

# A Nuestros Accionistas



**ING. TOMÁS GONZÁLEZ SADA**  
Presidente del Consejo de Administración  
y Director General Ejecutivo

Es satisfactorio informarles que los indicadores representativos de los resultados y de la evolución de CYDSA mostraron avances importantes en el 2008, no obstante las condiciones económicas recesivas observadas durante el año, agravadas por la crisis financiera evidenciada internacionalmente a partir del mes de octubre. De esta manera, las estrategias implantadas durante los últimos años para fortalecer la estructura operativa y financiera, permitieron a la mayoría de los Negocios del Grupo obtener mejoras en el 2008, lográndose incrementar las Ventas y la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA<sup>1</sup>) por sexto año consecutivo.

La mejora de la posición financiera del Grupo, aunada al refinanciamiento de la Deuda Bancaria realizado en septiembre de 2007, permitió realizar una **Oferta Pública para la Adquisición de Acciones Propias** concretada en febrero 28 del 2008, la cual representó uno de los acontecimientos más importantes del año.

Como se reportó en el Informe Anual correspondiente, CYDSA, con el respaldo de una estructura financiera fortalecida, recibió el 27 de septiembre del 2007 a través de su subsidiaria Valores Químicos, un préstamo bancario sindicado 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 el remanente de la Deuda Reestructurada en enero 19 del 2005, y para realizar la cancelación del Pasivo a Largo Plazo consistente en la obligación de compra de las acciones de Valores Químicos, en poder de los Bancos Acreedores.

Este Refinanciamiento de la Deuda significó para CYDSA convertirse nuevamente en Sujeto de Crédito, y de esta manera, concluir la etapa de reestructura en que estuvo inmersa durante siete años. Así mismo, implicó el restablecimiento de las condiciones para acceder fuentes de financiamiento nacionales e internacionales, y por lo tanto, para iniciar la implantación de proyectos de desarrollo a futuro.

A continuación se describen los **principales elementos de la Oferta Pública para la Adquisición de Acciones Propias (OPA)**:

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

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.

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

Por esta razón, uno de los objetivos de la OPA fue el ofrecer una opción de salida ordenada a los ex-Tenedores de Notas, quienes 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, con la reconversión de la Deuda a condiciones normales de mercado y la oportunidad de reconocer el apoyo de los Accionistas durante el período de reestructura, el 2008 representó un año de transición hacia una nueva fase en la evolución de CYDSA. La flexibilidad para administrar la generación de efectivo proveniente tanto de la operación de los Negocios como de transacciones extraordinarias, permite optimizar la asignación de recursos dirigidos a mejorar la competitividad del Grupo. El fortalecimiento operativo y estratégico proporciona los elementos necesarios para implantar proyectos de desarrollo a mediano y largo plazo. En síntesis, CYDSA cuenta con una capacidad renovada para dirigirse hacia una etapa de crecimiento rentable y de esta manera ofrecer mejores perspectivas de Creación de Valor para sus Accionistas.

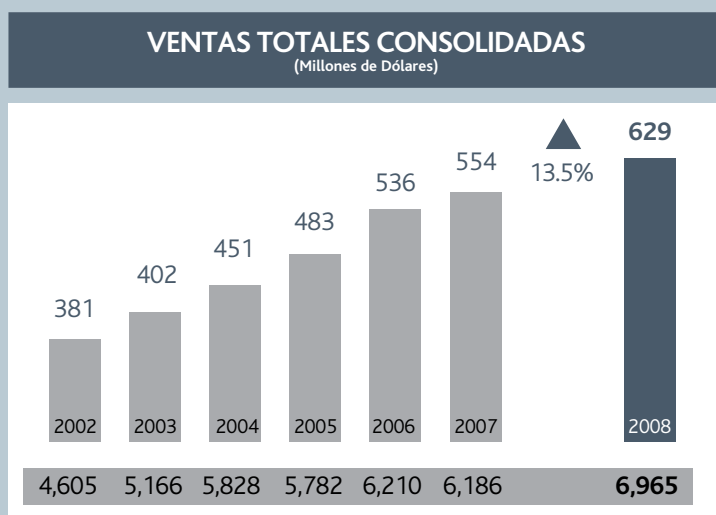
A continuación, se presentan los resultados y avances del 2008, organizados en los siguientes temas<sup>2</sup>:

