

A NUESTROS ACCIONISTAS



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

Es satisfactorio informarles que las mejoras provenientes de las estrategias implantadas durante los últimos años para fortalecer la estructura operativa y financiera del Grupo, se evidenciaron en el 2007 con un avance trascendente de la posición de CYDSA ante los mercados financieros. Así mismo, los resultados positivos obtenidos por la mayoría de los Negocios, permitieron el incremento de la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA¹) por quinto año consecutivo. De esta manera, los indicadores representativos del comportamiento de las finanzas y de la operación de CYDSA mejoraron en el 2007, no obstante las condiciones económicas desfavorables observadas principalmente en la segunda mitad del año.

A continuación se sintetizan los eventos más relevantes del año.

REFINANCIAMIENTO DE LA DEUDA EN SEPTIEMBRE 27 DEL 2007

Durante el 2007, CYDSA continuó cumpliendo puntualmente con los pagos contractuales de principal y con base en una situación financiera más fortalecida, se dedicó a negociar la obtención de un crédito que permitiera mayor flexibilidad en la implantación de las estrategias de crecimiento del Grupo. Estos esfuerzos culminaron el 27 de septiembre del 2007, cuando un Sindicato de Bancos liderado por Citigroup Global Markets Inc., otorgó a CYDSA, a través de su subsidiaria Valores Químicos, S.A. de C.V., un préstamo por 140 millones de dólares, a un plazo de cinco años y en condiciones de mercado.

Los recursos provenientes de este crédito se destinaron principalmente para liquidar 81.7 millones de dólares correspondientes al remanente de la Deuda Reestructurada en enero 19 del 2005, conforme con el Convenio de Reestructuración Bancaria firmado por CYDSA y varias de sus subsidiarias con los Bancos Acreedores en marzo 16 del 2004. Así mismo, se realizó la cancelación del Pasivo a Largo Plazo consistente en la obligación de compra de las acciones de la subsidiaria Valores Químicos, en poder de los Bancos Acreedores, cuyo saldo actualizado a agosto del 2007 ascendía a 78.3 millones de dólares. En este último caso, debido a que el compromiso de compra establecía como fecha de vencimiento el 11 de enero del 2011, la terminación anticipada de dicho Pasivo generó una ganancia de 20.9 millones de dólares.

Con este refinanciamiento concluye la etapa de reestructura en que CYDSA estuvo inmersa durante siete años, de los cuales, los tres y medio años comprendidos entre marzo del 2004 y septiembre del 2007, se dedicaron a reducir la Deuda y a mejorar la posición competitiva del Portafolio de Negocios del Grupo, siempre cumpliendo con todas las restricciones implantadas por el Convenio de Reestructura. De esta manera, el Refinanciamiento de la Deuda significa para CYDSA convertirse nuevamente en Sujeto de Crédito, contar con las condiciones para acceder fuentes de financiamiento nacionales e internacionales, y por lo tanto, iniciar la implantación de proyectos para su desarrollo futuro.

El detalle del Proceso Integral de la Reestructura Financiera de CYDSA, se incluye en la sección de Deuda Bancaria de este Informe (página 7).

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.

GENERACIÓN EXTRAORDINARIA DE RECURSOS: VENTA DE LOS ACTIVOS DE CRYSEL

Crysel, el Negocio de Fibra Acrílica del Grupo, participaba en una industria integrada por productores globales y competía internacionalmente, tanto con otras fibras sintéticas como con el algodón. En enero del 2006, CYDSA suspendió las operaciones de Crysel debido al deterioro acelerado de los flujos de efectivo de operación, provocado por la imposibilidad para transferir a los precios de venta, los aumentos excepcionales en los costos de energéticos y de materias primas para fabricar este producto. Este fenómeno de costos fue regional, ya que los incrementos se dieron solamente en América del Norte y no en otros países donde se ubican competidores internacionales de fibra acrílica.

En octubre del 2007, CYDSA concluyó una transacción donde la mayoría de los activos de este Negocio fueron adquiridos por Zoltek de México, S.A. de C.V., subsidiaria de Zoltek Corporation, empresa basada en EUA dedicada a la fabricación de fibras sintéticas de alto valor agregado. Los recursos netos de impuestos provenientes de esta venta, por un total de 25.6 millones de dólares, permitieron fortalecer de forma importante la posición de efectivo del Grupo.

