

RECONFIGURAMOS
cómo operamos y competimos
para seguir avanzando.



Evolución y expansión constante

IP: 7
SASB: FB-PF-260a.2

Más de un siglo de legado nos ha enseñado que la verdadera evolución no es reaccionar al entorno, sino anticiparlo con disciplina y liderazgo. Por ello, 2025 marcó una etapa de profunda focalización estratégica para Grupo Herdez®. Concentramos nuestro modelo operativo en nuestras capacidades de manufactura y comercialización, fortalecimos nuestras capacidades productivas e impulsamos nuestras principales categorías, consolidando nuestra presencia internacional bajo un mandato innegociable: crecimiento con rentabilidad. Esta agilidad corporativa es el motor que hoy define nuestra evolución.

Frente a un panorama económico complejo, marcado por un entorno de consumo volátil y severos desafíos climáticos, nuestra gestión operativa fue clave para blindar el negocio. Demostramos una resiliencia excepcional al cerrar el año con un **crecimiento del 5.3%* en ventas netas**. Este resultado valida nuestra anticipación: las inversiones

realizadas años atrás en la optimización de la cadena de suministro y la digitalización son hoy los cimientos sólidos desde los cuales proyectamos nuestro futuro.

En esta nueva etapa, la tecnología es nuestro aliado estratégico y el principal facilitador de nuestra agilidad. La alianza iniciada con Google en 2021 ha madurado hasta convertirse en el sistema nervioso central de nuestra operación. Gracias a una infraestructura robusta en la nube, la consolidación de nuestro *data lake* y la adopción de inteligencia artificial, hoy procesamos variables complejas, desde patrones climáticos hasta escucha digital, para generar escenarios predictivos. Esta inteligencia aplicada afina nuestra toma de decisiones, garantizando que honremos nuestra tradición manteniéndonos siempre a la vanguardia de la innovación y la competitividad.

La innovación es el corazón del negocio. La analítica avanzada es el sistema que la hace llegar mejor y más rápido.



*Cifra bajo base proforma, la cual excluye los resultados operativos de Grupo Nutrisa® para los ejercicios 2025 y 2024 con fines comparativos.

IA y modernización

El uso de la inteligencia artificial se ha consolidado como un habilitador estratégico de nuestra agilidad y competitividad. Más que una herramienta tecnológica, hoy es el motor que impulsa la innovación en nuestro portafolio y la eficiencia en nuestros procesos. Al permitirnos anticipar riesgos en el suministro, simular reformulaciones y acelerar validaciones técnicas, hemos logrado optimizar nuestros tiempos de respuesta, transformando los desafíos del entorno en oportunidades para la generación de valor.

Nuestro equipo opera dos modelos que conforman el núcleo de la inteligencia de negocio de la Compañía. El primero es un pronóstico predictivo de demanda que integra múltiples fuentes de información para anticipar la demanda con precisión, el cual nos ha permitido lograr un nivel de servicio por arriba del 97.0%. El segundo es un modelo prescriptivo de precios y promociones que facilita la toma de decisiones basada en escenarios simulados, logrando una asignación de recursos más certera y estratégica.



En paralelo, integramos la escucha digital en tiempo real para ajustar con agilidad nuestras estrategias de marca y campañas. Esta capacidad de respuesta nos permite estrechar el vínculo con el consumidor, adaptándonos a sus preferencias y evolucionando a la par de sus necesidades.

Avanzamos en la unificación de nuestra plataforma digital, migrando nuestros sistemas legados hacia SAP (NEO). Esta transición elimina silos de información, integrando los procesos de toda la Compañía y garantizando una visibilidad del negocio en tiempo real.

A la par, la automatización y estandarización en nuestras plantas fortalecen nuestro control operativo mediante una dirección estratégica que combina calidad de clase mundial, adopción tecnológica y rentabilidad, asegurando una capacidad de reacción temprana ante los desafíos del mercado.