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

## VENTAS Y UTILIDADES

Como se explica en el capítulo del Entorno Económico de este Informe (página 10), el comportamiento recesivo observado en los mercados nacionales e internacionales, provocó una disminución en la demanda de varios productos de los Negocios del Grupo. Asimismo, algunos problemas en el suministro de materias primas, afectaron ocasionalmente la continuidad de la producción. Sin embargo, diversas estrategias dirigidas a la optimización de mercados y clientes permitieron en la mayoría de los casos contrarrestar la reducción en las unidades físicas comercializadas, logrando que las **Ventas Consolidadas de CYDSA del 2008, sumaran 6,965 millones de pesos, monto 12.6% mayor** a los 6,186 millones del 2007. Las Ventas Nacionales con un monto de 5,683 millones de pesos, aumentaron 9.1% sobre los 5,202 millones del año anterior. Así mismo, favorecidas con un incremento significativo en las ventas de Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono (CERs por sus siglas en inglés), las Exportaciones crecieron 32.0% al alcanzar 116 millones de dólares, en comparación con los 87 millones del 2007.

De esta manera, **las Ventas Consolidadas de CYDSA en el 2008, en términos de dólares, con un total equivalente a 629 millones de dólares mostraron un incremento de 13.5%** respecto a los 554 millones del 2007. Como se aprecia en la siguiente gráfica, este comportamiento significó el sexto aumento anual consecutivo.



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

Millones de Pesos

4,605 5,166 5,828 5,782 6,210 6,186 **6,965**

2- Salvo que se mencione algo distinto, las cifras para el 2008 se presentan en pesos corrientes, mientras las cifras correspondientes al 2007 y años anteriores se expresan en pesos constantes al 31 de diciembre del 2007. Las cifras expresadas en moneda extranjera se refieren a dólares de EUA.

Los resultados de las acciones orientadas tanto a mejorar la mezcla de ventas a través de enfatizar la comercialización de productos de mayor valor, como a elevar la productividad de las funciones administrativas en los Negocios y en las Áreas de Apoyo, superaron los efectos negativos de los incrementos en los precios de las materias primas principales y de los altos costos de los energéticos. En consecuencia, la Utilidad de Operación<sup>3</sup> con un total de 868 millones de pesos en el 2008, aumentó 29.0% en comparación con 673 millones obtenidos el año anterior.

No obstante la disminución de la Deuda Bancaria, la depreciación de 26.7% del peso respecto al dólar al pasar de 10.92 pesos por dólar al cierre del 2007 a 13.83 al final del 2008, provocó una pérdida por fluctuación cambiaria de 352 millones de pesos en el 2008, con lo cual el Resultado Integral de Financiamiento mostró un costo de 479 millones de pesos, cifra mayor a los 197 millones del 2007.

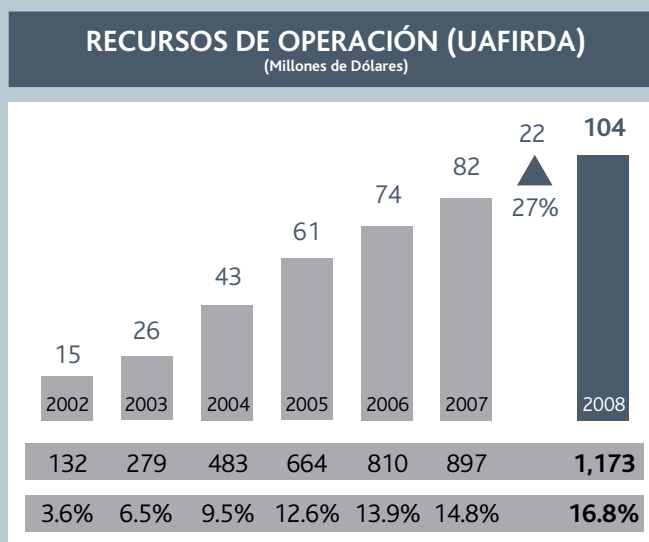
Adicionalmente, se registraron Otros Gastos Netos por un total de 43 millones de pesos, mientras el rubro de Impuestos a la Utilidad reportó un total de 92 millones. Después de estas partidas, la **Utilidad por Operaciones Continuas de 254 millones de pesos en el 2008**, disminuyó respecto a la Utilidad comparable de 491 millones del año anterior. Por último, la Pérdida por Operaciones Discontinuas, neta de impuestos, implicó 60 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 que no se encuentran en operación. De esta forma, la **Utilidad del Ejercicio 2008 totalizó 194 millones de pesos**, superior a los 158 millones de Utilidad reportada en el 2007.