EVENTO POSTERIOR: OFERTA PÚBLICA PARA LA ADQUISICIÓN DE ACCIONES PROPIAS EN ENERO 29 DEL 2008

CYDSA publicó en enero 29 del 2008, una Oferta Pública para la Adquisición de Acciones Propias (OPA), con un período de vigencia hasta febrero 26 del 2008 y a un precio de adquisición de 10.30 pesos por acción, cifra que representaba una prima alrededor del 25% sobre el precio promedio cotizado en la Bolsa Mexicana de Valores durante los días anteriores a su publicación. Esta OPA, la cual incluyó la venta voluntaria de hasta el 25% de las acciones de CYDSA en circulación, se logró llevar a cabo con el apoyo de los importantes montos de efectivo generados por el Grupo durante el 2007.

Es conveniente recordar que un elemento fundamental en la reestructuración de la Deuda de CYDSA concretada en enero 19 del 2005, implicaba la reestructura 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, se realizó la capitalización del principal de dichas Notas, 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.

Por esta razón, uno de los objetivos de la OPA fue el ofrecer una opción de salida ordenada a los ex-Tenedores de

Notas, que posteriormente convertidos en Accionistas de CYDSA, no habían monetizado su inversión a través de la venta de las acciones recibidas en intercambio, ya sea por falta de bursatilidad o por no obtener un precio de venta atractivo. De esta forma, los ex-Tenedores de Notas contarían con efectivo para en su caso invertir nuevamente en instrumentos de renta fija.

Así mismo, la OPA tuvo la finalidad de fortalecer a los accionistas que acompañaron a CYDSA durante el proceso de reestructura, y simultáneamente dar la oportunidad de vender sus títulos a un precio razonable a aquéllos que requiriesen liquidez.

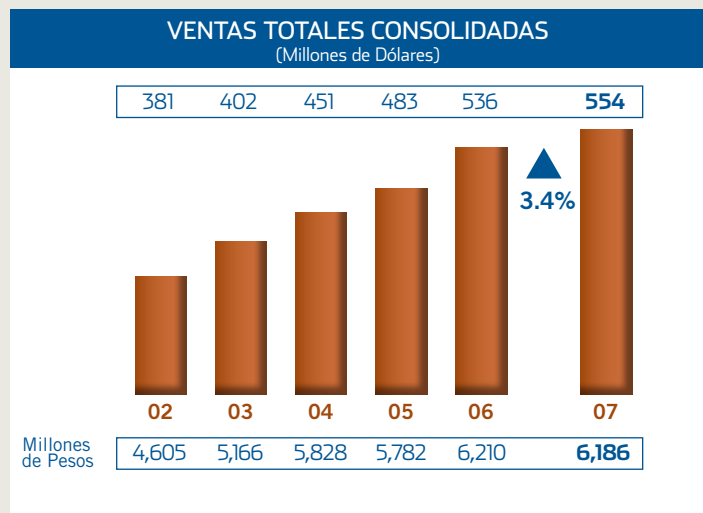
Como resultado de esta OPA, en febrero 28 del 2008, se logró el objetivo de adquirir 71,457,750 acciones, correspondientes al 25% del total en circulación, mediante el pago de un monto equivalente a 68.3 millones de dólares.

De esta forma, en el 2007 fructificaron las estrategias implantadas durante varios años en los procesos de adecuación de la Deuda a la capacidad financiera y de reestructuración operativa del Portafolio de Negocios. El Refinanciamiento de la Deuda significó para CYDSA la capacidad de acceder nuevamente en condiciones de mercado, a fuentes de financiamiento nacionales e internacionales. Así mismo, la flexibilidad para administrar la generación de efectivo proveniente tanto de la operación de los Negocios como de transacciones extraordinarias, permitirá la asignación de recursos dirigidos a mejorar la competitividad del Grupo. En síntesis, los logros obtenidos en el 2007 representaron un avance fundamental en el fortalecimiento operativo y estratégico del Grupo, sentando las bases para el crecimiento rentable y ofreciendo mejores perspectivas de Creación de Valor para los Accionistas de CYDSA.

