal previo, junto con un informe sobre los mismos, a los tenedores de acciones para su consideración. Los tenedores de acciones, una vez que han aprobado los estados financieros, determinan la distribución de las utilidades netas del Grupo, correspondientes al ejercicio anterior. Se requiere por ley que se destine el 5% de dichas utilidades netas a una reserva legal, la cual no estará disponible para distribución, hasta que la cantidad de dicha reserva legal sea igual al 20% del capital social pagado del Grupo (antes de dar efecto a la reexpresión de los mismos en Pesos constantes). Las cantidades en exceso de aquellas destinadas al fondo de reserva legal, podrán distribuirse a los demás fondos especiales de reserva que los accionistas determinen.

Después de que un dividendo haya sido decretado, la Asamblea Ordinaria de Accionistas o, en su caso, el Consejo de Administración, fijarán la fecha en que habrá de efectuarse su pago. Todos los dividendos que no sean cobrados en un período de cinco años a partir de la fecha señalada para su pago, prescribirán a favor del Grupo.

Variaciones en el Capital Social

Generalmente, podrá efectuarse un incremento de capital social de la Emisora a través de la emisión de nuevas acciones para pago en efectivo o en especie, mediante capitalización de pasivos o capitalización de ciertas partidas del capital. No podrá efectuarse un aumento de capital social hasta que todas las acciones del capital social emitidas y suscritas previamente hayan sido pagadas en su totalidad. Por lo general, podrá efectuarse una disminución del capital social para absorber pérdidas o por reembolso a los accionistas, mismas que se efectuarán mediante la amortización proporcional del número de acciones en circulación, pero en todo caso, se amortizarán primeramente acciones representativas de la parte variable del capital y, únicamente si la cantidad de tales acciones no fuera suficiente para absorber totalmente el monto de la reducción de capital aprobada se amortizarán acciones representativas del capital social mínimo fijo sin derecho a retiro en la cantidad requerida para completar la disminución de capital de que se trate.

Salvo los aumentos o disminuciones de capital social que se deriven de: (i) la adquisición de acciones propias en la bolsa de valores en que opere la Sociedad y, en el entendido de que se resuelva que dichas acciones se conviertan en acciones de tesorería de conformidad con los estatutos sociales, el Artículo Catorce Bis Tres de la Ley del Mercado de Valores, las reglas de carácter general que al efecto emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y cualquier otra disposición legal aplicable; y (ii) el ejercicio del derecho de retiro por parte de los accionistas de la Sociedad, todo aumento o disminución del capital social en la parte fija se efectuará por resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas y cualquier aumento o disminución del capital social en la parte variable se efectuará por resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, debiendo el acta correspondiente, en ambos casos, ser protocolizada ante notario público. No será necesaria la inscripción en el Registro Público de Comercio del domicilio de la Sociedad de los instrumentos notariales que contengan aumentos o disminución de capital en la parte variable del capital de la Sociedad.

No se requiere resolución alguna de los accionistas para disminuciones del capital social que resulten del ejercicio del derecho de retiro de acciones representativas de la porción variable del capital social o de la compra, por la Emisora, de sus acciones o por aumentos en el capital social que resulten de la venta de acciones previamente compradas por la misma.

Derechos de preferencia

Salvo en ciertas circunstancias, en el caso de un aumento de capital a través de la emisión de nuevas acciones para pago en efectivo o en especie, un tenedor de acciones existentes de la Emisora al momento del aumento de capital, tiene un derecho de preferencia para suscribir el número de acciones nuevas suficiente para mantener su mismo porcentaje de participación o, en caso, de un aumento de capital a través de la emisión de acciones con derecho a voto limitado o con derechos corporativos limitados, suscribir un número suficiente de las acciones que se emitan para mantener su mismo porcentaje de participación. Los derechos de preferencia deben ejercerse dentro de los 15 días siguientes a la publicación del aviso del aumento de capital en el Diario Oficial de la Federación o en el diario oficial del domicilio social de la Emisora o después de la fecha de la asamblea de accionistas en la que se aprobó el aumento de capital si es que todos los accionistas estaban representados en dicha asamblea; de lo contrario, dichos derechos no tendrán efecto. Conforme a la ley, los accionistas no podrán renunciar por anticipado a los derechos de preferencia, excepto en ciertas circunstancias.

Ley de inversión extranjera

La participación de inversión extranjera en el capital social de la Emisora está regulada por la Ley de Inversión Extranjera y por el Reglamento de la Ley de Inversión Extranjera. La Secretaría de Economía y la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras son los órganos responsables de aplicar la Ley de Inversión Extranjera. Los estatutos sociales de la Emisora disponen que la sociedad admita directamente como socios o accionistas a inversionistas extranjeros y sociedades sin cláusula de exclusión de extranjeros.

La Emisora tiene cláusula de admisión de extranjeros, y en los estatutos sociales se indica lo siguiente: “Esta Sociedad es mexicana. Los socios extranjeros actuales o futuros de la Sociedad se obligan formalmente ante la Secretaría de Relaciones Exteriores del gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, a considerarse como nacionales respecto de las acciones de la Sociedad que adquieran o de que sean titulares, así como de los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sea titular la Sociedad, o bien, de los derechos u obligaciones que deriven de los contratos en que sea parte la propia Sociedad. Por lo tanto, dichos socios en virtud de su calidad como tales, renuncian a invocar la protección de su gobierno bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la nación mexicana las acciones, derechos y bienes que hubieren adquirido.”

Capital Mínimo Fijo y Variable

Como sociedad anónima de capital variable, al Grupo se le permite emitir acciones que constituyan la parte fija y acciones que constituyan la parte variable del capital social. La emisión de acciones de la parte variable del capital social, a diferencia de la emisión de acciones de la parte fija del capital social, no requiere la reforma de los estatutos sociales, aun cuando sí requiere aprobación de una asamblea general ordinaria de accionistas.

Duración

La duración del Grupo conforme a sus estatutos sociales es indefinida.

Adquisición de acciones propias

En términos de lo previsto por la Ley del Mercado de Valores y sujetándose a las disposiciones de carácter general que para tal efecto emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, el Grupo podrá adquirir las acciones por ella emitidas, a través de la Bolsa Mexicana de Valores, al precio corriente en el mercado, sin que sea aplicable la prohibición establecida en el primer párrafo del artículo 134 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, siempre que la compra se realice con cargo al capital contable en tanto dichas acciones pertenezcan a la propia Emisora o, en su caso, al capital social en el evento de que se resuelva convertirlas en acciones de tesorería, en cuyo supuesto, no se requerirá de la resolución de la asamblea de accionistas.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas deberá acordar expresamente, para cada ejercicio, el monto máximo de recursos que podrá destinarse a la compra de acciones propias, con la única limitante de que la sumatoria de los recursos que puedan destinarse a ese fin, en ningún caso exceda el saldo total de las utilidades netas de la Emisora, incluyendo las retenidas. Por su parte, el Consejo de Administración deberá designar al efecto a la o a las personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias. En tanto pertenezcan las acciones a la Emisora, no podrán ser representadas en asambleas de accionistas de cualquier clase.

A este respecto, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 26 de abril de 2012 aprobó la cantidad de \$600 millones de pesos como monto máximo de recursos que la Compañía podrá destinar para la compra de acciones propias para el ejercicio social que concluye el 31 de diciembre de 2012. Asimismo, se ratificó al Lic. Gerardo Canavati Miguel como responsable para efectuar los movimientos de este fondo.

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

Las acciones propias que pertenezcan a la Sociedad o, en su caso, las acciones de tesorería a que se refiere el primer párrafo de este apartado, sin perjuicio de lo establecido por la Ley General de Sociedades Mercantiles, podrán ser colocadas entre el público inversionista, sin que para éste último caso el aumento de capital social correspondiente requiera resolución de asamblea de accionistas de ninguna clase, ni del acuerdo del Consejo de Administración tratándose de su colocación.

Recompra en caso de cancelación de registro

En el caso de cancelación de la inscripción de las acciones del Grupo en el Registro Nacional de Valores, ya sea por solicitud de la propia Sociedad o por resolución adoptada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en términos de ley, los accionistas que ostenten el control de la Sociedad en ese momento, se obligan a realizar una oferta pública de compra, previamente a la cancelación, al precio que resulte más alto entre: (i) el promedio del cierre de las operaciones que se hubieren efectuado durante los treinta días en que hubieran cotizado las acciones, previos a la fecha de la oferta, y (ii) el valor contable de la acción de acuerdo con el último reporte trimestral, presentado a la propia Comisión y a la Bolsa Mexicana de Valores antes de la oferta, salvo que la Comisión Nacional Bancaria y de Valores al resolver la autorización de la oferta pública de compra de acciones tendiente a la cancelación de la inscripción referida, autorice un precio distinto.

La reforma de la cláusula correspondiente en los estatutos requerirá: (i) de la aprobación previa de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y (ii) del acuerdo de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas adoptado con un quórum de votación mínimo del 95% (noventa y cinco por ciento) del capital social.

Conflicto de interés de accionistas

Conforme a la Ley, cualquier accionista que tenga un conflicto de intereses con respecto a cualquier operación debe abstenerse de deliberar o votar respecto a este asunto en la asamblea de accionistas correspondiente. Un accionista que contravenga esta disposición será responsable de daños si la transacción no hubiere sido aprobada sin el voto de dicho accionista.

Conflicto de interés de consejeros

Conforme a la ley y según lo estipulan los estatutos, los miembros del Consejo y el Secretario no miembro del Consejo de Administración de la Sociedad deberán cumplir con el Deber de Lealtad que les imponen los artículos 34 a 37 de la Ley del Mercado de Valores, cumpliendo con las obligaciones de i) mantener la confidencialidad de la información que tengan conocimiento con motivo de su cargo, y ii) abstenerse de participar y estar presentes en la deliberación y votación de un asunto en el que tengan conflicto de interés. Cualquier miembro del Consejo de Administración que viole dicha disposición podrá ser responsable de los daños y perjuicios ocasionados a la Emisora. Conforme a los principios del Código de Mejores Prácticas Corporativas, los Consejeros deben comunicar al Presidente y al Secretario del Consejo de Administración cualquier situación de la que pueda derivar un conflicto de interés y abstenerse de participar en la deliberación correspondiente.

Responsabilidades por incumplimiento

La responsabilidad consistente en indemnizar los daños y perjuicios ocasionados con motivo de los actos, hechos u omisiones a derivadas del incumplimiento del Deber de Lealtad, será solidaria entre los culpables que hayan adoptado la decisión y será exigible como consecuencia de los daños o perjuicios ocasionados. La indemnización que corresponda deberá cubrir los daños y perjuicios causados a la Sociedad o personas morales que ésta controle o en las que tenga una Influencia Significativa y, en todo caso, se procederá a la remoción del cargo de los culpables.

La acción de responsabilidad podrá ser ejercida: **(i)** por la Sociedad; o **(ii)** por los accionistas de la Sociedad que, en lo individual o en su conjunto, tengan la titularidad de acciones que representen el cinco por ciento o más del capital social. Adicionalmente, el Director General y los demás Directivos Relevantes serán responsables de los daños y

perjuicios que ocasionen a la Sociedad o personas morales que ésta controle por: **(i)** la falta de atención oportuna y diligente, por causas que les sean imputables, de las solicitudes de información y documentación que en el ámbito de sus competencias les requieran los consejeros de la Sociedad; **(ii)** la presentación o revelación, a sabiendas, de información falsa o que induzca a error.