Es pertinente informar que durante el 2008, CYDSA realizó varios contratos con Instrumentos Financieros Derivados, con el propósito de contar con coberturas enfocadas a minimizar el riesgo de eventuales incrementos extraordinarios en los costos operativos y financieros. Estas transacciones implicaron cargos por un total de 68 millones de pesos después de impuestos, relacionados principalmente con la cobertura a largo plazo ("swap") de tasas de interés. Conforme a los lineamientos contables prevalecientes, los cargos se registraron directamente como una disminución en el Capital Contable sin afectar la Utilidad del Ejercicio.

Los rubros contenidos en el Estado de Resultados, incluyendo los cargos por Instrumentos Financieros Derivados, se detallan en la sección del Análisis de la Administración sobre los Estados Financieros de este Informe (página 26). En esta sección también se presentan varias razones financieras, como el Valor Contable por Acción, el cual, después de considerar las diferentes partidas que lo afectaron, principalmente la Adquisición de Acciones Propias, los cargos por Instrumentos Financieros Derivados y la Utilidad del Ejercicio, finalizó el 2008 en 18.74 pesos por Acción, mayor al Valor Contable de 16.51 pesos por Acción calculado en el 2007.

## GENERACIÓN DE RECURSOS DE OPERACIÓN (UAFIRDA)

La generación de Recursos de Operación (UAFIRDA) de CYDSA, alcanzó en el 2008 un monto equivalente a 104 millones de dólares, ó 16.8% de las Ventas. Estas cifras superan al UAFIRDA obtenido en el 2007, equivalente a 82 millones de dólares ó 14.8% de las ventas, con lo cual el resultado del 2008 completa seis años de tendencia ascendente, como se muestra en la siguiente gráfica.



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

Millones de Pesos Corrientes

Recursos de Operación (UAFIRDA) / Ventas Consolidadas

132	279	483	664	810	897	1,173
3.6%	6.5%	9.5%	12.6%	13.9%	14.8%	16.8%

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

**El incremento de 22 millones de dólares, ó 27%, en el UAFIRDA de CYDSA en el 2008, se identifica principalmente con la combinación de los dos efectos positivos y las dos circunstancias desfavorables que se describen a continuación:**

- **Comercialización de Gases Refrigerantes y Venta de Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono: 25 millones de dólares.**

En el 2005, Quimobásicos, subsidiaria de CYDSA fabricante de gases refrigerantes, suspendió la manufactura de su línea de productos clorofluorocarbonos (CFCs), 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 las disposiciones tanto de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales del Gobierno Mexicano, 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. Durante el 2008, segundo año completo de esta actividad, se realizaron varias acciones enfocadas hacia maximizar las ventas de estos certificados, lo cual, en combinación con la comercialización de gases refrigerantes, generó un aumento de 25 millones de dólares en el UAFIRDA de CYDSA.

- **Optimización de Mercados y Mezcla de Ventas para contrarrestar el aumento de Costos de Materias Primas Químicas y Petroquímicas: 20 millones 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, las cuales, influidas por diversos eventos de la industria y tendencias de la economía, se caracterizan por mostrar comportamientos cíclicos.

En la sección del Entorno Económico de este Informe (página 10), se comenta que en el 2008 se registraron nuevos incrementos en los precios mundiales de los hidrocarburos, que mantuvieron elevados los costos de las materias primas de origen químico y petroquímico durante la mayor parte del año, observándose una disminución acelerada en los últimos meses.

Con el objetivo de enfrentar las tendencias negativas, se implantaron diversas estrategias dirigidas a maximizar los márgenes de utilidad, a través de comercializar productos de mayor valor, así como de orientar las ventas hacia mercados y clientes que ofrecieran condiciones comerciales más favorables. En el mismo sentido, continuaron los esfuerzos orientados a disminuir los costos, por medio de mejorar la eficiencia de los procesos productivos y aumentar la productividad de las funciones administrativas de los Negocios y las Áreas de Apoyo.