Innovación y desarrollo de productos

SASB: FB-PF-260a.2, FB-PF-260a.1.
IP: 7, 9

La presencia cotidiana en los hogares es el reflejo de una evolución y expansión constante. En 2025, la sinergia transversal entre los equipos de Innovación, Investigación y Desarrollo (I&D), Mercadotecnia y Operaciones se consolidó como el motor del crecimiento. Impulsamos una cultura interna audaz que transformó las tendencias de consumo en desarrollos de alto impacto, reafirmando nuestro liderazgo en el mercado.

En 2025 mantuvimos una inversión disciplinada en Investigación y Desarrollo (I&D) por 32 millones, equivalente al 0.1% de nuestras ventas totales y en línea con el nivel registrado en 2024.

Nuestro enfoque se centró en transformar esta inversión en lanzamientos efectivos, mejoras puntuales y resultados comerciales medibles. Para impulsar la innovación nos respaldamos en el análisis de datos, la integración entre nuestros equipos de Mercadotecnia e I&D, y la ejecución a través de la metodología Stage-Gate.

\$695 millones generados por nuevos desarrollos



3.7% de los ingresos totales provinieron de productos nuevos o mejorados comercializados durante el año

Gasto en investigación y desarrollo

Cifras en millones

Gasto total en investigación y desarrollo (I&D)

\$36.8	\$44.2	\$31.6
2023	2024	2025

Número de productos modificados

81	83	74
2023	2024	2025

Gasto en I&D como porcentaje de las ventas totales

0.10%	0.11%	0.8%
2023	2024	2025



Nutrición reforzada

SASB: FB-PF-260a.2

La evolución de nuestro portafolio tiene un propósito claro: elevar el valor nutricional de lo que llega a millones de hogares. En 2025 demostramos nuestra capacidad de ejecución al lograr un 94.6% de cumplimiento en nuestro programa de optimización de perfil nutricional. A través de reformulaciones precisas y la selección de mejores ingredientes, entregamos resultados concretos que respaldan hábitos de consumo más conscientes.



En Grupo Herdez® reformulamos sin comprometer sabor ni calidad.

En 2025 comercializamos 610,690 toneladas de productos libres de organismos genéticamente modificados (OGM), consolidando estándares sólidos de

abastecimiento y trazabilidad. Nuestras marcas con mayores atributos de salud y nutrición más destacados incluyen Barilla®, Yemina®, Kikkoman®, Herdez® y McCormick®.

Categoría principal	Conservas, salsas, vegetales	Sazonadores y mezclas	Pastas	Pastas	Salsas y condimentos
Tipo de atributo	Eliminación de glutamato monosódico en categorías clave; avance en eliminación de EDTA; reformulación con sabores naturales.	Eliminación de glutamato monosódico en líneas estratégicas.	Portafolio con atributos de composición clara y alineación a estándares nutricionales.	Portafolio con perfil alineado a mejoras nutricionales y transparencia en ingredientes.	Productos con perfil nutricional diferenciado y enfoque en formulaciones especializadas.
Alcance 2025	100.0% eliminación de glutamato en salsa ranchera, sazónadores, moles listos y Salsabest; 90.0% en salsa para aderezar; 60.0% avance en eliminación de EDTA en vegetales.	100.0% cumplimiento en categorías incluidas en el plan 2025.	Integración dentro del segmento de marcas con atributos de salud y nutrición.	Integración dentro del segmento de marcas con atributos de salud y nutrición.	Integración dentro del segmento de marcas con atributos de salud y nutrición.

60.0%
de avance en la eliminación de EDTA* en vegetales Herdez®

*EDTA (ácido etilendiaminotetraacético) es un agente quelante utilizado en alimentos para preservar la estabilidad, color y sabor de los productos, contribuyendo a mantener su calidad durante la vida útil.

100.0%
transición a sabores naturales en mermeladas y tés

100.0%
eliminación de glutamato monosódico en salsa ranchera, sazónadores, moles listos y Salsabest

90.0%
de avance en la eliminación de glutamato monosódico en salsa para aderezar

Mediante este programa, estructuramos la mejora del perfil nutrimental del portafolio a través de líneas de acción transversales como **Clean Label** y **Better for You**, aplicables tanto a reformulaciones como a nuevos desarrollos.