Modificaciones a los estatutos sociales

Mediante Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 22 de abril de 2010, se aprobó reformar las fracciones IV y V de la cláusula tercera de los estatutos sociales referentes al objeto social quedando redactados en los siguientes términos:

“TERCERA: OBJETO SOCIAL.- El objeto de la Sociedad es:

...

IV. La emisión, suscripción, aceptación, endoso, aval o cualquier otro tipo de negociación con títulos o valores que la Ley permita incluyendo, sin limitar acciones, certificados bursátiles e inclusive contratar con instituciones financieras toda clase de créditos, préstamos, operaciones derivadas, otorgar todo tipo de garantías respecto de dichas operaciones y suscribir cualquier documento relacionado con ellas, de conformidad con lo establecido por los artículos 53, 56, 61 y 65 de la Ley del Mercado de Valores y demás aplicables.

V. La celebración de todo tipo de actos, la contratación de créditos o pasivos, otorgando y recibiendo garantías específicas, la emisión de obligaciones, bonos, papel comercial, acciones y cualquier otro valor permitido por la Ley; aceptar, girar, endosar o avalar toda clase de títulos de crédito y valores; otorgar fianzas, avales o garantías de cualquier clase, respecto de las obligaciones contraídas por la propia sociedad o por terceros, inclusive como obligado solidario y aquellos aceptados por terceros.

Grupo Herdez se apega a los lineamientos establecidos en el Código de Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo, mismo que puede ser consultado en el cuestionario de grado de adhesión al CMPC el cual se encuentra en las páginas web de la Bolsa Mexicana de Valores y de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

5. Mercado de capitales

a) Estructura accionaria

Las acciones del Grupo iniciaron su cotización en la BMV el día 29 de Octubre de 1991. En 1997 se estableció un programa de ADR's nivel 1, a través del cual las acciones cotizan "OTC" en el mercado norteamericano, con la clave GUZBY, a razón de 25 acciones ordinarias por cada ADR. El banco depositario es "The Bank of New York Mellon".

b) Comportamiento de la acción en el mercado de valores

Las siguientes tablas muestran los precios de cotización máximos, mínimos y de cierre, en pesos nominales y los volúmenes operados en la BMV:

Año	Número de acciones operadas (miles)	Importe Operado (miles de pesos)	Cierre	Mínimo	Máximo
2007	2,779	39,570	16.00	11.40	16.00
2008	289	4,163	12.50	11.90	15.98
2009	17,286	231,089	17.50	11.00	17.50
2010	293,310	5,241,523	22.13	13.00	22.13
2011	103,071	2,480,878	24.89	21.70	26.58

Fuente: Infosel Financiero, cierres de acciones ajustados

Periodo	Número de acciones operadas (miles)	Importe operado (miles de pesos)	Cierre	Mínimo	Máximo
1T10	142,477	2,434,383	17.12	13.00	19.00
2T10	43,757	786,888	17.50	17.10	18.54
3T10	51,533	931,104	18.50	17.18	18.70
4T10	55,543	1,089,148	22.13	18.49	22.13
1T11	40,557	926,048	23.88	21.70	23.88
2T11	25,290	632,834	25.17	23.77	26.58
3T11	17,977	447,168	24.44	23.70	25.30
4T11	19,247	474,829	24.89	24.08	25.01

Fuente: Infosel Financiero, cierres de acciones ajustados

Periodo	Número de acciones operadas (miles)	Importe operado (miles de pesos)	Cierre	Mínimo	Máximo
Oct-11	7,467	183,235	24.47	24.08	24.82
Nov-11	5,342	132,043	24.77	24.48	25.01
Dic-11	6,438	159,551	24.89	24.70	24.94
Ene-12	54,426	1,366,476	25.54	24.79	25.62
Feb-12	14,189	368,587	26.26	25.55	26.30
Mar-12	6,195	163,387	26.49	26.15	26.58

Fuente: Infosel Financiero, cierres de acciones ajustados

Según el Filtro de Selección de la muestra del IPC – Relación de las primeras 50 series accionarias, HERDEZ se ubica en el lugar 41 al cierre de marzo de 2012.

c) Formador de mercado

Del 16 de junio de 2010 al 30 de junio de 2011, Grupo Herdez contó con los servicios de UBS Casa de Bolsa, S.A. de C.V. como su formador de mercado. Posteriormente se celebraron dos convenios modificatorios, el primero con fecha 21 de octubre de 2010 y el segundo con fecha 6 de diciembre de 2010.

Posteriormente, el 18 de julio de 2011, Grupo Herdez firmó un Contrato de Servicio de Formación de Mercado con Acciones y Valores Banamex, S.A. de C.V., Casa de Bolsa, integrante del Grupo Financiero Banamex, con el mismo objeto de aumentar la liquidez de sus acciones en el mercado, así como promover la estabilidad y la continuidad de precios de las mismas. Dicho contrato tiene una vigencia de doce meses contados a partir de la fecha de autorización del Formador de Mercado por parte de la Bolsa Mexicana de Valores, con la opción de dar un aviso de prórroga por periodos iguales, 30 días antes del vencimiento del contrato o de alguna prórroga en curso.

Los valores emitidos por Grupo Herdez con los que opera el formador de mercado son los siguientes:

Tipo de valor: ACCION*
Clave de cotización: HERDEZ
Código ISIN: MX01HE010008

Acciones y Valores Banamex, S.A. de C.V., Casa de Bolsa, es responsable, entre otras cosas, de:

- Mantener una presencia operativa continua sobre los Valores durante cada Sesión de Remate del Mercado de Capitales administrado por la Bolsa durante la vigencia del contrato
- Conocer y apegarse a las disposiciones del “Manual de reglas operativas para el Sistema Electrónico de Negociación” y en el reglamento interior de la Bolsa, así como de las reglas establecidas en torno a su función en las demás Disposiciones aplicables.
- Establecer posturas de compra y de venta de valores.

6. Personas responsables

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad, que en el ámbito de nuestras respectivas funciones preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente informe, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este informe o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.



Héctor Hernández-Pons Torres

Presidente del Consejo de Administración y Director General, Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.



Gerardo F. Canavati Miguel

Director de Planeación y Finanzas, Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.



Elia Araujo Llanes

Gerente General Jurídico, Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.

7. Carta del Comité de Auditoría

Marzo 16, 2012

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

Estimado Lic. Hernández-Pons:

A continuación, me permito presentar a usted el Informe Anual sobre las actividades del Comité de Auditoría del Consejo de Administración por el ejercicio 2011, de conformidad con lo que establece el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores.

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

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

Se presentó al Consejo de Administración un Informe con los asuntos tratados en cada una de las juntas del Comité.

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

1. Analizamos los Estados Financieros Dictaminados al 31 de diciembre de 2010 con cifras consolidadas y sus Notas.

Por su importancia relativa se analizó también la información de la subsidiaria Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V. que incluye las operaciones de MegaMex Foods, LLC, en los Estados Unidos de América.

2. Tomamos conocimiento de la Carta de Observaciones del auditor externo de la sociedad por el año 2010 y se le dio seguimiento a su implementación durante el año.
3. Analizamos el estudio y la evaluación del control interno realizada por el auditor externo de la sociedad durante el transcurso normal de su revisión para la auditoría del 2010.

El informe señala que los procedimientos de auditoría aplicados sobre el diseño y operación del control interno, en el que se depositó un alto nivel de confianza para el desarrollo de la auditoría, confirman que éste opera de manera efectiva, sin que ninguna de las observaciones detectadas e informadas a la administración sea considerada como debilidad material o deficiencia significativa. Se tomó conocimiento de las áreas de mejora y se dio seguimiento a su implementación.

4. Conocimos los Estados Financieros Trimestrales del 2011 que fueron aprobados por el Consejo de Administración y presentados a la Bolsa Mexicana de Valores.

5. Aprobamos el programa de trabajo del área de auditoría interna por el año 2011, se le dio seguimiento a su desarrollo y a la implementación de sus observaciones.
6. Las nuevas normas de información financiera utilizadas durante el ejercicio 2011, así como las que ya estaban en vigor, fueron aplicadas en forma consistente y sin tener efectos significativos.
7. Le dimos seguimiento al Plan elaborado por la compañía para la convergencia con las normas internacionales de información financiera (IFRS) a partir del año 2012.
8. Evaluamos el desempeño de la firma de auditoría externa PricewaterhouseCoopers, el cual se consideró satisfactorio y dentro de los criterios establecidos en el contrato de servicios. Así mismo, se reconoció el trabajo del socio encargado de la auditoría quien en su momento nos confirmó su independencia profesional y económica.

De esta manera, se recomendó la confirmación de la firma PricewaterhouseCoopers como auditores externos de la sociedad para el ejercicio 2011, así como en la subsidiaria Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V. y sus empresas en los Estados Unidos de América.

9. Los servicios adicionales a los de auditoría externa que proporcionó la firma de auditores externos de la sociedad, fueron por asesoría fiscal, estudio de precios de transferencia, dictamen del IMSS y consultas sobre diversos asuntos, con un importe de \$5.6 millones de pesos.
10. Conocimos y evaluamos los mecanismos que tiene implementados la Dirección General para la identificación, análisis, administración y control de los principales riesgos a los que está sujeta la sociedad, así como los criterios establecidos para su adecuada revelación.
11. Tomamos conocimiento y dimos seguimiento a los asuntos fiscales y jurídicos pendientes, así como a la implementación adecuada de las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores y los acuerdos de las Asamblea de Accionistas y del Consejo de Administración.
12. Como complemento, en la junta del Comité celebrada el 16 de febrero de 2012, analizamos los Estados Financieros Dictaminados al 31 de diciembre de 2011 con cifras consolidadas, sus Notas y la Carta de Observaciones del auditor externo de la sociedad.

Atentamente,



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

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

Estados Financieros Consolidados Auditados
31 de diciembre de 2011 y 2010

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Índice
31 de diciembre de 2011 y 2010

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

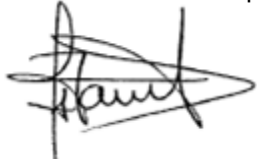
Dictamen de los Auditores Independientes

Tlalnepantla, Méx., 21 de febrero de 2012

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

1. Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2011 y 2010, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo que les son relativos por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías.
2. Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con las Normas de Información Financiera (NIF) mexicanas. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros consolidados; asimismo, incluye la evaluación de las normas de información financiera utilizadas, de las estimaciones significativas efectuadas por la Administración y de la presentación de los estados financieros consolidados tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.
3. Como se describe en la Nota 2 sobre los estados financieros, a partir del 1 de enero de 2012, la Compañía adoptó para la preparación de sus estados financieros como marco contable el establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF o IFRS por sus siglas en inglés) con objeto de dar cumplimiento a las disposiciones establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y a las disposiciones de la INIF 19 "Cambio derivado de la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera".
4. En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2011 y 2010, y los resultados consolidados de sus operaciones, las variaciones en su capital contable y sus flujos de efectivo por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las NIF mexicanas.

PricewaterhouseCoopers, S. C.