Estas acciones rindieron resultados positivos principalmente en los Negocios de Cloro-Sosa Cáustica y Resinas de PVC, permitiendo tanto contrarrestar los impactos del comportamiento desfavorable de los costos, como aprovechar oportunidades cuando la reducción de los costos de materias primas se dieron de forma más acelerada que la disminución en los precios de venta. Por lo tanto, la optimización de mercados y de la mezcla de ventas generó un efecto positivo de 20 millones de dólares en el UAFIRDA del Grupo.

De esta forma, los dos efectos favorables detallados en los párrafos anteriores, aportaron un total de 45 millones de dólares al UAFIRDA de CYDSA en el 2008. Este monto se afectó negativamente por las siguientes dos circunstancias desfavorables:

- **Aumento de los Costos de Energéticos: 15 millones de dólares.**

Todos los Negocios de CYDSA consumen energéticos en sus procesos de producción y en algunos casos la energía representa una materia prima clave o una proporción importante en la estructura de costos. Los incrementos en los precios del petróleo y del gas natural en el 2008, además de provocar máximos históricos y de trasladarse directamente al costo del diesel, del combustóleo y de otros derivados, impactaron severamente los costos de la energía eléctrica. Consecuentemente, a pesar de varias acciones dirigidas a reducir su consumo, el incremento en el costo de los energéticos afectó negativamente el UAFIRDA de CYDSA en 15 millones de dólares.

- **Disminución de la Demanda de Productos Químicos e Hilaturas: 8 millones de dólares.**

La desaceleración económica prevaleciente durante el 2008, intensificada sensiblemente al final del año, afectó negativamente la demanda nacional e internacional de varios productos químicos comercializados por el Grupo, particularmente sal, cloro, sosa cáustica y resinas de PVC. Así mismo, las ventas de hilaturas acrílicas continuaron con la tendencia a la baja mostrada en los últimos años, afectadas por las importaciones crecientes de productos textiles y prendas de vestir de origen asiático, principalmente chino, las cuales, además de haberse beneficiado con menores tarifas arancelarias, son introducidas frecuentemente utilizando prácticas comerciales desleales o ilegales.

Estas disminuciones en la demanda, así como algunas distorsiones en la producción debidas a dificultades en el abastecimiento de materias primas, provocaron una reducción ponderada de 3.9% en las ventas del Grupo en unidades físicas, afectando negativamente el UAFIRDA de CYDSA en 8 millones de dólares.

En conclusión, los 45 millones de dólares provenientes de los dos efectos favorables mencionados anteriormente, se combinaron con las dos circunstancias negativas que en conjunto restaron 23 millones. Por lo tanto, el **UAFIRDA de CYDSA se incrementó 22 millones de dólares respecto a los 82 millones obtenidos en el 2007, para alcanzar un total de 104 millones de dólares en el 2008.**

#### **FLUJO NETO DE EFECTIVO<sup>4</sup>**

El siguiente cuadro presenta una síntesis del Flujo Neto de Efectivo para el año 2008, detallando los componentes del Flujo de Efectivo de Operaciones Normales antes de las Partidas No Recurrentes.

El primer rubro del **Flujo de Efectivo de Operaciones Normales**, corresponde a la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA) de 104 millones de dólares.

La aplicación de estos recursos incluye 5 millones de dólares para Inversión en Capital Neto de Trabajo, usados principalmente para saldar Cuentas por Pagar a Proveedores de materias primas. Adicionalmente, se utilizaron 4 millones de dólares para Pago de Impuestos y 10 millones en Erogaciones por Intereses

Netos. Las Inversiones en Activo Fijo sumaron 19 millones de dólares, destinados tanto al mantenimiento de los procesos productivos en condiciones normales de operación, como a la adquisición de maquinaria y equipo para actualizar o aumentar la capacidad instalada de algunos de los Negocios del Grupo. Los Descuentos a Clientes por Pagos Anticipados y Otras Partidas Operativas requirieron 3 millones de dólares. Por último, durante el año se realizaron Amortizaciones de Deuda Bancaria por un total de 11 millones de dólares, así como se pagaron 24 millones de Dividendos a Accionistas, integrados por 4.3 millones a Accionistas de CYDSA y 19.7 a Accionistas con Interés Minoritario. De esta forma, el **Flujo de Efectivo de Operaciones Normales registró un monto positivo de 28 millones de dólares.**

