



**Nombre de la Empresa:** Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V.

**Dirección de la Empresa:** Chiapas 375 pte., Col. República, Saltillo, Coahuila CP 25280

**Acciones Serie única, Ordinaria Nominativa.**

**Clave de cotización:** GISSA \*

**Las acciones representativas del capital social de Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V. se encuentran inscritas en la sección de Valores del Registro Nacional de Valores e Intermediarios y cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A., de C.V.**

**La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad del valor o la solvencia del emisor.**

**“Reporte anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las Emisoras de valores y a otros participantes del mercado”. Para el año terminado el 31 de Diciembre de 2003**

## INDICE

	Página
<b>1). Información General</b> .....	<b>3</b>
a) Glosario de Términos y Definiciones .....	3
b) Resumen Ejecutivo.....	5
c) Factores de Riesgo .....	8
<b>2). La Compañía</b> .....	<b>14</b>
a) Historia y Desarrollo de la Emisora .....	14
b) Descripción del Negocio.....	16
i). Actividad Principal.....	16
ii). Canales de Distribución .....	21
iii). Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos .....	22
iv). Principales Clientes.....	23
v). Legislación Aplicable y Situación Tributaria.....	23
vi). Recursos Humanos.....	23
vii). Desempeño Ambiental.....	24
viii). Información de Mercado .....	25
ix). Estructura Corporativa .....	27
x). Descripción de los Principales Activos .....	33
xi). Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales .....	34
xii). Acciones Representativas del Capital Social.....	34
xiii). Dividendos.....	36
<b>3). Información Financiera</b> .....	<b>37</b>
a) Información Financiera Seleccionada .....	37
b) Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación .....	39
c) Informe de Créditos Relevantes .....	39
d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía .....	40
i). Resultados de la Operación.....	40
ii). Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.....	60
iii). Control Interno .....	62
e) Estimaciones Contables Críticas .....	63
<b>4). Administración</b> .....	<b>65</b>
a) Auditores Externos .....	65
b) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses .....	65
c) Administradores y Accionistas.....	65
d) Estatutos Sociales y Otros Convenios.....	69
<b>5). Mercado Accionario</b> .....	<b>74</b>
a) Estructura Accionaria .....	74
b) Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores .....	74
<b>6). Personas Responsables</b> .....	<b>75</b>
<b>7). Anexos</b> .....	<b>78</b>
a) Estados Financieros Dictaminados .....	

## 1).- Información General

---

### a) Glosario de Términos y Definiciones

A menos que el contexto indique lo contrario, todas las referencias a los siguientes términos tienen el significado que se les atribuye a continuación:

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“Accionistas Principales”	El grupo de accionistas que mantienen la mayoría de las acciones del capital social de GISSA.
“ADR’s”	<i>American Depositary Receipts.</i>
“AINSA”	Aguas Industriales de Saltillo, S.A. de C.V.
“BMV”	Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.
“Calorex”	Grupo Calorex, S. de R.L. de C.V.
“Castech”	Castech, S.A. de C.V.
“Cersa”	Cerámica Santa Anita, S.A. de C.V.
“Certificados Bursátiles”	Significan los certificados bursátiles del Emisor, según se describen en este Reporte
“Manufacturas Cifunsa”	Manufacturas Cifunsa, S.A. de C.V.
“CNBV”	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Compañía”, “Grupo”, “Grupo Industrial Saltillo”, o “GIS”	GISSA y sus subsidiarias consolidadas.
“Dólar”, “dólares”, “EUA\$”	Moneda de curso legal en los EUA.
“Emisor” o “Emisora”	GISSA.
“Estatutos” o “Estatutos Sociales”	Estatutos sociales vigentes de GISSA.
“EUA” o “Estados Unidos”	Estados Unidos de América.
“Euros” o “euros”	Moneda de curso legal en los países miembros de la Unión Monetaria Europea.
“EV6”	Monoblocks y cabezas para un nuevo motor de seis cilindros de General Motors.
“GISSA”	Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V.
“IMCP”	Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
“IMPAC”	Impuesto al Activo.

“Industria Terminal”	Conjunto de compañías que se dedican al ensamble de vehículos automotores.
“INPC”	Índice Nacional de Precios al Consumidor.
“ISO”	<i>International Standardization Organization</i> , una agencia internacional especializada en estandarización.
“ISO 14001”	Instrumento voluntario, de ámbito internacional, que permite gestionar los impactos de una actividad, de un producto o de un servicio en relación con el medio ambiente.
“ISR”	Impuesto sobre la Renta.
“Libor”	<i>London Interbank Offered Rate</i> , la tasa interbancaria en Dólares de referencia de Londres.
“MDD”	Millones de Dólares.
“México”	Estados Unidos Mexicanos.
“Norteamérica”	México, Canadá y EUA.
“PCGA”	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México.
“Pesos”, “pesos” o “\$”	Moneda de curso legal en México. A menos que se indique lo contrario, las cifras presentadas en este Reporte y en los Estados Financieros que se anexan, están expresadas en pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003.
“RNV”	Registro Nacional de Valores.
“TLCAN”	Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
“UAFIR”	Utilidad de Operación.
“UAFIRDA”	Utilidad de operación más depreciación y amortización.
“Manufacturas Vitromex”	Significa Manufacturas Vitromex S.A. de C.V.

## b) Resumen Ejecutivo

GISSA tiene su origen en Saltillo, Coahuila, en donde inició operaciones en 1928, como productor y distribuidor de productos para la cocina. GISSA es hoy una sociedad controladora.

GISSA se constituyó como Valores Internacionales de México, S.A. el 21 de diciembre de 1966, cambió su denominación a Grupo Industrial Saltillo, S.A. el 22 de julio de 1975 y el 29 de enero de 1985 cambió al régimen de capital variable. Su objeto principal es el de suscribir, adquirir y disponer de cualquier título legal, acciones y partes sociales.

GISSA es una compañía controladora mexicana que, a través de sus Subsidiarias, ha integrado tres divisiones de negocios: la División Metal-Mecánica, la División Artículos para la Construcción y la División Artículos para el Hogar. *ver sección 3.b)x) "Descripción de los Principales Activos"*

Adicionalmente, se ha reconfigurado organizacionalmente en los siguientes negocios principales: Fundición de Hierro, Fundición de Aluminio, Recubrimientos Cerámicos, Calentadores de Agua y Artículos para el Hogar. No obstante, dado lo reciente de esta reconfiguración organizacional, la Compañía continúa reportando sus resultados trimestrales y anuales al mercado conforme a las 3 divisiones de negocios mencionadas en el párrafo anterior.

El crecimiento de la Compañía en los últimos años se ha logrado a través de una serie de inversiones estratégicas, que incluyen expansión de plantas, adquisiciones, asociaciones y otras estrategias orientadas a la expansión y diversificación de sus productos y mercados.

La siguiente tabla muestra las ventas y utilidad de operación por segmento de negocio al 31 de diciembre de 2003:

**Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V. y Subsidiarias**  
(Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de diciembre del 2003)

	<b>Metal Mecánica</b>	<b>Artículos para la Construcción</b>	<b>Artículos para el Hogar</b>
Ventas Nacionales	0	2,966	921
Ventas al Exterior	2,460	605	76
Ventas Netas	2,460	3,571	997
UAFIRDA	347	757	149

### **Información Financiera Seleccionada**

Las siguientes tablas presentan un resumen de cierta información financiera consolidada, derivada de los estados financieros consolidados de GISSA por cada uno de los ejercicios que terminaron el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003. La información financiera consolidada seleccionada que se incluye debe ser leída y analizada en forma conjunta con dichos Estados Financieros y sus Notas Complementarias. Asimismo, dicho resumen deberá ser leído y analizado tomando en consideración todas las explicaciones proporcionadas por la administración de GISSA a lo largo del capítulo "Información Financiera", especialmente en la sección "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía".

**Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V. y Subsidiarias**  
(Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de diciembre del 2003)

Estado de Resultados	2001	2002	2003
Ventas Netas	7,414	7,321	7,029
Costo de Ventas	5,353	5,234	5,177
Utilidad Bruta	2,061	2,087	1,852
Gastos de Operación	1,048	1,172	1,196
Utilidad de Operación	1,013	916	656
Gastos Financieros	200	135	114
Producto Financiero	-80	-78	-82
Resultado Integral de Financiamiento	3	410	158
Otros gastos (Ingresos), neto	202	101	92
Utilidad antes de Impuestos y PTU	808	404	406
Interés Minoritario	29	8	15
Utilidad Neta Mayoritaria	476	229	207
Utilidad Neta por Acción	1.68	0.81	0.73
Inversión de Activo Fijo	656	911	708
Depreciación y Amortización	530	517	597
<b>Balance General</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Efectivo e Inversiones Temporales	970	1,371	1,350
Propiedad, Planta y Equipo, Neto	4,878	5,433	6,033
Activo Total	8,749	9,880	10,798
Deuda Total	2,121	2,732	2,778
Total Capital Contable	4,959	5,176	5,525
Dividendo en efectivo por Acción	0.00	1.14	0.60
<b>Otros Datos</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Ventas Domésticas	4,209	4,104	3,887
Ventas Exportación	3,205	3,217	3,142
Ventas Segmento Automotriz	2,726	2,702	2,461
Ventas Segmento Construcción	3,665	3,625	3,571
Ventas Segmento Hogar	1,023	993	997
Margen de Operación	13.66%	12.51%	9.33%
UAFIRDA	1,543	1,433	1,253

Las principales razones y proporciones financieras de la información consolidada para Grupo Industrial Saltillo para los años 2001, 2002 y 2003 fueron las siguientes:

**Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V. y Subsidiarias**

	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>RENDIMIENTO</b>			
Resultado Neto a Ventas Netas	6.81%	3.24%	3.16%
Resultado Neto a Capital Contable	10.02%	4.71%	4.02%
Resultado Neto a Activo Total	5.77%	2.40%	2.06%
Dividendos en Efectivo a Resultado Neto del Ejercicio Anterior	0.00%	70.12%	70.12%
Resultado por Posición Monetaria a Resultado Neto	4.91%	25.10%	26.96%
<b>ACTIVIDAD</b>			
Ventas Netas a Activo Total	0.85	0.74	0.65
	veces	veces	veces
Ventas Netas a Activo Fijo	1.52	1.35	1.17
	veces	veces	veces
Rotación de Inventarios	7.91	7.88	7.53
	veces	veces	veces
Días de Ventas por Cobrar	56 días	57 días	71 días
Intereses Pagados a Pasivo Total con Costo	8.81%	4.59%	3.79%
<b>APALANCAMIENTO</b>			
Pasivo Total a Activo Total	43.32%	47.62%	48.84%
Pasivo Total a Capital Contable	0.76	0.91	0.95
	veces	veces	veces
Pasivo en Moneda Extranjera a Pasivo Total	66.46%	69.46%	64.76%
Pasivo a Largo Plazo a Activo Fijo	40.90%	51.99%	43.56%
Resultado de Operación a Intereses Pagados	5.06	6.79	5.77
	veces	veces	veces
Ventas Netas a Pasivo Total	1.96	1.56	1.33
	veces	veces	veces
<b>LIQUIDEZ</b>			
Activo Circulante a Pasivo Circulante	2.66	2.78	2.10
	veces	veces	veces
Activo Circulante menos Inventarios a Pasivo Circulante	2.08	2.27	1.74
	veces	veces	veces
Activo Circulante a Pasivo Total	0.82	0.77	0.76
	veces	veces	veces
Activo Disponible a Pasivo Circulante	83.33%	105.37%	70.90%
<b>ESTADO DE CAMBIOS</b>			
Flujo derivado del Resultado Neto a Ventas Netas	14.81%	12.20%	13.24%
Flujo derivado de cambios en el Capital de Trabajo a Ventas Netas	1.27%	0.24%	-0.67%
Recursos generados (utilizados) por la operación a intereses pagados	5.96	6.75	7.77
	veces	veces	veces
Financiamiento ajeno a recursos generados (utilizados) por financiamiento	-511.31%	171.53%	-338.89%
Financiamiento propio a recursos generados (utilizados) por financiamiento	611.31%	-71.53%	438.89%
Adquisición de inmuebles, plata y equipo a recursos generados (utilizados) en actividades de inversión	98.62%	94.17%	81.91%

## **Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación**

La distribución de ventas por división, nacional y de exportación, es la siguiente, ver Nota 18, 17 y 19 a los Estados Financieros Consolidados de 2001, 2002 y 2003 de GISSA, respectivamente:

<b>Ventas por División</b>			
<b>(Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de diciembre de 2003)</b>			
	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Nacional			
Metal Mecánica <sup>(1)</sup>	0	0	0
Construcción	3,280	3,191	2,966
Hogar	<u>927</u>	<u>914</u>	<u>921</u>
	4,209	4,104	3,887
Exportación			
Metal Mecánica	2,726	2,702	2,461
Construcción	384	435	605
Hogar	<u>96</u>	<u>79</u>	<u>76</u>
	3,205	3,217	3,142

GISSA está a sus órdenes para cualquier aclaración o duda respecto a la información de este resumen a través del Sr. C.P. Héctor Zamorano Montelongo, Director de Finanzas Corporativas y Tesorería, en los teléfonos: (844) 4-11-10-41 y (844) 4-11-10-11 con e-mail: [zamorano@gis.com.mx](mailto:zamorano@gis.com.mx), el Sr. Lic. Roberto González Hinojosa, Gerente Corporativo de Finanzas, en el teléfono: (844) 4-11-10-49 con e-mail [rgonzalez@gis.com.mx](mailto:rgonzalez@gis.com.mx) y el Sr. C.P. Fernando Rios Coss, Gerente de Análisis e Información Financiera en el teléfono: (844) 4-11-10-64 con e-mail: [frios@gis.com.mx](mailto:frios@gis.com.mx)

### **c) Factores de Riesgo**

#### **Factores Económicos y Políticos**

El valor de la acción de GISSA puede verse afectado por inflación, tasas de interés, precios de insumos tales como el acero, gas, cobre, además del tipo de cambio, impuestos, aranceles y/o cuotas de importaciones y exportaciones, disturbios sociales y otros factores políticos, económicos e internacionales que involucren al país o a EUA, por lo que no puede asegurarse que el desarrollo futuro de estos factores no afectará las operaciones, los resultados de operación, la situación financiera o los proyectos de la Compañía, o bien, en general, el desempeño del Mercado de Valores en México.

#### ***Factores de Riesgo Relacionados con la Situación Económica en EUA***

Grupo Industrial Saltillo realiza exportaciones a EUA, por lo tanto, la situación financiera y los resultados de la misma dependen en cierta medida, entre otros factores, del consumo y de la situación de la economía de ese país. Una recesión económica en EUA podría afectar la demanda de los productos y afectar en forma adversa la liquidez, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

Los ingresos relacionados con la exportación (directa e indirecta) representaron el 43%, 44% y 45% de los ingresos totales en los años 2001, 2002 y 2003.



### ***Factores de Riesgo Relacionados con Fluctuaciones Cambiarias y Control de Cambios***

Los efectos de la devaluación o depreciación del peso frente al dólar y otras divisas, han afectado, y, en caso de presentarse nuevamente, podrían afectar el consumo interno del país, incluyendo la demanda y adquisición de los bienes que produce la Compañía. Asimismo, la apreciación del peso frente al dólar puede afectar las ventas de la Compañía a EUA. La Compañía no puede asegurar que las fluctuaciones cambiarias no tendrán un efecto adverso en la liquidez, su situación financiera o en los resultados de sus operaciones futuras.

Asimismo, pese a que el Gobierno Mexicano no limita actualmente la capacidad de las personas o sociedades mexicanas o extranjeras para convertir pesos a dólares y a otras divisas, no se puede asegurar que en el futuro el gobierno mexicano no establecerá una política restrictiva de control de cambios. Dicha política de control de cambios podría afectar negativamente la capacidad de la Compañía para adquirir insumos del extranjero o para pagar sus obligaciones denominadas en moneda extranjera.

Al 31 de diciembre de 2003, la Compañía contaba con prácticamente todos sus pasivos bancarios denominados en dólares. La Compañía puede llegar a contratar pasivos adicionales denominados en divisas. Asimismo, los precios de algunas materias primas utilizadas por la Compañía son establecidos con base en precios internacionales en monedas extranjeras, mientras que la mayoría de las compras de equipo de la Compañía están denominadas en euros y en dólares. Una devaluación significativa del peso frente al euro o al dólar pudiera afectar en forma adversa la liquidez, la situación financiera o el resultado de operación de la Compañía.

### ***Inflación y Tasas de Interés***

Históricamente, México ha experimentado altos niveles inflacionarios y de tasas de interés. Aún cuando los niveles de inflación correspondientes a 2001, 2002 y 2003 han descendido considerablemente con relación a los niveles de inflación de 1996, los mismos continúan siendo altos con relación a ciertos países más industrializados. La inflación correspondiente a 2003 determinada por Banco de México fue de 3.98%. La tasa de interés promedio durante 2003 de los Certificados de la Tesorería de la Federación a 28 días fue del 6.24%

Altas tasas de inflación en relación con el nivel de devaluación del peso frente al dólar y al euro y variación en las tasas de interés pudieran reducir los márgenes de la Compañía ya que el costo de insumos domésticos, crecería desproporcionalmente frente al incremento en ingreso por exportaciones. El 55% de los ingresos y aproximadamente el 40% de los costos consolidados de la Compañía se encuentran denominados en pesos mexicanos. No es posible asegurar que México no sufrirá en el futuro incrementos inflacionarios o de tasas de interés que pudieran afectar la liquidez, la situación financiera o el resultado de operación de GISSA.

### ***La Industria Automotriz***

La industria automotriz internacional ha presentado un comportamiento cíclico a través de los años, que depende tanto de las condiciones macroeconómicas de otros países, sobre todo Estados Unidos, como de las condiciones económicas de México. Esto ha ocasionado que en el pasado, recesiones económicas en países de alto consumo de automóviles como EUA ocasionen disminuciones fuertes en la demanda y, por tanto, en la producción internacional. No se puede asegurar que en el futuro no se presentarán condiciones similares que aumenten o disminuyan la demanda de partes automotrices que produce la Compañía, afectando en consecuencia las operaciones, los resultados de operación, la situación financiera o los proyectos del Emisor.

### ***Impacto del TLCAN***

Con anterioridad a la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte la Industria Terminal tenía la obligación de incorporar al vehículo cuando menos un 36% de contenido nacional. Con la entrada en vigor del TLCAN, dicho porcentaje se ha venido reduciendo gradualmente, de manera que el requisito de valor agregado nacional a partir del 2004 es de cero. Hasta el 31 de diciembre de 2003, la Industria Terminal nacional estaba sujeta a ciertas restricciones en su balanza comercial en el renglón de importación de automóviles y autopartes. Los aranceles de importación en el sector automotriz se eliminaron el 1° de enero de 2003 en Estados Unidos, Canadá y México. A fin de que los productos de la industria automotriz puedan recibir este tratamiento preferencial en la aplicación de las cuotas arancelarias, es

necesario que dichos productos cumplan con una regla de origen que actualmente establece un contenido regional del 62.5% del costo neto de los vehículos para pasajeros, camiones ligeros, así como motores y transmisiones para dichos vehículos, y al 60% del costo neto de otros vehículos y autopartes.

La Compañía considera que al eliminarse para el 2004 los requisitos del valor agregado nacional y la balanza comercial, a pesar de tener el candado de la regla de origen, se podría traducir en una mayor competencia por un posible aumento en las importaciones de autopartes a México, resultando en una disminución en los márgenes operativos de la Compañía, lo que podría afectar los resultados de operación, la situación financiera o las perspectivas de GISSA.

## **Ciertos Riesgos Relacionados con la Compañía**

### ***Sustitución de Materiales***

Las regulaciones automotrices y la presión por mayores rendimientos de combustible en los automóviles son tendencias que han llevado a sustituir en algunos motores el material del monoblock de hierro gris por aluminio o algún otro material. GIS ha decidido incursionar en la fabricación de monoblocks de aluminio e invertir en segmentos en los que no se espera que se presente la sustitución, tales como la fabricación de monoblocks y cabezas para motores a diesel y fundición de autopartes en hierro nodular. Sin embargo, no se puede asegurar el tiempo ni el alcance del impacto de la sustitución de materiales en la industria automotriz, ni en la Compañía.

