

# A NUESTROS ACCIONISTAS



Ing. Tomás González Sada  
Presidente del Consejo de Administración  
y Director General Ejecutivo

**ES SATISFACTORIO INFORMARLES LAS MEJORAS LOGRADAS EN EL 2005, TANTO EN LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE CYDSA, COMO EN LOS RESULTADOS OPERATIVOS DE SUS NEGOCIOS. AL CONCRETARSE EN ENERO 19 DEL 2005 LA REESTRUCTURA DEFINITIVA DE LA DEUDA BANCARIA Y BURSÁTIL, CONCLUYÓ UNA ETAPA IMPORTANTE HACIA LOGRAR LA RESTITUCIÓN DE LA FLEXIBILIDAD FINANCIERA DEL GRUPO. ASÍ MISMO, LAS DECISIONES DE DESINVERSIÓN Y SUSPENSIÓN DE OPERACIONES IMPLANTADAS DURANTE EL AÑO, PERMITIERON PRÁCTICAMENTE COMPLETAR EL PLAN DIRIGIDO A ELEVAR LA POSICIÓN COMPETITIVA DEL PORTAFOLIO DE NEGOCIOS.**

La tendencia ascendente de los precios de los energéticos y de los petroquímicos, en combinación con la volatilidad observada en estos mercados durante el 2005, afectó de manera distinta y en aspectos encontrados, los resultados operativos de los diferentes Negocios de CYDSA. Estos comportamientos, acentuados en los últimos meses del año debido al impacto de los huracanes que afectaron el Golfo de México, provocaron la escasez de materias primas petroquímicas, así como incrementos importantes en las cotizaciones de los hidrocarburos y sus derivados.

Estos eventos influyeron de diversas maneras los resultados de los Negocios de CYDSA:

- a) Como consecuencia de la insuficiencia de materias primas, algunos Negocios enfrentaron paros temporales en su producción y consiguientemente, disminuyeron los volúmenes de ventas en ciertos mercados durante los últimos meses del 2005.
- b) En el caso de varios Negocios del Segmento de Productos Químicos y Plásticos de CYDSA, los incrementos en los precios de venta permitieron contrarrestar los aumentos en costos, mejorándose los márgenes de utilidad de algunos productos.
- c) En referencia a la industria de la fibra acrílica, ésta se integra por productores globales y compete internacionalmente, tanto con otras fibras sintéticas como con el algodón. Debido a que los aumentos excepcionales en los costos de energéticos y de materias primas para fabricar este producto se dieron solamente en América del Norte, Crysel, el Negocio de Fibra Acrílica de CYDSA, se vio imposibilitado para transferir estos incrementos en costos a los precios de venta, comprimiéndose aceleradamente sus márgenes de utilidad. Esta situación ocasionó la descapitalización de este Negocio, por lo que se suspendieron sus operaciones en enero 23 del 2006.

No obstante los efectos negativos de estos sucesos extraordinarios fuera del ámbito de los Negocios de CYDSA, los esfuerzos implantados para optimizar la mezcla de ventas y controlar los costos de operación, permitieron elevar tanto los precios de venta en términos de dólares, como los márgenes de utilidad en la mayoría de los Negocios, con lo cual, en el 2005 se obtuvo un incremento en la generación de Recursos de Operación (UAFIRDA<sup>1</sup>).

En lo referente al aspecto financiero, en enero 19 del 2005 se concretó la reestructura de la Deuda Bancaria y Bursátil del Grupo. Con este evento, se cumplieron las condiciones del Convenio de Reestructuración Bancaria firmado por CYDSA y varias de sus subsidiarias en marzo 16 del 2004 y, por lo tanto, con este acontecimiento: a) Se realizó la formalización definitiva de la reestructuración de la Deuda Bancaria que cubrió 192.6 millones de dólares de deuda, y b) Dentro de esta Deuda Bancaria, 76.4 millones de dólares, asignados originalmente a las empresas del Segmento de Fibras y Manufacturas Textiles, se capitalizaron en la subsidiaria Valores Químicos.

1- Recursos de Operación o UAFIRDA se refiere a las Utilidades antes de Costo Integral de Financiamiento, Impuestos, Participación de Utilidades, Depreciaciones y Amortizaciones. UAFIRDA es equivalente a la Utilidad de Operación más cargos que no implican salida de efectivo.

Un elemento fundamental de la reestructuración de la deuda, implicaba la reestructura del principal y los intereses devengados de la Deuda Bursátil de casi 159 millones de dólares a valor nominal, representada por Notas a Mediano Plazo emitidas por Cydsa, S.A. de C.V. en 1997 y reestructuradas en el 2002. En este caso, también en enero 19 del 2005, se concretó tanto la capitalización del principal de casi 159 millones de dólares a través del intercambio de Notas por Acciones, como el refinanciamiento de los intereses devengados por medio de la emisión de Obligaciones Convertibles en Acciones por 25.5 millones de dólares. Esta capitalización y la transacción de las Obligaciones Convertibles, se detallan en la sección relacionada con la Reestructuración de la Deuda Bancaria y Bursátil (página 7).