Los resultados y avances del 2007, se describen organizados en los siguientes temas²:

- **Ventas y Utilidades**
- **Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA)**
- **Flujo Neto de Efectivo**
- **Deuda Bancaria**
- **Visión del Futuro**

² Salvo que se mencione algo distinto, las cifras presentadas se expresan en pesos constantes al 31 de diciembre del 2007. Las cifras expresadas en moneda extranjera se refieren a dólares de EUA.



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

VENTAS Y UTILIDADES

Las Normas de Información Financiera 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 2006 y 2007, no incluyen los resultados de las Desinversiones ni de los Negocios Discontinuos.

Con base en estas consideraciones, las Ventas Consolidadas de CYDSA del 2007, sumaron 6,186 millones de pesos, monto 0.4% menor a los 6,210 millones del 2006. Las Ventas Nacionales con un total de 5,203 millones de pesos, aumentaron 2.5% sobre los 5,075 millones del año anterior. Por el contrario, las Exportaciones decrecieron 10.2% al alcanzar 88 millones de dólares, en comparación con los 98 millones del 2006.

Como se explica en el capítulo del Entorno Económico de este Informe (página 10), en el 2007, el tipo de cambio promedio del peso respecto al dólar se mantuvo prácticamente en el mismo nivel del año anterior, mientras que se reportó una tasa de inflación de 3.8%. Por esta razón, **las Ventas Consolidadas de CYDSA en términos de dólares mostradas en la gráfica de esta página, con un total equivalente a 554 millones de dólares en el 2007, presentan un incremento de 3.4%** respecto a los 536 millones del 2006, comportamiento que difiere del decremento de 0.4% proveniente de la cifra calculada en pesos constantes.

Diversas estrategias dirigidas a optimizar la mezcla de ventas, a través de enfatizar la comercialización de productos de mayor valor, permitieron en varios de los Negocios contrarrestar o aminorar el efecto negativo de los incrementos en los precios de las materias primas principales y de los altos costos de los energéticos. Además, se redujeron los costos fijos erogables como resultado de las acciones implantadas para mejorar la productividad de las funciones administrativas en los Negocios y en las Áreas de Apoyo.

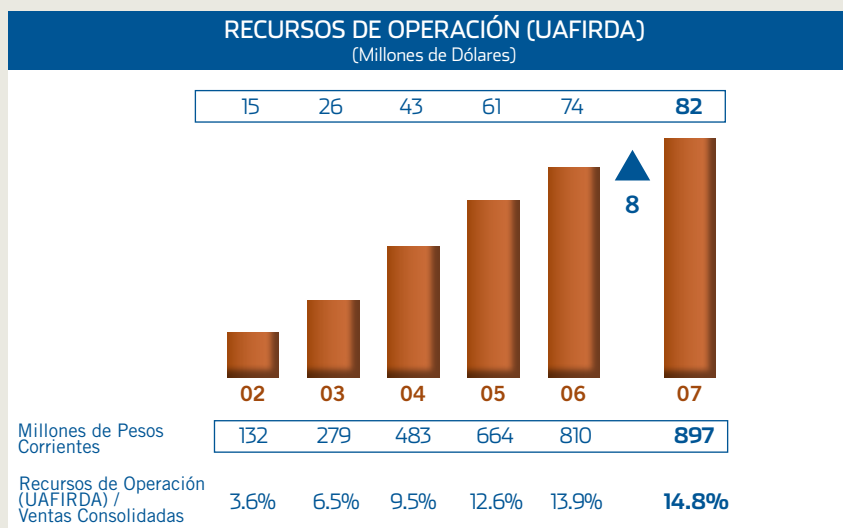
De esta forma, la Utilidad de Operación³ aumentó 4.6% en el 2007, al totalizar 673 millones de pesos, en comparación con 644 millones obtenidos el año anterior.

No obstante la disminución de la Deuda Bancaria, el Costo Integral de Financiamiento de 197 millones de pesos fue superior a los 190 millones del 2006, debido a los gastos extraordinarios relacionados con el Refinanciamiento de la Deuda.