### ***Inversiones de Capital e Incremento de Gastos***

La Compañía ha basado su crecimiento principalmente en la construcción de plantas nuevas; así, en los últimos seis años EUA\$390 millones fueron invertidos en nuevas operaciones para los negocios de fundición de hierro, fundición de aluminio y recubrimientos cerámicos.

Las etapas de inicio de operaciones y de estabilización de los procesos de estas nuevas plantas significan casi siempre un incremento en los gastos de operación que no necesariamente son correspondidos de manera inmediata con los ingresos. En la medida que la Compañía continúe invirtiendo en nuevas plantas, se seguirá incurriendo en ese tipo de gastos. La Compañía no garantiza la recuperación de las inversiones.

### ***Precios de las Materias Primas***

La Compañía a través de sus diferentes subsidiarias tiene la necesidad de consumir de manera importante materias primas, que son parte fundamental en sus procesos de manufactura. Las materias primas más representativas, son: chatarra de hierro y acero, carbón coke, electricidad, aluminio en lingotes, arenas, barros, esmaltes, gas natural y acero laminado. Estas materias primas y energéticos pueden llegar a tener movimientos importantes en sus precios, que pueden también afectar significativamente, los resultados consolidados de la Compañía. Es importante mencionar que en el caso de los precios del aluminio en lingote, la Compañía traslada el 100% de los mismos a sus clientes, con lo que mitiga totalmente las posibles variaciones en el precio del insumo. *Ver sección 3) "La Compañía b) Descripción del Negocio i) Actividad Principal.*

### ***Dependencia de Ciertos Clientes***

El sector automotriz se ha caracterizado mundialmente por concentrarse en pocas armadoras a nivel internacional. Los principales clientes de la Compañía que son armadoras representan, en conjunto, arriba de 30% de las ventas consolidadas del Grupo, por lo que las ventas de la Compañía se encuentran sujetas, en una medida importante, a la situación de dichas armadoras. Cualquier variación en los niveles de compra de las armadoras puede impactar significativamente en las ventas del Grupo, afectando en consecuencia las operaciones, los resultados de operación, la situación financiera o los proyectos de GISSA.

### ***Competencia***

Los mercados en los que GIS opera son notoriamente competitivos. En la medida en que la competencia se mantenga o incremente, los precios podrían bajar y disminuir los márgenes operativos, lo que impactaría en los resultados de operación y la situación financiera de GISSA.

### ***Instrumentos Financieros***

El gas natural, la electricidad y el cobre son componentes de cierta importancia en el costo de producción de la Compañía. GIS está sujeto a las variaciones en los precios de tales productos y no puede garantizar que no existan incrementos futuros importantes en el precio de los energéticos empleados en su proceso de producción.

Cualesquier incremento en el precio de dichos insumos incrementarán el costo de producción de la Compañía reduciendo sus márgenes de operación, lo cual podría afectar la liquidez y la situación financiera de GISSA.

La Compañía ha contratado y continúa contratando coberturas para mitigar ciertos riesgos de cambio en precios de insumos o divisas, a través de instrumentos financieros derivados.

Por otra parte, y como se analiza en otras secciones del Reporte, GISSA emitió Certificados Bursátiles a principios del mes de marzo de 2004 por una cantidad de 2,160 millones de pesos, con el dinero recaudado y recursos propios se liquidaron anticipadamente dos créditos sindicados por un monto conjunto de 215 MDD.

Como parte integral de la estrategia financiera de colocación de los Certificados Bursátiles, GISSA complementó la colocación con la realización de dos operaciones con instrumentos financieros derivados en la modalidad de "Cross Currency Swaps". A través de estas operaciones GISSA convirtió sintéticamente 1,210 millones de pesos en 110 millones de dólares.

No puede asegurarse que en el futuro la Compañía pueda continuar contratando coberturas a precios y/o en condiciones competitivos, o que las contrapartes de la Compañía bajo dichas coberturas cumplan con sus obligaciones frente a la Compañía.

### ***Ciclicidad en la Demanda de los Productos de la Compañía***

Algunas de las industrias en las que opera la Compañía han mostrado indicios de ciclicidad. Por lo general, la situación financiera y los resultados de operación de las empresas que operan en dichas industrias se ven afectados por la situación económica general y por otros factores existentes en los países donde se venden sus productos, incluyendo las fluctuaciones en el producto interno bruto, la demanda en el mercado respectivo, la capacidad global de producción y otros factores que se encuentran fuera del control de la Compañía. Varias de las subsidiarias de la Compañía dependen en gran medida de los sectores automotriz y de la construcción, los cuales han mostrado indicios de ciclicidad y se pueden ver afectados en forma significativa por los cambios en la situación económica mundial y doméstica. Una recesión prolongada de la industria automotriz o de la industria de la construcción en México o en los EUA, podría dar como resultado una reducción importante en el desempeño operativo de la Compañía. La demanda y los precios de los productos de la Compañía se pueden ver directamente afectados por dichas fluctuaciones. No existe garantía alguna de que no ocurrirá algún suceso que pudiera tener un efecto adverso en las industrias en las que opera la Compañía, y, en consecuencia, en la situación financiera y operaciones de la Compañía, como por ejemplo, un nuevo desequilibrio en la economía nacional o en las economías mundiales, un incremento en las importaciones a México de productos competidores, fluctuaciones cambiarias desfavorables o un incremento en la competencia en el mercado nacional.

### ***Regulación en Materia Ecológica***

Las operaciones de la Compañía en México se encuentran sujetas a las leyes y otras disposiciones federales y estatales en materia de equilibrio ecológico y protección del medio ambiente, incluyendo los reglamentos en materia de impacto ambiental, residuos peligrosos, prevención y control de contaminación de aguas y prevención y control de contaminación en la atmósfera. Las autoridades regulatorias cuentan con la facultad para imponer medidas administrativas y penales. Dentro de las medidas que pueden tomar las autoridades incluyen clausurar aquellas instalaciones que violen las disposiciones aplicables en materia de control ambiental.

La ley mexicana en vigor impone la obligación de restauración. En caso de que la Compañía llegara a ser responsable de daños ocasionados al medio ambiente o violaciones a la legislación ambiental aplicable, podría incurrir en obligaciones de restauración o ser sujeta de sanciones penales o administrativas, incluyendo clausura temporal o definitiva de sus instalaciones. La Compañía considera que todas sus instalaciones y propiedades cumplen con las leyes y demás disposiciones aplicables en materia ambiental en México, y, por lo tanto, no ha establecido reserva alguna en relación a alguna contingencia ambiental. Sin embargo, puede ocurrir que en un futuro sus operaciones queden sujetas a leyes y reglamentos ambientales, federales o estatales, aún más estrictos, o bien, que en un futuro puedan surgir obligaciones adicionales como resultado de dichas leyes o reglamentos ambientales, o de su interpretación o aplicación. Es importante destacar que las leyes mexicanas en materia de equilibrio ecológico y protección al ambiente se han vuelto más rígidas en los últimos años y que se espera se presente una tendencia similar para los años próximos.

Adicionalmente, los requerimientos de clientes pueden ser más estrictos que los requerimientos legales, como es el caso de ISO-14001 para el mercado automotriz.

Es posible que en un futuro se realicen cambios en las leyes y demás disposiciones legales en materia de equilibrio ecológico y protección al ambiente en México, o en los requisitos impuestos por clientes en esa materia así como que se asuman compromisos con instituciones de las que la Compañía pudiere recibir financiamiento. Lo anterior provocaría que la Compañía tuviera que realizar nuevas inversiones en equipo y mecanismos de control, situación que exigiría recursos adicionales.

#### ***Control por Parte de los Accionistas Principales; Protección Limitada de los Accionistas Minoritarios***

Actualmente, los Accionistas Principales tienen el control de por lo menos 57% de las acciones en circulación de GISSA. Por tanto, dichas personas tienen la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración de GISSA y determinar el resultado de las votaciones con respecto a todos los asuntos que deban ser aprobados por los accionistas, incluyendo el acuerdo acerca del decreto de dividendos, importe y forma de pago de los mismos, la forma de conducir los negocios de la Compañía y los negocios en los que deba participar, así como la emisión de sus valores. La protección conferida a los accionistas minoritarios y la responsabilidad de los consejeros se encuentra limitada conforme a la legislación aplicable.

#### ***Presidencia Compartida***

Actualmente, la presidencia del Consejo de Administración de GISSA está compartida por dos copresidentes. No existe un mecanismo estatutario para resolver situaciones de empate en las sesiones del consejo de administración, situación que podría limitar la toma de decisiones estratégicas de la Compañía.

#### ***Estructura de la Sociedad Controladora y Limitaciones en el Pago de Dividendos***

GISSA es una sociedad controladora que no tiene operaciones significativas propias y cuyo principal activo son las acciones de sus subsidiarias. En consecuencia, depende del pago de dividendos, pagos de intereses y otros pagos de sus subsidiarias para el pago de impuestos, servicio de su deuda, inversiones en capital, y para el pago de dividendos a sus accionistas. Las subsidiarias de GISSA pueden pagar dividendos a GISSA conforme a lo previsto en la ley, sujeto a que existan utilidades y a la aprobación de los estados financieros anuales que correspondan, y sujeto, asimismo, a las restricciones estatutarias y los derechos de los socios de las subsidiarias, así como al cumplimiento de los compromisos financieros presentes y a las limitaciones contractuales previstas en los mismos. Estos compromisos y cualquier otro acuerdo financiero o de otra naturaleza que en el futuro imponga una restricción a cualquier subsidiaria de GISSA para pagar dividendos o hacer otros pagos a GISSA podrían afectar adversamente la liquidez, situación financiera y los resultados de operación de GISSA. En caso de concurso mercantil o quiebra de cualquiera de las subsidiarias de GISSA, los acreedores de las subsidiarias tendrán preferencia de pago respecto de los accionistas de las mismas (incluyendo a GISSA).

#### ***Existencia de créditos que obliguen a la emisora a conservar determinadas proporciones en su estructura financiera***

La documentación de ciertos créditos bursátiles de la Emisora, mencionados en otras secciones del reporte, incluye diversas obligaciones de hacer y no hacer que restringen la posibilidad de asumir endeudamiento

adicional además de que requieren el cumplimiento de determinadas razones financieras. Adicionalmente, contratos de crédito a largo plazo de ciertas subsidiarias de GISSA contienen obligaciones de hacer y no hacer, que incluyen el mantenimiento de determinadas razones financieras basadas en sus balances y resultados.

## 2). La Compañía

---

### a) Historia y Desarrollo de la Emisora

GISSA es una compañía controladora mexicana que a través de sus Subsidiarias, ha integrado tres divisiones de negocios: la División Metal-Mecánica, la División Artículos para la Construcción y la División Artículos para el Hogar.

La Compañía tiene su origen en Saltillo, Coahuila, en donde inició operaciones en 1928, como productor y distribuidor de productos para la cocina.

GISSA se constituyó como Valores Internacionales de México, S.A. el 21 de diciembre de 1966, cambió su denominación a Grupo Industrial Saltillo, S.A. el 22 de julio de 1975 y el 29 de enero de 1985 cambió al régimen de capital variable. Su objeto principal es el de suscribir, adquirir y disponer de cualquier título legal, acciones y partes sociales.

El domicilio social de GISSA es Saltillo, Coahuila y la dirección de sus oficinas principales es Chiapas 375 pte., Col. República, Saltillo, Coahuila 25280; teléfono (844) 411-1000.

La Compañía se fundó en 1928 como una pequeña planta dedicada a la manufactura de utensilios de acero para la cocina. La primer fundición de la Compañía se estableció en 1932 con una capacidad instalada de 10 mil toneladas métricas, ideada para expandir la línea de productos. Para finales de esa década la capacidad de fundición se había duplicado. Para 1940 la fundición expandió su oferta de productos al incluir conexiones de hierro utilizadas en la conducción de fluidos como agua, gas y conductores de electricidad. GISSA posteriormente estableció Manufacturas Cifunsa (antes, Compañía Fundidora del Norte, S.A.), la cual continuó con la producción de conexiones y expandió su línea de productos de hierro, algunos de los cuales se usaban en la industria automotriz.

En la década de los 50's, utilizando parte de la misma tecnología para fabricar las conexiones, la Compañía empezó a producir calentadores para agua. La Compañía experimentó un crecimiento importante en este nuevo negocio en esa década cuando el sector de la construcción en México se expandió rápidamente. En respuesta al crecimiento experimentado en este sector, GISSA creó Manufacturas Vitromex en la década de los 60's, para producir muebles para baño y recubrimientos cerámicos aprovechando su red de distribución de conexiones y calentadores.

La Compañía incursiona formalmente en la industria automotriz en 1964 cuando empezó a producir monoblocks para el motor V-8 de lo que ahora es Daimler Chrysler.

Desde la década de los sesenta, GIS ha expandido su volumen de ventas en cada división, con particular énfasis en el negocio automotriz.

En 1976 las acciones de GISSA comenzaron a cotizar en la BMV.

En 1993, y ante la inminente entrada en vigor del TLCAN, GIS decide invertir en un negocio de comercialización de muebles para baño adquiriendo Saint Thomas Creations, la cual ya contaba con una marca en Estados Unidos.

En 1997 ante la migración de motores de hierro al aluminio, la Compañía invirtió de manera importante en capacidad adicional para fabricar monoblocks de hierro para motores de diesel. Al mismo tiempo se celebraron contratos de suministro de largo plazo con John Deere y Detroit Diesel.

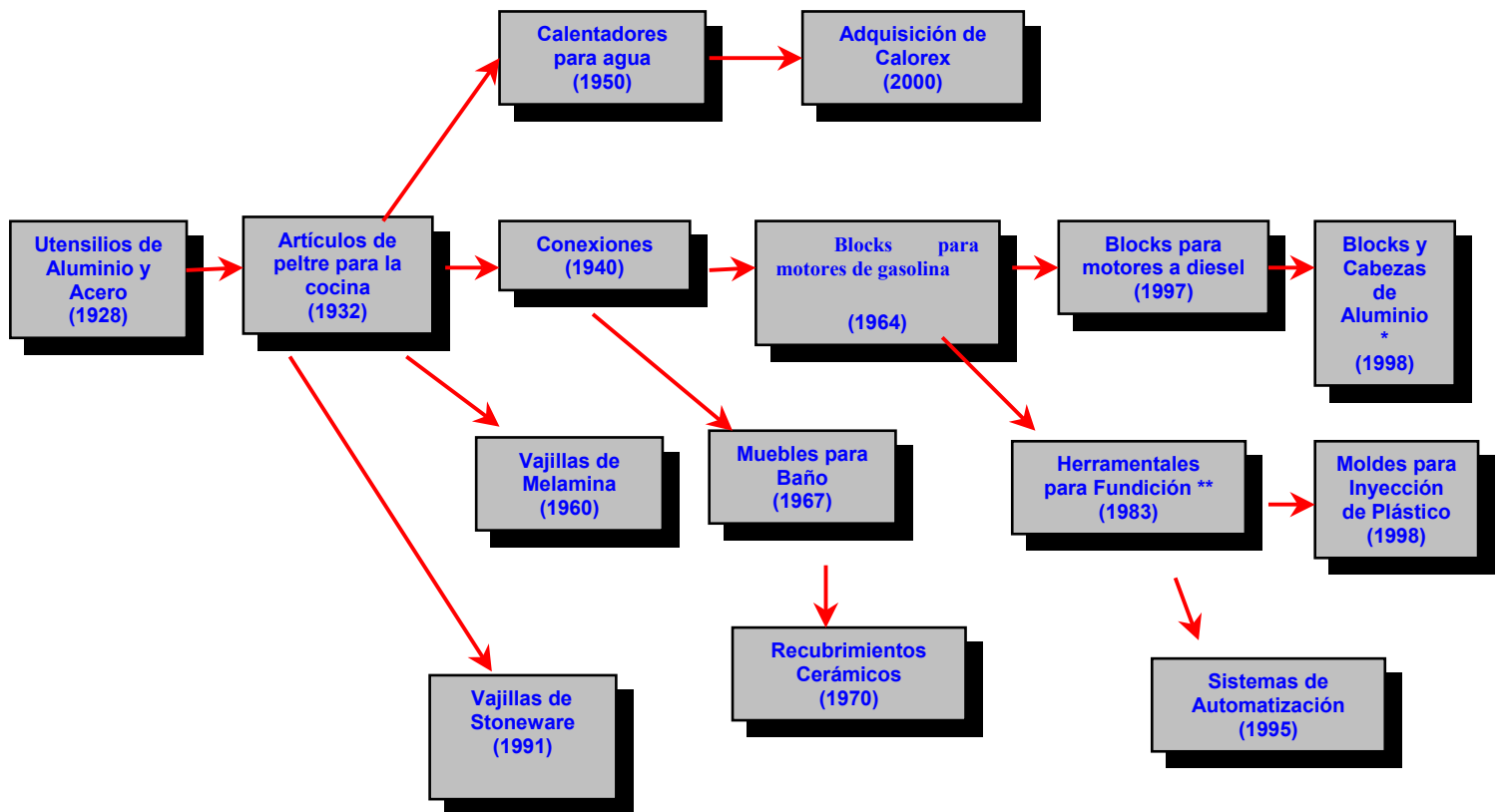
En 1999 la Compañía inició operaciones de la fundición de aluminio para cabezas de motor; en la cual se tiene una coinversión con Hydro Aluminium Deutschland GmbH.

Más recientemente la Compañía ha rebalanceado su portafolio de ventas a través de una expansión en la División Artículos para la Construcción la cual incluyó un aumento importante en su negocio de recubrimientos cerámicos y la adquisición de Calorex. Con esta adquisición GISSA se convirtió en el fabricante de calentadores para agua más grande en México y el quinto más grande en la región de

Norteamérica.

Grupo Industrial Saltillo es un conglomerado de negocios recientemente reconfigurado organizacionalmente en los siguientes negocios principales: Fundición de Hierro, Fundición de Aluminio, Recubrimientos Cerámicos, Calentadores de Agua y Artículos para el Hogar. No obstante, dado lo reciente de esta reconfiguración organizacional, la Compañía continúa reportando sus resultados trimestrales y anuales al mercado conforme a las 3 divisiones de negocios mencionadas al inicio de esta sección: División Metal-Mecánica, División Artículos para la Construcción y División Artículos para el Hogar.

### Evolución y Desarrollo Del Portafolio de GIS.



\* *Coinversión con Hydro Aluminum Deutschland GmbH*

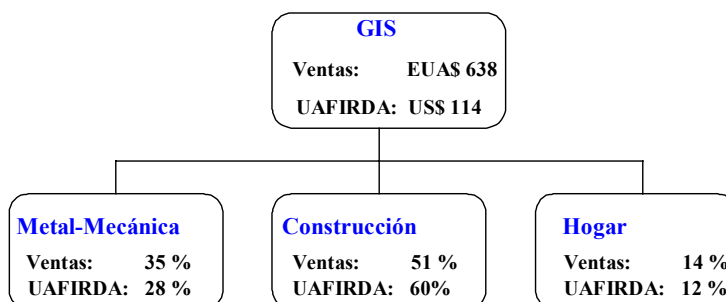
\*\* *El 51 % de las acciones fueron vendidas a NPL Technologies LTD en 2002*

**b) Descripción del Negocio**

**i) Actividad Principal**

GISSA es una compañía controladora mexicana que a través de sus Subsidiarias, ha integrado tres divisiones de negocios: la División metal-Mecánica, la División Artículos para la Construcción y la División Artículos para el Hogar.

**Ventas y UAFIRDA por División**  
(Cifras para el año 2003)



**División Metal-Mecánica**

La División Metal-Mecánica, que genera el 35% de las ventas y el 28% del UAFIRDA de GISSA, tiene más de 30 años de experiencia en la producción de partes para motores automotrices. Entre los clientes principales de esta División se encuentran Daimler Chrysler, General Motors, Ford, Volkswagen, Caterpillar, Detroit Diesel y John Deere.

Para estos clientes se producen monoblocks y cabezas tanto de hierro gris como de aluminio para motores a gasolina y diesel. En lo que respecta a las partes fundidas en hierro gris para gasolina se estima tener una participación de mercado de aproximadamente el 10% para el área de Norteamérica. El porcentaje correspondiente para las piezas fundidas en hierro gris para motores a diesel es de un 19%.