C.P.C. José Ignacio Toussaint Purón
Socio de Auditoría

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Balances Generales Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

Activo	31 de diciembre de		Pasivo y Capital Contable	31 de diciembre de	
	2011	2010		2011	2010
ACTIVO CIRCULANTE:			PASIVO A CORTO PLAZO:		
Efectivo y equivalentes de efectivo	<u>\$1,154,709</u>	<u>\$ 805,507</u>	Documentos por pagar	\$ 4,200	\$ 313,743
			Proveedores	843,049	596,860
Cientes, neto de estimación para cuentas de cobro dudoso y descuentos de \$39,916 en 2011 y \$42,770 en 2010	936,136	772,612	Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	344,855	213,858
Otras cuentas por cobrar	36,056	17,788	Impuesto sobre la renta por pagar	26,917	58,078
Impuesto al valor agregado e impuesto sobre la renta por recuperar	240,847	186,985	Participación de los trabajadores en la utilidad por pagar	<u>13,883</u>	<u>13,517</u>
Partes relacionadas (Nota 6)	<u>1,320,801</u>	<u>983,312</u>	Suma el pasivo a corto plazo	<u>1,232,904</u>	<u>1,196,056</u>
	<u>2,533,840</u>	<u>1,960,697</u>	PASIVO A LARGO PLAZO:		
			Documentos por pagar (Nota 11)	2,219,361	1,204,200
Inventarios (Nota 7)	<u>1,095,989</u>	<u>963,664</u>	Deuda a largo plazo (Nota 11)	584,519	293,691
Otros activos circulantes (Nota 5)	<u>160,703</u>	<u>200,348</u>	Impuestos diferidos (Nota 15)	429,352	252,117
			Beneficios a los empleados (Nota 13)	<u>30,961</u>	<u>21,443</u>
Suma el activo circulante	<u>4,945,241</u>	<u>3,930,216</u>	Suma el pasivo a largo plazo	<u>3,264,193</u>	<u>1,771,451</u>
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto			Total pasivo	<u>4,497,097</u>	<u>2,967,507</u>
(Nota 8)	2,172,063	1,826,233	CAPITAL CONTABLE (Nota 14):		
INVERSIONES PERMANENTES EN ACCIONES DE ASOCIADAS (Nota 10)	122,752	84,461	Capital social	965,541	965,541
ACTIVOS INTANGIBLES (Nota 9)	2,064,220	1,463,975	Reserva para recompra de acciones	321,194	400,000
			Utilidades acumuladas	2,220,413	1,779,221
			Prima en suscripción de acciones	220,959	220,959
			Instrumentos financieros	(43,856)	12,850
			Efecto acumulado por conversión	<u>44,907</u>	<u>5,540</u>
			Inversión de los accionistas mayoritarios en la participación controladora	3,729,158	3,384,111
			Participación no controladora	<u>1,078,021</u>	<u>953,267</u>
				<u>4,807,179</u>	<u>4,337,378</u>
Total activo	<u>\$9,304,276</u>	<u>\$7,304,885</u>	Total pasivo y capital contable	<u>\$9,304,276</u>	<u>\$7,304,885</u>

Las dieciocho notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 21 de febrero de 2012 por los funcionarios que firman al calce.



Lic. Héctor Hernández Pons Torres
Director General



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

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Estados de Resultados Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2011	2010
Ventas netas	\$ 9,697,099	\$ 8,871,260
Costo de ventas	<u>6,147,480</u>	<u>5,409,699</u>
Utilidad bruta	<u>3,549,619</u>	<u>3,461,561</u>
Gastos generales:		
Gastos de venta	1,351,541	1,205,292
Gastos de administración	254,481	221,082
Gastos de publicidad	<u>408,074</u>	<u>403,174</u>
	<u>2,014,096</u>	<u>1,829,548</u>
Utilidad de operación	<u>1,535,523</u>	<u>1,632,013</u>
Otros gastos - Neto (Nota 16)	<u>(27,258)</u>	<u>(20,799)</u>
Resultado integral de financiamiento:		
Intereses pagados - Neto	86,198	76,116
(Utilidad) pérdida en cambios - Neto	<u>(79,628)</u>	<u>18,915</u>
	<u>6,570</u>	<u>95,031</u>
Participación en asociadas (Nota 10)	<u>30,277</u>	<u>24,452</u>
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	1,531,972	1,540,635
Impuestos a la utilidad (Nota 15)	<u>479,006</u>	<u>424,897</u>
Utilidad antes de operaciones discontinuadas	1,052,966	1,115,738
Operaciones discontinuadas netas (Nota 17)	<u>(3,257)</u>	<u>(12,024)</u>
Utilidad neta consolidada del ejercicio	<u>\$ 1,049,709</u>	<u>\$ 1,103,714</u>
Utilidad de la participación no controladora	<u>\$ 284,762</u>	<u>\$ 313,493</u>
Utilidad de la participación controladora	<u>\$ 764,947</u>	<u>\$ 790,221</u>
Utilidad básica por acción ordinaria (Nota 3s.)	<u>\$ 1,780</u>	<u>\$ 1,854</u>

Las dieciocho notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 21 de febrero de 2012 por los funcionarios que firman al calce.



Lic. Héctor Hernández Pons Torres
 Director General



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

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Estados de Variaciones en el Capital Contable
31 de diciembre de 2011 y 2010

(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	Capital social	Reserva para recompra de acciones	Utilidades acumuladas	Prima en suscripción de acciones	Instrumentos financieros	Efecto acumulado por conversión	Participación controladora	Participación no controladora	Total capital contable
Saldos al 1 de enero 2010	\$ 961,048	\$ 219,504	\$1,501,510 ⁽¹⁾	\$ 220,959		\$ 18,195	\$ 2,921,216	\$ 807,643	\$ 3,728,859
Disminución de capital por recompra de acciones	(14,136)	14,136							
Recompra de acciones en circulación		(253,512)					(253,512)		(253,512)
Aumento de capital por colocación de acciones	18,629	(18,629)							
Colocación de acciones		350,683					350,683		350,683
Cambios al fondo de recompra de acciones		87,818	(87,818)						
Pago de dividendos			(424,692)				(424,692)	(190,000)	(614,692)
Utilidad integral (Nota 3p.)			<u>790,221</u>		<u>\$ 12,850</u>	<u>(12,655)</u>	<u>790,416</u>	<u>335,624</u>	<u>1,126,040</u>
Saldos al 31 de diciembre 2010	965,541	400,000	1,779,221 ⁽¹⁾	220,959	12,850	5,540	3,384,111	953,267	4,337,378
Recompra de acciones en circulación		(266,656)					(266,656)		(266,656)
Colocación de acciones		187,850					187,850		187,850
Pago de dividendos			(323,755)				(323,755)	(143,000)	(466,755)
Utilidad integral (Nota 3p.)			<u>764,947</u>		<u>(56,706)</u>	<u>39,367</u>	<u>747,608</u>	<u>267,754</u>	<u>1,015,362</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2011	<u>\$ 965,541</u>	<u>\$ 321,194</u>	<u>\$ 2,220,413</u> ⁽¹⁾	<u>\$ 220,959</u>	<u>(\$ 43,856)</u>	<u>\$ 44,907</u>	<u>\$ 3,729,158</u>	<u>\$ 1,078,021</u>	<u>\$ 4,807,179</u>

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

Las dieciocho notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 21 de febrero de 2012 por los funcionarios que firman al calce.



Lic. Héctor Hernández Pons Torres
Director General



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

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Estados Consolidados de Flujos de Efectivo
31 de diciembre de 2011 y 2010

(cifras expresadas en miles de pesos mexicanos)

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2011	2010
<u>Actividades de operación</u>		
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$1,531,972	\$1,540,635
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Operaciones discontinuadas	(3,257)	(12,024)
Depreciación	153,778	125,668
Pérdida en venta de activo fijo	879	17,431
Costo neto del período de beneficios a empleados	17,348	16,872
Intereses a favor	(77,038)	(54,099)
Participación en asociadas	(30,277)	(24,452)
Otros (gastos) ingresos sin flujo	(1,064)	4,987
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento:		
Intereses a cargo	<u>163,236</u>	<u>130,215</u>
Subtotal de partidas relacionadas con actividades de inversión y financiamiento	1,755,577	1,745,233
Aumento en cuentas por cobrar	(515,266)	(135,094)
(Aumento) disminución en inventarios	(96,407)	8,124
Aumento en otros activos	(218,674)	(96,943)
Aumento en proveedores	233,529	105,491
Aumento en otras cuentas por pagar	128,027	95,392
Impuestos a la utilidad pagados	<u>(462,213)</u>	<u>(511,005)</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	<u>824,573</u>	<u>1,211,198</u>
<u>Actividades de inversión</u>		
Negocio adquirido (Nota 1)	(550,062)	(541,227)
Disposición de inversiones		5,000
Intereses cobrados	77,038	55,409
Dividendos cobrados		18,750
Adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo	(320,450)	(286,356)
Cobros por venta de inmuebles, maquinaria y equipo	<u>26,019</u>	<u>47,858</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	<u>(767,455)</u>	<u>(700,566)</u>
Efectivo excedente para aplicar en actividades de financiamiento	<u>57,118</u>	<u>510,632</u>
<u>Actividades de financiamiento</u>		
Entrada de efectivo por emisión de certificados bursátiles	600,000	600,000
Obtención de préstamos bancarios a largo plazo	419,361	
Pago de préstamos bancarios a largo plazo	(313,743)	(264,102)
Obtención de préstamos compañías asociadas	290,828	154,771
Otros pasivos a largo plazo		13,920
(Recompra) colocación de acciones propias - Neto	(78,806)	97,171
Intereses pagados	(158,801)	(116,390)
Dividendos pagados	<u>(466,755)</u>	<u>(614,692)</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	<u>292,084</u>	<u>(129,322)</u>
Incremento neto de efectivo y demás equivalentes de efectivo	349,202	381,310
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	<u>805,507</u>	<u>424,197</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	<u>\$1,154,709</u>	<u>\$ 805,507</u>

Las dieciocho notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 21 de febrero de 2012 por los funcionarios que firman al calce.



Lic. Héctor Hernández Pons Torres
Director General



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

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

Nota 1 - Actividad de la Compañía y bases de preparación:

Las principales actividades de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias (HERDEZ) son la manufactura, compra, distribución y comercialización de alimentos enlatados y envasados en México, así como alimentos dirigidos al segmento de comida mexicana en los Estados Unidos de América. La Compañía produce y comercializa productos con las marcas: Aires de Campo, Barilla, Chi-Chi's, Del Fuerte, Don Miguel, Doña María, Embasa, Herdez, La Victoria, McCormick, Wholly Guacamole y Yemina, entre otras. Para tales efectos HERDEZ y subsidiarias han constituido alianzas con empresas líderes a nivel mundial, tales como: McCormick and Company Inc. (McCormick), Hormel Foods Corp. (Hormel), Barilla GeR Fratelli S.p.A. (Barilla) y Grupo Kuo, S. A. B. de C. V. (Grupo Kuo) para la creación de Herdez Del Fuerte, S. A. de C. V. (HDF).

a. Bases de preparación

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2011 y 2010 que se acompañan, cumplen cabalmente lo establecido en las Normas de Información Financiera (NIF) mexicanas para mostrar una presentación razonable de la situación financiera de la Compañía. La Compañía presenta los costos y gastos en los estados de resultados, bajo el criterio de clasificación con base en la función de sus partidas, la cual tiene como característica fundamental separar el costo de ventas de los demás costos y gastos. Adicionalmente, para un mejor análisis de su situación financiera, la Compañía ha considerado necesario presentar el importe de la utilidad de operación por separado en el estado de resultados, debido a que dicha información es una práctica común de revelación del sector a que pertenece la entidad.