Adicionalmente, se registraron Otros Ingresos Netos por un total de 206 millones de pesos, provenientes principalmente de la ganancia al ejecutar anticipadamente la obligación de compra de las acciones de Valores Químicos en poder de los Bancos Acreedores. El rubro de Impuesto sobre la Renta reportó un total de 191 millones. Después de estas partidas, la **Utilidad Neta por Operaciones Continuas de 491 millones de pesos en el 2007**, supera en 27.4% a la Utilidad comparable de 386 millones del año anterior. Por último, la Pérdida por Operaciones Discontinuas implicó 333 millones de pesos, relacionados básicamente con el cargo a resultados derivado de una revisión al valor de la maquinaria de algunos Negocios Textiles del Grupo. De esta forma, **la Utilidad Neta Consolidada del 2007 alcanzó 158 millones de pesos**, cifra mayor a los 57 millones de Utilidad reportada en el 2006.

Los rubros de Otros Ingresos Netos de 206 millones y la Pérdida por Operaciones Discontinuas de 333 millones del 2007, se detallan en la sección del Análisis de la Administración sobre los Estados Financieros de este Informe (página 25).

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



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

GENERACIÓN DE RECURSOS DE OPERACIÓN (UAFIRDA)

En el 2007, la generación de Recursos de Operación (UAFIRDA) de CYDSA, alcanzó un monto equivalente a **82 millones de dólares, ó 14.8% de las Ventas**. Estas cifras superan al UAFIRDA de 74 millones de dólares, ó 13.9% de las ventas, obtenido en el 2006, con lo cual el resultado del 2007 alcanza cinco años de tendencia creciente, como se aprecia en la gráfica de esta página.

Las tres causas principales del **incremento de 8 millones de dólares, u 11%, en el UAFIRDA** de CYDSA en el 2007, se describen a continuación:

- **Comercialización de Gases Refrigerantes y Venta de Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono: 5 millones de dólares.**

En el 2005, Quimobásicos, subsidiaria de CYDSA fabricante de gases refrigerantes, suspendió la manufactura de su línea de productos clorofluorocarbonos (CFC's), cumpliendo anticipadamente los compromisos contraídos por México con el Protocolo de Montreal. No obstante, se continuó fabricando y distribuyendo otros gases refrigerantes, conforme a las regulaciones establecidas por las autoridades ambientales y a los requerimientos del mercado.

En el 2006, este Negocio realizó inversiones en activos y tecnología para desarrollar la capacidad de capturar e incinerar el gas HFC-23, subproducto de la manufactura del gas refrigerante HCFC-22, satisfaciendo tanto las disposiciones de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, como de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Como resultado de estas acciones, en noviembre del 2006 las autoridades del Protocolo de Kioto iniciaron la entrega a

Quimobásicos, de paquetes de Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono (CERs por sus siglas en inglés), los cuales cuentan con la posibilidad de ser comercializados en el mercado internacional de bonos de carbono. La venta de estos certificados durante el 2007, primer año completo de esta actividad, en combinación con la comercialización de gases refrigerantes, generó un aumento de 5 millones de dólares en el UAFIRDA de CYDSA.

- **Disminución de Costos Fijos: 2 millones de dólares.**

La reestructuración del Portafolio de Negocios de CYDSA, incluyó como elemento clave la desinversión de negocios no estratégicos y la discontinuidad de operaciones con limitaciones fundamentales para alcanzar un nivel de competitividad internacional. Simultáneamente, se implantaron estrategias enfocadas hacia lograr la reducción de costos fijos erogables, minimizando los efectos negativos en la capacidad administrativa y creativa de los Negocios y las Áreas de Apoyo Corporativas.

Dentro de estas acciones destacan el proyecto para concentrar las operaciones del Negocio de Hilaturas en una sola ubicación iniciado en el 2005, el cual continuó aportando ahorros importantes; así como los esfuerzos realizados en los Negocios de Cloro-Sosa Cáustica y de Gases Refrigerantes. De esta forma, este proceso de redefinición de funciones, aplicación de nuevas maneras de operar y en su caso, de eliminación de actividades con menores posibilidades para crear valor a corto plazo, produjo en el 2007 una mejora de 2 millones de dólares en el UAFIRDA del Grupo.

- **Compensación de la disminución de precios de los Productos Químicos y Plásticos con mayores volúmenes vendidos: 1 millón de dólares.**

CYDSA produce y comercializa varios productos de origen químico y petroquímico, donde tanto los precios de venta de los productos finales como los precios de las materias primas utilizadas en su fabricación, se encuentran íntimamente ligados a cotizaciones internacionales. Adicionalmente, influidos por diversos eventos de la industria y tendencias de la economía, los mercados de estos productos se caracterizan por mostrar comportamientos cíclicos en la demanda y en los precios.