Como se describió al principio de este Informe, en febrero 28 del 2008 y financiada sustancialmente con el flujo de efectivo generado en el 2007, CYDSA concretó una Oferta Pública para la Adquisición de Acciones Propias (OPA), mediante la compra de 71,457,750 acciones, correspondientes al 25% del total en circulación, a un precio de 10.30 pesos por acción. Por esta razón, el Flujo Neto de Efectivo del 2008 contiene la Partida No Recurrente: Erogaciones para Adquisición de Acciones Propias por un total de 70 millones de dólares. Este monto, integrado esencialmente por los 68.3 millones necesarios para cubrir el pago a los tenedores de las acciones que aceptaron participar en dicha OPA, incluye además los gastos asociados a esta transacción y algunas adquisiciones de acciones propias posteriores a la fecha de la OPA. Después de estas Erogaciones para Adquisición de Acciones Propias, se presentó un Requerimiento Inicial de Recursos de 42 millones de dólares.

En el Informe Anual correspondiente, se reportó que en octubre del 2007 CYDSA concluyó la venta de la mayoría de los activos de Crysel, Negocio cuyas operaciones de producción de fibra acrílica fueron suspendidas en enero del 2006. Los recursos provenientes de esta transacción, fueron la base para constituir un fondo destinado a financiar una eventual adquisición de acciones propias. Por esta razón, al concretarse la OPA, su financiamiento se apoyó de forma importante con 36 millones de dólares provenientes de la Aplicación del Fondo de Operaciones Discontinuas establecido en el 2007. Finalmente, **el Flujo Neto de Efectivo de Operaciones Continuas mostró un saldo negativo de 6 millones de dólares en el 2008.**

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.

## FLUJO NETO DE EFECTIVO 2008

(Millones de Dólares)

<b>Flujo de Efectivo de Operaciones Normales:</b>		
Recursos de Operación (UAFIRDA)	104	
Inversión en Capital Neto de Trabajo	(5)	
Impuestos	(4)	
Erogaciones por Intereses Neto	(10)	
Inversiones en Activo Fijo	(19)	
Descuentos a Clientes por Pagos Anticipados y Otras Partidas Operativas	(3)	
Amortizaciones de Deuda Bancaria	(11)	
Dividendos a Accionistas de CYDSA y con Interés Minoritario	(24)	
<b>Flujo de Efectivo de Operaciones Normales</b>		<b>28</b>
Partida No Recurrente:		
Erogaciones para Adquisición de Acciones Propias	(70)	
Requerimiento Inicial de Recursos		(42)
Aplicación del Fondo de Operaciones Discontinuas	36	
<b>Flujo Neto de Efectivo de Operaciones Continuas</b>		<b>(6)</b>

### DEUDA BANCARIA

En Informes anteriores se reportaron las diferentes etapas de la reestructuración de la Deuda Bancaria y Bursátil en que CYDSA estuvo inmersa durante 7 años, de los cuales, los tres y medio años comprendidos entre marzo del 2004 y septiembre del 2007, se dedicaron en gran parte a reducir la Deuda y a mejorar la posición competitiva del Portafolio de Negocios del Grupo. Este proceso culminó en septiembre 27 del 2007 con la obtención de un crédito sindicado de 140 millones de dólares, otorgado a su subsidiaria Valores Químicos, a un plazo de cinco años y en condiciones de mercado. De esta forma, CYDSA logró convertirse nuevamente en Sujeto de Crédito, así como 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.

Los recursos provenientes de dicho crédito se destinaron principalmente para liquidar el remanente de la Deuda Reestructurada en enero 19 del 2005, así como para realizar 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. Con este refinanciamiento, en diciembre 31 del 2007, el saldo de la Deuda Bancaria registró un equivalente de 143.8 millones de dólares, presentando un Perfil de Ven-

cimientos con amortizaciones de principal menores a 14 millones de dólares anuales durante el período 2008 a 2011. Esto es, CYDSA no enfrentará pagos de principal importantes hasta septiembre del 2012.