Conforme a los lineamientos de la NIF B-10 "Efectos de la inflación", la economía mexicana se encuentra en un entorno no inflacionario, al mantener una inflación acumulada de los últimos tres años inferior al 26% (límite máximo para definir que una economía debe considerarse como no inflacionaria), por lo tanto, a partir del 1 de enero de 2008 se suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera (desconexión de la contabilidad inflacionaria). Consecuentemente, las cifras al 31 de diciembre de 2011 y 2010 de los estados financieros adjuntos, se presentan en pesos históricos modificados por los efectos de la inflación en la información financiera reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007.

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

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Del año	3.81%	4.40%
Acumulada en los últimos tres años	11.79%	15.19%

b. Transacciones relevantes

Creación de Megamex Foods LLC (Megamex)

Mediante diversos contratos celebrados el 26 de octubre de 2009, HDF y Hormel formalizaron su asociación en un negocio conjunto constituyendo para dichos efectos a Megamex, cuyo objeto es la producción, comercialización, distribución y venta de productos alimenticios (comida preparada y salsas estilo mexicano, tortillas y vegetales) en los Estados Unidos de América (EUA). Dicha empresa está incorporada en el estado de California, en los EUA.

Adquisición Don Miguel Foods (Don Miguel)

El 6 de octubre 2010 HDF adquirió a través de su asociada Megamex la sociedad denominada Don Miguel, cuyo objeto es la producción, comercialización, distribución y venta de alimentos congelados y refrigerados a través de marcas premium en los EUA. Esta adquisición, incluye una planta de producción localizada en Dallas, Texas, así como las marcas Don Miguel, Gourmet Olé, entre otras. El monto efectivo por la adquisición de Don Miguel correspondiente a HERDEZ en su parte proporcional ascendió a \$541,227. Véase Nota 9.

Adquisición de Avomex, Inc. (Avomex)

El 22 de agosto de 2011 HDF adquirió a través de su asociada Megamex, la sociedad denominada Avomex, cuyo objeto es la producción, comercialización, distribución y venta de aguacate procesado y guacamole a través de marcas premium en los EUA. Esta adquisición, incluye una planta de producción localizada en Texas, así como las marcas Wholly Guacamole, Wholly Salsa y Wholly Queso, entre otras. El monto efectivo por la adquisición de Avomex correspondiente a HERDEZ en su parte proporcional ascendió a \$531,540. Véase Nota 9.

Adquisición de Aires de Campo, S. A. de C. V. (Aires de Campo)

El 6 de septiembre de 2011 HDF celebró un acuerdo definitivo para la adquisición del 50% de Aires de Campo, cuyo objeto es la distribución de una amplia gama de productos orgánicos naturales, sin aditivos artificiales, edulcorantes, colorantes ni conservadores en las categorías de alimentos refrigerados, procesados, congelados y frutas y verduras. El monto efectivo por la adquisición de Aires de Campo correspondiente a HERDEZ en su parte proporcional ascendió a \$18,522. Véase Nota 9.

c. Bases de consolidación

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2011 y 2010 incluyen los de Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y las subsidiarias que se mencionan a continuación. Todos los saldos y transacciones entre ellas han sido eliminados en la consolidación.

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

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

<u>Compañía</u>	<u>Porcentaje de participación</u>		<u>Actividad</u>
	<u>2011</u>	<u>2010</u>	
<u>Alimentos:</u>			
Herdez Del Fuerte y subsidiarias (HDF)	50%	50%	Recolección, transformación, comercialización y distribución de productos alimenticios.
McCormick de México, S. A. de C. V. (McCormick)	50%	50%	Elaboración y envasado de productos alimenticios.
Barilla México, S. A. de C. V. (Barilla México)	50%	50%	Compra, importación, venta y distribución de toda clase de pastas alimenticias.
Hormel Alimentos, S. A. de C. V. (Hormel Alimentos)	50%	50%	Compra, venta, producción, distribución, importación y exportación de toda clase de productos alimenticios.
<u>Servicios:</u>			
Herport, S. A. de C. V. (Herport)	50%	50%	Actúa como sociedad naviera para la explotación de embarcaciones pesqueras.
Herdez Europa	97%	97%	Distribuidora.
Litoplas, S. A. de C. V. (Litoplas)	100%	100%	Compra-venta de toda clase de artículos de plástico, venta y maquila de productos de litografía y artes plásticas.
Seramano, S. A. de C. V. (Seramano)	100%	100%	Prestación de servicios de personal en las áreas técnicas, administrativas y contables.
Herdez Capital, S. A. de C. V. SOFOM, E.N.R. (Herdez Capital)	75%	75%	Otorgamiento de crédito, celebración de arrendamiento financiero.
<u>Grupo Inmobiliario:</u>			
Alimentos HP, S. A. de C. V. (Alimentos)	100%	100%	Arrendamiento de inmuebles, maquinaria y equipo a compañías del grupo.

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

<u>Compañía</u>	<u>Porcentaje de participación</u>		<u>Actividad</u>
	<u>2011</u>	<u>2010</u>	
Comercial de Finanzas Netesa, S. A. de C. V. (Netesa)	100%	100%	Inmobiliaria.
Quicolor de México, S. A. de C. V. (Quicolor)	100%	100%	Inmobiliaria.
Promotora Hercal, S. A. de C. V. (Hercal)	100%	100%	Inmobiliaria.
Herpons Continental, S. A. de C. V. (Herpons, Co.)	100%	100%	Arrendamiento de sus inmuebles y servicios de almacenaje a compañías del grupo.

NIF de aplicación retrospectiva por cambios contables y NIF vigentes a partir del 1 de enero de 2011

Durante 2011 entraron en vigor las siguientes NIF o mejoras de las mismas, así como Interpretaciones a las NIF (INIF), emitidas por el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF) las cuales han sido adoptadas, sin efectos importantes, por la Compañía en la preparación de los estados financieros.

En la Nota 3 se divulgan las nuevas políticas contables, en los casos que resulta aplicable.

NIF B-5 "Información financiera por segmentos".

NIF C-4 "Inventarios".

NIF C-5 "Pagos anticipados".

NIF C-6 "Propiedades, planta y equipo".

NIF C-18 "Obligaciones asociadas con el retiro de propiedades, planta y equipo".

INIF 19 "Cambio derivado de la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)".

Mejoras a las NIF 2011:

NIF B-1 "Cambios contables y corrección de errores".

NIF B-2 "Estado de flujos de efectivo".

Boletín C-3 "Cuentas por cobrar".

Boletín C-10 "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura".

NIF C-13 "Partes relacionadas".

Boletín D-5 "Arrendamientos".

Autorización de los estados financieros

Los estados financieros consolidados adjuntos y sus notas fueron autorizados para su emisión el 21 de febrero de 2012 por el Lic. Héctor Hernández Pons Torres (Director General) y el C.P. Ernesto Ramos Ortiz (Director de Administración y Prácticas Corporativas).

Nota 2 - Adopción de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF o IFRS por sus siglas en inglés):

La Compañía adoptó a partir del 1 de enero de 2012, para la preparación de sus estados financieros como marco contable el establecido en las NIIF con objeto de dar cumplimiento a las disposiciones establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Asimismo, y en cumplimiento con la INIF 19 "Cambio derivado de la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera", a continuación se muestran los importes de los cambios significativos acumulados en los principales rubros de los estados financieros consolidados al 1 de enero de 2012:

<u>Concepto</u>	<u>Importe del cambio</u>
Disminución en propiedades, planta y equipo	(\$ 35,366)
Aumento en activos disponibles para venta	20,913
Disminución en activos intangibles	(51,814)
Aumento en beneficios a los empleados	17,329
Disminución en préstamos bancarios	(8,340)
Disminución en impuestos diferidos	(22,481)
Disminución en capital social	(389,916)
Disminución en prima por suscripción de acciones	(107,849)
Disminución en efecto por conversión	(5,540)
Aumento en utilidades acumuladas	450,529

Los cambios significativos antes descritos, representan el mejor estimado de la administración de la Compañía a la fecha de emisión de estos estados financieros; por lo cual la información presentada es preliminar y sujeta a cambios que puedan surgir por el cambio de ciertas opciones de registro establecidas en las NIIF vigentes, o por la emisión de nuevas NIIF.

Asimismo, en la Nota 3, se muestra una descripción de los cambios si las hubiera en las principales políticas contables.

Nota 3 - Resumen de políticas de contabilidad significativas:

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

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

a. Consolidación -

Todos los saldos y transacciones de importancia realizadas entre las compañías consolidadas han sido eliminados para efectos de consolidación. La consolidación se efectuó con base en los estados financieros de las subsidiarias.

b. Efectivo y equivalentes de efectivo -

El efectivo y equivalentes de efectivo incluyen saldos de caja, depósitos bancarios y otras inversiones de gran liquidez, con riesgos de poca importancia por cambios en su valor.

c. Instrumentos financieros derivados -

Todos los instrumentos financieros derivados, clasificados con fines de negociación o de cobertura por riesgos de mercado, se reconocen en el balance general como activos y/o pasivos a su valor razonable. El valor razonable se determina con base en precios de mercados reconocidos y cuando no cotizan en un mercado se determina con base en técnicas de valuación aceptadas en el ámbito financiero.

Los cambios en el valor razonable sobre dichos instrumentos financieros derivados son registrados en el capital contable, cuando son contratados con la finalidad de cubrir riesgos y cumplen con todos los requisitos de cobertura, incluyendo la documentación de su designación al inicio de la operación, la descripción del objetivo, posición primaria, riesgos a cubrir, tipos de derivados y la medición de la efectividad de la relación, características, reconocimiento contable y como se llevará a cabo la medición de la efectividad, aplicables a esa operación, cuando no se cumplen estos requisitos se reconocen en el Resultado Integral de Financiamiento (RIF).

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

d. Inventarios -

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 los inventarios y el costo de ventas se expresan a su costo histórico determinado mediante la fórmula de primeras entradas primeras salidas. Los valores así determinados no exceden de su valor neto de realización. Véase Nota 7.

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

Los inventarios son sometidos en cada período contable a pruebas de deterioro con objeto de identificar obsolescencia, daños en los artículos o bajas en el valor de mercado de éstos. En caso de que el monto de los beneficios económicos futuros de los inventarios sea menor a su valor neto en libros se reconoce una pérdida por deterioro, la cual se registra en el costo de ventas del período en que se presenta.

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

e. Inversiones permanentes en asociadas -

Las inversiones permanentes en subsidiarias y asociadas, inicialmente se reconocen con base en el importe invertido, aportado o de adquisición, posteriormente dichas inversiones se valúan bajo el método de participación, el cual consiste en ajustar el valor de inversión, aportación o de adquisición de las acciones, este último determinado con base en el método de compra, por la parte proporcional

de las utilidades o pérdidas integrales y la distribución de utilidades por reembolsos de capital posteriores a la fecha de adquisición. Las pérdidas en asociadas, que no provienen por reducciones en el porcentaje de participación se reconocen en la proporción que le corresponde, como sigue: a) en la inversión permanente, hasta dejarla en cero; b) si existe algún excedente después de aplicar lo descrito en el inciso a) anterior, éste se reconoce hasta dejarlos en ceros; c) si queda algún excedente, se reconoce como un pasivo por las obligaciones legales o asumidas en nombre de la asociada, y d) cualquier excedente de pérdidas no reconocido conforme a lo anterior, no se debe reconocer por la tenedora.

La participación de la Compañía en el resultado de las asociadas se presenta por separado en el estado de resultados.