El negocio de fabricación de piezas en aluminio empezó operaciones en la primera mitad de 1999 y ha venido creciendo de manera importante. Su penetración de mercado es de un 6% en Norteamérica. Este negocio se opera a través de una co-inversión 50.01% - 49.99% con Hydro Aluminium Deutschland GmbH de Alemania.

Estos tres negocios (fundición de hierro para motores a gasolina, piezas de hierro para motores a diesel y piezas de aluminio) generan, respectivamente, el 36%, 22% y 31% de las ventas totales de esta división. El restante 11% corresponde principalmente al negocio de autopartes en hierro nodular

Esta división está principalmente orientada hacia la exportación (directa e indirecta) con prácticamente la totalidad de sus ingresos generados en, o indexados al dólar.

Para la fabricación de sus productos los negocios de fundición de hierro y aluminio utilizan diferentes materias primas y energéticos, entre los más importantes se encuentran:



- Chatarra de hierro y acero,
- Arena sílica,
- Carbón coke,
- Electricidad,
- Resinas,
- Aluminio en lingote, y
- Gas natural.

En todos los casos, para cada insumo, se cuenta con más de una alternativa de proveeduría, debidamente desarrollada y validada, por las áreas de ingeniería técnica de los negocios de la división. Ver Sección 1) Información General, c) Factores de Riesgo.

Los volúmenes de los negocios de la división han mostrado cierta estacionalidad tradicionalmente en los meses de julio y diciembre de cada año. Dicha estacionalidad está totalmente relacionada con la actividad de la Industria Terminal, ya que esta disminuye sus operaciones en el mes de julio, por motivo de la entrada del nuevo año - modelo en el mes de agosto y en diciembre por las tradicionales vacaciones de fin de año. Los productos que la división Metal - Mecánica procesa y vende son:

<b>Productos</b>	<b>% sobre Ventas División</b>	<b>% sobre Ventas Consolidadas</b>
Monoblocks y Cabezas de Hierro para Gasolina	36	13
Monoblocks y Cabezas de Hierro para Diesel	22	8
Monoblocks y Cabezas de Aluminio	31	11
Otros	11	4
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>35</b>

\*Información al 31 de diciembre del 2003

### **Fundición de Hierro**

Las materias primas más representativas dentro del proceso de fundición en Manufacturas Cifunsa son: (i) arenas sílicas; (ii) chatarra de hierro y acero; (iii) ferroaleaciones; (iv) carbón coke; y (v) resinas.

El proceso de fundición de hierro gris se describe de la siguiente manera:

**Corazones:** Se hace una mezcla de arena y resina; la mezcla se sopla por medio de una máquina en moldes específicos para formar corazones, que formarán las partes internas de la pieza.

**Moldeo:** Por medio de un molde de metal se imprime la forma externa de la pieza en arena que corre en cajas metálicas sobre líneas de producción y se deposita el corazón de arena dentro del molde de arena antes de que sea cerrado.

**Fundición:** Una vez cerrado el molde con el corazón adentro se vacía metal líquido con una olla que se carga a su vez de un horno de fundición que funde chatarra de fierro.

**Desmoldeo:** Una vez vaciado, se abre la caja metálica que contiene el molde de arena, el cual se deshace y los restos son separados por medio de bandas vibradoras.

**Acabado:** Se termina la limpieza de arena por medio de máquinas de sople de Granalla, se eliminan excesos de metal por medio de esmeriles y otras herramientas.

### **Fundición de Aluminio**

Las materias primas más importantes en este proceso son aluminio y arena sílica. El aluminio viene como lingote de proveedores locales y de los Estados Unidos. Los subproductos de aluminio que se generan durante el proceso se reutilizan. La arena sílica proviene de los Grandes Lagos en el Norte de los Estados Unidos. La arena se recicla en plantas recuperadoras en un 95%.

Castech utiliza dos procesos de producción para fabricar los productos:

**Cabezas:** Se producen en un proceso de molde semi permanente, el cual permite a Castech tener un alto nivel de flexibilidad en el diseño de la pieza para fabricar cualquier tipo de cabeza para motores de 4, 6, 8 ó 10 cilindros.

**Monoblocks:** Se producen bajo la tecnología de CPS (Core Package System), la cual asegura fabricar monoblocks en alto volumen en una calidad excelente y a costo óptimo.

### **División Productos para la Construcción**

La División Artículos para la Construcción opera a través de tres principales unidades de negocio: recubrimientos cerámicos, calentadores para agua y muebles para baño, los cuales generan el 54%, 24% y 16% de los ingresos de la división, respectivamente.

La participación del mercado de recubrimientos cerámicos en México es del 22%; mientras que en el caso de los muebles para baño es de 17% y la de los calentadores para agua, del 60%.

Esta División contribuye con el 51% de las ventas de GIS y el 60% del UAFIRDA consolidado.

Para la manufactura de sus productos, los principales negocios de la división, utilizan una variedad importante de materias primas y energéticos; entre los más importantes destacan:

- Arenas,
- Barros,
- Esmaltes y colorantes,
- Acero laminado,
- Pintura en polvo,
- Material para soldadura,
- Gas natural,

El área corporativa de abastecimientos se ha encargado de desarrollar y calificar a más de un proveedor, para que abastezca las diferentes materias primas y materiales de la división. Así mismo, es importante señalar que para el caso de las arenas y los barros que se utilizan en la fabricación de recubrimientos cerámicos y muebles para baño, estos provienen de los terrenos que son propiedad de la Compañía. Ver Sección 1) Información General, c) Factores de Riesgo.

Los negocios principales de la división han mostrado a lo largo del tiempo cierta estacionalidad, así, el negocio de recubrimientos cerámicos tiene un incremento en los volúmenes de ventas a partir del mes de septiembre para tener el mes de diciembre, la parte más alta de la demanda; el negocio de calentadores para agua, tiene una estacionalidad significativa, que muestra los volúmenes más importantes de ventas en el periodo comprendido entre octubre – febrero.

La importancia de los productos de la división dentro de la misma, así como en el consolidado, se muestran enseguida:

<b>Productos</b>	<b>% sobre Ventas División</b>	<b>% sobre Ventas Consolidadas</b>
Recubrimientos Cerámicos	54	27
Calentadores para Agua	24	12
Muebles para Baño	16	8
Otros	6	3
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>51</b>

### ***Recubrimientos Cerámicos***

En el proceso de fabricación de pisos y muro cerámico los insumos más significativos son: arenas, barros, esmaltes y colorantes. El energético más importante es el Gas Natural.

A continuación, se describe brevemente el proceso de manufactura de recubrimientos cerámicos:

- Se extrae la materia prima de las minas propiedad de la empresa.
- Toda la materia prima (barros), pasa a tolvas y después se almacena en los silos de las plantas. Después pasa a los molinos continuos donde se homogeniza y se le añade agua formándose una mezcla (“barbotina”) que se bombea al atomizador.
- El atomizador seca y pulveriza la barbotina convirtiéndola en material fino (“atomizado”). Con el material atomizado tomado de los silos, las prensas forman la loseta prensándola a 2,500 Toneladas y la pasan a los secadores verticales que presecan las piezas para poder ser esmaltadas.
- Posteriormente las piezas pasan a las líneas de esmaltado donde se les aplica el esmalte, conformando los distintos diseños a través de tecnología de origen italiano (“rotocolor”).
- Después las piezas pueden ser pasadas directamente al proceso de horneado.
- Continúan al proceso de horneado, el cual consiste en pasar por un secador horizontal y después por el horno, donde se hace la cocción a 1,250°C.
- Las piezas que salen del horno pasan a las líneas de selección donde se desechan las piezas que presentan algún defecto (este material se recicla también).

Finalmente, las piezas que cumplen con las normas de calidad son empacadas, marcadas y flejadas automáticamente. Después por medio de máquinas robotizadas, las cajas son colocadas en tarimas y protegidas con hule que cubre la tarima completa.

### ***Calentadores para Agua***

Las materias primas principales que forman parte del proceso de fabricación de un calentador de agua son: (i) acero laminado; (ii) pintura en polvo; (iii) material para soldadura; (iv) granalla de fierro; y (v) esmaltes.

El proceso de fabricación de los calentadores se describe de la siguiente manera:

**Recibo de materia Prima:** En el recibo de materia prima, todos los materiales son revisados de acuerdo a las especificaciones requeridas.

**Corte de lámina:** El proceso de corte de lámina es aquél por el que pasa el calentador, en esta área se cortan todas las piezas requeridas de acuerdo a un plan de producción y el material es acomodado en tarimas y enviados a las diferentes celdas de producción.

**Celdas de producción:** En estas celdas se procesan todas las piezas que van en la parte exterior de calentador (tapa exterior, base exterior, puerta, difusor y cuerpo exterior), las piezas pasan por procesos que van desde troquelado, rolado de lámina, dobléz y punteo.

**Pintura:** Todas las piezas que vienen de las celdas de fabricación pasan a ser pintadas, el proceso se divide en tres partes:

**Lavado:** Las piezas primeramente pasan a unas tinas de lavado manual en las cuales se remueve toda la grasa que pudieran tener, a través de desengrasantes y componentes químicos.

**Pintado:** Una vez que se han lavado las piezas se cuelgan en la cadena transportadora de la línea de pintura, esta cadena pasa a través de unas cabinas de aplicación de pintura en polvo, las cuales depositan la cantidad de material que se adhiere a las piezas electrostáticamente.

**Curado:** Ya que se han pintado estas piezas pasan a través de un horno de curado en el cual permanecen cerca de 12 minutos a una temperatura aproximada de 180°C para finalmente salir y ser llevadas a la línea de ensamble.

#### **Soldadura 1 (tanque)**

**Troquelado (tapa, Cuerpo y Fondo) Embutido (tapa y Fondo):** En esta operación se troquelean las diferentes formas necesarias a las piezas que forman el tanque, se llevan a cabo en prensas troqueladoras de diferentes tamaños.

**Rolado de Tanque:** Este proceso se lleva a cabo pasando la hoja del tanque a través de unos rodillos los cuales le dan una forma cilíndrica que será el depósito del calentador.

**Desengrasado (tapas y coples):** Las tapas del tanque de almacenamiento así como los coples que lleva dicha tapa antes de soldarse entre sí pasan por el proceso de desengrasado que es mantenerlos en una cabina con perclorotileno durante un tiempo aproximado de 5 a 10 minutos. Esto evitará la generación de humos así como garantizar la soldadura.

**Soldadura:** Esta operación se lleva a cabo bajo los métodos de arco sumergido, Micro Wire y electrodo revestido.

**Porcelanizado:** El porcelanizado del tanque se divide en las siguientes operaciones: (i) **limpieza con granalla** (tanque y paraguas); (ii) **decapado** (tanque, paraguas y quemador); y (iii) **porcelanizado**, (tanque, paraguas y quemador).

#### **Soldadura 2 (tanque)**

En esta área se ensambla el tanque y el paraguas y se lleva a cabo con soldadura de microalambre y soldadura de electrodo revestido.

**Ensamble:** En esta etapa, se hace el armado del aparato, para que posteriormente se empaque y se disponga a embarque.

#### **División de Artículos para el Hogar**

La División de Artículos para el Hogar aporta el restante 14% de las ventas y 12% del UAFIRDA consolidados. La Compañía tiene una participación en el mercado mexicano de utensilios para cocina del 47%. Cersa tiene aproximadamente el 23% del mercado de vajillas cerámicas en México.

Para la elaboración de sus productos la División de Artículos para el Hogar utiliza principalmente las siguientes materias primas:

- Acero laminado,
- Esmaltes,
- Colorantes,
- Arenas,
- Barros,
- Calcas, y
- Gas Natural.

Para todos los casos las fuentes de abastecimiento, son invariablemente más de una. *Ver Sección 1) Información General, c) Factores de Riesgo.*

Los dos negocios de la división (artículos para la cocina y artículos para la mesa) muestran estacionalidades algo significativas, con los incrementos más importantes en la demanda en los bimestres abril – mayo y noviembre – diciembre de cada año.

Las ventas de la división se integran así:

<b>Productos</b>	<b>% sobre Ventas División</b>	<b>% sobre Ventas Consolidadas</b>
Artículos para la Cocina	73	11
Artículos para la Mesa	27	3
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>14</b>

## ii) Canales de Distribución

Dependiendo de las diferentes divisiones, también los canales de distribución varían; así tenemos que:

### (a) División Metal – Mecánica.

Los productos de las diferentes subsidiarias que integran esta división son productos industriales que son enviados y entregados directamente a las plantas de los clientes automotrices, en donde una vez recibidos son sujetos generalmente a procesos de maquinado. Los clientes más importantes de esta división son: General Motors (hierro y aluminio), Daimler Chrysler (hierro), Ford (hierro), Volkswagen (hierro), John Deere (hierro), Detroit Diesel (hierro), Caterpillar (hierro). Las relaciones comerciales que se tienen con los mencionados clientes, en algunos casos se iniciaron desde hace más de 20 años.

La división y sus clientes actúan en estrecha coordinación a través de los procesos de producción. La división recibe los programas de producción por parte de los clientes, y conjuntamente con ellos inicia una serie de actividades relacionadas con la ingeniería simultánea y las inversiones potenciales en cada una de las plantas. Las actividades de la ingeniería simultánea son parte del proceso de desarrollo de los productos, estos procesos, típicamente duran entre 2 y 3 años.

En la siguiente parte del proceso, la división provee los monoblocks y las cabezas tanto en hierro como en aluminio por el periodo que los programas de los clientes indiquen. La duración de los programas para monoblocks y cabezas se extienden por lo general por periodos entre 7 y 10 años. La división tiene representantes técnicos en cada una de las plantas de sus clientes para asegurar la calidad y la prestación eficaz de atención y servicio.

Debido a la naturaleza de sus productos y a las operaciones que la división tiene con sus clientes, no cuenta con redes de distribución especializadas, ni requiere gastos de promoción. Tanto en el negocio de fundición de hierro, como el de fundición de aluminio cuentan con áreas comerciales que les dan servicio a los clientes.

La División realiza el 100% de sus ventas LAB (Libre a Bordo) sus plantas, para las entregas en México y LAB Laredo Texas, para los embarques a los Estados Unidos y Canadá.

### (b) División Artículos para la Construcción.

Los productos de las subsidiarias de esta división se comercializan a través de distribuidores independientes localizados en todas las regiones del territorio nacional.

La cadena de distribución cuenta con cerca de 80 distribuidores que son exclusivos; el total de clientes y/o distribuidores de la división sobrepasa los 500.

Los negocios de la división incurren a lo largo del año en gastos de promoción y publicidad, tanto para sostener los productos actuales, como para reforzar el lanzamiento de nuevos diseños y marcas. Todos los negocios de la división tienen áreas comerciales y de mercadotecnia que apoyan y dan seguimiento a cualquier requerimiento de los clientes.

Para un mejor desplazamiento de los productos y servicio a sus clientes, los negocios de la división, cuentan con bodegas propias de almacenamiento, ubicadas en las ciudades de

México, D.F. y Guadalajara, Jalisco.

Prácticamente todos los fletes relacionados con los embarques de producto, se hacen con cargo a los negocios de la división, hasta el punto de entrega con los clientes y/o distribuidores; todos los fletes son terrestres y se hacen a través de líneas de carga que son independientes a la Compañía.

**(c) División Artículos para el Hogar.**

La División Artículos para el Hogar, tiene para cada una de sus dos líneas de negocio (cocina y mesa), diferentes canales y sistemas de distribución:

- En el negocio de artículos para la cocina, el canal de ventas más significativo es el de mayoreo, mismo que representa 70% de las ventas del negocio; este canal cuenta con aproximadamente 20 clientes que se encuentran localizados en las principales ciudades del país. Algunos de los mayoristas tienen a su vez distribuidores integrados a sus propios canales en donde despliegan diferentes estrategias de comercialización, mismas que incluyen ventas en subcanales como son: aboneros, tianguis, ferias y cristaleros.

El restante 30% de las ventas del negocio se dirige a los canales de automercados e institucional.

- En el negocio de artículos para la mesa, el canal de ventas contempla básicamente los automercados y las ventas institucionales. La mayoría de las grandes cadenas nacionales y tiendas de autoservicios son clientes importantes de este negocio. En lo que respecta a la parte institucional, los clientes más importantes de este segmento son restaurantes y hoteles ubicados en las principales ciudades de la República.

La división cuenta con bodegas propias en la ciudad de México, D.F. y Guadalajara, Jalisco, y los costos de flete son a cargo de los negocios de la división hasta el punto de entrega de los clientes.

**iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos**

La Compañía tiene o ha obtenido licencias para el uso de derechos de propiedad industrial relacionadas con sus productos, procesos y actividades. Aún cuando los derechos de propiedad industrial son importantes para la posición competitiva de la Compañía, ninguna de éstas es considerablemente más importante que las otras.

La Compañía cuenta con una patente que ampara Calentadores de Agua. Asimismo, cuenta con dos modelos de utilidad respecto de Mejora de Calderas y Calentador de Agua.

Adicionalmente, la Compañía tiene una licencia para el uso de la marca American Standard<sup>MR</sup> para calentadores en EUA.

La Compañía es propietaria de diversas marcas comerciales, siendo las más importantes Cal-o-rax<sup>MR</sup>, Castech<sup>MR</sup>, Cifunsa<sup>MR</sup>, Cinsa<sup>MR</sup>, Cinsa Classic<sup>MR</sup>, GIS<sup>MR</sup>, Grupo Industrial Saltillo<sup>MR</sup>, Heat Master<sup>MR</sup>, Santa Anita<sup>MR</sup>, St. Thomas<sup>MR</sup>, Techmatec<sup>MR</sup>, Vitromex<sup>MR</sup> y Vitropiso<sup>MR</sup>, las cuales están registradas en México y algunas de las cuales se encuentran registradas en otros países.

**Otros Contratos**

La Compañía tiene celebrados contratos de asistencia técnica con subsidiarias de Norsk Hydro, con NPL Technologies Limited y con MTI Technologies Inc., para el desarrollo e ingeniería de productos para monoblocks y cabezas de hierro gris y de aluminio, herramientas y autopartes. La Compañía estima que la

terminación anticipada de alguno de estos contratos en lo individual no tendría un efecto adverso importante en su posición financiera o negocios.

La Compañía regularmente acuerda programas de producción con clientes de la Industria Terminal. *ver sección 3) "La Compañía b) Descripción del Negocio ii) Canales de Distribución (a) División Metal-Mecánica)".* Bajo estos programas de producción, los clientes de vez en cuando emiten órdenes de compra. Las órdenes de compra generalmente establecen el porcentaje de las necesidades totales de los clientes de la industria terminal. Las órdenes de compra típicamente cubren el período de tiempo en el que los clientes fabricarán y usarán el motor correspondiente. Dicho período históricamente ha sido de 5 a 10 años. Todas las órdenes de compra están denominadas en dólares y en algunas de ellas los costos de los insumos utilizados en los procesos son trasladados directamente a los clientes, reduciendo el riesgo por la volatilidad en los precios de algunos materiales.

#### **iv) Principales Clientes**

Los clientes más importantes de la División Metal-Mecánica son:

General Motors Corporation, quien representó en 2003, el 13% de los ingresos netos consolidados de la Compañía.

Daimler Chrysler Corporation, quien representó en 2003, el 7% de los ingresos netos consolidados de la Compañía, y

Las subsidiarias de las otras dos divisiones tienen un gran número de clientes que hacen que ninguno de ellos tenga una importancia significativa en términos consolidados.

#### **v) Legislación Aplicable y Situación Tributaria**

GISSA y sus principales subsidiarias se encuentran constituidas como sociedades anónimas de capital variable (salvo Calorex que es una sociedad de responsabilidad limitada de capital variable) de conformidad a las leyes mexicanas. Dichas sociedades son reguladas, en su estructura formal por la Ley General de Sociedades Mercantiles y por la Ley del Mercado de Valores. Salvo por las regulaciones especiales en materia de comercio exterior, dichas sociedades no cuentan con una reglamentación especial. Algunas de las subsidiarias son sociedades que se encuentran constituidas o incorporadas en jurisdicciones distintas a México y se encuentran reguladas por las leyes aplicables a su jurisdicción respectiva. Las acciones de GISSA se encuentran inscritas en el RNV y cotizan en la BMV y en la forma ADR's, en el mercado restringido de inversionistas institucionales (*over the counter*) de EUA, por lo que GISSA se encuentra sujeta a la Ley del Mercado de Valores, e incluyendo sin limitar, la *Securities and Exchange Act* de 1934 en materia de valores.