Durante el 2007, continuó el movimiento a la alza en la demanda de varios productos químicos y petroquímicos comercializados por CYDSA, impactando favorablemente los volúmenes vendidos de los Negocios, principalmente de resinas de PVC, tuberías plásticas, cloro y sosa cáustica. Este crecimiento en las ventas se reflejó en un efecto positivo de 5 millones de dólares en el UAFIRDA del Grupo.

En contraparte, como se explica en la sección del Entorno Económico de este Informe (página 10), en este año se registraron nuevos incrementos en los precios mundiales de los hidrocarburos, que mantuvieron elevados los costos de la energía. Por esta razón, la debilidad observada principalmente en los precios de venta de cloro, sosa cáustica y manufacturas de PVC, que debieron enfrentar una situación de costos de fabricación altos o crecientes, afectó negativamente el UAFIRDA de CYDSA en 4 millones de dólares.

En síntesis, el efecto positivo en la Generación de Recursos de Operación asociado con el aumento en la demanda de productos químicos y petroquímicos, en

combinación con la disminución proveniente del diferencial desfavorable entre el comportamiento de precios y costos, se tradujeron en un impacto positivo neto de un millón de dólares en el UAFIRDA de CYDSA.

Debido a estas circunstancias, el **UAFIRDA de CYDSA se incrementó 8 millones de dólares en el 2007, alcanzando un total de 82 millones de dólares, en comparación con 74 millones en el 2006.**

FLUJO NETO DE EFECTIVO⁴

El siguiente cuadro presenta una síntesis del Flujo Neto de Efectivo para el año 2007, estructurado en los componentes del Flujo de Efectivo Operativo y del Flujo de Efectivo de Transacciones Financieras y Partidas No Recurrentes.

En lo referente al **Flujo de Efectivo Operativo**, el primer rubro corresponde a la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA) de 82 millones de dólares.

La aplicación de estos recursos incluye 2 millones de dólares para Inversión en Capital Neto de Trabajo, requeridos para el financiamiento de Cartera e Inventarios asociados con el aumento en las ventas. Adicionalmente, se utilizaron 7 millones de dólares para Pago de Impuestos; 9 millones en Erogaciones por Intereses Netos; y 2 millones en Descuentos a Clientes por Pagos Anticipados. La partida de 17 millones en Inversiones en Activo Fijo, incluye las erogaciones para el mantenimiento de las operaciones y mejoras en productividad de los Negocios del Grupo. Por último, después de 5 millones de ingresos netos en Otras Partidas de Operación, las actividades normales de los Negocios, generaron 50 millones de dólares en el Flujo Neto de Efectivo Operativo.

FLUJO NETO DE EFECTIVO 2007	
(Millones de Dólares)	
Flujo de Efectivo Operativo:	
Recursos de Operación (UAFIRDA)	82
Inversión en Capital Neto de Trabajo	(2)
Impuestos	(7)
Erogaciones por Intereses Neto	(9)
Descuentos a Clientes por Pagos Anticipados	(2)
Inversiones en Activo Fijo	(17)
Otras Partidas de Operación	5
Flujo Neto de Efectivo Operativo	50
Flujo de Efectivo de Transacciones Financieras y Partidas No Recurrentes:	
Venta de Activos No Estratégicos	35
Amortizaciones de Deuda Bancaria	(11)
Erogaciones No Recurrentes para la Reestructuración Operativa y Financiera	(5)
Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y Partidas No Recurrentes	19
Flujo Neto de Efectivo	69

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 la mayor parte del Costo Financiero de CYDSA se encuentra denominado en moneda extranjera, las comparaciones con dicho costo se realizan en su equivalente de dólares.

Por su parte, el **Flujo de Efectivo de Transacciones Financieras y Partidas No Recurrentes**, incluye la Venta de Activos No Estratégicos por 35 millones de dólares. Este monto proviene de los ingresos brutos, esto es, sin deducir 9.4 millones de dólares de provisiones contables para el pago de impuestos, relacionados con la venta de la mayor parte de los inmuebles, maquinaria y equipo de Crysel. Como se comentó al principio de este Informe, este Negocio discontinuo suspendió sus operaciones de fabricación de fibra acrílica en enero del 2006.