Las inversiones en asociadas reconocen en su caso, pérdidas por deterioro a través de la aplicación a los valores reconocidos del método de participación.

f. Inversiones en negocios conjuntos (joint-ventures) -

Las inversiones en negocios conjuntos se reconocen cuando se tienen acuerdos contractuales con otras entidades en las que existe un control compartido sobre la entidad; dichas inversiones se registran aplicando el método de consolidación proporcional, el cual consiste en reconocer en los estados financieros de los participantes, la parte proporcional de activos, pasivos, capital, ingresos y/o gastos de la entidad controlada en forma conjunta.

La consolidación proporcional de los negocios conjuntos se reconocen en los estados financieros a partir de la fecha que el control común comienza y hasta la fecha en la cual cesa.

El 11 de mayo de 2011, el IASB (International Accounting Standards Board) emitió la norma contable IFRS 11 "Negocios conjuntos", la cual elimina la opción de utilizar la consolidación proporcional, dejando únicamente la opción del método de participación. La Compañía se encuentra en proceso de revisión de los efectos que pudiera tener la entrada en vigor de esta norma.

g. Inmuebles, maquinaria y equipo -

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

El costo de adquisición de los inmuebles, maquinaria y equipo, disminuido de su valor residual, se deprecia de manera sistemática utilizando el método de línea recta con base en las vidas útiles de los activos aplicadas a los valores de los inmuebles, maquinaria y equipo, incluyendo los adquiridos bajo arrendamiento financiero. Véase Nota 8.

Los inmuebles, maquinaria y equipo son sometidos a pruebas anuales de deterioro únicamente, cuando se identifican indicios de deterioro. Consecuentemente, éstos se expresan a su costo histórico modificado, menos la depreciación acumulada y, en su caso, las pérdidas por deterioro. Véase Nota 8.

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

h. Activos intangibles -

Los activos intangibles se reconocen cuando éstos cumplen las siguientes características: son identificables, proporcionan beneficios económicos futuros y se tiene un control sobre dichos beneficios. Los activos intangibles se clasifican como sigue: i) de vida definida: son aquellos cuya expectativa de generación de beneficios económicos futuros está limitada por alguna condición legal o económica y se amortizan en línea recta de acuerdo con la estimación de su vida útil, y son sometidos a pruebas anuales de deterioro, cuando se identifican indicios de deterioro, y ii) de vida útil indefinida, no se amortizan y se sujetan a pruebas de deterioro anualmente. Véase Nota 9.

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

i. Crédito mercantil -

Con base en la NIF B-7 "Adquisiciones de negocios", la Compañía aplica los siguientes lineamientos contables a las adquisiciones de negocios: i) se utiliza el método de compra como regla única de valuación, la cual requiere que se asigne el precio de compra a los activos adquiridos y pasivos asumidos con base en sus valores razonables a la fecha de adquisición; ii) se identifican, valúan y reconocen los activos intangibles adquiridos, y iii) la porción del precio de compra no asignada representa el crédito mercantil.

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

j. Provisiones -

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

k. Impuesto sobre la Renta (ISR) diferido -

El ISR diferido se registra con base en el método de activos y pasivos con enfoque integral, el cual consiste en reconocer un impuesto diferido para todas las diferencias temporales entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos que se esperan materializar en el futuro a las tasas promulgadas en las disposiciones fiscales vigentes a la fecha de los estados financieros. La Compañía reconoció el ISR diferido, toda vez que las proyecciones financieras y fiscales preparadas por la empresa indican que esencialmente pagarían ISR en el futuro. Véase Nota 15.

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

El reconocimiento de la PTU diferida se efectúa con base en el método de activos y pasivos con

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

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010, la Compañía no ha registrado efecto de PTU diferida, el cual es de naturaleza deudora y su importe no se considera importante en el contexto de los estados financieros consolidados adjuntos.

La PTU causada se presenta en el estado de resultados dentro del rubro de otros gastos. Véase Nota 16.

m. Beneficios a los empleados -

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

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

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

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

Respecto a las partidas pendientes de amortizar al 31 de diciembre de 2007, conocidas como pasivo de transición, que incluyen el costo laboral de los servicios pasados y las ganancias (pérdidas) actuariales pendientes de amortizar, éstas se amortizan a partir del 1 de enero de 2008, en un plazo de cinco años en vez de la vida laboral (12 años) estimada de los trabajadores hasta 2007.

Los estudios actuariales sobre los beneficios a los empleados, incorporan la hipótesis sobre la carrera salarial.

El detalle de los planes de beneficios al personal se describe en la Nota 13.

n. Instrumentos financieros con características de pasivo -

Los instrumentos financieros emitidos por la Compañía, con características de pasivo, se registran desde su emisión como pasivo, dependiendo los componentes que los integran. Los costos iniciales incurridos por la emisión de dichos instrumentos se asignan al pasivo en la misma proporción que los montos de sus componentes. Las pérdidas y ganancias relacionadas con componentes de instrumentos financieros clasificados como pasivos se registran en el RIF.

o. Capital contable -

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

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

p. Utilidad integral -

La utilidad integral la componen la utilidad neta, la valuación de instrumentos financieros y los efectos por conversión, la cual se refleja en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y/o distribuciones de capital. Los importes de la utilidad integral de 2011 y 2010, se expresan en pesos históricos.

q. Reconocimiento de ingresos -

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

r. Otras estimaciones para ingresos -

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

s. Utilidad por acción -

La utilidad básica por acción ordinaria se expresa en pesos y es el resultado de dividir la utilidad neta del año entre el promedio ponderado de acciones en circulación, el cual fue de 429,656,527 y 426,231,201, durante 2011 y 2010, respectivamente, resultando como se muestra a continuación:

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2011	2010
Utilidad básica por acción ordinaria de la participación controladora antes de operaciones discontinuadas	\$ 1.787	\$ 1.882
Efecto de las operaciones discontinuas	<u>(0.007)</u>	<u>(0.028)</u>
Utilidad básica por acción ordinaria	<u>\$ 1.780</u>	<u>\$ 1.854</u>

t. Diferencias cambiarias -

Las transacciones en monedas extranjeras se registran inicialmente en la moneda de registro apli-

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

u. Operaciones en moneda extranjera -

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

- Los activos y pasivos al 31 de diciembre de 2011 y 2010 se convirtieron a los tipos de cambio de cierre, los cuales fueron de \$13.97 y \$12.38, respectivamente.
- El capital contable al 31 de diciembre de 2007 se convirtió aplicando el tipo de cambio de esa fecha y los movimientos de 2008 a 2011 se convirtieron a los tipos de cambio históricos.
- Los ingresos, costos y gastos de ejercicios de 2011 y 2010 se convirtieron a los tipos de cambios históricos, cuyos promedios fueron de \$12.30 y \$12.63, respectivamente.

Por lo anterior, se produjo un efecto por conversión que se reconoció como una partida de la utilidad integral en el capital contable.

v. Información por segmentos -

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

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

En la Nota 12 se muestran los ingresos por segmentos en la manera que la Administración analiza, dirige y controla el negocio y la utilidad de operación.

Nota 4 - Posición en moneda extranjera:

- a. Al 31 de diciembre de 2011 y 2010, la Compañía y sus subsidiarias tenían activos y pasivos monetarios en monedas extranjeras, como se muestra a continuación. La información está expresada en miles de dólares estadounidenses (Dls.) por ser la moneda extranjera preponderante.

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Activos	Dls. 34,002	Dls. 27,237
Pasivos	<u>(63,836)</u>	<u>(49,849)</u>
Posición neta corta	<u>(Dls. 29,834)</u>	<u>(Dls. 22,612)</u>

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 el tipo de cambio era de \$13.97 y de \$12.38 por dólar estadounidense, respectivamente. Al 21 de febrero de 2012, fecha de emisión de los estados financieros, el tipo de cambio no había variado sustancialmente.

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 la Compañía y sus subsidiarias tenían los instrumentos de protección contra riesgos cambiarios que se describen en la Nota 5.

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

	<u>Año que terminó el 31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Exportaciones de mercancías, incluyendo ventas en el extranjero	Dls. 122,549	Dls. 89,532
Importaciones de producto terminado incluyendo compras en el extranjero	(26,089)	(52,014)
Gastos por regalías y servicios técnicos	<u>(13,748)</u>	<u>(13,892)</u>
Neto	<u>Dls. 82,712</u>	<u>Dls. 23,626</u>

Nota 5 - Otros activos circulantes:

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010, los otros activos circulantes se integran como se muestra a continuación:

	<u>Saldo al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Instrumentos financieros	\$ 70,185	\$ 103,609
Publicidad pagada por anticipado	<u>90,518</u>	<u>96,739</u>
	<u>\$ 160,703</u>	<u>\$ 200,348</u>

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

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

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

Administración ha aprobado políticas generales escritas con respecto a la administración de riesgos financieros, como el riesgo de los precios de ciertas materias primas y el riesgo de tipo de cambio.

Como parte de la estrategia de cobertura en materias primas durante 2011 y 2010 la Compañía utilizó instrumentos financieros derivados para disminuir el riesgo de las fluctuaciones de precios. Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 se tienen los saldos que forman parte de "Otros activos circulantes" como se muestra a continuación:

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Inversiones en instrumentos financieros	\$ 52,613	\$ 35,638
Valor razonable de instrumentos financieros derivados	<u>17,572</u>	<u>67,971</u>
Valor neto de instrumentos financieros	<u>\$ 70,185</u>	<u>\$ 103,609</u>

Materias primas

Los importes totales de los contratos con fines de cobertura para compra de materia prima, vigentes al 31 de diciembre de 2011 y 2010 se muestran a continuación:

	Monto nacional (Dls.)	Monto nacional pesos	<u>Fechas de</u>			Valor razonable (Dls.)	<u>Pesos</u>
			<u>Inicio</u>	<u>Vencimiento</u>	<u>Posición</u>		
2011	<u>Dls. 45,282</u>	<u>\$ 632,984</u>	Varias	Varias	Larga	<u>Dls. 1,015</u>	<u>\$ 14,194</u>
2010	<u>Dls. 27,217</u>	<u>\$ 336,995</u>	Varias	Varias	Larga	<u>Dls. 5,490</u>	<u>\$ 67,971</u>

Tipo de cambio

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

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010, las características de los contratos designados de cobertura son las siguientes:

	Monto nacional (Dls.)	Monto nacional pesos	Fecha de <u>inicio</u>	Fecha de <u>vencimiento</u>	Tipo de <u>subyacente</u>	Valor razonable pesos
2011	<u>Dls. 6,000</u>	<u>\$ 83,872</u>	Varios	Varios	Dólar americano	<u>\$ 3,378</u>
2010	<u>Dls. 20,000</u>	<u>\$ 247,634</u>	Varios	Varios	Dólar americano	<u>(\$ 2,355)</u>

Tasa de interés

Con el objeto de reducir el riesgo de movimientos adversos atribuibles al perfil de tasas de interés contratadas con Instituciones Financieras en la deuda a largo plazo que devengan intereses reconocidos en el balance general, el cual será pagado a partir de julio de 2017 y hasta diciembre de 2019, la Administración de la Compañía celebró un contrato de swap de tasas de interés que se muestra a continuación:

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

<u>Año</u>	<u>Monto notional (miles de pesos)</u>	<u>Fecha de inicio</u>	<u>Fecha de vencimiento</u>	<u>Tasas de interés: fija - variable</u>	<u>Valor razonable (miles de pesos)</u>
2011	<u>\$ 300,000</u>	5 de julio de 2010	5 de diciembre de 2019	7.79% TIIE a 91 días	<u>(\$ 27,384) *</u>
2011	<u>\$ 304,150</u>	18 de marzo de 2011	28 de septiembre de 2012	TIIE 28 más 0.60 Libor 3 m más 146	<u>(\$ 43,506) ⁽¹⁾</u>
2010	<u>\$ 300,000</u>	5 de julio de 2010	5 de diciembre de 2019	7.79% TIIE a 91 días	<u>(\$ 14,582) *</u>

* Estos instrumentos financieros derivados fueron designados desde su inicio como cobertura de flujo de efectivo y su efectividad es medida periódicamente.