De acuerdo con la legislación fiscal vigente, las empresas deben pagar el impuesto que resulte mayor entre el ISR y el IMPAC. Ambos impuestos reconocen los efectos de la inflación, aunque en forma diferente de los PCGA. La participación de los trabajadores en las utilidades (PTU), se calcula sobre bases similares a las del ISR.

La Emisora y sus subsidiarias calculan el ISR y el IMPAC en forma consolidada.

Algunas de las subsidiarias de GISSA cuentan con registros de empresas altamente exportadoras (ALTEX), programas de importación temporal para la exportación (PITEX) y Programas Sectoriales (PROSEC).

La empresa no tiene beneficios fiscales especiales y no está sujeta al pago de algún impuesto especial.

#### **vi) Recursos Humanos**

GISSA no tiene empleados por ser una sociedad controladora. El personal de las subsidiarias de GISSA al mes de diciembre de 2003 ascendía a 9,661 personas, de las cuales 7,705 eran sindicalizadas y pertenecen a distintos sindicatos afiliados a nivel nacional a la central obrera Confederación de Trabajadores de México.

La Compañía no ha sufrido una sola huelga desde la última que se dio hace casi treinta años. A partir de la solución de ese conflicto, y en parte debido a nuevos modelos de diagnóstico del ambiente laboral en la organización y a programas enfocados a la capacitación y entrenamiento de personal, la Compañía considera que existe un ambiente de tranquilidad en materia laboral. Los contratos colectivos tienen una revisión salarial anual y una revisión de las prestaciones contractuales y demás clausulado del contrato cada dos años.

En cuanto a la rotación de empleados, la Compañía presentó un promedio anual al cierre de 2003 de 30%, para trabajadores sindicalizados, y de 20% para empleados de confianza. Estos indicadores reflejan un programa de reajuste de personal implementado entre agosto y septiembre de 2003 con el fin de reducir gastos.

Antes del programa de reajuste, al 30 de junio de 2003, los indicadores de rotación de trabajadores sindicalizados y empleados eran de 18% y 10% respectivamente.

La Compañía tiene constituidas comisiones mixtas de seguridad e higiene y cuenta con instalaciones y personal calificado para capacitar en los distintos procesos de tecnología.

En adición a las prestaciones y beneficios anuales en la industria tales como planes de ahorro y apoyo para educación, la Compañía cuenta, para sus operarios, con planes de compensación variable y planes de bonos por productividad. Asimismo, la Compañía tiene implementados seguros de vida, gastos médicos mayores, y, en algunos casos, planes de pensiones para sus empleados.

#### **vii) Desempeño Ambiental**

La Compañía considera que las operaciones en las fundiciones de hierro gris son las más propensas a contaminar. En respuesta a ello, desde hace varios años se han implementado una serie de políticas y procedimientos ecológicos preventivos que permitirán a las plantas donde se llevan a cabo esas operaciones, disminuir el riesgo de contaminación o de causar daños al medio ambiente.

Como parte de esas políticas, la Compañía cuenta con un sistema de control ambiental (SICOA) para mejorar los ecosistemas y reducir los niveles de contaminación. El SICOA fue creado para tener un desarrollo sustentable, lo cual mediante una visión preventiva se logra el cumplimiento de la legislación y normatividad vigente.

El sistema está constituido por actividades como:

- Captación de emisiones de gases, humos y polvos mediante equipos de control.
- Reciclaje, control y disposición final de residuos industriales de acuerdo a la normatividad aplicable.
- Utilización de materiales que puedan ser reciclados en el proceso.
- Reciclado de aguas.
- Forestación y conservación de jardines.
- Inculcar entre el personal la cultura ambiental.
- Donación de contenedores de basura a instituciones educativas y gubernamentales.

El sistema incluye un control y seguimiento de indicadores clave como:

- Índice de cumplimiento a la normatividad ambiental.
- Consumo de agua reciclada, y
- Consumo de energía eléctrica.

En el proceso de implementación del SICOA, la Compañía ha invertido en los últimos 8 años alrededor de 8 millones de dólares, principalmente en equipos de control ambiental.

Adicionalmente, desde el año 2000 las plantas del Grupo ubicadas en Saltillo, se han estado abasteciendo de agua tratada por una planta operada por AINSA (en la cual GIS participa en un 75%). AINSA



capta aguas de las descargas sanitarias de la ciudad, con lo que se deja de extraer grandes cantidades de agua de los pozos profundos de la localidad, disminuyendo así el abatimiento de los mantos freáticos.

En el año 2002 Manufacturas Cifunsa obtuvo la certificación ISO-14001 al implementar un adecuado sistema de administración ambiental.

#### viii) Información de Mercado

La siguiente tabla muestra las participaciones de mercado de GIS en los principales productos:

#### PARTICIPACION DE MERCADO.

<b>DIVISION</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>% PARTICIPACION</b>	<b>POSICION</b>
Metal-Mecánica	Monoblocks y cabezas de hierro (gasolina)	10% (Norteamérica)	2
	Monoblocks y cabezas de hierro (diesel)	19% (Norteamérica)	2
	Monoblocks y cabezas de aluminio	6% (Norteamérica)	3
Artículos para la Construcción	Pisos y muros cerámicos	22% (México)	2
	Calentadores para agua	60% (México)	1
	Muebles para baño	17% (México)	3
Artículos para el Hogar	Productos para cocina	47% (México)	1
	Productos para mesa	23% (México)	1

Los principales competidores de las operaciones de hierro de la división metal-mecánica son las fundiciones cautivas propiedad de los mismos productores de autos y camiones.

Diversos estudios indican que aproximadamente el 70% del mercado de monoblocks y cabezas de hierro para gasolina es atendido por fundiciones cautivas, 20% por otras fundiciones independientes y 10% por GIS. En el caso de los monoblocks y cabezas de hierro para motores a diesel se estima que alrededor del 55% del suministro proviene de fundiciones cautivas, 26% el conjunto de otras fundiciones independientes y 19% de GIS. En ambos casos (gasolina y diesel) GIS es el segundo participante solo detrás de las cautivas. Si bien esto pudiera constituir un riesgo, la Compañía lo ve como una oportunidad debido a la tendencia al "outsourcing" que se ha manifestado en los últimos años por parte de los fabricantes de autos y camiones.

En el caso del aluminio, el principal competidor es Nematik, con una participación estimada del 47%. Se estima que Teksid tiene una participación de alrededor del 10%, GIS participa con el 6% y el resto con alrededor del 37% (incluyendo fundiciones independientes y cautivas). En este caso la Compañía ocupa el tercer lugar en participación.

En el caso de los recubrimientos cerámicos, los principales competidores de la División Artículos para la Construcción son Porcelanite (con una participación de mercado estimada del 37%), Lamosa (con una participación de mercado estimada del 11%) e Inter ceramic (con una participación de mercado estimada del 12%).

En el caso de los Calentadores para Agua, el competidor más cercano es Magamex con una participación cercana al 12%.

En el caso del Negocio de Muebles para Baño, los principales competidores son Ideal Standard (con una participación de mercado estimada de 25%), Lamosa (con una participación de mercado estimada de 21%) y Orion (con una participación de mercado estimada de 8%).

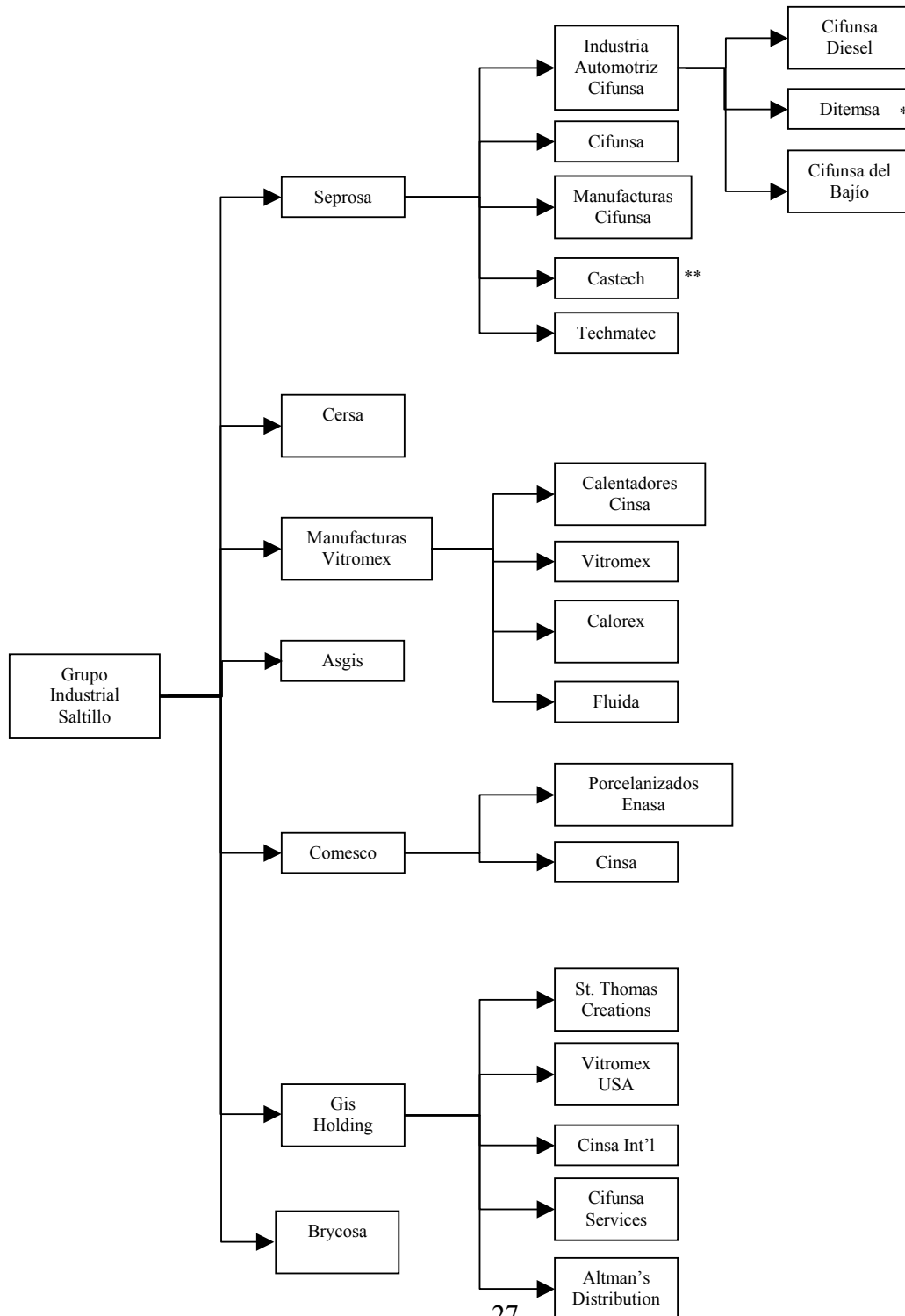
En la División Artículos para el Hogar, los competidores en México son pequeños fabricantes regionales que individualmente no representan un porcentaje significativo; en el caso del negocio de artículos para mesa son las importaciones la principal competencia.

Las participaciones de mercado que se tienen en los diferentes negocios de GIS se derivan de la tecnología de punta que incide en estar entre los productores de más bajo costo, de la localización geográfica de sus plantas, de canales de distribución robustos y estándares de calidad de nivel mundial.

### ix) Estructura Corporativa

GISSA es una sociedad controladora sin operaciones propias significativas. Las operaciones de GISSA se llevan a cabo a través de sus subsidiarias. GISSA recibe ingresos de sus subsidiarias, principalmente por concepto de dividendos.

A continuación se presentan las principales entidades de la estructura corporativa de la Compañía. Todas las tenencias accionarias son al 100% (salvo \*49% y \*\*50.001%).



### **Servicios de Producción Saltillo, S.A. de C.V. (“Seprosa”)**

Originalmente denominada Conexiones H.M., S.A., de C.V. Se constituyó el 22 de Junio de 1988. A la fecha cuenta con un capital social de \$ 1,210'740,703, representado por 1,210'740,703 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$ 1.00 cada una, de las cuales la Compañía es propietaria de 1,210'740,702, el decir del 99.99% de las acciones.

Objeto Social: Suscripción, adquisición y disposición a cualquier título legal de acciones y partes sociales de otras sociedades. (sociedad tenedora pura).

### **Cifunsa, S.A. de C.V.**

Originalmente denominada Compañía Fundidora del Norte, S.A. Se constituyó el 22 de julio de 1955. A la fecha cuenta con un capital social de \$1'000,000.00 representado por 1'000,000 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Servicios de Producción Saltillo, S.A. de C.V. es propietaria de 999,999 Acciones, es decir de 99.99% de las acciones.

Objeto Social: Prestar y recibir servicios de asesoría, conocimientos técnicos en relación con la producción de metales no ferrosos, especialmente monoblocks de hierro gris para motores de gasolina y diesel.

### **Manufacturas Cifunsa, S.A. de C.V**

En virtud de una escisión se Constituye Manufacturas Cifunsa, S.A. de C.V. el 19 de febrero de 1998. A la fecha cuenta con un Capital de \$565'342,035.00, representado por 565'342,035 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Servicios de Producción Saltillo, S.A. de C.V. es propietaria de 565'342,034, es decir, el 99.99% de las Acciones.

Objeto Social: La fabricación, producción, importación, exportación, compra, venta, distribución y comercialización de metales ferrosos y no ferrosos, especialmente monoblocks de hierro gris para motores de gasolina y diesel.

### **Cifunsa Diesel, S.A. de C.V.**

Originalmente denominada Hierro Maleable de México, S.A. Se constituyó el 13 de mayo de 1940. A la fecha cuenta con un capital social de \$189'443,025.00 representado por 189'443,025 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Industria Automotriz Cifunsa, S.A. de C.V. es propietaria de 189'443,024 Acciones, es decir, el 99.99% de las acciones.

Objeto Social: La fabricación, producción, importación, exportación, compra, venta, distribución y comercialización de metales ferrosos y no ferrosos, especialmente monoblocks de hierro gris para motores diesel.

### **Castech, S.A. de C.V.**

Se constituyó el 22 de noviembre de 1996. A la fecha cuenta con un capital social de \$494'609,398 representado por 494'609,398 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Servicios de Producción Saltillo, S.A. de C.V. es propietaria de 247'308,599 Acciones, es decir el 50.001% de las acciones.

Objeto Social: La fabricación, producción, importación, exportación compra, venta, distribución y comercialización de toda clase de fundición automotriz de aluminio, principalmente monoblocks y cabezas para motores automotrices.

#### **Techmatec, S.A. de C.V.**

Se constituyó el 26 de julio de 1995. A la fecha cuenta con un capital social de \$11,000,000.00 representado por 11,000,000 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$ 1.00 cada una, de las cuales Servicios de Producción Saltillo, S.A. de C.V. es propietaria de 10'999,999, es decir el 99.99% de las acciones.

Objeto Social: La fabricación, producción, importación, exportación, compra, venta, distribución y comercialización de equipo y maquinaria robótica y cualquier otro producto, componente, parte y accesorio industrial de los mismos.

#### **Ditemsa, S.A. de C.V.**

Se constituyó el 3 de diciembre de 1979. A la fecha cuenta con un capital social de \$131'538,015.00 representado por 131'538,015 acciones comunes nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una. En Julio 1, 2002, Industria Automotriz Cifunsa, S.A. de C.V., celebró con NPL Technologies Ltd. un Contrato de Compraventa de Acciones, mediante el cual aquella vendió a ésta 67'084,388 Acciones emitidas por Ditemsa S.A. de C.V. Debido a dicha venta, Industria Automotriz Cifunsa, S.A. de C.V. es propietaria de 64'453,627 Acciones, es decir del 49% de las Acciones.

Objeto Social: La fabricación, producción, importación, exportación, compra, venta, distribución y comercialización de toda clase de moldes, modelos, dados y matrices para fundición, así como partes, accesorios y aditamentos para la industria del plástico.

#### **Industria Automotriz Cifunsa, S.A. de C.V.**

Se constituyó el 14 de Noviembre del 2001. A la fecha cuenta con un Capital Social de \$296'733,010.00 representado por 296'733,010 Acciones comunes Nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Servicios de Producción Saltillo, S.A. de C.V. es propietaria de 296'733,009 acciones, es decir, el 99.99% de las acciones.

Objetivo Social: Suscripción, adquisición y disposición a cualquier Título Legal de acciones y partes sociales de otras sociedades (Sociedad Tenedora Pura).

#### **Cifunsa del Bajío, S.A. de C.V.**

Se constituyó el 18 de abril del 2002. A la fecha cuenta con un capital social de \$50,000.00 representado por 50,000 acciones comunes, nominativas con valor nominal de \$ 1.00 cada una, de las cuales Servicios de Producción Saltillo, S.A. de C.V. es propietaria de 49,999 Acciones, es decir el 99.99% de las acciones.

Durante el mes de Septiembre del 2003, la planta ubicada en la ciudad de Irapuato Guanajuato entró en operación.

Objeto Social: La fabricación, venta, importación, compra, venta distribución y comercialización de todo tipo de autopartes de hierro nodular y gris, con excepción de blocks y cabezas.

#### **Vitromex, S.A. de C.V.**

Originalmente denominada Cerámica Vitromex, S.A. Se constituyó el 3 de agosto de 1966. A la fecha cuenta con un capital social de \$14'155,821.00 representado por 14'155,821 Acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$ 1,00 cada una, de las cuales Manufacturas Vitromex S.A. de C.V. es propietaria de 14'155,819 Acciones, es decir, el 99.99% de las acciones.

Objeto Social: Prestar y recibir servicios de asesoría y conocimientos técnicos relacionados con la industria de la construcción.

#### **Manufacturas Vitromex, S.A. de C.V.**

En virtud de una escisión, se Constituye el 19 de febrero de 1998; a la fecha cuenta con un Capital Social de \$1,378'916,749 representado por 1,378,916,749 Acciones comunes, nominativas, con un valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales la Compañía es propietaria de 1,378'916,748, es decir el 99.99% de las Acciones.

Objeto Social: La industria de la Construcción y en particular, dentro de la industria, la fabricación e instalación de productos de cerámica utilizados en la construcción, incluyendo sanitarios, accesorios para baño, cocina, azulejos y productos similares de la construcción.

#### **Calentadores Cinsa, S.A. de C.V.**

Derivada de una escisión se Constituyó el 19 de febrero de 1998. Actualmente cuenta con un Capital Social de \$115'685,166.00, representado por 115'685,166 Acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Manufacturas Vitromex, S.A. de C.V. es propietaria de 115'685,165, es decir, el 99.99% de las Acciones.

Objeto Social: La industria de la construcción y, en particular, dentro de esta industria, la fabricación de calentadores para agua eléctricos y de gas.

#### **Grupo Calorex, S. de R.L. de C.V.**

En virtud de una escisión, se constituyó el 31 de julio del 2000. A la fecha cuenta con un Capital Social de \$6'568,114.00 representado por dos partes sociales nominativas e individuales, de las cuales Manufacturas Vitromex, S.A. de C.V. es propietaria de 1 participación social, con un valor de \$6'568,113.00, es decir el 99.99% del Capital Social.

Objeto Social: La fabricación, venta, importación, exportación, instalación, comercialización de todo tipo de calentadores de agua, enseres domésticos, calentadores de ambiente, equipos de aire acondicionado, plomería y en general todo tipo de materiales de la construcción.

#### **Fluida, S.A. de C.V.**

Derivada de una escisión, originalmente se Constituyó como Comercializadora Comesco, S.A. de C.V. el 1º de noviembre de 1999. Actualmente cuenta con un capital Social de \$77'282,855.00, representado por 77'282,855 Acciones Comunes, Nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Manufacturas Vitromex, S.A. de C.V. es propietaria de 77'282,854, es decir, el 99.99% de las Acciones.