En lo concerniente a las aplicaciones Financieras y Partidas No Recurrentes, éstas se integran por 11 millones de dólares de Amortizaciones de Deuda Bancaria; y por 5 millones de Erogaciones no Recurrentes para la Reestructuración Operativa y Financiera del Grupo, principalmente relacionadas con los gastos para el Refinanciamiento de la Deuda. De esta forma, el Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y Partidas No Recurrentes, mostró un superávit de 19 millones de dólares.

Finalmente, como resultado del excedente de 50 millones de dólares en el Flujo Neto de Efectivo Operativo y el saldo positivo de 19 millones en el Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y Partidas No Recurrentes, **en el 2007, el Flujo Neto de Efectivo de CYDSA registró un monto positivo de 69 millones de dólares.**

Esta importante generación de flujo de efectivo, fue fundamental para financiar la Oferta Pública para la Adquisición de Acciones Propias, explicada como Evento Posterior al principio de este Informe, mediante la cual, en febrero 26 del 2008 se adquirieron 71,457,750 acciones, correspondientes al 25% en circulación, por un monto equivalente a 68.3 millones de dólares.

DEUDA BANCARIA

En Informes anteriores se reportó que en enero 19 del 2005, CYDSA concretó la reestructura definitiva de la Deuda Bancaria y Bursátil del Grupo, conforme con el Convenio de Reestructuración Bancaria firmado por varias de sus subsidiarias con los Bancos Acreedores en marzo 16 del 2004. Previamente a esta reestructura, la Deuda Total del Grupo sumaba 398.2 millones de dólares, de los cuales 159.0 millones de dólares correspondían a Notas a Mediano Plazo y 239.2 millones de dólares representaban la Deuda Bancaria.

Del monto total reestructurado en enero 19 del 2005, los 159.0 millones de dólares de Notas a Mediano Plazo se capitalizaron mediante un intercambio por acciones de CYDSA. 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. Aun cuando el vencimiento se estableció para el primero de mayo del 2008, estas Obligaciones fueron pagadas totalmente en el transcurso del año 2005.

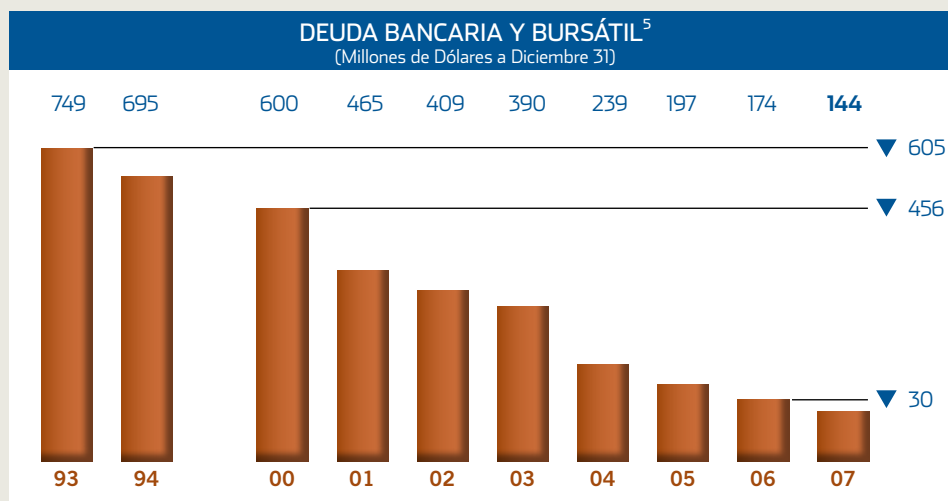
Los restantes 239.2 millones de dólares de Deuda Bancaria anterior a la reestructura, incluían 213.0 millones de dólares adeudados a los Bancos Acreedores y 26.2 millones a otras Instituciones Financieras. Los 213.0 millones de dólares correspondientes a los Bancos Acreedores se dividieron en dos partidas: 136.6 millones se mantuvieron como Deuda Bancaria; mientras que 76.4 millones de dólares de deuda de las empresas textiles del Grupo fueron capitalizados. Los Bancos Acreedores de esta Deuda 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 partida se registró en el renglón de Otros Pasivos a Largo Plazo y su saldo actualizado a diciembre 31 de 2006 fue de 77.5 millones de dólares.