⁽¹⁾ Swap para tasa de interés y tipo de cambio.

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 la Administración de la Compañía ha evaluado la efectividad de sus coberturas contables y ha considerado que son efectivas.

El efecto neto registrado en el capital contable con ISR diferido al 31 de diciembre de 2011 y 2010, por cobertura de instrumentos financieros y swap de tasa de interés ascendió a (\$56,706) y \$12,850, respectivamente. El monto incluido en la utilidad integral, dentro del capital contable, será reciclado a resultados en forma simultánea cuando la partida cubierta los afecte; dicho monto está sujeto a cambios por condiciones de mercado.

Nota 6 - Análisis de saldos y transacciones con partes relacionadas:

Los principales saldos al 31 de diciembre de 2011 y 2010 con partes relacionadas se muestran a continuación:

<u>Cuentas por cobrar (por pagar):</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Hechos con Amor, S. A. de C. V.	\$ 541	\$ 541
Herdez Del Fuerte - Consolidado proporcional ⁽¹⁾	1,222,505	884,717
McCormick and Company, Inc.	(33,873)	(15,757)
Herflot, S. A. de C. V.	(1,483)	(253)
Barilla Alimentare	(12,641)	(14,807)
Duque Jet, S. A. de C. V.	83	(287)
Desc Corporativo, S. A. de C. V.	(2,722)	(2,882)
Stafford de México, S. A. de C. V.	42,130	34,266
Fábrica de Envases del Pacífico, S. A. de C. V.	100,322	100,138
Otros - Neto	<u>5,939</u>	<u>(2,364)</u>
Neto por cobrar	<u>\$ 1,320,801</u>	<u>\$ 983,312</u>

⁽¹⁾ Corresponde a los saldos netos por cobrar a las subsidiarias de HDF en el 50% que le corresponde a la proporción no consolidada. Véase Nota 11.

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

Durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2011 y 2010, se celebraron las siguientes operaciones con partes relacionadas, las cuales fueron celebradas como si las condiciones de contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas fueran equivalentes a operaciones similares realizadas con terceros independientes:

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
<u>Transacciones:</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Intereses cobrados	\$ 11,196	\$ 11,237
Intereses pagados	(42,449)	(27,190)
Ingresos por servicios	6,375	6,439
Gastos corporativos	(46,200)	(51,388)
Gastos de arrendamiento	(62,585)	(60,664)
Servicios administrativos	(27,249)	(37,188)
Servicios de fletes	(15,491)	(15,102)
Comisión sobre venta	(300,817)	(326,842)
Compra de etiquetas y otros materiales	(393,808)	(318,720)
Otros	(6,931)	(8,304)
	<u>(\$ 877,959)</u>	<u>(\$ 827,722)</u>

El importe total de los beneficios otorgados al personal gerencial clave o directivos relevantes de la entidad, es equivalente al de operaciones similares realizadas con otras partes independientes a la entidad y se muestra en la Nota 13k.

Nota 7 - Análisis de inventarios:

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Productos terminados	\$ 716,562	\$ 608,946
Productos semiterminados y producción agrícola en proceso	5,828	6,495
Materias primas y material de empaque	269,602	250,715
Inventarios en poder de maquiladores y consignatarios	49,510	46,515
Almacén de refacciones	<u>54,487</u>	<u>50,993</u>
	<u>\$ 1,095,989</u>	<u>\$ 963,664</u>

Nota 8 - Análisis de inmuebles, maquinaria y equipo:

	Año que terminó el 31 de diciembre de		Tasa anual de depreciación %
	2011	2010	
<u>Componentes sujetos a depreciación:</u>			
Edificios	\$ 1,114,576	\$ 890,763	3 y 5
Maquinaria y herramientas	1,819,037	1,660,010	7 y 10
Equipo de pesca	503,224	456,189	6
Muebles y equipo de oficina	63,387	60,320	8
Equipo para estibar y equipo de transporte	174,671	48,563	10 y 25
Equipo electrónico de datos	<u>91,115</u>	<u>85,218</u>	25
	3,766,010	3,201,063	
Depreciación acumulada	<u>(1,816,854)</u>	<u>(1,731,652)</u>	
	1,949,156	1,469,411	
<u>Componentes no sujetos a depreciación:</u>			
Terrenos	249,590	237,527	
Reserva para baja de valor	(148,065)	(142,056)	
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	<u>121,382</u>	<u>261,351</u>	
	<u>\$ 2,172,063</u>	<u>\$ 1,826,233</u>	

La reserva para baja de activos corresponde a la posible baja de valor por el cierre de las plantas de Veracruz y Mazatlán. Como se menciona en la Nota 17, e incluye además las estimaciones de valor de realización de los activos e inmuebles disponibles para su venta. Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 los inmuebles, maquinaria y equipo de la Compañía no muestran indicios de deterioro que requieran de ajuste adicional a estas reservas.

Durante 2009 se inició la construcción de un nuevo centro de distribución en Cuautitlán, Estado de México, cuya puesta en marcha se inició en mayo de 2011.

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010, existieron los siguientes movimientos en los inmuebles, maquinaria y equipo:

	Saldos al 31 de diciembre 2010	Adiciones	Bajas	Efecto por conversión	Traspasos	Saldos al 31 de diciembre de 2011
Edificios	\$ 890,763	\$ 46,894	(\$50,482)	\$34,544	\$ 192,857	\$1,114,576
Maquinaria y herramientas	1,660,010	115,288	(15,650)	(2,704)	62,093	1,819,037
Equipo de pesca	456,189	47,035				503,224
Muebles y equipo de oficina	60,320	1,968	3,106	(2,039)	32	63,387
Equipo para estibar y equipo de transporte	48,563	7,151	(78)	616	118,419	174,671
Equipo electrónico de datos	<u>85,218</u>	<u>5,647</u>	<u>(4,428)</u>	<u>4,678</u>		<u>91,115</u>
	3,201,063	223,983	(67,532)	35,095	373,401	3,766,010
Depreciación acumulada	<u>(1,731,652)</u>	<u>(141,969)</u>	<u>56,767</u>			<u>(1,816,854)</u>
	1,469,411	82,014	(10,765)	35,095	373,401	1,949,156
Terrenos	237,527	11,409	(2,099)	2,753		249,590
Reserva para baja de valor	(142,056)	(6,009)				(148,065)
Construcciones en proceso	<u>261,351</u>	<u>247,466</u>	<u>(14,034)</u>		<u>(373,401)</u>	<u>121,382</u>
Total	<u>\$1,826,233</u>	<u>\$ 334,880</u>	<u>(\$26,898)</u>	<u>\$37,848</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$2,172,063</u>
	Saldos al 31 de diciembre 2009	Adiciones	Bajas	Efecto por conversión	Traspasos	Saldos al 31 de diciembre de 2010
Edificios	\$ 854,931	\$ 13,161	(\$26,434)	(\$18,421)	\$ 67,526	\$ 890,763
Maquinaria y herramientas	1,594,741	169,136	(124,697)		20,830	1,660,010
Equipo de pesca	456,189					456,189
Muebles y equipo de oficina	62,574	4,018	(8,524)		2,252	60,320
Equipo para estibar y equipo de transporte	58,161	204	(12,939)	83	3,054	48,563
Equipo electrónico de datos	82,916	5,212	(6,256)		3,346	85,218
Otros	<u>4,911</u>		<u>(4,911)</u>			
	3,114,423	191,731	(183,761)	(18,338)	97,008	3,201,063
Depreciación acumulada	<u>(1,737,975)</u>	<u>(120,445)</u>	<u>126,768</u>			<u>(1,731,652)</u>
	1,376,448	71,286	(56,993)	(18,338)	97,008	1,469,411
Terrenos	233,290	6,353	1,758		(3,874)	237,527
Reserva para baja de valor	(156,535)	14,479				(142,056)
Construcciones en proceso	<u>181,373</u>	<u>215,475</u>	<u>(42,363)</u>		<u>(93,134)</u>	<u>261,351</u>
Total	<u>\$1,634,576</u>	<u>\$ 307,593</u>	<u>(\$97,598)</u>	<u>(\$18,338)</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$1,826,233</u>

Nota 9 - Análisis de otros activos intangibles:

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 los activos intangibles se integran como se muestra a continuación:

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

	Saldo al 31 de diciembre de	
	2011	2010
Marcas y patentes	\$ 218,812	\$ 172,588
Crédito mercantil de subsidiarias:		
Grupo Colibrí	68,671	68,671
HDF	1,674,283 ⁽¹⁾	1,131,495
Barilla México	<u>71,523</u>	<u>71,523</u>
	<u>1,814,477</u>	<u>1,271,689</u>
Otros	<u>30,931</u>	<u>19,698</u>
	<u>\$ 2,064,220</u>	<u>\$ 1,463,975</u>

⁽¹⁾ Incluye \$329,767 correspondientes al crédito mercantil definitivo registrado con motivo de la adquisición de Don Miguel en el último trimestre 2010.

Como se mencionó en la Nota 1, HDF adquirió a través de su asociada Megamex, la sociedad denominada Avomex, cuyo objeto es la producción, comercialización, distribución y venta de aguacate procesado y guacamole a través de marcas premium en los EUA. El monto efectivo por la adquisición ascendió a Dls.158,000, equivalentes a \$1,063,079, los cuales le corresponden a HERDEZ en su parte proporcional \$531,540, generando un crédito mercantil por un importe de \$164,260. Al cierre del ejercicio no se había completado el reconocimiento de la adquisición en su totalidad. Una vez completada la determinación de los valores razonables de los activos adquiridos y pasivos asumidos, el monto del crédito mercantil será revisado dentro de los plazos indicados en las NIF.

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

	Inversión
Saldos al inicio del período	\$ 1,463,975
Más:	
Patentes y marcas	46,224
Créditos mercantiles reconocidos en el ejercicio	542,788
Otros	<u>11,233</u>
Saldos al final del período	<u>\$ 2,064,220</u>

Durante los años que terminaron el 31 de diciembre de 2011 y 2010, estos activos no fueron sujetos a amortización ni sufrieron ajustes por deterioro.

Nota 10 - Inversiones permanentes en acciones de asociadas:

La inversión en acciones de asociadas al 31 de diciembre de 2011 y 2010, se integra como se muestra a continuación:

	Inversión en acciones		Participación en los resultados del ejercicio que terminó el 31 de diciembre de	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Fábrica de Envases del Pacífico, S. A. de C. V.	\$ 116,394	\$ 84,457	\$ 30,277	\$ 24,452
Aires de Campo, S. A. de C. V.	6,329	4		
Otros	<u>29</u>	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Total	<u>\$ 122,752</u>	<u>\$ 84,461</u>	<u>\$ 30,277</u>	<u>\$ 24,452</u>

Nota 11 - Documentos por pagar y deuda a largo plazo:

Documentos por pagar

Con fecha 18 de febrero de 2011 y 30 de septiembre 2010, HERDEZ colocó certificados bursátiles por \$600,000, respectivamente, cuyos recursos fueron utilizados para sustituir créditos bancarios de corto plazo.