Posteriormente, en los meses de febrero, junio y diciembre del 2005, se realizaron amortizaciones anticipadas de Deuda Bancaria y de Obligaciones Convertibles. Estas erogaciones permitieron liquidar totalmente los 25.5 millones de dólares de Obligaciones Convertibles en Acciones. Estas mismas erogaciones, en conjunto con los pagos a los vencimientos contractuales de principal durante el año, redujeron a 120.1 millones de dólares la Deuda Bancaria de CYDSA a diciembre 31 del 2005. La mejora en la posición financiera de CYDSA, resultante de la reestructura de la Deuda y de las amortizaciones realizadas, se presenta en la sección del Análisis de la Administración sobre los Estados Financieros de este Informe (página 23).

De esta manera, los avances en adecuar la Deuda Bancaria a la capacidad financiera del Grupo, así como las mejoras operativas logradas en el Portafolio de Negocios, ofrecen en el mediano plazo, mejores perspectivas de Creación de Valor para los Accionistas de CYDSA.

A continuación se describen los avances y resultados del 2005, organizados en los siguientes temas<sup>2</sup>:

- **Ventas y Utilidades.**
- **Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA<sup>1</sup>).**
- **Flujo Neto de Efectivo.**
- **Reestructuración de la Deuda Bancaria y Bursátil.**
- **Visión del Futuro.**

## **Ventas y Utilidades**

Los principios de contabilidad en México establecen que, para fines de comparabilidad, cuando se decide la venta o abandono de algún segmento de negocio, éste debe excluirse de la Utilidad de Operación consolidada. Por lo tanto, la Utilidad de Operación, así como las Ventas y Costos de los años 2004 y 2005, no incluyen los resultados de las Desinversiones ni de los Negocios Discontinuos.

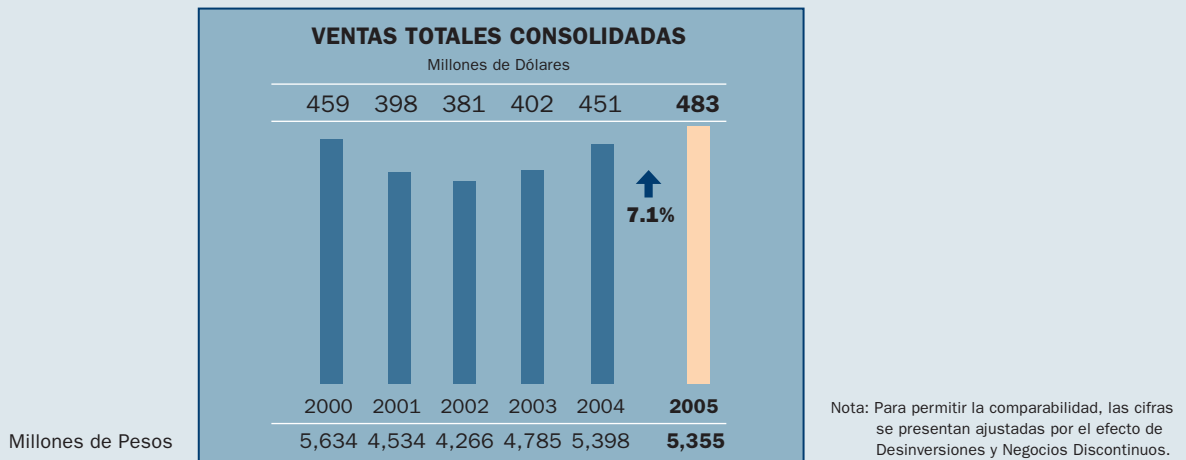
Desde hace varios años y como resultado del Plan Estratégico anual, se decidió que para fortalecer la posición competitiva del Portafolio de Negocios de CYDSA, los Negocios de los Segmentos de Soluciones de Empaque Flexible y de Fibras y Manufacturas Textiles, serían administrados bajo un criterio estricto de autosuficiencia financiera. Esta decisión implicó la alternativa de desinversión de estos Negocios, así como la eventual suspensión de sus operaciones en caso de presentarse el riesgo de no generar flujos de efectivo positivos.

Con estas consideraciones, donde se incluye el efecto de la suspensión de operaciones del Negocio de Fibra Acrílica (Crysel) en enero 23 del 2006, las Ventas Consolidadas de CYDSA sumaron 5,355 millones de pesos en el 2005, monto 0.8% menor a los 5,398 millones del año anterior. Las Ventas Nacionales sumaron 4,510 millones de pesos, mostrando un aumento de 5.9%, respecto a los 4,258 millones del 2004.