Por esta razón, la Deuda Bancaria a enero 19 de 2005, tanto con Bancos Acreedores (136.6 millones de dólares) como con otras Instituciones Financieras (26.2 millones de dólares), sumaba 162.8 millones de dólares. Posteriormente, varios pagos programados y anticipados de principal, disminuyeron esta Deuda Bancaria a 120.1 millones de dólares en diciembre 31 del 2005 y a 96.4 millones de dólares en diciembre 31 del 2006.

De esta manera, el compromiso financiero de CYDSA con sus Bancos Acreedores incluía tanto la Deuda Bancaria, como los saldos correspondientes al Pasivo a Largo Plazo originado por la capitalización de la Deuda de las empresas textiles. Por lo tanto, al sumar la Deuda Bancaria de 96.4 millones a diciembre de 2006, con el saldo de 77.5 millones de dólares de este Pasivo a Largo Plazo en la misma fecha, el compromiso financiero de CYDSA presentó en diciembre 31 del 2006, un total de 173.9 millones de dólares.

Como se mencionó al inicio de este Informe (pagina 2), en septiembre 27 del 2007, CYDSA concretó la obtención de un crédito de 140 millones de dólares, otorgado a su subsidiaria Valores Químicos, por un Sindicato de Bancos liderado por Citigroup Global Markets Inc. Los recursos provenientes de este préstamo a un plazo de cinco años, se destinaron esencialmente a liquidar el remanente de los pasivos relacionados con el Convenio de Reestructuración Bancaria, firmado en marzo del 2004 y formalizado en enero 19 del 2005.

Después de deducir los pagos contractuales de principal realizados en el 2007, así como la ganancia resultante de la eliminación anticipada de la obligación de compra de las acciones de Valores Químicos en poder de los Bancos Acreedores, **la Deuda Bancaria de CYDSA a diciembre 31 del 2007, disminuyó a 143.8 millones de dólares.** Esta cifra se puede comparar con el monto de 398.2 millones de dólares de Deuda Total previa a la reestructura de enero del 2005; e inclusive con el monto de 423.7 millones de dólares, si se agregan a estos 398.2 millones los 25.5 millones de Obligaciones Convertibles en Acciones emitidas en esa fecha, para financiar los intereses devengados no pagados de las Notas a Mediano Plazo intercambiadas por acciones.



Como se puede apreciar en la gráfica, la Deuda de finales del 2007, presenta un monto 30 millones de dólares ó 17% menor a la cifra comparable de finales del año anterior. De igual forma, significa una reducción de 605 millones de dólares respecto al saldo de diciembre de 1993, así como de 456 millones ó 76% en comparación con la cifra a finales del 2000, año de implantación de la estrategia de reestructuración del Portafolio de Negocios del Grupo.

CONTENIDO DEL INFORME ANUAL 2007

En las **secciones dedicadas a las Divisiones**, se destacan **los avances principales de cada Negocio** de CYDSA durante el 2007, así como la **información correspondiente a sus productos y mercados** (página 13).

En el capítulo del **Entorno Económico**, se presenta una opinión de los principales acontecimientos del año, que influenciaron el comportamiento de los mercados atendidos por los Negocios de CYDSA (página 10). El **Análisis de la Administración sobre los Resultados del 2007** (página 25), se anexa a los **Estados Financieros Dictaminados** (página 29).

VISIÓN DEL FUTURO

Estimados Accionistas: La descripción de las acciones y estrategias de los Negocios y las Áreas de Apoyo, dirigidas a enfrentar eventos adversos del entorno, a aprovechar las oportunidades ofrecidas por los mercados, así como a fortalecer la estructura operativa y financiera, ha representado una temática importante dentro de los Informes de CYDSA de años recientes. Es satisfactorio informarles que los re-

sultados obtenidos en el 2007, se derivan en gran parte de estos esfuerzos y significan la culminación de una primera etapa en el proceso de renovación de los fundamentos competitivos del Grupo.

El Refinanciamiento de la Deuda Bancaria concretado el pasado mes de septiembre, a través de la obtención de un crédito sindicado en condiciones normales de mercado, implica el reconocimiento de la comunidad financiera nacional e internacional, concerniente a la capacidad presente y futura de CYDSA para cumplir las obligaciones con sus acreedores. De esta manera, la situación actual del Grupo permite acceder fuentes de financiamiento diversas y atractivas, así como otorgar la flexibilidad necesaria para asignar los recursos, en las opciones de negocio con mayor potencial de Creación de Valor.