Objeto Social: Comercializar artículos de hierro laminado o fundido, polipropileno, P.V.C. o de otros materiales.

#### **Cinsa, S.A. de C.V.**

Originalmente denominada Compañía Industrial del Norte, S.A. Se constituyó el día 14 de octubre de 1932. A la fecha cuenta con un capital social de \$235'098,202 representado por 235'098,202 Acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Comesco, S.A. de C.V. es propietaria de 235'098,191 Acciones, es decir, el 99.90% de las Acciones.

Objeto Social: La fabricación, producción, importación, exportación, compra, venta, distribución y comercialización de toda clase de productos, artefactos y artículos de metal laminado, pintados o esmaltados,

de aluminio, de plástico y cualesquier otros productos similares, especialmente artículos de cocina de acero porcelanizado.

#### **Comesco, S.A. de C.V.**

Originalmente denominada Troqueles y Esmaltes, S.A., posteriormente Acero Porcelanizado, S.A de C.V. Se constituyó el 27 de mayo de 1930. A la fecha, cuenta con un capital social de \$247'909,037.00 representada por el mismo número de acciones 247'909,037, con valor nominal de \$1.00 de la Compañía es propietaria de 247'909,036 Acciones, es decir el 99.99% de las Acciones.

Objeto Social: La fabricación, producción, importación, exportación, compra, venta, distribución y comercialización de toda clase de productos, artefactos y artículos de metal laminado, pintados o esmaltados, de aluminio, de plástico y cualesquier otros productos similares, especialmente artículos de cocina de acero porcelanizado

#### **Esvimex, S.A. de C.V.**

Se constituyó el día 10 de noviembre de 1980. A la fecha cuenta con un capital social de \$301,792.00 representado por 301,792 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Comesco, S.A. de C.V. es propietaria de 301,791 Acciones, es decir, el 99.99% de las Acciones.

Objeto Social: La fabricación, producción, importación, exportación, compra, venta, distribución y comercialización de productos inorgánicos como toda clase de esmaltes vitrificados, cerámicos y pigmentos inorgánicos, óxidos inorgánicos y colorantes inorgánicos.

#### **Porcelanizados Enasa, S.A. de C.V.**

Derivada de una escisión se constituyó el 19 de febrero de 1998, bajo la denominación social Troquelados Enasa, S.A. de C.V. A la fecha cuenta con un Capital Social de \$77'282,855.00 representado por 77'282,855 Acciones Comunes, Nominativas, con un Valor Nominal de \$1.00 cada una, de las cuales Comesco, S.A. de C.V. es propietaria de 77'282,854 es decir, el 99.99% de las Acciones.

Objeto Social: Producir, fabricar, transformar, comprar, vender arrendar, importar y exportar por cuenta propia o de terceros, toda clase de productos, artefactos, artículos de metal laminado, pintados o esmaltados, de aluminio, de plástico, esmaltes, vidrios y cualesquiera otros productos similares, para usos comerciales, industriales, agrícolas o domésticos.

#### **Cerámica Santa Anita, S.A. de C.V.**

Se constituyó el 28 de marzo de 1990. A la fecha cuenta con un capital social de \$184'809,000.00 representado por 184'809,000 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, de las cuales la Compañía es propietaria de 184'808,999, es decir, el 99.99% de las acciones.

Objeto Social: Fabricación de todo tipo de vajillas de cerámica, incluyendo las de cerámica de Gres (Stoneware) y productos similares.

#### **Gis Holding Co.**

Se constituyó en el Estado de Texas EUA el 25 de Abril de 1996, actualmente su Capital Social asciende a \$18'302,524.00 Dólares EUA, representado por 18' 302,524 Acciones, comunes, nominativas, con Valor Nominal de \$1.00 Dólar EUA de las cuales 18'302,524 son propiedad de la Compañía, es decir el 100% de las Acciones.

Objeto Social: Suscripción, adquisición y disposición a cualquier Título Legal de Acciones y Partes Sociales de otras Sociedades (Sociedad Tenedora Pura).

### **Saint Thomas Creations, Inc.**

Originalmente denominada Creative China Inc. Se constituyó el día 31 de diciembre de 1986 en el Estado de California, E.U.A. A la fecha cuenta con un capital social de \$1'010,950.00 dólares EUA representado por 1'010,950 Acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$1.00 dólares cada una, de las cuales GIS Holding Co. es propietaria de la totalidad de las acciones.

Objeto Social: La importación, venta, distribución y comercialización de todo tipo de muebles para baño y sus accesorios.

### **Cinsa International Co.**

Se Constituyó en el Estado de Texas EUA el 16 de febrero de 1995; a la fecha cuenta con un Capital Social de \$6'500,000.00 Dólares EUA, representado por 6'500,000 Acciones, comunes, con Valor Nominal de \$1.00 Dólar EUA cada una, de las cuales Gis Holding Co. Es propietaria de 6'500,000, es decir, el 100% de las Acciones.

Objeto Social: Comprar, importar, distribuir y vender todo tipo de productos, artefactos y artículos de metal laminado, pintados o esmaltados, de aluminio y de plástico.

### **Vitromex, U.S.A. Inc.**

Originalmente denominada Cactus Marketing Inc. Se constituyó en el Estado de Texas E.U.A. el día 2 de julio de 1996. A la fecha cuenta con un capital social de \$2'101,000 dólares, representados por 2'101,000 Acciones nominativas, con un valor nominal de \$ 1.00 dólares cada una, de las cuales GIS Holding Co., es propietaria del total de dichas acciones.

Objeto Social: La importación, venta, distribución y comercialización de todo tipo de recubrimientos cerámicos para pisos y muros.

### **Cifunsa Services Inc.**

Se Constituyó en el Estado de Delaware, EUA el 26 de Septiembre de 1996. A la fecha cuenta con un Capital Social de \$35'000.00 Dólares EUA, representado por 35,100 Acciones, comunes, nominativas con Valor Nominal de \$10.00 cada una, de las cuales Gis Holding Co. es propietario de 35,100, es decir el 100% de las Acciones.

Objeto Social: Comprar, importar, distribuir y vender toda clase de conexiones de hierro gris y de plástico, así como la prestación de servicios técnicos a la industria automotriz.

### **Altman's Distribution Inc.**

Originalmente denominada Yamaka China Co. Inc., se Constituyó en el Estado de Colorado, EUA el 5 de noviembre de 1982; a la fecha cuenta con un Capital Social de \$4'161,000 Acciones comunes, nominativas, con Valor Nominal de \$1.00 Dólar EUA de las cuales Gis Holding Co. es propietaria de 4'161,000, es decir, el 100% de las Acciones.

Objeto Social: Fabricar, ensamblar, vender, distribuir, importar y exportar toda clase de accesorios para baño.

### **Asesoría y Servicios GIS, S.A. de C.V.**

Originalmente una sociedad civil. Se constituyó el 16 de mayo de 1974. A la fecha cuenta con un capital social de \$16'895,484.00 representado por 16'895,484 acciones comunes, nominativas, con valor nominal de \$ 1.00 cada una, de las cuales la Compañía es propietaria de 16'895,483 es decir, del 99.99 % de las acciones.

Objeto Social: Principalmente proporcionar y recibir toda clase de servicios y asesoría de carácter técnico, de ingeniería, administrativa, jurídica y financiera, entre otros.



## **x) Descripción de los Principales Activos**

Los activos principales de GISSA son las acciones emitidas por sus subsidiarias. Los principales activos de sus subsidiarias son a su vez:

### **División Metal-Mecánica**

Dentro de esta División se encuentran en total 7 plantas, que se distribuyen así: 4 plantas para el negocio de fundición de hierro gris y 3 plantas para el negocio de fundición de aluminio.

Tres de las plantas de fundición de hierro se encuentran localizadas en la ciudad de Saltillo Coahuila y una en la ciudad de Irapuato, Guanajuato. La capacidad total instalada en estas plantas alcanza las 300,000 toneladas anuales. Las plantas de Saltillo cuentan con la tecnología CPS y la planta de Irapuato cuenta con la tecnología Disamatic Moldeo Horizontal. Ambas tecnologías son de punta lo que significa que las plantas están hoy actualizadas tecnológicamente. La planta número 2 en Saltillo es la más antigua con más de 20 años de construida y la más nueva es la planta de Irapuato con menos de un año de antigüedad en su construcción. La compañía ha modernizado sus plantas y equipo para estar en condiciones de alcanzar los requerimientos de sus clientes. En el periodo de 1997 a la fecha de este reporte la compañía invirtió EUA\$162 millones en el negocio de fundición de hierro, esta cifra incluye la construcción de dos plantas nuevas.

Durante 2004 el negocio invertirá EUA\$11 millones en la ampliación del área de corazones a paquete. Con este proyecto se atenderá de una manera más eficiente al nuevo cliente Toyota.

Durante 2003, las plantas del negocio fundición de hierro, mantuvieron un nivel de utilización de la capacidad de 56%.

Así mismo dentro de esta División el negocio de fundición de aluminio cuenta con tres plantas. Todas las plantas están ubicadas en la ciudad de Ramos Arizpe, Coahuila. Las plantas cuentan con una capacidad total de 2.1 millones de cabezas para motor y de 500 mil monoblocks por año. La tecnología utilizada es la CPS de baja presión siendo esta la más moderna para la fabricación de estos productos. Del año 1998 a la fecha la Compañía ha invertido en este negocio EUA\$118 millones, esta cantidad incluye la construcción completa de las tres plantas del negocio.

Por lo que respecta al negocio de fundición de aluminio, el nivel de inversiones para 2004, alcanzará los EUA\$20 millones. Dicho monto será invertido en la nueva planta de cabezas para motores de cuatro cilindros y entrará en operaciones en el año 2005 para atender los requerimientos del cliente General Motors de Estados Unidos.

El nivel de utilización de la capacidad de las operaciones de la fundición de aluminio, fue del 71% durante 2003.

La planta más antigua es la planta número uno, su construcción data del año 1999, las plantas dos y tres fueron terminadas en 2003.

### **División Artículos para la Construcción**

Dentro de esta División se incluyen los negocios de recubrimientos cerámicos, calentadores para agua y muebles para baño.

El negocio de recubrimientos cerámicos cuenta con cuatro plantas; dos de las plantas se ubican en San José Iturbide Gto, una planta en la cd. de San Luis Potosí, SLP y una más en Saltillo, Coahuila. La capacidad instalada combinada de las plantas alcanza los 46 millones de M<sup>2</sup>. La tecnología instalada es la más moderna que existe en el mercado y es predominantemente italiana. Del año 1998 a la fecha la compañía ha invertido en este negocio EUA\$110 millones, destacando dentro de esta cifra la construcción de las dos plantas en San José Iturbide Gto, y la planta de San Luis Potosí. La planta de Saltillo tiene 11 años de antigüedad.

En 2004, el negocio de recubrimientos cerámicos estará invirtiendo EUA\$40 millones en la construcción de una nueva planta para pisos que se ubicará en la ciudad de Chihuahua. La nueva planta tendrá una capacidad instalada de 10 millones de metros cuadrados por año.

La utilización de la capacidad de las plantas del negocio de recubrimientos cerámicos, en 2003 fue de 77%.

El negocio de calentadores para agua cuenta con dos plantas para la fabricación de sus productos. Una planta está localizada en la cd. de México y la otra en Saltillo, Coahuila. La capacidad instalada conjunta de las dos plantas sobrepasa el millón de unidades por año. La compañía ha invertido en este negocio EUA\$75 millones en los últimos tres años, se destaca en esta cifra la adquisición en el año 2000 de Grupo Calorex.

Dentro de esta misma División el negocio de muebles para baño cuenta con tres plantas. Las plantas se localizan en Lerma Edo. de México, en Ramos Arizpe y en Saltillo en el estado de Coahuila. La capacidad combinada conjunta de las plantas alcanza los 2.2 millones de piezas. La planta más antigua es la de Saltillo Coahuila con más de 20 años y la más nueva es la de Ramos Arizpe con menos de 7 años de construida. La compañía ha invertido en este negocio más de EUA\$30 millones en los últimos 6 años. Esta cantidad incluye la construcción de la planta de Ramos Arizpe, Coahuila.

#### **División Artículos para el Hogar**

Dentro de la División Artículos para el Hogar hay 2 plantas de acero porcelanizado en Saltillo, Coahuila, con una capacidad instalada combinada de 23 mil toneladas. También existe una planta de vajilla de cerámica tipo *stoneware* en Saltillo, con una capacidad instalada de 41 millones de piezas. La planta 1 de acero porcelanizado es la más antigua de la división y fue construida hace más de 20 años. La planta 2 de este mismo negocio inició operaciones en el año de 1993 y cuenta con tecnología española. La planta de vajillas cerámicas inició operaciones en el año de 1992.

En este momento no hay planes de inversión para esta división. La utilización de capacidad fue del 76% en el año de 2003.

Todas las plantas son propias y no reportan gravamen alguno, y cumplen con estándares de seguridad ambiental y de mantenimiento propios de la industria. Todas las plantas están aseguradas bajo una póliza de seguro contra todo riesgo y rotura de maquinaria. En la sección "Desempeño Ambiental" se describen las políticas y procedimientos en materia ecológica implementados por la Compañía para la operación de las plantas.

#### **xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales**

Ni GISSA, ni sus subsidiarias consolidadas, al mejor saber de GISSA, ni los accionistas principales, consejeros o funcionarios principales de GISSA son parte de juicio, litigio o procedimiento alguno que, en opinión de su administración, en caso de resolverse en forma desfavorable, pudiera afectar en forma importante a la operación, los resultados de operación, la situación financiera o las perspectivas de la propia Compañía.

La Compañía es parte en ciertos procedimientos legales de carácter laboral, mercantil, administrativo y fiscal que son incidentales a sus operaciones ordinarias. La Compañía considera que las responsabilidades que pudieran determinarse como consecuencia de esos procedimientos no tendrían un efecto adverso importante en su operación, los resultados de operación, la situación financiera o las perspectivas de la propia Compañía.

#### **xii) Acciones Representativas del Capital Social**

A continuación se incluye cierta información sobre el capital social de la Compañía.

La Compañía se constituyó el 21 de diciembre de 1966. El 29 de Abril del 2003, la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas aprobó la reforma de varios Artículos de los Estatutos Sociales de la Compañía,

relativos a la integración del Consejo de Administración y funciones de los Consejeros que ocupen cargos específicos dentro del mismo Consejo.

Las acciones representativas del Capital Social de Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V. podrán ser suscritas por personas físicas o morales, e inversionistas mexicanos y extranjeros.

Al 31 de diciembre del 2003, el capital social autorizado de la Compañía es de \$50'133,000.00 M.N. y está representado por 287'276,960 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de la Serie Única. De dicho capital, el capital social mínimo fijo asciende a \$50'000,000.00 M.N. y está representado por 268'119,870 acciones, y el capital variable asciende a \$133,000.00 M.N. y está representado por 19'157,090 acciones. Las acciones ordinarias representativas del capital mínimo fijo confieren a sus titulares los mismos derechos que las acciones ordinarias representativas del capital variable.

Al 31 de diciembre de 2003, la Compañía era propietaria de 1'208,555 acciones representativas del 0.4% de su capital social autorizado, que ha adquirido por conducto de la BMV en los términos de la Fracción I del Artículo 14 Bis de la LMV, cabe hacer notar que esta cantidad no se encuentra disminuida de las cantidades mencionadas en el párrafo precedente.

A la fecha, la Compañía es propietaria de 1'581,255 acciones representativas del 0.5% de su capital social autorizado, que ha adquirido de la BMV en los términos de la fracción I del Artículo 14 Bis de la LMV; cabe hacer notar que esta cantidad de acciones no se encuentra disminuida de las cantidades mencionadas en el antepenúltimo párrafo anterior.

Las acciones de la Compañía se encuentran amparadas por títulos nominativos. Los accionistas de la Compañía pueden mantener sus acciones en forma de títulos físicos o a través del registro en cuentas de instituciones que mantengan a su vez cuentas en S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores ("Indeval"). Las casas de bolsa, instituciones de crédito y otras instituciones autorizadas por la CNBV, pueden mantener cuentas en Indeval. La Compañía lleva un registro de acciones y, de conformidad con la ley, la misma únicamente reconocerá como accionistas a las personas que se encuentren inscritas con tal carácter en el citado registro.

Como sociedad anónima de capital variable, la Compañía puede emitir acciones representativas de su capital fijo y acciones representativas de su capital variable. A diferencia de la emisión de acciones representativas del capital fijo, la emisión de acciones representativas del capital variable no requiere de la reforma de los Estatutos Sociales, pero debe ser aprobada por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

Conforme a los Estatutos Sociales y a las disposiciones expedidas por la CNBV, el capital variable no puede exceder de diez veces el importe del capital mínimo fijo de la Compañía. Los accionistas tienen derecho a retirar parcial o total mente las acciones representativas de la porción variable del capital social. Salvo por lo descrito en esta sección bajo "Otras Disposiciones – Derecho de Separación", el capital mínimo no está sujeto a retiro. El accionista que desee retirar total o parcialmente sus acciones representativas de la parte variable del capital social, deberá notificarlo por escrito a la Compañía. Si el aviso del retiro se recibe antes del primer día del último trimestre del ejercicio social, el retiro surtirá efectos al final del ejercicio social en el que se presentó dicho aviso; de lo contrario, el retiro surtirá efectos al final del ejercicio social siguiente. El reembolso de las acciones objeto del retiro se efectuará al valor que resulte más bajo entre: (i) el 95% del precio promedio por acción cotizado en la BMV durante los 30 días de operaciones con dichas acciones, anteriores a la fecha en que surta efecto el retiro; y (ii) el valor en libros por acción, calculado con base en los estados financieros de la Compañía (aprobados por la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas) correspondientes al ejercicio social en el cual surta efectos el retiro. El accionista que ha ejercido sus derechos de retiro puede exigir a la compañía el reembolso de sus acciones a partir del día siguiente a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas en la cual se aprobaron los estados financieros antes mencionados. Al ejercerse el derecho de retiro de capital variable por parte de un accionista, se reducirá el capital social de la Compañía.

El capital fijo de la Compañía podrá aumentarse o reducirse por resolución de una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, en tanto que el capital variable de la Compañía podrá aumentarse o reducirse por resolución de una Asamblea General Ordinaria de Accionistas. Los aumentos y disminuciones de capital deberán inscribirse en el registro que al efecto llevará la Compañía.

Conforme a los Estatutos Sociales, y a la ley aplicable, en caso de aumento del capital social, los accionistas tendrán derecho de preferencia para suscribir las nuevas acciones que se emitan, en proporción a sus tenencias con respecto a todo el capital social en circulación, excepto (i) en el supuesto de acciones emitidas para su colocación mediante oferta pública, si la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas que se convoque para dicho efecto aprueba la emisión de acciones y los accionistas presentes o representados en la asamblea renuncian a su derecho de preferencia conforme al procedimiento establecido en la Ley del Mercado de Valores y los Estatutos Sociales, (ii) respecto de las acciones de tesorería que la Sociedad pretendiese recolocar entre el público inversionista y que previamente hubiese adquirido en los términos previstos en la fracción I del artículo 14 Bis de la LMV, o (iii) respecto de acciones emitidas como resultados de una fusión. La asamblea de accionistas fijará el plazo para el ejercicio del derecho de preferencia, en el entendido de que dicho plazo no será menor de quince días contados a partir del día siguiente a la publicación del aviso del aumento de capital respectivo en el Periódico Oficial del Estado de Coahuila, o a partir de la fecha de celebración de la asamblea, si la totalidad de las acciones en circulación estuvieron presentes o representadas en la misma.

### **xiii) Dividendos**

La Compañía ha venido pagando dividendos en forma consistente en los últimos años habiendo sido los pagos efectuados con los recursos provenientes de las utilidades retenidas de la Compañía.

Enseguida, se presentan los pagos de dividendos realizados en los últimos cinco años.