Los documentos por pagar y deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2011 y 2010, se analizan como se muestra a continuación:

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Certificados bursátiles en pesos, con vencimiento el 20 de septiembre de 2017, con intereses pagaderos semestralmente a la tasa del 7.93%	\$ 600,000	\$ 600,000
Certificados bursátiles en pesos, con vencimiento el 13 de febrero de 2015, con intereses pagaderos mensualmente a la tasa del TIE 28 días + 0.60%	600,000	
Préstamo bancario en dólares, con vencimiento el 26 de diciembre de 2016, con amortizaciones a partir de 2014 e intereses pagaderos trimestralmente a tasa LIBOR 3m más 2.45%	419,361	
Préstamo bancario en pesos, con vencimiento el 5 de diciembre de 2019, con amortizaciones a partir del año 2017 e intereses pagaderos trimestralmente a la tasa variable TIIE 91 más 4.05%	600,000	600,000
Préstamo bancario en dólares, con vencimiento el 2 de marzo de 2011, con intereses pagaderos mensualmente a la tasa variable London Interbank Offered Rate (LIBOR) 1m más 2.90%		309,543
Préstamo bancario en pesos, con vencimiento el 18 de diciembre de 2012, con amortizaciones e intereses pagaderos trimestralmente a la tasa variable TIIE 91 más 1.40%	<u>4,200</u>	<u>8,400</u>
Total de documentos por pagar	2,223,561	1,517,943
Menos - vencimiento a corto plazo	<u>(4,200)</u>	<u>(313,743)</u>
Vencimiento a largo plazo	<u>\$ 2,219,361</u>	<u>\$ 1,204,200</u>

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

- No exceder el apalancamiento (pasivo con costo consolidado-neto/EBITDA) de 3 veces.
- No reducir la cobertura de intereses (EBITDA/gastos financieros netos) a menos de 3 veces.
- No reducir su capital contable por debajo de \$2,800,000.
- Otorgar cualquier clase de préstamo o crédito, con o sin garantía con excepción de aquellos que se celebren con subsidiarias y/o afiliadas de la acreditada.

Al 31 de diciembre de 2011 y a la fecha de este informe no hay incumplimiento alguno que pueda modificar las condiciones de los préstamos.

Deuda a largo plazo

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010, la deuda a largo plazo se integra como se muestra a continuación:

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Préstamos por pagar ⁽¹⁾	\$ 509,414	\$ 279,771
Contratos de compra-venta mercantil ⁽²⁾	<u>75,105</u>	<u>13,920</u>
Total de deuda a largo plazo	<u>\$ 584,519</u>	<u>\$ 293,691</u>

⁽¹⁾ Los préstamos por pagar corresponden a la parte proporcional de HDF, de los cuales los vencimientos se detallan a continuación:

<u>Al 31 de diciembre de 2011</u>				
<u>Compañía</u>	<u>Fecha de adquisición</u>	<u>Fecha de vencimiento</u>	<u>Importe contratado</u>	<u>Tasa de interés</u>
Grupo KUO, S. A. B. de C. V.	31/may/2011	31/dic/2013	\$ 125,000	TIIE + 4.5%
Grupo KUO, S. A. B. de C. V.	30/nov/2011	31/dic/2014	174,734	Libor + 3.5%
Grupo KUO, S. A. B. de C. V.	11/ago/2011	31/ago/2014	<u>209,680</u>	Libor + 3.5%
			<u>\$ 509,414</u>	

<u>Al 31 de diciembre 2010</u>				
<u>Compañía</u>	<u>Fecha de contratación</u>	<u>Fecha de vencimiento</u>	<u>Importe contratado</u>	<u>Tasa de interés</u>
Grupo KUO, S. A. B. de C. V.	30/sep/2009	31/dic/2011	\$ 125,000	TIIE + 4.5%
Grupo KUO, S. A. B. de C. V.	28/sep/2010	28/sep/2012	<u>154,771</u>	Libor + 3.5%
			<u>\$ 279,771</u>	

Asimismo existe una cuenta por cobrar en su parte proporcional, en los mismos términos y condiciones con la subsidiaria HDF, la cual corresponde a los mismos saldos en cada uno de los años presentados. Véase Nota 6.

⁽²⁾ Corresponde a contratos de compra-venta mercantil con vencimiento en febrero de 2016.

Nota 12 - Información financiera por segmentos:

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

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

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

	Cífras en millones de pesos 31 de diciembre de					
	2011			2010		
	México	Estados Unidos	Total	México	Estados Unidos	Total
Ventas netas	\$ 8,174	\$ 1,523	\$ 9,697	\$ 7,740	\$ 1,131	\$ 8,871
Utilidad de operación	1,350	186	1,536	1,489	143	1,632
Utilidad neta	691	74	765	723	67	790
Depreciación y amortización	119	35	154	111	15	126
EBITDA	1,469	220	1,689	1,600	158	1,758
RIF	(22)	29	7	89	6	95
Participación en asociadas	30		30	24		24
Impuestos a la utilidad	413	66	479	371	54	425
Activos totales	7,213	2,091	9,304	5,978	1,327	7,305
Pasivos totales	3,116	1,381	4,497	2,254	714	2,968

Nota 13 - Beneficios a los empleados:

- a. La conciliación entre los saldos iniciales y finales del valor presente de las Obligaciones por Beneficios Definidos (OBD) para el ejercicio de 2011 y 2010 se muestran a continuación:

	<u>Pensiones</u>		<u>Otros beneficios al retiro</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
OBD al 1 de enero	\$ 73,829	\$ 55,339	\$ 40,375	\$ 32,819
Más (menos):				
Costo laboral del servicio actual	4,931	3,146	4,547	4,682
Costo financiero	5,451	4,855	2,587	2,768
Beneficios pagados	<u>(601)</u>	<u>(5,711)</u>	<u>(4,744)</u>	<u>(6,164)</u>
OBD al 31 de diciembre	<u>\$ 83,610</u>	<u>\$ 57,629</u>	<u>\$ 42,765</u>	<u>\$ 34,105</u>

- b. El valor de las obligaciones por beneficios adquiridos al 31 de diciembre de 2011 y 2010 ascendió a \$50,195 y \$32,586, respectivamente.
- c. Conciliación de los valores razonables de los Activos del Plan (AP).

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

A continuación se muestra una conciliación entre los saldos iniciales y finales de 2011 y 2010, sobre el valor razonable de los AP de beneficios a los empleados:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
AP al 1 de enero	\$ 56,379	\$ 43,452
Más (menos):		
Intereses del período	1,565	5,583
Aportaciones de la Compañía	8,600	9,250
Beneficios pagados	<u>(915)</u>	<u>(1,906)</u>
AP al 31 de diciembre	<u>\$ 65,629</u>	<u>\$ 56,379</u>

d. Conciliación de las OBD, AP y el Pasivo Neto Proyectado (PNP).

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

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Pasivos laborales:		
OBD	(\$ 126,374)	(\$ 83,650)
Menos partidas pendientes de amortizar:		
Pérdidas (ganancias) actuariales	24,254	(4,831)
Pasivo de transición	5,530	10,659
Valor de mercado del fondo	<u>65,629</u>	<u>56,379</u>
PNP	<u>(\$ 30,961)</u>	<u>(\$ 21,443)</u>

e. Costo Neto del Período (CNP).

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Costo laboral del servicio actual	\$ 9,301	\$ 7,828
Costo financiero	8,215	7,623
Rendimiento esperado de los AP	(4,915)	(3,710)
Amortización neta del pasivo en transición y las mejoras al plan	4,863	4,843
Ganancia o pérdida actuarial neta	<u>(116)</u>	<u>288</u>
Total	<u>\$ 17,348</u>	<u>\$ 16,872</u>

f. Integración de los Activos del Plan (AP).

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

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

	<u>Plan de pensiones</u>				<u>Otros beneficios</u>			
	<u>2011</u>	<u>%</u>	<u>2010</u>	<u>%</u>	<u>2011</u>	<u>%</u>	<u>2010</u>	<u>%</u>
Instrumentos de deuda	\$ 40,160	64	\$ 41,328	77	\$ 1,899	74	\$ 1,764	73
Incremento capital	5,734	10						
Renta variable	<u>17,185</u>	<u>26</u>	<u>12,644</u>	<u>23</u>	<u>651</u>	<u>26</u>	<u>641</u>	<u>27</u>
Valor razonable de los AP	<u>\$ 63,079</u>	<u>100</u>	<u>\$ 53,972</u>	<u>100</u>	<u>\$ 2,550</u>	<u>100</u>	<u>\$ 2,405</u>	<u>100</u>

g. Criterios para determinar la tasa de rendimiento de los AP.

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

h. Principales hipótesis actuariales.

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

<u>Concepto</u>	<u>Pensiones</u>		<u>Otros beneficios</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Tasa de descuento	7.50%	7.75%	7.50%	7.75%
Tasa de rendimiento esperado de los activos	7.75%	7.75%	7.45%	7.75%
Tasa de incremento salarial	5.00%	5.00%	4.50%	5.00%

i. Valor de las OBD, AP y situación del plan por los últimos dos períodos anuales:

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

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

<u>Plan de pensiones</u>			
<u>Valores históricos</u>			
<u>Año</u>	<u>OBD</u>	<u>AP</u>	<u>Situación del plan</u>
2011	\$ 83,610	\$ 63,079	\$ 20,531
2010	57,629	53,972	3,657

<u>Otros beneficios</u>			
<u>Valores históricos</u>			
<u>Año</u>	<u>OBD</u>	<u>AP</u>	<u>Situación del plan</u>
2011	\$ 42,765	\$ 2,550	\$ 40,215
2010	34,105	2,405	31,700

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

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

Plan de pensiones y jubilaciones	\$ 12,000
Otros beneficios al retiro	<u>1,000</u>
Total	<u>\$ 13,000</u>

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

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

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Beneficios directos a corto y largo plazo	\$ 21,245	\$ 6,100
Beneficios por terminación	<u>3,270</u>	<u>100</u>
Total	<u>\$ 24,515</u>	<u>\$ 6,200</u>

Nota 14 - Capital contable:

Al 31 de diciembre de 2011 el capital social de la Compañía suscrito y pagado importó \$432,275 más un incremento de \$533,266 para expresarlo en pesos históricos modificados del 31 de diciembre de 2011 y está representado por 432,000,000 acciones comunes nominativas sin expresión de valor nominal.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada en el mes de abril de 2011, se acordó decretar dividendos en efectivo a favor de los accionistas mayoritarios con cargo a utilidades acumuladas por \$323,755 (equivalente a 75 centavos por acción en dividendo ordinario) y a favor de los accionistas minoritarios en Asambleas Generales Ordinarias de subsidiarias celebradas en el mes de abril por \$143,000.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada en el mes de abril 2010, se acordó decretar dividendos en efectivo a favor de los accionistas mayoritarios con cargo a utilidades acumuladas por \$424,692 (equivalente a 50 centavos por acción en dividendo ordinario y 50 centavos por acción en dividendo extraordinario) y a favor de los accionistas minoritarios en Asambleas Generales Ordinarias de subsidiarias celebradas en el mes de abril por \$190,000.