Por el contrario, como se explica en el capítulo del Entorno Económico de este Informe (página 10), los problemas en el suministro de algunas materias primas químicas y petroquímicas, ocasionados por los huracanes que afectaron en agosto y septiembre a estas industrias en el Golfo de México, provocaron que las Exportaciones se redujeran 20.0%, para alcanzar 76 millones de dólares ó 15.7% de las Ventas en el 2005, en comparación con los 95 millones ó 21.1% de las Ventas del año anterior.

En la gráfica de la página siguiente se presentan **las Ventas Consolidadas de CYDSA en términos de dólares, las cuales con un monto equivalente a 483 millones en el 2005, se incrementaron 7.1%** en relación con los 451 millones del 2004. La discrepancia entre el comportamiento de las Ventas medidas en términos de dólares y en pesos constantes en el 2005, proviene de la diferencia entre la inflación y el movimiento del tipo de cambio. En este año, la inflación promedio en México fue de 4.0%, mientras el peso mostró una apreciación promedio de 3.5% respecto al dólar.

2- Salvo que se mencione algo distinto, las cifras presentadas se expresan en pesos constantes al 31 de diciembre del 2005. Las cifras expresadas en moneda extranjera se refieren a dólares de EUA.



En general, la tendencia alcista de los precios de venta, influenciada por el comportamiento internacional de los productos químicos y petroquímicos, permitió contrarrestar los incrementos en los precios de las materias primas principales y de los costos de los energéticos. En consecuencia, mejoraron los márgenes sobre ventas de la mayoría de los Negocios de CYDSA, principalmente en el caso de productos comercializados en el mercado nacional.

Además, diversas estrategias de productividad dirigidas a optimizar las funciones administrativas de los Negocios y de las Áreas de Apoyo, se reflejaron en una reducción de los Gastos de Operación. De esta manera, la Utilidad de Operación<sup>3</sup> de 452 millones de pesos en el 2005, aumentó significativamente respecto a la Utilidad de 213 millones del año anterior.

Aun cuando las tasas de interés se incrementaron, la disminución de la Deuda Bancaria, así como el efecto positivo derivado de la apreciación del tipo de cambio, influyeron favorablemente en el Costo Integral de Financiamiento, el cual sumó 54 millones de pesos, monto 73% menor a los 198 millones del 2004.

Adicionalmente, se registraron Otros Gastos por un total de 21 millones de pesos, así como 22 millones en el rubro de Impuesto sobre la Renta y Reparto de Utilidades a los Trabajadores. Después de estas partidas, la **Utilidad Neta por Operaciones Continuas de 355 millones de pesos en el 2005**, se compara favorablemente con la Pérdida de 99 millones del año anterior. Por último, la Pérdida por Operaciones Discontinuas implicó un cargo de 655 millones de pesos, con el cual la **Pérdida Neta Consolidada del 2005 alcanzó 300 millones de pesos**, comparable con la Pérdida de 970 millones del 2004.

La Pérdida por Operaciones Discontinuas de 655 millones del 2005, detallada en la sección del Análisis de la Administración sobre los Estados Financieros de este Informe (página 23), se relaciona principalmente con los cargos a resultados provenientes de las decisiones explicadas a continuación:

#### Concentración de las Operaciones de Hilaturas en una sola Ubicación.

En el segundo semestre del 2004, con el apoyo de un análisis logístico y comercial dirigido a optimizar la mezcla de producción y ventas, se inició el proceso para concentrar la fabricación de hilo acrílico en una sola ubicación, con el objetivo de mejorar la posición competitiva del Negocio de Hilaturas.

En enero del 2005, con la suspensión temporal de las operaciones de la planta de San Luis Potosí, se inició la última etapa de este proyecto, consistente en reubicar la maquinaria y equipo, pasando de cuatro plantas productivas a una sola unidad industrial localizada en la ciudad de Aguascalientes. De esta manera, el Negocio de Hilaturas cuenta con menores costos de operación y mejor utilización de la capacidad instalada, aprovechando algunas áreas liberadas con la suspensión de las operaciones del Negocio de Textiles para el Hogar en el 2004.

#### Suspensión de las Operaciones de los Negocios de Película de BOPP y de Cartoncillo Plegadizo.

Con el propósito de concentrarse en áreas con mayor potencial a mediano plazo, desde el Plan Estratégico del 2001, CYDSA había planteado la desincorporación de los tres Negocios que integraban la División Empaque, concretando la desinversión del Negocio de Película Impresa y Laminada (Planta Tultitlán) en mayo del 2004.