Inteligencia artificial aplicada a la reformulación de productos

Gracias a la inteligencia artificial, hemos ampliado nuestra capacidad científica al identificar sustitutos ante riesgos climáticos, simular reformulaciones antes de escalar la producción y anticipar tendencias de consumo generacionales con mayor precisión.

El mole industrial, con penetración cercana al 20.0% en hogares, ha demostrado un elevado potencial de crecimiento. El formato “mole listo para servir” duplicó la categoría al adaptarse a nuevos hábitos de consumo.

74 productos optimizados para fortalecer nuestra oferta

Desarrollo de productos con atributos nutrimentales adicionales.



Lanzamientos destacados 2025



Salsas Bravas Herdez®

Nueva línea de salsas con mayor intensidad de sabor y picor, desarrollada para ampliar la propuesta de la marca en el segmento de salsas picantes.



Libanius® Mexiterráneo

Propuesta de dips y jocoques que fusionan sabores mediterráneos con ingredientes y preferencias del consumidor mexicano.



Barilla® y Barilla® Al Bronzo

Lanzamientos que amplían la oferta de pasta italiana, incluyendo la línea premium Al Bronzo, desarrollada para ofrecer una textura ideal para la adherencia de salsas.



Tés McCormick® – Nuevos blends

Novedosas combinaciones de tés que amplían la oferta de bebidas calientes con perfiles de sabor naturales y diferenciados.

Cada lanzamiento reafirma la capacidad y visión de nuestros equipos de trabajo para acompañar el día a día del consumidor.



200

nuevos productos lanzados al mercado, un crecimiento de 9.9% frente a 2024

Inversión y crecimiento

En 2025 ejecutamos decisiones estratégicas para fortalecer nuestro modelo de crecimiento y potenciar la creación de valor en el largo plazo. Focalizamos el portafolio con un triple propósito: robustecer nuestra salud financiera, elevar la especialización de nuestras operaciones y liberar capital para impulsar nuestra capacidad de inversión futura.

Ejecución en movimiento implica transformar con disciplina y visión de largo plazo.



Separación de Grupo Nutrisa®

La separación de Grupo Nutrisa®, formalizada en septiembre de 2025, respondió a la decisión de impulsar un modelo que permita a cada negocio operar con mayor autonomía estratégica y acceso a capital propio. El propósito de esta nueva estructura es robustecer la especialización de cada unidad y acelerar su capacidad de ejecución y expansión.



Ajuste en participación accionaria de McCormick® de México

En diciembre de 2025, la Asamblea General de Accionistas aprobó la venta del 25.0% de nuestra participación accionaria en McCormick® de México. Esta operación, concretada a inicios de 2026, tiene como objetivo fortalecer la estructura de capital de la Compañía y canalizar recursos hacia proyectos de crecimiento futuro, tecnología e infraestructura, asegurando nuestra solidez financiera y la continuidad de esta exitosa alianza.



Expansión internacional y alianzas de largo plazo

Nuestra estrategia de expansión internacional en 2025 se centró en la consolidación y el fortalecimiento de capacidades. En un entorno global complejo, reafirmamos el valor de México como nuestra plataforma productiva estratégica, priorizando la eficiencia operativa para atender mercados clave fuera de nuestras fronteras. Más que un objetivo de volumen inmediato, esta etapa representa una inversión en confianza y resiliencia, sentando las bases operativas para capturar futuras oportunidades de crecimiento y ampliar la huella de nuestras marcas en el mundo.

A través de nuestras asociaciones reafirmamos nuestra esencia de llevar al mundo lo mejor de la comida mexicana y lo mejor del mundo a las mesas de México.

Aproximadamente
30 países
reciben nuestros
productos

Estados Unidos

Concentra el
mayor volumen
de exportación



La migración de la producción de salsas hacia la planta de San Luis Potosí (SLP) permitió capitalizar la cercanía con materias primas frescas, infraestructura instalada y una red logística eficiente.

50.0%

de la producción de Planta Industrias (SLP) se exporta

24.0%

de la producción de Planta El Duque se exporta