<u>AÑO</u>	<u>* DIVIDENDO TOTAL</u>	<u>** DIVIDENDO POR ACCION</u>
1999	300	1.05
2000	400	1.41
2001	---	---
2002	312	1.10
2003	172	0.60

\* Millones de pesos                      \*\* Pesos x acción

Es importante destacar que atendiendo a la política de disciplina financiera que ha caracterizado a Grupo Industrial Saltillo, en el 2001 no se efectuaron pagos de dividendos; lo anterior debido al alto nivel de incertidumbre que existió durante el año para pronosticar los volúmenes de venta y los flujos de efectivo. Estas fueron razones suficientes para actuar con prudencia y evitar presionar el balance de GIS con un pago de dividendos.

### 3). Información Financiera

---

#### a) Información Financiera Seleccionada

Las siguientes tablas presentan un resumen de cierta información financiera consolidada seleccionada, derivada de los Estados Financieros Consolidados Dictaminados de GIS por cada uno de los ejercicios que terminaron el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003. La información financiera consolidada seleccionada que se incluye debe ser leída y analizada en forma conjunta con dichos Estados Financieros y sus Notas Complementarias. Asimismo, dicho resumen deberá ser leído y analizado tomando en consideración todas las explicaciones proporcionadas por la administración de la Compañía a lo largo del capítulo "Información Financiera", especialmente en la sección "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía".

Los Estados Financieros mencionados han sido preparados de conformidad con los PCGA, incluyendo las disposiciones de los Boletines B-10, B-12 y B-15. De acuerdo a lo anterior, dichos Estados Financieros de la Compañía reconocen los efectos de la inflación y han sido actualizados a pesos constantes a la fecha del balance más reciente presentado. Por lo tanto, ciertas cantidades en pesos, en la información financiera seleccionada, han sido actualizadas a pesos constantes al 31 de diciembre de 2003, aplicándoles factores derivados del INPC, publicados por el Banco de México.

**Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V. y Subsidiarias**  
**(Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de diciembre del 2003)**

Estado de Resultados	2001	2002	2003
Ventas Netas	7,414	7,321	7,029
Costo de Ventas	5,353	5,234	5,177
Utilidad Bruta	2,061	2,087	1,852
Gastos de Operación	1,048	1,172	1,196
Utilidad de Operación	1,013	916	656
Gastos Financieros	200	135	114
Producto Financiero	-80	-78	-82
Resultado Integral de Financiamiento	3	410	158
Otros gastos (Ingresos), neto	202	101	92
Utilidad antes de Impuestos y PTU	808	404	406
Interés Minoritario	29	8	15
Utilidad Neta Mayoritaria	476	229	207
Utilidad Neta por Acción	1.68	0.81	0.73
Inversión de Activo Fijo	656	911	708
Depreciación y Amortización	530	517	597
<b>Balance General</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Efectivo e Inversiones Temporales	970	1,371	1,350
Propiedad, Planta y Equipo, Neto	4,878	5,433	6,033
Activo Total	8,749	9,880	10,798
Deuda Total	2,121	2,732	2,778
Total Capital Contable	4,959	5,176	5,525
Dividendo en efectivo por Acción	0.00	1.14	0.60
Otros Datos	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>

Ventas Domésticas	4,209	4,104	3,887
Ventas Exportación	3,205	3,217	3,142
Ventas Segmento Automotriz	2,726	2,702	2,461
Ventas Segmento Construcción	3,665	3,625	3,571
Ventas Segmento Hogar	1,023	993	997
Margen de Operación	13.66%	12.51%	9.33%
UAFIRDA	1,543	1,433	1,253

Las principales razones y proporciones financieras de la información consolidada para Grupo Industrial Saltillo para los años 2001, 2002 y 2003 fueron las siguientes:

**Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V. y Subsidiarias**  
**Razones y Proporciones**

	2001	2002	2003
<b>RENDIMIENTO</b>			
Resultado Neto a Ventas Netas	6.81%	3.24%	3.16%
Resultado Neto a Capital Contable	10.02%	4.71%	4.02%
Resultado Neto a Activo Total	5.77%	2.40%	2.06%
Dividendos en Efectivo a Resultado Neto del Ejercicio Anterior	0.00%	70.12%	70.12%
Resultado por Posición Monetaria a Resultado Neto	4.91%	25.10%	26.96%
<b>ACTIVIDAD</b>			
Ventas Netas a Activo Total	0.85	0.74	0.65
	veces	veces	veces
Ventas Netas a Activo Fijo	1.52	1.35	1.17
	veces	veces	veces
Rotación de Inventarios	7.91	7.88	7.53
	veces	veces	veces
Días de Ventas por Cobrar	56 días	57 días	71 días
Intereses Pagados a Pasivo Total con Costo	8.81%	4.59%	3.79%
<b>APALANCAMIENTO</b>			
Pasivo Total a Activo Total	43.32%	47.62%	48.84%
Pasivo Total a Capital Contable	0.76	0.91	0.95
	veces	veces	veces
Pasivo en Moneda Extranjera a Pasivo Total	66.46%	69.46%	64.76%
Pasivo a Largo Plazo a Activo Fijo	40.90%	51.99%	43.56%
Resultado de Operación a Intereses Pagados	5.06	6.79	5.77
	veces	veces	veces
Ventas Netas a Pasivo Total	1.96	1.56	1.33
	veces	veces	veces
<b>LIQUIDEZ</b>			
Activo Circulante a Pasivo Circulante	2.66	2.78	2.10
	veces	veces	veces
Activo Circulante menos Inventarios a Pasivo Circulante	2.08	2.27	1.74
	veces	veces	veces
Activo Circulante a Pasivo Total	0.82	0.77	0.76
	veces	veces	veces
Activo Disponible a Pasivo Circulante	83.33%	105.37%	70.90%

#### ESTADO DE CAMBIOS

Flujo derivado del Resultado Neto a Ventas Netas	14.81%	12.20%	13.24%
Flujo derivado de cambios en el Capital de Trabajo a Ventas Netas	1.27%	0.24%	-0.67%
Recursos generados (utilizados) por la operación a intereses pagados	5.96 veces	6.75 veces	7.77 veces
Financiamiento ajeno a recursos generados (utilizados) por financiamiento	-511.31%	171.53%	-338.89%
Financiamiento propio a recursos generados (utilizados) por financiamiento	611.31%	-71.53%	438.89%
Adquisición de inmuebles, planta y equipo a recursos generados (utilizados) en actividades de inversión	98.62%	94.17%	81.91%

#### b) Información financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación

La distribución de ventas por división para los años 2001, 2002 y 2003, nacional y de exportación, es la siguiente:

#### Ventas por División (Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de diciembre de 2003)

	2001	2002	2003
Nacional			
Automotriz <sup>(1)</sup>	0	0	0
Construcción	3,280	3,191	2,966
Hogar	<u>927</u>	<u>914</u>	<u>921</u>
	4,209	4,104	3,887
Exportación			
Automotriz	2,726	2,702	2,461
Construcción	384	435	605
Hogar	<u>96</u>	<u>79</u>	<u>76</u>
	3,205	3,217	3,142

<sup>(1)</sup> A partir del 2001 la venta doméstica de la División Automotriz se considera de exportación por estar dolarizada.

#### c) Informe de Créditos Relevantes

Al cierre de 2003 GISSA tenía dos créditos sindicados cuyo monto conjunto ascendía a 215 MDD, representando el 87% de la deuda bancaria de ese momento.

Estos créditos fueron liquidados anticipadamente en marzo y abril de 2004 con recursos provenientes de una emisión de Certificados Bursátiles y de la caja de GISSA.

GISSA llevó a cabo el proceso de registro de un programa de Certificados Bursátiles por hasta 3,000 millones de pesos. Con fecha 19 de Febrero del 2004 el programa fue autorizado oficialmente por la CNBV. Previamente el programa fue calificado por las calificadoras de valores Fitch y Standard & Poor's como AA(mex) y mxAA respectivamente. Estas calificaciones implican una muy sólida calidad crediticia y una fuerte capacidad de pago.

La intención primaria de GISSA fue aprovechar el entorno prevaleciente en México de bajas tasas de interés y mejorar el nivel actual del perfil de vencimientos de la deuda, así a principios de marzo y bajo el amparo del programa mencionado, GISSA colocó la cantidad de 2,160 millones de pesos en 3 emisiones (a 3, 5 y 7 años).

Como se menciona arriba, los recursos obtenidos, junto con parte del efectivo disponible, sirvieron para liquidar anticipadamente dos créditos sindicados con un monto conjunto de 215 millones de dólares. Después de efectuados los prepagos la deuda bancaria disminuyó de un equivalente a 247 millones de dólares en Diciembre pasado a un equivalente de 237 millones de dólares

Como parte integral de la estrategia financiera de la colocación de los Certificados Bursátiles, GISSA complementó la operación de colocación con la realización de dos operaciones con instrumentos financieros derivados en la modalidad de "Cross Currency Swaps". A través de estas operaciones GISSA convirtió sintéticamente 1,210 millones de pesos en 110 millones de dólares devengando una tasa promedio de Libor + 115 puntos base.

GISSA se encuentra al corriente en el pago de intereses y de capital de estos y el resto de los créditos.

La deuda bursátil proveniente de las emisiones arriba mencionadas representa a la fecha del presente documento el 81% del total. El restante 19% se encuentra documentado en diversos contratos de crédito y pagarés, y ninguno de ellos representa más del 6% del total de la misma.

**d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía**

El siguiente análisis debe leerse en forma conjunta con los Estados Financieros Consolidados Dictaminados al 31 de Diciembre de 2001, 2002 y 2003. Los Estados Financieros mencionados han sido preparados de conformidad con los PCGA. La información financiera de la Compañía está expresada en millones de pesos de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2003, a menos que se especifique de otro modo.

**i) Resultados de Operación**

**Resultados Consolidados**

La siguiente tabla muestra cierta información proveniente de los resultados de operación consolidados de la Compañía, expresados en millones de pesos constantes a diciembre de 2003.

<b>Estado de Resultados</b>	<b><u>2001</u></b>	<b><u>2002</u></b>	<b><u>2003</u></b>
Ventas Netas	7,414	7,321	7,029
Costo y Gastos de Operación	6,402	6,405	6,373
Utilidad de Operación	1,013	916	656
Margen de Operación	13.66%	12.51%	9.33%
Otros Ingresos	202	101	92
CIF	3	410	158
Utilidad Neta	476	228	207

*\*Cifras en millones de pesos constantes de Diciembre de 2003*



## **Resultados del Año 2003 Comparados con los Resultados del Año 2002**

### **Ingresos Netos Consolidados**

Para el periodo Enero-Diciembre del año 2003 las ventas netas consolidadas del Grupo totalizaron 7,029 millones de pesos, cantidad que comparada con los 7,321 millones de pesos que se lograron en el mismo periodo del año previo representa una disminución del 4%.

La reducción del 4% en los ingresos consolidados se originó principalmente por la disminución del 9% en las ventas del Sector Automotriz del Grupo. Esta división representó en el año 2003 el 35% de las ventas netas consolidadas.

La disminución del 9% en los ingresos netos del Sector Automotriz fue causada principalmente por la reducción del 33% en los volúmenes vendidos del Negocio de Fundición de Hierro para motores a gasolina. Este negocio representa el 36% de las ventas netas del Sector Automotriz del Grupo. Tres fueron las causas de la reducción del 33% en los volúmenes vendidos del Negocio de Fundición de Hierro para motores a gasolina: (1) pérdida de participación de mercado en sus principales clientes en EUA (2) terminación del ciclo de vida de un motor y (3) pérdida de participación del propio negocio ante la competencia brasileña.

Es muy importante destacar que los otros dos negocios del Sector Automotriz del Grupo; el de fundición de blocks y cabezas de aluminio y el de fundición de blocks y cabezas de hierro para motores a diesel lograron crecimientos de sus volúmenes vendidos del 29% y 5% respectivamente. El crecimiento del Negocio de Fundición de Aluminio se debió al inicio de operaciones en el año de dos plantas nuevas para la producción de blocks y cabezas para el proyecto EV6 del cliente General Motors en EUA y Australia. El proyecto de EV6 se encuentra en plena etapa de consolidación en donde cada día que pasa, ocupa mejor la capacidad instalada dedicada para su desarrollo, este fenómeno sin duda que va a ser uno de los factores del crecimiento futuro de este negocio. El Negocio de Fundición de Hierro de blocks y cabezas para motores a diesel también se perfila para una recuperación de sus volúmenes para los trimestres futuros soportado en el crecimiento de su nuevo cliente Caterpillar USA.

El resto de la explicación de la disminución del 4% en las ventas consolidadas se explica por un 2% de menores ingresos en la división artículos para la construcción. Este sector representa el 51% de los ingresos netos consolidados del Grupo.

La reducción del 2% en los ingresos netos del Sector Construcción está relacionada con:

- La desincorporación en el año 2003 en el portafolio de negocios de la operación de aplicadores para pintura y
- La racionalización de los procesos de manufactura y comerciales de la operación de conexiones de hierro maleable para tubería.

Esos dos negocios que no eran estratégicos para el Grupo, representaron en el año 2002, el 4% de los ingresos netos consolidados.

En este mismo Sector el Negocio de Recubrimientos Cerámicos incrementó sus volúmenes en 5% y el de Calentadores para Agua en 7%, sin embargo por presiones de precios y mezclas desfavorables de los productos vendidos los ingresos en pesos de estos dos negocios solo crecieron 2% y 6% respectivamente. El Negocio de Muebles para Baño disminuyó sus volúmenes vendidos en 6% con respecto al año anterior.

Hacia la segunda parte del año y ante la recuperación de la economía de EUA, las exportaciones del Negocio de Recubrimientos Cerámicos mostraron un sólido crecimiento del 42% comparadas contra el año previo.

Los ingresos netos del Sector Hogar permanecieron sin cambio comparados contra el año previo, esto a pesar de la presión de precios que a lo largo del año continuó experimentando sobre todo el negocio de artículos para la mesa.

El Sector Hogar representa el 14% de las ventas netas consolidadas.

### **Costos y Gastos de Operación**

En el Año 2003, los costos y gastos de operación ascendieron a 6,373 millones de pesos representando el 91% de las ventas contra el 87% observado en el 2002.

Las principales razones del incremento en los costos y gastos consolidados fueron:

- Mayores cargos por depreciación y amortización derivados de la entrada en operación en este año de las nuevas plantas de piso y muro cerámico en San Luis Potosí y la fundición de aluminio para blocks y cabezas para motor. En estos proyectos el Grupo ha invertido más de USD 120 millones. El renglón de depreciación también se encuentra afectado por las fluctuaciones cambiarias peso-dólar y euro-dólar. Es importante mencionar que hacia el final del año, las dos plantas arriba mencionadas ya se encontraban operando en niveles óptimos de utilización de la capacidad.
- En el 2002 se reconocieron beneficios por más de 30 millones de pesos en el costo directo del Grupo provenientes de las valuaciones a mercado de los contratos de operaciones con productos derivados sobre Gas Natural. Para el año 2003 los efectos de este tipo de operaciones se registraron en el CIF.
- 7% de devaluación del peso frente al USD dólar que afecta a los insumos importados así como a los energéticos que están denominados en esa divisa.
- El inicio de la planta de recubrimientos cerámicos en la ciudad de San Luis Potosí y el de la planta de Blocks y Cabezas para motor en aluminio, que generaron gastos que no se incurrieron en el 2002. Sin embargo, al cierre de 2003, estas dos plantas se encontraban ya en niveles de capacidad que las hacían sobrepasar plenamente su punto de equilibrio. No obstante, la administración continuó impulsando una serie de acciones que dieron como resultado una mejora en la estructura de gastos del Grupo.

Entre los conceptos de reducción más importantes destacan: (1) disminución del 14% del personal no sindicalizado, (2) 5 millones de pesos menos por concepto del Impuesto Sustitutivo de Crédito al Salario (ISCAS) y (3) conceptos como gastos de viaje y publicidad también contribuyeron a la reducción.

### **Utilidad de operación**

Para el año, la utilidad operativa consolidada (UAFIR) del Grupo totalizó 656 millones de pesos, representando una caída del 28% cuando se compara contra el año 2002. El margen operativo (UAFIR/VENTAS NETAS) pasó de 13% a 9%. La disminución del 28% en la utilidad operativa fue causada principalmente por:

- La caída del 4% en los ingresos comentada en los párrafos anteriores. Esta situación evita que la Compañía absorba de una manera plena y eficiente los costos semivARIABLES y fijos.
- El incremento en los costos y gastos comentado en la sección anterior.

### **Otros Gastos o Ingresos**

En este apartado, para el año 2003 se finalizó con un saldo neto de 92 millones de pesos, el efecto más importante que se está reconociendo aquí proviene de:

- La aplicación anticipada del Boletín C-15 de IMCP que significó un cargo extraordinario que no representó una salida de efectivo por 124 millones para reflejar en los resultados del Grupo el deterioro del valor de los activos de larga duración de los negocios de muebles para baño, moldes para inyección de plástico y de vajillas cerámicas.
- En este mismo rubro se reconoció como un ingreso los recursos provenientes de la desinversión del negocio de aplicadores de pintura, operación que significó un ingreso neto de 39 millones de pesos.

### **Resultado Integral de Financiamiento**

En el año 2003, el resultado integral de financiamiento del Grupo fue de 158 millones de pesos; esto significó una reducción importante contra los 410 millones de pesos observados el año anterior.

Esta reducción está asociada principalmente a un cargo menor en el renglón de fluctuación cambiaria. Durante 2003 el tipo de cambio del peso frente al dólar se depreció en 7%, la mitad de lo que se había devaluado en 2002 (14%).

La Compañía ha decidido adoptar anticipadamente en 2003 el nuevo Boletín C-10 el cual establece los lineamientos específicos a las operaciones con instrumentos financieros derivados.

Hasta el año 2002, la Compañía basándose en el Boletín C-2 del IMCP reconoció el valor razonable de las posiciones abiertas en instrumentos financieros derivados dentro del resultado integral de financiamiento. Por este concepto en el año 2002 se mostraba un cargo por 50 millones de pesos. Para 2003 el beneficio neto obtenido de 58 millones de pesos se registró en el capital contable como parte de la utilidad neta integral.

Las posiciones abiertas mas importantes se componen por instrumentos financieros derivados de Gas Natural, tipo de cambio, (peso-dólar, euro-dólar) y cobre.

### **Utilidad Neta Mayoritaria**

La utilidad neta mayoritaria acumulada al 31 de Diciembre del 2003 totalizó 207 millones de pesos; representando una caída del 9% respecto al año anterior.

La diferencia de la utilidad neta mayoritaria contra el año anterior está relacionada principalmente con:

- Una menor utilidad operativa.
- El reconocimiento del Boletín C-15 del IMCP en el renglón de otras operaciones financieras.

El margen de la utilidad neta sobre ventas representó para el año 2003 el 3%. El año anterior dicho margen también fue de 3%.

### **Resultados del Año 2002 Comparados con los Resultados del Año 2001**

#### **Ingresos Netos Consolidados**

Las ventas netas consolidadas del Grupo fueron de 7,321 millones de pesos, esta cifra representa una disminución de 1% con respecto al año 2001. La reducción en las ventas consolidadas del 1% está relacionada con una disminución de la misma magnitud en las ventas de las Divisiones Automotriz y de Artículos para la Construcción. Estas dos Divisiones representan el 86% de las ventas totales de la Corporación.

La disminución del 1% en las ventas de la División Automotriz fue causada principalmente por:

Menor demanda de los clientes Chrysler y Volkswagen; por este efecto el negocio de monoblocks de hierro para motores de gasolina redujo sus volúmenes en 8%. El Negocio de monoblocks de Hierro para Gasolina representó el 57% de las ventas de la División.

Disminución del 6% de los precios promedio de venta en dólares en el negocio de monoblocks de hierro para motores a Diesel. Los ingresos de este negocio representaron el 18% de las ventas netas de la División Automotriz.

Por lo que respecta a la reducción del 1% en las ventas de la División Artículos para la Construcción, se pueden mencionar como las causas importantes a:

Presiones de precios y mezclas desfavorables vendidas a lo largo del año en los negocios de pisos y muro cerámicos y muebles para baño, implicando reducciones nominales de precios promedio de 4% y 10% respectivamente. Estos dos negocios en conjunto representaron el 68% de las ventas totales de la División Artículos para la Construcción.