Posteriormente, no obstante la implantación de acciones dirigidas a mejorar la mezcla de ventas y reducir los costos fijos, la competencia creciente y los aumentos en los costos de materias primas y energéticos, ocasionaron el deterioro acelerado de los márgenes de contribución y de la generación de recursos de los Negocios de Película de BOPP (Propirey) y Cartoncillo Plegadizo (Litoenvases). Ante el riesgo de enfrentar flujos de efectivo negativos, en junio del 2005 se anunció la suspensión de operaciones de Propirey y Litoenvases, al presentarse la

3- La Utilidad o Pérdida de Operación (UAFIR) se obtiene al deducir de las Ventas Netas, el Costo de Ventas y los Gastos de Operación.

oportunidad de minimizar los recursos requeridos para concretar esta decisión.

Suspensión de las Operaciones del Negocio de Fibra Acrílica.

El Negocio de Fibra Acrílica de CYDSA, conocido mundialmente como Crysel, inició operaciones en 1967 y representaba una empresa tradicionalmente competitiva, que participaba globalmente exportando más del 50% de su producción. Este Negocio, ubicado en El Salto, Jalisco, se caracterizó por una orientación sistemática a elevar su productividad.

Durante los últimos años, Crysel enfrentó un pronunciado ciclo a la baja de los márgenes de utilidad, provocado por la tendencia descendente en los precios del algodón y los aumentos en los costos de energéticos y materias primas; estos últimos ocasionados por crecientes precios de petróleo y gas natural.

Con el propósito de contrarrestar esta situación, se intensificaron los esfuerzos para reducir los gastos administrativos y disminuir el consumo de energía y otros costos variables de producción. Adicionalmente, se implantaron proyectos para la disminución de capital de trabajo y el desarrollo de nuevos productos de mayor valor agregado, así como se exploraron opciones para establecer alianzas estratégicas con productores nacionales y extranjeros.

No obstante los esfuerzos realizados, los incrementos constantes en los costos de los energéticos en América del Norte, en combinación con la imposibilidad de obtener acrilonitrilo, su principal materia prima, con precios y condiciones internacionales, deterioraron aceleradamente la competitividad del Negocio e impidieron mantener flujos de efectivo de opera-

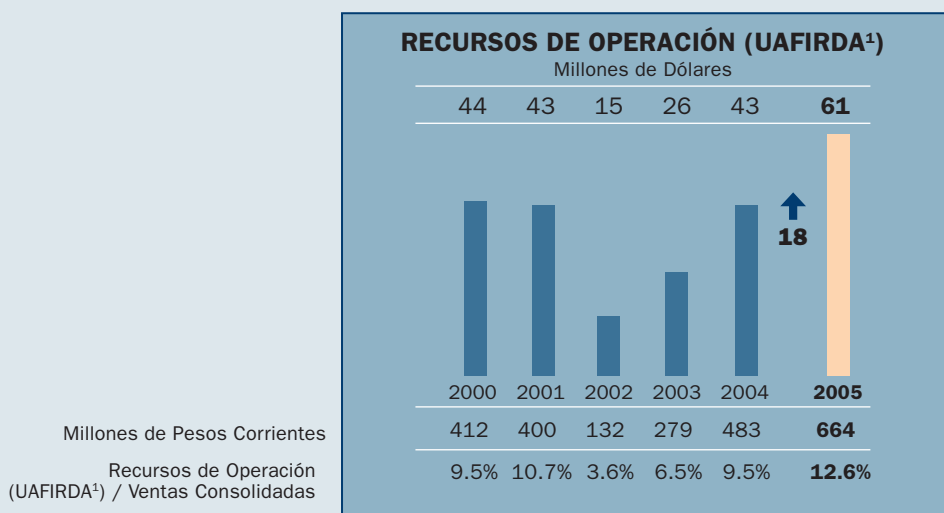
ción positivos. Debido a estas situaciones adversas, CYDSA suspendió las operaciones de manufactura de fibra acrílica, a partir de enero 23 del 2006.

En el 2005, este Negocio realizó ventas por un total de 1,698 millones de pesos, incluyendo exportaciones de 85 millones de dólares. Conforme a los principios de contabilidad en México, Crysel se maneja en este Informe como un Negocio Discontinuo y el cargo a resultados relacionado con este evento, se registró en los Estados Financieros correspondientes al 2005.

**Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA<sup>1</sup>)**

**En el 2005, la generación de Recursos de Operación (UAFIRDA<sup>1</sup>) de CYDSA, alcanzó 664 millones de pesos corrientes, monto equivalente a 61 millones de dólares, ó 12.6% de las Ventas.** Estas cifras superan al UAFIRDA<sup>1</sup> de 43 millones de dólares, ó 9.5% de las ventas, obtenido en el 2004, con lo cual el resultado del 2005 representa el tercer aumento anual consecutivo, como se aprecia en la gráfica.