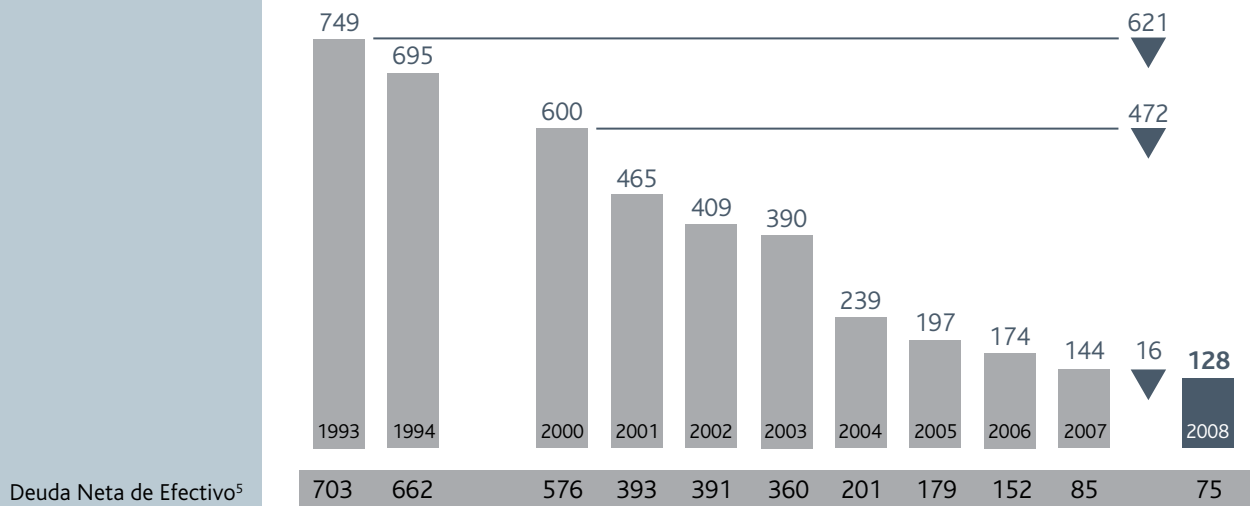
De esta forma, después de realizar los pagos contractuales de principal programados en el 2008, **la Deuda Bancaria de CYDSA a diciembre 31 del 2008, disminuyó a un equivalente de 128.3 millones de dólares.** Este saldo, del cual un 13.6% corresponde a la porción de la deuda denominada en pesos, implica una reducción de 15.5 millones de dólares, u 11%, respecto a la cifra comparable de finales del año anterior. Como se puede apreciar en la gráfica de la siguiente página, el monto de Deuda del 2008, significa una disminución de 621 millones de dólares respecto al saldo de diciembre de 1993, así como de 472 millones ó 79% en comparación con la cifra a finales del 2000, año de implantación de la estrategia de reestructuración del Portafolio de Negocios del Grupo.

Por último, la Deuda Bancaria Neta de Efectivo<sup>5</sup> a diciembre 31 del 2008, presenta un monto equivalente a 74.9 millones de dólares. Esta cifra implica una reducción de 10.0 millones de dólares ó 12%, respecto al monto comparable de 84.9 millones de dólares en diciembre del 2007.

5- La Deuda Bancaria Neta de Efectivo se obtiene al deducir de la Deuda Bancaria, el saldo de Efectivo y Equivalentes de Efectivo de las Operaciones Continuas.

## DEUDA BANCARIA Y BURSÁTIL<sup>6</sup>

(Millones de Dólares a Diciembre 31)



Solicitud de Autorización a la Comisión Federal de Competencia para realizar las Transacciones de Venta y Compra de Activos, aprobadas por la Asamblea de Accionistas en Abril 23 del 2008.

En abril 23 del 2008, la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de Cydsa, S.A.B. de C.V., aprobó realizar las negociaciones y trámites requeridos relacionados con una eventual transacción de desinversión y compra de activos. Dicha transacción involucra la venta de los Negocios de CYDSA de Resinas de PVC y de Tuberías y Conexiones Plásticas, a Mexichem, S.A.B. de C.V. o alguna de sus Subsidiarias. Así mismo, incluye la adquisición por parte de CYDSA de la planta de Cloro, Sosa Cáustica y Especialidades, propiedad de Mexichem ubicada en Santa Clara, Estado de México.