Las presiones de precios observadas en el negocio de piso y muros cerámicos estuvieron influenciadas por las importaciones de productos europeos hacia México; esto mientras el peso se mantenía apreciándose frente al dólar y al euro.

Los incrementos en los volúmenes vendidos por los otros negocios principales del Grupo fueron muy positivos, situación que de hecho permitió absorción en gran parte de la disminución de las ventas en valores consolidadas del 1% anteriormente explicada.

Así, comparado contra el año 2001, el comportamiento de los volúmenes vendidos fue:

<b>Negocio</b>	<b>% Incremento</b>
Monoblocks de Hierro para Diesel	23
Cabezas de Aluminio para motores	9
Piso y muro cerámico	15
Muebles para Baño	10
Calentadores para Agua	8
Productos para la Cocina	14

Los crecimientos mencionados en la tabla anterior explican en algunos casos recuperación y crecimiento de algunos sectores y en otros ganancias en las participaciones de mercado.

La División de Artículos para el Hogar disminuyó sus ventas en 3% con respecto al año anterior. Los dos negocios de la División (Artículos para Cocina y Mesa) continuaron experimentando presiones de precios provocadas por importaciones hacia México de productos provenientes de la República Popular China y de Colombia principalmente. Esta situación significó que los precios del Negocio de Artículos para Mesa no tuvieran incrementos a lo largo del año y en el Negocio de Artículos para la Cocina los precios promedio disminuyeron 6% en términos nominales, este negocio representa el 70% de las ventas de la División.

### **Costos y Gastos de Operación**

El costo de ventas mostró una variación favorable del 2% con respecto al año previo; la disminución en el costo de ventas se explica principalmente por:

a.- La implantación exitosa de prácticas de manufactura para mejorar la eficiencia como Kaizens y flujo continuo del proceso en los negocios de las Divisiones Automotriz y Artículos para la Construcción.

b.- Plantas nuevas para piso y muro cerámico con la mejor tecnología en el mercado y con los menores costos de operación (inclusive contra las otras plantas propias del Grupo en Saltillo; situación que de hecho ha implicado el cierre de algunas de ellas).

Durante el 2002 los gastos de operación registraron un incremento de 12% respecto al 2001. Entre las causas más importantes que provocaron el incremento están:

a.- Incremento en gastos por el inicio de operaciones de la nueva planta de piso cerámico en San Luis Potosí, misma que al cierre del año se encontraba con una utilización de la capacidad del 60%.

b.- Gastos extraordinarios en publicidad y mercadotecnia por la apertura y lanzamiento de nuevos productos al mercado por la nueva planta de Piso y Muro Cerámico.

c.- Provisiones de gastos por el programa de compensación variable para ejecutivos. Este programa se estableció a partir del año 2002.

d.- Incremento en gastos por estructura administrativa y de operación en el negocio de monoblocks y cabezas de aluminio para motor por el inminente inicio de operaciones del proyecto EV6 programado para los primeros meses del año 2003.

Es importante mencionar que aproximadamente el 50% de los costos y gastos del Grupo están denominados en pesos.

### **Utilidad de Operación**

La utilidad de operación consolidada del Grupo totalizó en el año 2002, 916 millones de pesos, esta cantidad representó una disminución de 10% comparada contra el año 2001. Esta disminución se explica por la reducción del 1% en los ingresos y el incremento del 12% en los gastos de operación.

El margen operativo del año 2002 fue de 13%, el año anterior este había sido de 14%.

La UAFIRDA para el año 2002 fue de 1,433 millones de pesos un 7% menor a la del año previo. El margen presentó una disminución al pasar del 21% al 20%.

### **Otros gastos o ingresos**

En el 2002 este rubro representó un gasto por la cantidad de 101 millones de pesos, proveniente de baja de activos no productivos y liquidaciones al personal originados por el proceso de reorganización. Esta cantidad resultó ser significativamente menor a la del año 2001 la cual llegó a la cantidad de 202 millones de pesos.

### **Costo Integral de Financiamiento**

Este renglón en el 2002 presentó un incremento de 407 millones de pesos con respecto al año previo, esta variación se explica con el renglón de fluctuación cambiaria que ascendió a 363 millones de pesos cuando el año anterior había registrado un producto de 92 millones de pesos.

### **Impuesto sobre la Renta y PTU**

Como consecuencia de la disminución de la utilidad de operación y el incremento en el costo integral de financiamiento con respecto a los registrados en el 2001 los impuestos registrados en el 2002 sumaron la cantidad de 162 millones de pesos, cifra 46% menor a la del año anterior.

### **Utilidad Neta Mayoritaria**

La utilidad neta consolidada mayoritaria disminuyó en 2002 en 52%; lo anterior principalmente por la variación desfavorable comentada en el capítulo del costo integral de financiamiento.

La utilidad neta mayoritaria sobre ventas, pasó de 6% en 2001 a 3% para el año 2002.

## **Resultados del Año 2001 Comparados con los Resultados del Año 2000**

### **Ingresos Netos Consolidados**

Para el año 2001, los ingresos netos de GIS alcanzaron los 7,414 millones de pesos, lo que representa un decremento de 11% contra los ingresos netos del año 2000. El decremento de los ingresos del Grupo estuvo relacionado principalmente con la debilidad en la actividad que a lo largo del 2001 se presentó en las economías tanto de México como de los Estados Unidos de América.

En términos de dólares, los ingresos netos fueron de EUA\$708 millones, lo que significa una reducción contra 2000 del 4%.

Es muy importante señalar que el 43% de los ingresos que el Grupo tuvo en ese año se encuentran dolarizados. En 2001 el peso se revaluó frente al dólar en 4.76%.

Entre los factores claves que repercutieron en el decremento de los ingresos podemos citar:

- (a) Los clientes automotrices de la División Automotriz disminuyeron sus volúmenes de exportación desde el inicio del año, para reducir sus inventarios, lo que provocó que los volúmenes de venta de monoblocks y cabezas de hierro para motores a diesel y gasolina principalmente, se redujeran aproximadamente en un 26%. Sin embargo, en esta División destacó el incremento en los volúmenes de venta de monoblocks y cabezas de aluminio en un 22.7% contra el año 2000.

Esta división representó el 37% de los ingresos totales del Grupo.

- (b) Por el contrario y a pesar de las condiciones adversas de la economía donde opera, la División Artículos para la Construcción logró incrementar sus ventas en un 4% contra el año 2000.

El negocio de Recubrimientos Cerámicos enfrentó la desaceleración de la economía mexicana incrementando en un punto porcentual su participación en el mercado nacional, derivado del incremento en el volumen vendido de 5% contra el año 2000.

Por otra parte, la integración de Calorex (adquirida hacia finales del año 2000) fue determinante para que la División registrara este resultado positivo.

Los ingresos de la División Artículos para la Construcción representaron el 50% de los ingresos totales de GIS.

- (c) La División Artículos para el Hogar presentó una disminución en sus ingresos de 17% contra el año 2000. La principal causa de esta reducción fue por la debilidad de la economía mexicana y la entrada de importaciones provenientes de Asia. La División Artículos para el Hogar significó el 15.1% de los ingresos totales del Grupo.

### **Costo y Gastos de Operación**

Es importante mencionar que desde finales del primer trimestre del año 2001 GIS implementó un agresivo programa de reducción de costos y gastos, los beneficios y ahorros que se lograron a lo largo del año, sin duda contrarrestaron la disminución de ventas.

Como consecuencia de la implementación de este programa los costos y gastos de operación del año 2001 disminuyeron 12% comparados contra el año previo. Entre las acciones de reducción más importantes podemos citar:

- a.- La implantación de una estrategia de manufactura esbelta y;
- b.- La implementación del modelo de manufactura Kaizen para mejorar los procesos de producción en todas las subsidiarias.

## **Utilidad de Operación**

Al terminar el año 2001, la utilidad de operación (UAFIR) fue de 1,013 millones de pesos, cantidad que se compara desfavorablemente en un 9% con respecto a la utilidad operativa del ejercicio anterior. El margen sobre ventas de la UAFIR fue de 14% en 2001 contra un 13% de 2000.

Las causas que explican la disminución de la utilidad operativa provienen fundamentalmente por las reducciones en los ingresos comentados en líneas arriba.

Por lo que se refiere a la UAFIRDA en el año de 2001 se alcanzó un monto de 1,543 millones de pesos. En dólares la UAFIRDA fue de EUA\$148 millones. En 2001 el margen de UAFIRDA sobre ventas fue del 21%. En el año anterior el margen fue de 19%.

## **Otros Gastos o ingresos**

Durante el 2001 se registró un cargo extraordinario no recurrente por 202 millones de pesos derivados principalmente del cierre de las operaciones de la planta N° 1 del negocio de fundición de hierro y del cierre de las operaciones de Gres II y Gres III del negocio de recubrimientos cerámicos.

La planta N° 1 era una operación con más de 35 años de antigüedad, las capacidades de Gres II y Gres III del negocio de recubrimientos cerámicos fueron absorbidas en las nuevas plantas ubicadas en el estado de Guanajuato.

Los 202 millones de pesos contrastan significativamente contra los 7 millones registrados en este mismo rubro durante el año 2000.

## **Costo Integral de Financiamiento**

En el 2001 el costo integral de financiamiento sumó la cantidad de 3 millones de pesos. Durante este año los gastos financieros, netos de productos financieros, fueron compensados por el efecto positivo en la fluctuación cambiaria generada por la apreciación del 5% del peso respecto al dólar y por el efecto de la inflación en nuestra posición monetaria.

La fluctuación cambiaria pasó de un cargo de 21 millones de pesos en el 2000 a un beneficio por 92 millones en el 2001.

## **Impuesto sobre la Renta y PTU**

Los impuestos registrados durante el 2001 sumaron la cantidad de 302 millones de pesos, cifra 40 millones de pesos menor a la registrada el año previo. Esta disminución responde, básicamente, a la reducción en valor de la utilidad de operación y al incremento en los gastos no recurrentes comentados en la sección de otros gastos o ingresos.

## **Utilidad Neta Mayoritaria**

Al cierre del año 2001, el resultado neto mayoritario de GIS fue de 476 millones de pesos, cantidad que resulta inferior en 30% contra la utilidad neta alcanzada en el 2000.

La utilidad neta sobre ventas se redujo de un 8% en 2000 a 7% en 2001.

## Análisis de los Segmentos de Negocio

### DIVISIÓN AUTOMOTRIZ

La siguiente tabla muestra cierta información proveniente de los resultados de la división, expresados en millones de pesos constantes a diciembre de 2003.

**Estado de Resultados de la División Automotriz**  
**\*Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de Diciembre del 2003**

	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Ventas Netas	2,726	2,702	2,460
Costos y Gastos de Operación	2,479	2,466	2,400
Utilidad de Operación	248	236	60
Utilidad Antes de Impuestos	229	33	(23)
Margen de Operación	9.12%	8.73%	2.46%

**Resultados del 2003 Comparados con los Resultados del Mismo Periodo Del 2002**

**Ingresos**

Para el año 2003 los ingresos netos de la división automotriz sumaron la cantidad de 2,460 millones de pesos, cifra que resulta 9% inferior los 2,702 registrados en el año 2002.

La disminución del 9% en el sector fue causada principalmente por la reducción del 33% en los volúmenes vendidos del Negocio de Fundición de Hierro para motores a gasolina. Este negocio representa el 36% de las ventas netas del Sector Automotriz del Grupo. Las causas de la reducción del 33% fueron (1) pérdida de participación de mercado es sus principales clientes en EUA, (2) terminación del ciclo de vida de un motor y (3) pérdida de participación del propio negocio ante la competencia brasileña.

Es muy importante destacar que los otros dos negocios del Sector Automotriz del Grupo; el de la fundición de blocks y cabezas de aluminio y el de fundición de blocks y cabezas de hierro para motores a diesel lograron crecimientos de sus volúmenes vendidos del 29% y 5% respectivamente. El crecimiento del Negocio de Fundición de Aluminio se debió al inicio de operaciones en el año de dos plantas nuevas para la producción de blocks y cabezas para el proyecto EV6 del cliente General Motors en EUA y Australia. El proyecto de EV6 se encuentra en plena etapa de consolidación en donde cada día que pasa, ocupa mejor la capacidad instalada dedicada para su desarrollo, este fenómeno sin duda que va a ser uno de los factores del crecimiento futuro de este negocio. El Negocio de Fundición de Hierro de blocks y cabezas para motores a diesel también se perfila para una recuperación de sus volúmenes para los trimestres futuros soportado en el crecimiento de su nuevo cliente Caterpillar USA.

Para 2003 los ingresos de esta división representaron el 35% de los ingresos netos consolidados del Grupo.

<b>VOLUMEN DE VENTAS</b>		
	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Monoblocks y Cabezas p/ motores a Diesel (Miles Tons.)	40.8	43.1
Monoblocks y Cabezas p/ motores a Gasolina (Miles Tons.)	120.9	81.1
Total	161.7	124.2
% Incremento vs. año anterior	(1%)	(26%)
Aluminio (Miles Tons.)	10.3	13.3
% Incremento vs. año anterior	9%	29%



## Costos y Gastos de Operación

Los costos y gastos de operación para el año terminado en diciembre del 2003 ascendieron a 2,400 millones. Esta cifra representó el 98% de los ingresos de la división. Durante el año anterior los costos y gastos de la división representaron el 91% de las ventas de la división.

El inicio gradual de las operaciones del proyecto EV6 en la fundición de aluminio y algunos excesos de costos en la fundición de hierro influyeron en el aumento de la proporción de los costos y gastos sobre ventas.

## Utilidad de Operación

La disminución del 9% en los ingresos netos de esta división aunado con el inicio gradual de las operaciones del proyecto de EV6 en la fundición aluminio, ambos efectos explicados en los párrafos anteriores, fueron principalmente las razones por las cuales la utilidad operación disminuyó un 75%, al pasar de 236 millones a 60 millones de pesos.

La UAFIRDA sobre ventas de la división en el 2003 fue de 14%, El año anterior el margen había sido de 18%.

### Resultados del Año 2002 Comparados con los Resultados del Año 2001

#### Ingresos

Los ingresos del año 2002 de la división tuvieron una disminución del 1% con respecto al mismo período del año anterior. Esta disminución estuvo influenciada principalmente por un decremento de más del 20% en los pedidos de los clientes Daimler Chrysler y Volkswagen en el negocio de monoblocks y cabezas de hierro para motores a gasolina, así como por una mezcla desfavorable de los productos vendidos en los negocios de monoblocks y cabezas para motores a diesel.

Por lo que se refiere a los volúmenes vendidos por los principales negocios de la división, encontramos que el negocio de monoblocks y cabezas para motores a diesel mostró un crecimiento del 23% con respecto al año anterior, reflejando así una recuperación significativa por parte de sus principales clientes Detroit Diesel y John Deere. Asimismo el negocio de cabezas en aluminio experimentó un crecimiento del 9% contra el mismo periodo del año anterior. Estos dos negocios representan aproximadamente el 50% de las ventas totales de la división.

Los ingresos de esta división representaron el 37% de los ingresos netos de GIS.

VOLUMEN DE VENTAS	<u>2001</u>	<u>2002</u>
Monoblocks y Cabezas para motores a Diesel (Miles Toneladas.)	33.2	40.8
Monoblocks y Cabezas para motores a Gasolina (Miles Toneladas)	129.0	120.9
Total	<u>162.2</u>	<u>161.7</u>
% Incremento vs. año anterior	(26%)	(1%)
Aluminio (Miles Toneladas.)	9.4	10.3
% Incremento vs. año anterior	23%	9%

## Costos y Gastos de Operación

Los costos y gastos registrados en el 2002 fueron 13 millones menos que los registrados en el año previo, sin embargo el margen de operación del 2002 fue ligeramente menor al del 2001. Este menor margen de operación se explica fundamentalmente por menores ventas.

## Utilidad de Operación

La utilidad de operación que la división Automotriz registró en el 2002 fue de 236 millones de pesos, cifra que comparada con los 248 millones de pesos logrados en el 2001, representa una disminución de 5%.

La disminución en la utilidad de operación obedeció principalmente a los siguientes factores:

- a.- La disminución en las ventas del negocio de monoblocks y cabezas para motores a gasolina.
- b.- La disminución en el volumen de ventas se dio a finales del año, lo que no permitió ajustar los gastos semifijos. En el último trimestre del año los volúmenes vendidos a Daimler Chrysler y Volkswagen disminuyeron un 26%.
- c.- Costos adicionales explicados en la sección costos y gastos de operación.

El margen UAFIRDA a ventas, pasó de un 19% a un 18% esto motivado principalmente por las razones anteriormente expuestas.

## **Resultados del Año 2001 Comparados con los Resultados del Año 2000**

### Ingresos

Las ventas del año 2001 fueron por 2,726 millones de pesos, lo que representó un decremento de un 30% con respecto al año anterior.

Durante el año 2001, el negocio de Fundición de Monoblocks y Cabezas de Hierro para Motores sufrió una importante contracción de su demanda causada fundamentalmente por dos factores: (i) La recesión económica en Estados Unidos que ocasionó una reducción del 10% en la producción de motores de los tres grandes fabricantes de automóviles en el ámbito mundial Daimler Chrysler, General Motors y Ford, así como por la caída de más del 30% en la producción de los fabricantes de equipo pesado a Diesel con relación al año 2000 y (ii) la fuerte competencia de fundiciones europeas y brasileñas, apalancadas en la subvaluación relativa de sus monedas. Lo anterior provocó que los volúmenes de venta registraran un decremento del 26% con respecto al año 2000. Los factores mencionados anteriormente y el fortalecimiento del 5% del peso mexicano frente al dólar repercutieron negativamente en los ingresos de la división.

Por otra parte, Castech, negocio dedicado a la fundición de Monoblocks y Cabezas de Aluminio alcanzó durante el 2001 importantes logros en rentabilidad y un crecimiento del 23% en el volumen de venta con respecto al año 2000.

Los volúmenes y precios promedios de los negocios Gasolina y Diesel se muestran como siguen:

VOLUMEN DE VENTAS	<u>2000</u>	<u>2001</u>
Monoblocks y Cabezas para motores a Diesel (Miles Toneladas.)	48.4	33.2
Monoblocks y Cabezas para motores a Gasolina (Miles Toneladas.)	170.2	129.0
Total	218.6	162.2
% Decremento vs. año anterior	-	(25.8%)
Aluminio (Miles Toneladas.)	7.7	9.4
% Incremento. vs. año anterior	241%	23%

## Costos y Gastos de Operación

En el 2001 los costos y gastos de operación de la división pasaron de 3,611 millones de pesos a 2,479 millones, esta importante disminución obedeció principalmente a dos factores:

- a.- La disminución en el volumen de producción que ocasionó la reducción del 30% en las ventas y,
- b.- Eficiencias logradas en los procesos operativos a través de la implantación exitosa de una estrategia de manufactura esbelta (*lean manufacturing*) con logros muy importantes en la mejora de costos y calidad de productos.

## Utilidad de Operación

A pesar de la disminución en los ingresos, el margen de operación reflejó una mejora de casi dos puntos porcentuales, resultado de las eficiencias mencionadas en el inciso b) del párrafo anterior. El margen de operación para el 2001 fue de 9%.

La UAFIRDA sobre ventas de la división para el año 2001 fue de 19%. En el año previo el margen fue de 16%.

## DIVISIÓN ARTÍCULOS PARA LA CONSTRUCCIÓN

La siguiente tabla muestra cierta información proveniente de los resultados de la división, expresados en millones de pesos constantes a septiembre de 2003.

**Estado de Resultados de la División Artículos para la Construcción**  
**\*Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de Diciembre del 2003**

	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Ventas Netas	3,665	3,626	3,571
Costos y Gastos de Operación	3,014	3,032	3,053
Utilidad de Operación	651	594	518
Utilidad Antes de Impuestos	461	302	445
Margen de Operación	17.77%	16.38%	14.50%

### Resultados del 2003 Comparados con los Resultados del Mismo Periodo del 2002

## Ingresos

La división Artículos para la Construcción durante el 2003, registró una disminución en nivel de ingresos de 2%, ya que las ventas totalizaron 3,571 millones de pesos, mientras en el año 2002 se había alcanzado los 3,626 millones de pesos.