**El incremento de 18 millones de dólares, ó 42%, en el UAFIRDA<sup>1</sup> de CYDSA respecto al 2004, proviene fundamentalmente de la recuperación de los márgenes sobre ventas de los productos químicos y petroquímicos,** observada principalmente durante los últimos meses del año, la cual **permitió contrarrestar las tendencias desfavorables del entorno** enfrentadas por los Negocios de CYDSA. A continuación se precisan las causas de este aumento en la Generación de Recursos de operación del Grupo en el 2005.



Nota: Para permitir la comparabilidad, las cifras se presentan ajustadas por el efecto de Desinversiones y Negocios Discontinuos.

Varios de los Negocios de CYDSA participan en mercados químicos y petroquímicos caracterizados por comportamientos cíclicos, tanto de la demanda como de los precios internacionales de los productos finales y de las materias primas utilizadas en su fabricación. Desde el 2002, se habían presentado en forma recurrente, condiciones recesivas en la demanda de estos productos y en consecuencia, una tendencia a la baja en los márgenes sobre ventas. Durante los primeros ocho meses del 2005 se revirtió parcialmente el deterioro de los márgenes de algunos Negocios, debido a los aumentos observados en las cotizaciones de los químicos y petroquímicos.

Como se detalla en la sección sobre el Entorno Económico de este Informe (página 10), dos huracanes de magnitud extraordinaria, afectaron severamente las instalaciones de producción, procesamiento y distribución de hidrocarburos de EUA localizados en el Golfo de México. Las consecuencias de estos eventos que repercutieron en la situación operativa y financiera de varios Negocios del Grupo, se dieron en tres diferentes aspectos.

Primero, la afectación inmediata de los huracanes sobre las zonas productoras de petróleo crudo y gas natural, provocó un aumento importante en los precios de estos hidrocarburos. En consecuencia, se incrementaron los precios de las materias primas petroquímicas y de la energía. Esta situación afectó de forma negativa y acelerada, las estructuras de costos de la mayoría de los Negocios de CYDSA.

En una segunda etapa, se redujo el suministro de productos petroquímicos, debido tanto a la falta de disponibilidad de petróleo y gas natural, como a los daños causados a las plantas petroquímicas y los puertos localizados en la cuenca del Golfo de México. Ante esta escasez de materias primas, algunos Negocios del Grupo debieron efectuar paros temporales en su producción, enfrentándose a la necesidad de disminuir sus volúmenes de ventas.

Por último, en un tercer aspecto, los incrementos generalizados en los precios de materias primas y de energéticos, en combinación con los problemas de suministro de productos químicos y petroquímicos en América del Norte, se reflejaron en una tendencia alcista en las cotizaciones de los productos procesados. Estos incrementos en los precios de venta, aplicados por los Negocios de CYDSA en gran parte durante los últimos dos meses del 2005, permitieron solventar los aumentos en los costos de materiales y energía, así como la pérdida de volúmenes de ventas ocasionada por la escasez de insumos.

En conclusión, **las condiciones favorables y desfavorables en los márgenes sobre ventas de los químicos y petroquímicos, generaron un incremento neto de 24 millones de dólares en el UAFIRDA<sup>1</sup> de CYDSA.**

Otra tendencia del entorno económico en el 2005, representó para CYDSA un efecto negativo en el comportamiento de los costos fijos erogables en términos de dólares.

Un elemento clave en la reestructuración operativa de CYDSA, se ha dado con la implantación de estrategias enfocadas a reducir los costos fijos erogables en los Negocios y Áreas de Apoyo Corporativas, a través de la redefinición de funciones, la aplicación de nuevas maneras de operar y en su caso, la eliminación de actividades con menores posibilidades para la Creación de Valor en el corto plazo. Los resultados positivos de los esfuerzos realizados en el 2005, fueron contrarrestados por la revaluación del peso respecto al dólar. Por lo tanto, **el comportamiento de los costos fijos erogables en términos de dólares, significó un efecto negativo de 6 millones de dólares en el UAFIRDA<sup>1</sup> del Grupo.**

De esta forma, el efecto neto positivo de 24 millones de dólares derivado de la evolución en los márgenes sobre ventas de los químicos y petroquímicos, en combinación con el aumento de 6 millones en los costos fijos erogables, generó un incremento de 18 millones, con el cual el UAFIRDA<sup>1</sup> de CYDSA aumentó a 61 millones de dólares en el 2005, en comparación con 43 millones del año anterior.

#### **Flujo Neto de Efectivo<sup>4</sup>**

El siguiente cuadro presenta una síntesis del Flujo Neto de Efectivo para el año 2005, estructurado en los componentes del Flujo de Efectivo Operativo y del Flujo de Efectivo de Transacciones Financieras y no Recurrentes.

En lo referente al **Flujo de Efectivo Operativo**, el primer rubro corresponde a la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA<sup>1</sup>) de 61 millones de dólares.