En este Informe se ha comentado acerca de la volatilidad en los precios de los productos químicos y petroquímicos, de los elevados costos de los energéticos y de la estabilidad del tipo de cambio del peso respecto al dólar, observados en el 2007 y en años anteriores. Por lo tanto, el aumento de la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA) por quinto año consecutivo, puede considerarse como el producto de un Portafolio de Negocios más equilibrado ante tendencias desfavorables y mejor preparado para enfrentar la ciclicidad característica de las industrias en las que CYDSA participa.

Las acciones dirigidas a fortalecer la posición competitiva de los Negocios, por medio tanto del desarrollo de productos y servicios innovadores orientados a satisfacer las necesidades de los clientes, como del reforzamiento de la productividad y efectividad de las funciones operativas y administrativas, continuarán representando actividades prioritarias para

⁵ La reestructura de la Deuda de CYDSA concretada en enero 19 del 2005, incluyó la capitalización de 76.4 millones de dólares de deuda de las empresas textiles del Grupo. Los Bancos acreedores de esta deuda 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. Sin embargo, para fines comparativos, a la Deuda Bancaria se agregaron 76.4 millones de dólares en diciembre del 2004 y 2005, así como 77.5 millones en diciembre del 2006, correspondientes al saldo de dicho pasivo. Así mismo, esta Reestructura incluyó la capitalización de 159.0 millones de dólares de Notas a Mediano Plazo, que fueron intercambiadas por acciones de CYDSA en enero 19 de 2005 con efectos en la Deuda reportada a diciembre del 2004, de acuerdo a las Normas de Información Financiera prevalecientes. Tomando esto en consideración, la Deuda Bancaria y Bursátil a diciembre 31 de 2004 hubiera sido de 398.2 millones de dólares.

CYDSA. 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 seguridad, calidad y cuidado del ambiente.

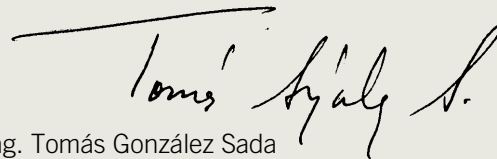
Si bien estas estrategias básicas permanecerán como elementos fundamentales para la toma de decisiones, la Administración de CYDSA considera que la posición financiera y la disponibilidad de recursos permitirán a partir del 2008, iniciar la implantación de proyectos rentables para aumentar significativamente la competitividad de los Negocios. Así mismo, oportunidades de crecimiento detectadas anteriormente, ahora se presentan como alternativas viables para la evolución del Grupo.

Como ejemplo de una nueva área para el crecimiento a mediano plazo, se tiene el desarrollo de Cavernas Salinas para el Almacenamiento de Hidrocarburos. Después de varios años de pláticas con autoridades y consumidores potenciales, el 8 de noviembre del 2007, la Comisión Reguladora de Energía otorgó a CYDSA, por medio de su subsidiaria, Almacenamiento Subterráneo del Istmo, S.A. de C.V., el primer permiso en México para llevar a cabo el almacenamiento de gas natural en domos salinos. El proyecto se realizará en las cavernas ubicadas en Tuzandépetl, estado de Veracruz, que fueron explotadas por CYDSA para la extracción de sal durante más de 30 años. La sociedad estratégica para el desarrollo de estas cavernas, cuenta con la participación de Saltec International, Inc., empresa de EUA con amplia experiencia en este tipo de proyectos, cuya implantación definitiva requerirá finalizar los estudios técnicos y económicos, la formalización de contratos con clientes y fuentes de financiamiento, así como un período de construcción normalmente mayor a 18 meses.

El apoyo del personal de las áreas operativas y corporativas, representó un aspecto clave en los importantes logros alcanzados por CYDSA en el 2007, donde destaca el fortalecimiento de su estructura financiera y operativa. Para enfrentar el 2008, cuando se espera un entorno económico y de negocios caracterizado por la volatilidad y la incertidumbre, serán necesarios esfuerzos adicionales para asegurar que se tomen oportunamente las decisiones dirigidas a continuar avanzando. 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 resolver las eventuales circunstancias adversas. De esta manera, en el 2008 CYDSA podrá avanzar nuevamente hacia su objetivo de conformar una 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