La solicitud formal para llevar a cabo estas operaciones, se entregó a la Comisión Federal de Competencia en septiembre del 2008, la cual, hasta la fecha de impresión de este Informe, continúa con su proceso de análisis y no ha emitido su decisión al respecto. Las negociaciones entre Mexichem y CYDSA se reiniciarán después de conocerse la autorización gubernamental correspondiente, la que se espera sea publicada durante las próximas semanas.

### Contenido del Informe Anual 2008

En las **secciones dedicadas a las Divisiones**, se destacan **los avances principales de cada Negocio** de CYDSA durante el 2008, así como la **información correspondiente a sus productos y mercados** (página 14).

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 Estados Financieros del 2008** (página 26), se anexa a los **Estados Financieros Dictaminados** (página 32).

6-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.

## VISIÓN DEL FUTURO

Estimados Accionistas: Los logros del 2008, obtenidos en un ambiente económico y financiero desfavorable, se apoyaron de forma importante en las acciones y estrategias implantadas durante varios años por los Negocios y las Áreas de Apoyo del Grupo. Es satisfactorio informarles que estos esfuerzos, dirigidos a enfrentar eventos adversos del entorno, a aprovechar las oportunidades ofrecidas por los mercados y a fortalecer la posición competitiva, permitieron renovar la estructura operativa y financiera de CYDSA, sentando las bases para competir exitosamente ante los retos actuales; así como emprender proyectos cuando se presenten las condiciones propicias.

El Refinanciamiento de la Deuda Bancaria en condiciones normales de mercado, finalizado en septiembre del 2007, significó el reconocimiento de la comunidad financiera nacional e internacional, respecto a la capacidad del Grupo para cumplir las obligaciones con sus acreedores. Adicionalmente, la Oferta Pública para la Adquisición de Acciones Propias (OPA), concretada en febrero 28 del 2008 mediante la compra del 25% de las acciones en circulación, representó una transacción orientada a respaldar a los accionistas de CYDSA.

De esta manera, culminó una etapa importante en el proceso de transformación del Grupo, posicionándolo nuevamente en una situación que le permite acudir a fuentes de financiamiento diversas y atractivas, contando además con la flexibilidad necesaria para asignar los recursos, en las opciones de negocio con mayor potencial de Creación de Valor. Igualmente, el aumento de las Ventas y de la Generación de Recursos de Operación (UA-FIRDA) por sexto año consecutivo, se sustentó significativamente en la reestructuración operativa realizada en el Portafolio de Negocios.

No obstante, será necesario reforzar las habilidades actuales y también desarrollar nuevas capacidades, para afrontar un entorno de negocios que en el futuro próximo se prevé adverso, con incertidumbre, intensa volatilidad, escasez de crédito, y además en el caso de CYDSA, caracterizado por la ciclicidad de las industrias en que participa. En consecuencia, continuarán siendo prioritarias las actividades dedicadas a fortalecer la posición competitiva de los Negocios, por medio tanto del desarrollo de productos y servicios innovadores orientados a sa-

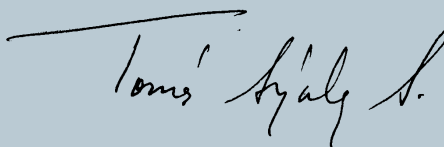
tisfacer las necesidades de los clientes, como del fortalecimiento de la productividad y efectividad de las funciones operativas y administrativas. En el mismo sentido, seguirá enfatizándose la implantación de soluciones para realizar negocios por medio de Internet ("e-business"); la utilización de la 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 posición financiera fortalecida facilitará el inicio de la implantación de proyectos rentables para aumentar significativamente la competitividad de los Negocios, así como para capitalizar oportunidades de crecimiento. En este contexto, se continuarán explorando alternativas para optimizaciones adicionales del Portafolio de Negocios, y opciones para emprender áreas de desarrollo con potencial importante a mediano y largo plazo.

El apoyo del personal de las áreas operativas y corporativas, representó un aspecto clave en los importantes logros alcanzados por CYDSA en el 2008. Para afrontar el 2009, cuando se espera un entorno económico intensamente recesivo, serán necesarios esfuerzos adicionales para asegurar que se tomen oportunamente las decisiones adecuadas para 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 2009 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