La aplicación de estos recursos incluye como partida principal, 33 millones de dólares para Inversión en Capital Neto de Trabajo. Esta inversión fue necesaria para cubrir los incrementos de 10 millones de dólares en Cuentas por Cobrar a Clientes y en Inventarios, derivados de los mayores precios de venta. Así mismo, los problemas de suministro de materias primas químicas y petroquímicas, ocasionados por los fenómenos naturales que afectaron la capacidad de producción de estas industrias en los últimos meses del año, provo-

4- Las cifras correspondientes al Flujo de Efectivo se expresan en términos de pesos corrientes. Esto es, sin ajustar por el efecto de la inflación y así permitir su conciliación con los saldos de efectivo al fin del año. Además, debido a que prácticamente la totalidad del Costo Financiero de CYDSA se encuentra denominado en moneda extranjera, las comparaciones con dicho costo se realizan en su equivalente de dólares.

## FLUJO NETO DE EFECTIVO 2005

(Millones de Dólares)

<b>Flujo de Efectivo Operativo:</b>	
Recursos de Operación (UAFIRDA <sup>1</sup> )	61
Inversión en Capital Neto de Trabajo	(33)
Erogaciones por Intereses Neto	(11)
Descuentos a Clientes por Pagos Anticipados	(2)
Inversiones en Activo Fijo	(14)
Otras Partidas de Operación	4
<b>Flujo Neto de Efectivo Operativo</b>	<b>5</b>
<b>Flujo de Efectivo de Transacciones Financieras y No Recurrentes:</b>	
Venta de Activos No Estratégicos y otros Ingresos Extraordinarios Netos	12
Fondo para Cumplimiento de Compromisos Contractuales	35
Amortizaciones de Deuda	(43)
Erogaciones No Recurrentes para Reestructuración Operativa y Financiera	(6)
<b>Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y No Recurrentes</b>	<b>(2)</b>
<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>3</b>

caron tanto menores compras de insumos como recurrir a fuentes alternas de suministro, requiriéndose en ocasiones realizar compras de contado. Esta situación implicó una disminución de 23 millones de dólares en las Cuentas por Pagar a Proveedores.

Adicionalmente, se utilizaron 11 millones de dólares de Erogaciones por Intereses Netos; 2 millones en Descuentos a Clientes por Pagos Anticipados y 14 millones en Inversiones en Activo Fijo para el mantenimiento de las operaciones y mejoras en productividad; y se obtuvieron 4 millones de ingresos netos en Otras Partidas de Operación. De esta manera, después de cubrir todos los requerimientos de las actividades normales de los Negocios, el Flujo Neto de Efectivo Operativo presentó un monto positivo de 5 millones de dólares.

Por su parte, el **Flujo de Efectivo de Transacciones Financieras y No Recurrentes**, incluye 12 millones de dólares provenientes de Venta de Activos No Estratégicos y Otros Ingresos Extraordinarios Netos. Además de los ingresos netos de gastos asociados, obtenidos por la venta de inmuebles no estratégicos, estos recursos incluyen los ingresos netos recibidos del Protocolo de Montreal, para cubrir la suspensión anticipada de la producción de gases refrigerantes con contenido de CFC's, así como la recuperación extraordinaria de impuestos al activo.

Adicionalmente, en diciembre del 2004 se creó un Fondo para Cumplimiento de Compromisos Contractuales, destinado a contar con el efectivo requerido para cubrir los compromisos derivados de los contratos de reestructura financiera con Bancos Acreedores y Tenedores de Notas. Conforme al planteamiento original, los recursos por 35 millones de dólares de este Fondo, se aplicaron para amortizaciones anticipadas de Deuda Bancaria y Obligaciones Convertibles.

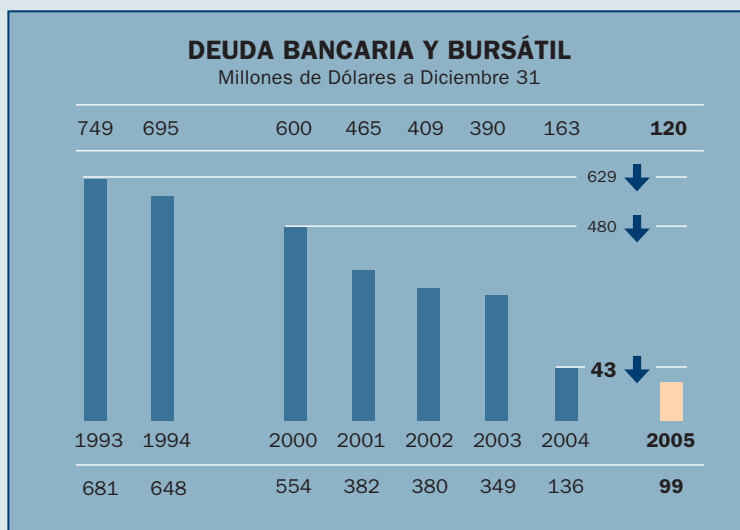
Por otro lado, las aplicaciones financieras y no recurrentes se integran por 43 millones de dólares de Amortizaciones de Deuda Bancaria y de Obligaciones Convertibles en Acciones; y 6 millones de Erogaciones no Recurrentes para la Reestructuración Operativa y Financiera del Grupo, principalmente relacionadas con la disminución de personal. De esta forma, el Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y no Recurrentes, mostró un déficit de 2 millones de dólares.