Los dividendos que se paguen estarán libres del ISR si provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN) y, estarán gravados a una tasa que fluctúa entre 4.62% y 7.69% si provienen de la CUFIN Reinvertida (CUFINRE). Los dividendos que excedan de CUFIN y CUFINRE causarán un impuesto equivalente al 42.86% si se pagan en 2012. El impuesto causado será a cargo de la Compañía y podrá acreditarse contra el ISR del ejercicio o el de los dos ejercicios inmediatos siguientes, o en su caso, contra el Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU) del ejercicio. Los dividendos pagados que provengan de utilidades previamente gravadas por el ISR no estarán sujetos a ninguna retención o pago adicional de impuestos.

En caso de reducción de capital, los procedimientos establecidos por la Ley del ISR (LISR) disponen que se dé a cualquier excedente del capital contable sobre el saldo de la cuenta del capital contribuido, el mismo tratamiento fiscal que el aplicable a los dividendos.

Durante 2011 y 2010, la Compañía decidió tomar las siguientes medidas, cuyo objetivo principal es el de incrementar la bursatilidad y liquidez de sus acciones en circulación en el mercado de valores:

- a. En Asambleas celebradas en el mes de abril de 2011 y 2010, se aprobó como monto máximo de recursos que la Compañía podrá destinar para la recompra de acciones propias la cantidad de \$400,000.
- b. A partir de julio 2010, se firmaron varios contratos con instituciones financieras para que actúen como formadores de mercado para sus acciones.

Como consecuencia de dichas medidas, la acción de HERDEZ ha incrementado notablemente su actividad en el mercado de valores con respecto a la de los últimos años. El fondo de recompra, cuyo objetivo está enfocado en promover la liquidez de la acción, tuvo una actividad mayor, como se muestra a continuación:

	<u>31 de diciembre de 2011</u>		<u>31 de diciembre 2010</u>	
	<u>Número de acciones</u>	<u>Monto</u>	<u>Número de acciones</u>	<u>Monto</u>
Compras	10,998,700	\$ 266,656	14,127,363	\$ 253,512
Ventas	<u>(7,702,800)</u>	<u>(187,850)</u>	<u>(18,617,400)</u>	<u>(350,683)</u>
Neto	<u>3,295,900</u>	<u>\$ 78,806</u>	<u>(4,490,037)</u>	<u>(\$ 97,171)</u>

Hasta el 31 de diciembre 2010, la Compañía reportó cada movimiento con cargo al capital social, reflejando los incrementos y reducciones nominales que se muestran en el estado de variaciones en el capital contable. Con motivo del cambio descrito anteriormente, a partir del 1 de enero de 2011 los movimientos se reportan con cargo al capital contable sin afectar el capital social nominal.

Al 31 de diciembre de 2011 la Compañía tenía en tesorería 3,295,900 acciones. Al 31 de diciembre 2010 se había colocado la totalidad de acciones por lo que no se tenían acciones en tesorería.

Nota 15 - Impuestos sobre la Renta y Empresarial a Tasa Única:

ISR

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

En 2011 la Compañía determinó una utilidad fiscal consolidada de \$230,590 (utilidad fiscal consolidada de \$190,695 en 2010). El resultado fiscal consolidado difiere del contable, principalmente, por aquellas partidas que en el tiempo se acumulan y deducen de manera diferente para fines contables y fiscales, por el reconocimiento de los efectos de la inflación para fines fiscales, así como de aquellas partidas que sólo afectan el resultado contable o el fiscal consolidado.

El 7 de diciembre de 2009 se publicó el decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la LISR para 2011 y 2010, entre las que destacan, las que se mencionan a continuación:

- a. La tasa del ISR aplicable de 2012 será de 30%, para 2013 de 29% y en 2014 de 28%. Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 el cambio en tasas antes descritos, originó una disminución al saldo de ISR diferido de \$5,052 y \$1,048 al 31 de diciembre de 2011 y 2010, respectivamente, con su correspondiente efecto en los resultados del año, el cual fue determinado con base en las expectativas de reversión de las partidas temporales a las tasas que entrarán en vigor.
- b. Se elimina la posibilidad de utilizar los créditos por el exceso de deducciones sobre ingresos gravables para fines de IETU (crédito de pérdida fiscal de IETU) para disminuir el ISR causado, aunque podrán acreditarse contra la base de IETU.
- c. Se modifica el régimen de consolidación fiscal para establecer que el pago del ISR relacionado con los beneficios de la consolidación fiscal obtenidos a partir de 1999 debe enterarse en parcialidades durante los años sexto al décimo posteriores a aquel en que se aprovecharon tales beneficios.

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

- Pérdidas fiscales aprovechadas en la consolidación fiscal y que no fueron amortizadas en lo individual por la controlada que las generó.
- Partidas especiales de consolidación derivadas de operaciones celebradas entre las sociedades que consolidan y que provocaron beneficios.
- Pérdidas por enajenación de acciones pendientes de deducir en lo individual por la controlada

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

que las generó.

- Dividendos distribuidos por las controladas que consolidan y que no provinieron del saldo de su CUFIN y CUFINRE.
- d. Se establece que las diferencias existentes entre los saldos de las CUFIN y CUFINRE consolidadas, y los saldos de estas mismas cuentas de las controladas del Grupo pueden originar utilidades que causan ISR.

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 la Compañía reconoció un pasivo por concepto de ISR relacionado con diferencias de CUFIN por \$54,617 y \$88,117, respectivamente.

- e. Al 31 de diciembre de 2010, la Compañía tenía pérdidas fiscales consolidadas pendientes de amortizar por \$168,295 con vencimiento en 2018. Durante 2011 la Compañía amortizó la totalidad de las pérdidas fiscales pendientes de amortizar, generando un beneficio fiscal de \$50,489.
- f. A continuación se presenta una conciliación entre los saldos de ISR relacionados con la consolidación fiscal:

	<u>Pasivo por ISR</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Saldo inicial al 1 de enero	\$ 150,765	\$ 62,648
Incrementos:		
ISR por diferencias de CUFIN y CUFINRE	<u>54,617</u>	<u>88,117</u>
Saldo final al 31 de diciembre	<u>\$ 205,382</u>	<u>\$ 150,765</u>

Las provisiones para impuestos diferidos en 2011 y 2010 se integran como se muestra a continuación:

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Impuesto diferido por consolidación fiscal	\$ 205,382	\$ 150,765
Impuestos diferidos	<u>223,970</u>	<u>101,352</u>
Total de impuestos diferidos	<u>\$ 429,352</u>	<u>\$ 252,117</u>

Las provisiones para impuestos a la utilidad por los años de 2011 y 2010 se integran como se muestra a continuación:

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
ISR causado	\$ 473,050	\$ 434,052
ISR diferido	5,819	5,219
Aplicación contable de créditos IETU		(15,337)
IETU causado	<u>137</u>	<u>963</u>
Total impuestos a la utilidad	<u>\$ 479,006</u>	<u>\$ 424,897</u>

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

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

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Utilidad antes de provisiones y operaciones discontinuadas	\$ 1,531,972	\$ 1,540,635
Tasa causada del ISR	<u>30%</u>	<u>30%</u>
ISR a la tasa legal	459,592	462,191
Más (menos) efecto de impuesto de las siguientes partidas permanentes:		
Gastos no deducibles	2,233	1,809
Ajuste anual por inflación y otras partidas permanentes	(16,266)	(8,361)
Efecto por diferencias en tasa de impuestos	11,766	(1,048)
Amortización de pérdidas fiscales	<u> </u>	<u>(57,209)</u>
	457,325	397,382
Reserva de valuación de pérdidas fiscales	21,544	41,889
Aplicación contable de créditos IETU		(15,337)
IETU causado	<u>137</u>	<u>963</u>
Impuestos a la utilidad reconocidos en resultados	<u>\$ 479,006</u>	<u>\$ 424,897</u>
Tasa efectiva de ISR	<u>31%</u>	<u>28%</u>

Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 las principales diferencias temporales sobre las que se reconoció ISR diferido se analizan a continuación:

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Estimaciones, provisiones y activos intangibles	(\$ 472,316)	\$ 7,745
Inventarios	(186,349)	(217,547)
Activo fijo - Neto	(283,384)	(307,001)
Gastos anticipados	(90,166)	(158,556)
Costo fiscal de acciones	174,888	124,540
Regalías	36,859	13,701
Pérdidas fiscales por amortizar	226,016	359,583
Otros	<u>40,791</u>	<u>(32,106)</u>
	(553,661)	(209,641)
Tasa de ISR	<u>29.5%</u>	<u>29.5%</u>
	(163,330)	(61,844)
Impuesto al activo por recuperar	<u>2,793</u>	<u>2,793</u>
Impuesto diferido	(160,537)	(59,051)
Reserva de valuación de pérdidas fiscales	(63,433)	(41,889)
Impuesto diferido por utilidad fiscal reinvertida	<u></u>	<u>(412)</u>
Total impuestos diferidos	<u>(\$ 223,970)</u>	<u>(\$ 101,352)</u>

IETU

El IETU de 2011 se calculó a la tasa del 17.5% sobre la utilidad determinada con base en flujos de efectivo; dicha utilidad es determinada a través de disminuir de la totalidad de los ingresos percibidos por las actividades gravadas, las deducciones autorizadas. Al resultado anterior se le disminuyeron los créditos de IETU, según lo establece la legislación vigente.

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

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

Nota 16 - Análisis de otros ingresos / gastos:

Los otros ingresos y gastos devengados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2011 y 2010, se integran como se muestra a continuación:

Grupo Herdez, S. A. B. de C. V. y subsidiarias
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2011 y 2010

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Cancelación de provisiones	\$ <u>16,418</u>	\$ <u>20,348</u>
Total otros ingresos	<u>16,418</u>	<u>20,348</u>
Pérdida en venta de activo fijo - Neto	879	17,431
PTU	13,428	13,680
Obligaciones laborales pasivo de transición		3,560
Provisión por activos fuera de uso	4,740	6,476
Complemento en adquisición de negocios	<u>24,629</u>	
Total gastos	<u>43,676</u>	<u>41,147</u>
Otros gastos - Neto	(\$ <u>27,258</u>)	(\$ <u>20,799</u>)

Nota 17 - Operaciones discontinuadas:

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

	<u>Ejercicio</u> <u>2011</u>	<u>Ejercicio</u> <u>2010</u>
Cierre planta Veracruz ⁽¹⁾	\$ 448	\$ 555
Cierre planta Mazatlán ⁽¹⁾	2,682	2,682
Gastos de reestructuración ⁽²⁾	<u>1,523</u>	<u>13,095</u>
Total	4,653	16,332
ISR sobre partida discontinuada	<u>(1,396)</u>	<u>(4,308)</u>
Operaciones discontinuadas	<u>\$ 3,257</u>	<u>\$ 12,024</u>

⁽¹⁾ Cierre de operaciones en planta de Veracruz, la cual está siendo reubicada en la Planta de San Luis Potosí (SLP), por lo que respecta a las operaciones en la Planta de Mazatlán, éstas están siendo reubicadas en la Planta de Chiapas; estas reservas incluyen baja de activos, gastos por dismantelación y liquidaciones de personal.

⁽²⁾ Gastos por pago de liquidaciones al personal.

Nota 18 - Nuevos pronunciamientos contables:

La Compañía adoptó a partir del 1 de enero de 2012, para la preparación de sus estados financieros como marco contable el establecido en las NIIF con objeto de dar cumplimiento a las disposiciones establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Por tal situación, los nuevos pronunciamientos contables que entran en vigor a partir del 1 enero de 2012 de las NIF, no le son aplicables.



Lic. Héctor Hernández Pons Torres
Director General



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