Finalmente, como resultado del superávit de 5 millones de dólares en el Flujo Neto de Efectivo Operativo y el saldo negativo de 2 millones en el Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y No Recurrentes, **el Flujo Neto de Efectivo de CYDSA en el 2005, registró un monto positivo de 3 millones de dólares.**

### **Reestructuración de la Deuda Bancaria y Bursátil**

Como se mencionó al principio de este Informe, en enero 19 del 2005 se formalizó la reestructura de la Deuda Bancaria y Bursátil de CYDSA, la cual incluyó los siguientes tres elementos:

- La conclusión definitiva del Convenio de Reestructuración Bancaria firmado entre CYDSA y los Bancos Acreedores en marzo 16 del 2004. Mediante este Convenio, se extendieron los pagos de principal de 125 millones de dólares de deuda de la Sub-Tenedora Valores Químicos, S.A. de C.V., con amortizaciones programadas en forma creciente, durante un período que cubre de marzo del 2004 a enero del 2011.
- La capitalización de 76.4 millones de dólares de deuda de las empresas textiles del Grupo. Los Bancos acreedores de esta deuda, incluyendo a Bancomext, recibieron el 16.45% de las acciones de la subsidiaria Valores Químicos, S.A. de C.V., teniendo CYDSA la



obligación de comprar dichas acciones a más tardar el 11 de enero del 2011. Esta transacción se registró en el renglón de Otros Pasivos a Largo Plazo y no como Deuda Bancaria.

- La capitalización de 158 millones 997 mil dólares correspondientes al principal de las Notas a Medio Plazo, mediante el intercambio de esta deuda por 27,366,750 acciones ordinarias Serie “A”, con derecho a voto; y por 136,833,749 acciones Serie “C”, sin derecho a voto, pero necesariamente convertibles en acciones con derecho a voto el primero de mayo del 2008.

En paralelo al intercambio de Notas por Acciones, se realizó una emisión de Obligaciones Convertibles en Acciones por 25.5 millones de dólares, para el financiamiento de los intereses devengados no pagados de las Notas. El vencimiento de estas Obligaciones se estableció para el primero de mayo del 2008, plazo que podría anticiparse un año, en caso de no pagarse al menos el 70% del principal de este crédito al primero de mayo del 2007.

Los principios de contabilidad en México establecen que los hechos posteriores con efectos sustanciales en los estados financieros que influyen en la toma de decisiones de los usuarios y específicamente, en lo relacionado a la reestructuración formal de los pasivos, requieren la modificación de los estados financieros. Por este motivo, la reestructuración de pasivos de CYDSA realizada en enero 19 del 2005, implicó la modificación de los Estados Financieros del Grupo al 31 de diciembre del 2004, para incluir los efectos de la reestructura descrita en los párrafos anteriores. En consecuencia, la Deuda Bancaria y Bursátil de CYDSA reportada a dicha fecha, sumó 163 millones de dólares, con un perfil de vencimientos a largo plazo que terminan en el año 2011.

En relación con este saldo, en 2005 se realizaron las amortizaciones de principal programadas para el año, así como pagos anticipados de vencimientos de Deuda

Bancaria. Así mismo, se liquidaron los 25.5 millones de dólares de Obligaciones Convertibles en Acciones. De esta forma, **la Deuda Bancaria de CYDSA reportada a diciembre 31 del 2005, disminuyó a 120 millones de dólares**, monto 43 millones ó 26.4% menor a la deuda total de 163 millones reportada en diciembre 31 del año anterior. En la gráfica anterior, se puede apreciar que el monto de Deuda del 2005, significa una disminución de 629 millones de dólares u 84% respecto al saldo de diciembre de 1993, así como de 480 millones u 80% en comparación con finales del 2000, año de implantación de la estrategia de reestructuración del Portafolio de Negocios del Grupo.

#### Contenido del Informe Anual 2005

En las **secciones dedicadas a las Divisiones**, se destacan **los avances principales de cada uno de los Negocios** de CYDSA durante el 2005, así como la **información correspondiente a sus productos y mercados** (página 13).

En otro capítulo, se presenta una opinión tanto de los principales acontecimientos del **Entorno Económico**, como de sus efectos en los mercados de CYDSA (página 10). El **Análisis de la Administración sobre los Resultados del 2005** (página 23), se anexa a los **Estados Financieros Dictaminados** (página 28).

#### **Visión del Futuro**

Estimados Accionistas: Las acciones implantadas durante los últimos años, dirigidas a fortalecer la estructura operativa y financiera del Portafolio de Negocios, permitieron a CYDSA obtener resultados positivos en el 2005. Estos resultados se lograron, a pesar de las condiciones desfavorables provenientes de los extraordinarios incrementos en los precios de los hidrocarburos y de la energía.

5- Deuda Neta de Efectivo es el resultado obtenido de deducir a la Deuda Total, el Saldo de Efectivo y Valores de Inmediata Realización. La medición se calcula en términos de dólares, pues prácticamente la totalidad de la Deuda se encuentra denominada en esta moneda.

En el aspecto financiero, es satisfactorio informarles que la reestructura definitiva de la Deuda Bancaria y Bursátil, formalizada en enero 19 del 2005, modificó favorablemente el monto y el perfil de vencimientos de la Deuda Bancaria, adecuándolos a la capacidad del Grupo. En este sentido, durante el 2005 se cumplieron todas las obligaciones programadas y además, con un apoyo importante de recursos extraordinarios generados principalmente en el 2004, fue posible amortizar anticipadamente vencimientos de principal de Deuda Bancaria y solventar en su totalidad las Obligaciones Convertibles en Acciones.

En relación con los resultados operativos, las mejoras logradas en los procesos de fabricación, administración y logística, permitieron contrarrestar tanto los aumentos en los costos de los energéticos y de las materias primas químicas y petroquímicas, como los problemas de suministro ocasionados por los huracanes que afectaron el Golfo de México. De esta forma, la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA<sup>1</sup>) se incrementó por tercer año consecutivo.

La Administración de CYDSA confía en que la reestructura de su Deuda y de su Portafolio de Negocios, otorgará mayor flexibilidad tanto para enfrentar las condiciones inciertas del entorno económico y de sus mercados, como para capitalizar las oportunidades que se presenten para fortalecer la competitividad de sus Negocios.

Se mantendrán los esfuerzos para desarrollar productos y servicios innovadores orientados a satisfacer las necesidades de los clientes, y para reforzar la productividad y efectividad de las funciones operativas y administrativas. De igual forma, seguirá enfatizándose la implantación de soluciones para realizar negocios por medio de Internet ("e-business"); la utilización de la Logística como ventaja competitiva; así como cumplir o exceder los estándares de calidad y cuidado del ambiente.

En este último aspecto del cuidado del ambiente, destaca la suspensión de la fabricación de clorofluorocarbonos (CFC's), una de las líneas de gases refrigerantes de Quimobásicos, subsidiaria de CYDSA que inició operaciones en 1963. El 9 de septiembre del 2005, en un evento conmemorativo del Día Mundial de la Protección de la Capa de Ozono, Quimobásicos informó a la comunidad nacional e internacional la conclusión definitiva de la manufactura de su línea de productos CFC's, con una anticipación de casi cinco años, a los compromisos contraídos originalmente por México con el Protocolo de Montreal.

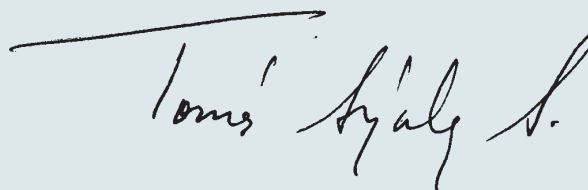
Con ese importante acontecimiento, México se convirtió en un ejemplo a seguir en la tarea de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, de heredar a las siguientes generaciones un mundo más limpio y saludable. Quimobásicos continuará fabricando y distribuyendo otros gases refrigerantes, siempre conforme a las regulaciones establecidas por las autoridades ambientales y de acuerdo con los requerimientos del mercado.

En el 2005, con el apoyo del personal de las áreas operativas y corporativas, CYDSA avanzó en el fortalecimiento financiero y competitivo de su Portafolio de Negocios. Dentro de los logros del año, la reestructura de la Deuda significó un paso fundamental hacia una nueva etapa de crecimiento rentable en el mediano y en el largo plazo.

El año 2006 presenta elementos de incertidumbre económicos y financieros, por lo que se vigilará cuidadosamente el comportamiento del entorno de negocios para tomar las decisiones que permitan continuar la mejora sustentable. Confiamos que la experiencia y capacidad profesional de las personas que forman parte de la organización de CYDSA, así como el respaldo de nuestros clientes, proveedores e instituciones financieras, permitirán al Grupo enfrentar y resolver las eventuales circunstancias adversas. De esta forma, el 2006 podrá representar un año más en la evolución de CYDSA hacia recuperar la capacidad sostenible de Creación de Valor para el Cliente, el Personal y el Accionista.

Gracias por su confianza y apoyo.

Atentamente,



Ing. Tomás González Sada  
Presidente del Consejo de Administración  
y Director General Ejecutivo