La reducción del 2% en los ingresos netos de la división obedeció principalmente a las siguientes razones:

- a) La desincorporación en el año 2003 en el portafolio de negocios, de la operación de aplicadores para pintura y,

- b) La racionalización de los procesos de manufactura y comerciales de la operación de conexiones de hierro maleable para tubería.

Esos dos negocios que no eran estratégicos para el Grupo, representaron en el año 2002, el 4% de los ingresos netos consolidados.

En esta misma división, el negocio de recubrimientos cerámicos mostró un incremento en los volúmenes vendidos del 5%, lo que repercutió en un incremento de los ingresos del 2%. Este incremento en las ventas se originó, principalmente por el segmento de remodelaciones en México así como por el comportamiento favorable de las exportaciones hacia EUA.

En el negocio de calentadores de agua, las ventas reportaron un crecimiento del 6% con respecto a mismo periodo del año anterior, esto debido el incremento del 7% en los volúmenes vendidos.

Por su parte, el negocio de Muebles para Baño registró una disminución en sus ventas del 2% producto de una menor demanda en el segmento de producto económico.

Los ingresos de esta división representaron el 51% de los ingresos consolidados. En el año anterior la división participaba con el 50% de los ingresos totales de la Compañía.

### **Costos y Gastos de Operación**

Los costos y gastos de operación registrados en el 2003 representaron el 85% de los ingresos netos de la división, el año anterior los costos y gastos representaron el 84%. Este incremento se debió principalmente a:

a.- Mayores cargos por depreciación originados por el inicio de operaciones de la planta de recubrimiento cerámico, en la Ciudad de San Luis Potosí.

b.- Mayor costo de materiales y energéticos provocado por la depreciación del peso ante el dólar.

c.- Mayor costo directo por problemas de calidad en el negocio de Muebles para Baño.

d.- Mayores gastos fijos y semivariantes por el inicio de operaciones de la mencionada planta de recubrimientos.

### **Utilidad de Operación**

La utilidad de operación de la división alcanzó los 518 millones de pesos esta cifra representó una disminución de 13% comparado con los 594 millones de pesos logrados el año anterior. El margen de operación paso del 16% en el 2002 al 15% en el 2003.

La disminución en el margen de operación se debió principalmente a la disminución del 2% de los ingresos explicada en párrafos anteriores y el incremento en los costos y gastos de la operación.

El margen UAFIRDA a ventas de la división para el 2003 fue de 21% cuando en el mismo periodo del año anterior el margen fue de 22%.

## **Resultados del Año 2002 Comparados con los Resultados del Año 2001**

### **Ingresos**

En el año 2002, la División Artículos para la Construcción registró una disminución en ventas del 1% al pasar de los 3,665 millones de pesos a los 3,626 millones de pesos. A pesar de que el negocio de recubrimientos cerámicos mostró un crecimiento en el periodo, este no pudo absorber las disminuciones en las ventas de los negocios de muebles para baño, calentadores y conexiones de hierro maleable.

El negocio de recubrimientos cerámicos mostró un crecimiento del 15% en el volumen vendido, pero las presiones de precios, influenciados por las importaciones de productos europeos a México, y mezclas desfavorables llevaron a que las ventas en valores de este negocio crecieran sólo el 5%.

El negocio de muebles para baño registró una caída del 7% en sus ventas, a pesar de que los volúmenes de ventas aumentaron en 10%; este efecto se debió principalmente a que el incremento del volumen se dio en el segmento de producto económico, pues la demanda de éstos productos se incrementó debido a los programas de vivienda impulsados por el gobierno federal.

Un efecto similar ocurrió en el negocio de calentadores, ya que aunque el volumen aumentó en un 8%, las ventas en términos reales cayeron en 1% como consecuencia de una mezcla de productos menos favorable.

El negocio de muebles para baño y el de calentadores de agua representaron el 39% de las ventas totales de la división.

Por lo que respecta al negocio de conexiones de hierro maleable para tubería, las ventas tuvieron un decremento del 22%, esto derivado de la decisión de la administración, desde el principio del año, de discontinuar la manufactura de estos productos del portafolio de negocios de la Compañía. Este negocio representó el 5% de las ventas de la división.

Los ingresos totales de esta división representaron el 50% de las ventas totales consolidadas de la Compañía.

### **Costos y Gastos de Operación**

Los costos y gastos de operación del 2002 registraron un crecimiento del 1%. Esta mínima diferencia se explica básicamente por:

a.- Gastos extraordinarios en publicidad y mercadotecnia por la apertura y lanzamiento de los productos fabricados en la nueva planta de San Luis Potosí.

b.- Provisiones extraordinarias a gastos como resultado de la implementación del programa de compensación variable para ejecutivos.

### **Utilidad de Operación**

La División Artículos para la Construcción sufrió una reducción en su utilidad de operación de un 9%. La utilidad de operación pasó de 651 millones de pesos en el año previo a 594 millones de pesos en este ejercicio.

La disminución en la utilidad de operación y del margen operativo se debió principalmente a:

a.- Incremento en costos y gastos que no fueron debidamente correspondidos por ventas por el inicio de operaciones de la nueva planta de piso cerámico en la ciudad de San Luis Potosí. Esta planta inició operaciones en octubre del 2002 y al 31 de diciembre del mismo año, la utilización de capacidad de la misma era de alrededor del 60%.

En los últimos cuatro años la división ha puesto en marcha tres plantas nuevas para la producción de piso y muro cerámico en los estados de Guanajuato y San Luis Potosí. Estas nuevas capacidades que cuentan con la tecnología más moderna del mercado, le permitirán a la división operar de una manera más rentable, ya que por el alto nivel tecnológico las convierte en las operaciones de más bajo costo de la división.

b.- Una mezcla desfavorable en los productos vendidos por el negocio de muebles para baño, aunados a costos incrementales por ineficiencias operativas.

c.- Presiones de precios que enfrentó el principal negocio de la división (recubrimientos cerámicos) ante la entrada de importaciones provenientes de Europa. Esto principalmente en los segmentos de lujo y medio.

El margen de UAFIRDA a ventas de la división para el año 2002 fue de 22%, en el año anterior el margen fue de 23%.

### **Resultados del Año 2001 Comparados con los Resultados del Año 2000**

#### **Ingresos**

En ese año la División Artículos para la Construcción logró incrementar las ventas y el flujo de la operación con relación al año anterior.

A pesar de que el negocio de Recubrimientos Cerámicos enfrentó la desaceleración de la economía mexicana, logró un incremento del 5% en los volúmenes de venta. Este crecimiento, que de hecho representa una mejora de un punto en la participación de mercado, estuvo apoyado en el liderazgo en costos de manufactura y diseño de productos. Este crecimiento en el mercado nacional lo llevó a incrementar su capacidad productiva, por lo que en el año 2001 inició operaciones de la planta II del complejo productivo de San José Iturbide, Guanajuato.

El negocio de Muebles y Accesorios para Baño durante el año 2001 decreció su volumen en 12%. Este negocio alcanzó una participación del 19% en el mercado nacional, a donde destina el 65% de su producción.

El negocio de Calentadores para agua, bajo las marcas Cinsa y Calorex, enfrentó una disminución de precios en términos reales, sin embargo se logró un crecimiento en un 2% de participación en el mercado de reposición.

De esta forma las ventas de la división totalizaron 3,665 millones de pesos lo que representó un crecimiento del 14% comparado con los 3,203 millones registrados en el 2000.

#### **Costos y Gastos de Operación**

Los costos y gastos de operación pasaron de 2,572 millones de pesos a 3,014 millones de pesos en el 2001. Este incremento se debió principalmente al incremento en el volumen de producción que provocó un incremento del 14% en los ingresos netos de la división.

#### **Utilidad de Operación**

La utilidad de operación acumulada de la división Artículos para la Construcción fue de 651 millones de pesos, cifra que es un 3% mayor a los 631 millones de pesos registrados en el año 2000. Sin embargo el margen de operación pasó de un 20% a un 18%.

El margen de UAFIRDA a ventas de la división en el año permaneció sin cambio respecto al año previo ubicándose en 23%.

### **DIVISIÓN ARTÍCULOS PARA EL HOGAR**

#### **Estado de Resultados de la División Artículos para el Hogar \*Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de Diciembre del 2003**

	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Ventas Netas	1,023	993	997
Costos y Gastos de Operación	910	906	919
Utilidad de Operación	113	86	78
Utilidad Antes de Impuestos	117	70	(16)
Margen de Operación	11.06%	8.71%	7.80%

## **Resultados del 2003 Comparados con los Resultados del Mismo Periodo Del 2002**

### **Ingresos**

Los ingresos netos de esta división permanecieron sin cambio comparados contra el año previo, esto a pesar de la presión de precios que a lo largo del año continuó experimentando, sobre todo el negocio de artículos para la mesa.

El desarrollo de nuevos productos fue un factor clave para alcanzar unas ventas iguales a las del año anterior, a pesar de la baja en precios en los segmentos de cocina y mesa.

El 50% de las ventas de la división en el 2003, fue el resultado del lanzamiento de nuevos productos.

Las ventas de la división al 31 de diciembre de 2003 alcanzaron los 997 millones de pesos los cuales representan el 14% de los ingresos consolidados a esa misma fecha.

<b>VOLUMEN DE VENTAS</b>	<b><u>2002</u></b>	<b><u>2003</u></b>
Acero Porcelanizado Ligero Nacional (Toneladas.)	11,316	9,152
Acero Porcelanizado Ligero Exportación (Toneladas.)	2,173	1,930
Total	13,489	11,082
% Incremento. vs. Año Anterior	12%	(18%)
Acero Porcelanizado Pesado Nacional (Toneladas.)	3,607	4,295
Acero Porcelanizado Pesado Exportación (Toneladas.)	134	162
Total	3,741	4,457
% Incr. vs. A Ant	20%	19%
Melamina (Piezas.)	4,015	3,394
Stoneware Nacional. (Piezas.)	33,613	36,838
Stoneware Exportado. (Piezas.)		384
Total	37,628	40,616
% Incremento. Vs. Año Anterior	3%	8%

### **Costos y Gastos de Operación**

Los costos de operación de la División de Artículos para el Hogar durante el año 2003 representaron el 92% de las ventas netas del mismo periodo, mientras que este porcentaje para 2002 se ubicó en un 91%. Este incremento se explica principalmente por:

- a.- Menor absorción de gastos semivariables.
- b.- Aumento del costo de la lámina y de los energéticos.
- c.- Inicio de amortización de los gastos de desarrollo de un sistema integral de programación de manufactura y finanzas.

Por otra parte, cabe destacar que el sistema arriba mencionado generó ahorros operativos significativamente importantes, que redujo el impacto de los eventos desfavorables del año 2003.

### Utilidad de Operación

La utilidad de operación acumulada alcanzó los 78 millones de pesos, lo que significó una disminución del 10% con respecto a la del mismo periodo del año anterior. El margen de operación en esta división paso del 9% al 8%.

La disminución un punto porcentual en el margen operativo se debió a lo ya explicado en la sección de ingresos, costos y gastos de operación.

De esta forma la UAFIRDA llegó a 149 millones de pesos, cifra que resulta 1% menor a los 150 millones de pesos registrados en el mismo periodo del año anterior. El margen de UAFIRDA permaneció en 15%.

### **Resultados del Año 2002 Comparados con los Resultados del Año 2001**

#### Ingresos

Las ventas del año 2002 reflejaron una disminución del 3%, al totalizar los 993 millones de pesos. En este año la División Artículos para el Hogar continuó experimentando una fuerte presión en los precios de sus productos, esto provocado por la importación de productos provenientes de la República Popular China y de Colombia, principalmente.

En el negocio de artículos para cocina se registraron importantes incrementos en el volumen. En la línea de acero porcelanizado ligero el volumen aumentó un 12% y en la línea de acero porcelanizado pesado, el incremento fue de un 20%. Sin embargo, los precios reflejaron una caída del 6% en términos nominales lo que implicó que el aumento en el volumen vendido no se tradujera en una mejora en los ingresos netos de la división.

El negocio de artículos para mesa también registró un incremento en las unidades vendidas del 3% con respecto al volumen vendido el año anterior. Este negocio no quedó exento de las presiones de precios, aunque este efecto no fue tan significativo como en el negocio de artículos para cocina.

Las ventas totales de la División de Artículos para el Hogar representaron el 13% sobre las ventas totales consolidadas de GIS.

<b>VOLUMEN DE VENTAS</b>	<b><u>2001</u></b>	<b><u>2002</u></b>
Acero Porcelanizado Ligero Nacional (Toneladas.)	9,559	11,316
Acero Porcelanizado Ligero Exportación (Tonelada.)	2,477	2,173
Total	12,036	13,489
% Incremento vs. año anterior	(23%)	12%
Acero Porcelanizado Pesado Nacional (Tonelada.)	2,984	3,607
Acero Porcelanizado Pesado Exportación (Tonelada.)	123	134
Total	3,107	3,741
% Incremento vs. año anterior	(28%)	20%
Melamina (Piezas.)	3,966	4,015
Stoneware Nacional (Piezas)	32,322	33,613
Stoneware Exportación (Piezas.)	36,318	37,628
% Incremento vs. año anterior	(13%)	3%



---

## Costos y Gastos de Operación

Durante el año 2002, la División Artículos para el Hogar enfrentó costos y gastos de operación equivalentes a un 91% sobre los ingresos totales, cifra que se compara desfavorablemente contra el 89% del año 2001.

El exceso observado para el año 2002 se debió principalmente a una menor utilización de la capacidad de producción del negocio de artículos para mesa. Por otra parte, durante el 2002 la división incurrió en costos asociados al programa de compensación variable implementado en ese año.

## Utilidad de Operación

La utilidad de operación, alcanzó 86 millones de pesos en la división, lo que significó una disminución de 24% con respecto al año anterior. Esta disminución se debió principalmente al efecto negativo de los precios promedio, así como a la combinación de los sucesos explicados en el apartado de costo y gastos de operación.

El margen UAFIRDA a ventas del año 2002 fue de 15%, para el año 2001 fue de 17%.

## Resultados del Año 2001 Comparados con los Resultados del Año 2000

### Ingresos

Las ventas del año 2001 disminuyeron con respecto a la cifra del año anterior en un 17% como consecuencia de la debilidad de la economía mexicana y las presiones de precios en los negocios de Mesa y Cocina por la entrada de importaciones provenientes de Asia. Esta división representó el 14% de los ingresos del Grupo.

---

<b>VOLUMEN DE VENTAS</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Acero Porcelanizado Ligero Nacional (Toneladas)	12,031	9,559
Acero Porcelanizado Ligero Exportación (Toneladas)	3,587	2,477
Total	<u>15,618</u>	<u>12,036</u>
% Incremento. vs. Año Anterior	5%	(23%)
Acero Porcelanizado Pesado Nacional (Toneladas.)	4,118	2,984
Acero Porcelanizado Pesado Exportación (Toneladas.)	169	123
Total	<u>4,287</u>	<u>3,107</u>
% Incremento. vs. Año Anterior	19%	(28%)
Melamina (Piezas.)	5,052	3,966
Stoneware Nacional. (Piezas.)	35,825	32,322
Stoneware Exportado. (Piezas.)	1,086	
Total	<u>41,963</u>	<u>36,318</u>
% Incremento vs. Año Anterior	(3%)	(13%)

---

## Costos y Gastos de Operación

La División de Artículos para el Hogar incurrió durante el 2001, en costos y gastos de operación iguales a un 89% sobre las ventas netas. Si se realiza esta proporción para el año 2000, encontramos que el resultado se ubica en un 85%.

El incremento porcentual que se presentó en los costos y gastos de operación del año 2001 se explica principalmente por la entrada al país de nuevos competidores que provocaron disminuciones en los volúmenes desplazados, impactando esto en la absorción de costos semivariables.

### Utilidad de Operación

La utilidad de operación de la división correspondiente al año 2001 totalizó 113 millones de pesos, lo que significó una disminución de 38% con respecto al año anterior. Las principales causas de esta disminución fueron: la apreciación del peso y la aparición de competidores comentada en la sección anterior.

El margen UAFIRDA a Ventas del año 2001, fue de 17%, el año previo el margen UAFIRDA a Ventas fue de 20%.

### Resultado Integral de Financiamiento

La siguiente tabla muestra los componentes del resultado integral de financiamiento consolidado de GIS, durante los períodos indicados:

<b>Grupo Industrial Saltillo y Subsidiarias</b>			
<b>Resultado Integral de Financiamiento</b>			
	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Intereses a favor	(80)	(78)	(82)
Intereses a cargo	200	135	114
Fluctuación cambiaria	(92)	363	155
Instrumentos financieros derivados	0	50	31
Resultado por posición monetaria	(25)	(59)	(60)
Resultado integral de financiamiento	3	410	158

(Cifras en millones de pesos de poder adquisitivo de diciembre de 2003)

El estado de resultados debe de presentar los efectos financieros resultantes de su operación y financiamiento en condiciones de inflación, todos éstos efectos se presentan en la partida Resultado Integral de Financiamiento y se incluye:

1. Productos Financieros sobre efectivo e inversiones temporales.
2. Gastos Financieros sobre créditos contratados.
3. Las ganancias o pérdidas en cambios relacionados con los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera.
4. Instrumentos Financieros Derivados (incluye el efecto de coberturas de gas natural y cobre)
5. Las pérdidas resultantes de la tenencia de activos monetarios expuestos a la inflación netas de las ganancias resultantes de la tenencia de pasivos monetarios ajustados por la inflación.

### Impuesto sobre la Renta y Participación de los Trabajadores en las Utilidades

De acuerdo con la legislación fiscal vigente, las empresas deben pagar el impuesto que resulte mayor entre el ISR y el IMPAC. Ambos impuestos reconocen los efectos de la inflación, aunque en forma diferente a los principios de contabilidad generalmente aceptados. La PTU se calcula prácticamente sobre las mismas bases que el ISR, pero sin reconocer los efectos de la inflación.

La Ley del IMPAC establece un impuesto del 1.8% sobre los activos, actualizados en el caso de

inventarios, propiedades, maquinaria y equipo, y deducidos algunos pasivos.

GISSA y sus subsidiarias calculan el ISR e IMPAC en forma consolidada. Por lo tanto, las cantidades por estos conceptos presentados en los estados financieros consolidados adjuntos son el resultado consolidado para estos impuestos. Para PTU, la cantidad presentada por este concepto representa la suma de los resultados individuales de cada compañía.

El gasto atribuible de impuestos por los ejercicios 2001, 2002 y 2003, se distribuye como sigue:

Gasto de ISR y PTU	<u>2001</u>	<u>2002</u>	<u>2003</u>
Gasto de ISR:			
Sobre base fiscal	392	206	98
Diferido	<u>(117)</u>	<u>(50)</u>	<u>(60)</u>
Total de Gasto de ISR	276	156	157
Gasto de PTU:			
Sobre base fiscal	18	18	17
Diferido	<u>9</u>	<u>(12)</u>	<u>10</u>
Total de Gasto de PTU	27	6	28
Total de Gastos de ISR y PTU	302	162	185
*Cifras en millones de pesos constantes de Diciembre de 2003			

Desde 2002, la tasa de impuesto del 35% se ha venido reduciendo en un 1% por año hasta llegar al 32% en 2005. En adición a partir de 2002, se derogó el régimen de diferimiento del impuesto hasta la fecha del pago de dividendos cuando se reinviertan utilidades, estableciéndose un régimen de transición, para los contribuyentes que optaron por diferir el pago del impuesto y que paguen dividendos provenientes del saldo de la cuenta de utilidad fiscal neta reinvertida que se constituyó con anterioridad al 2002, debiendo pagar el impuesto diferido aplicando la tasa del 3% o del 5%, según se trate de utilidades generadas en 1999, ó en 2000 y 2001. Basado en lo anterior, la Compañía pagó el equivalente al 30% en 2001 y 2000, sobre la utilidad fiscal y el remanente se pagará una vez que se distribuyan utilidades retenidas. La Compañía ha provisionado su pasivo por impuesto sobre la renta utilizando las tasas en las que se espera que se revierta la diferencia temporal.

## ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

La Compañía presenta el estado consolidado de cambios en la situación financiera con base en el Boletín B-12 del IMCP, el cual muestra la generación y aplicación de los recursos a través de los cuales se explican las diferencias entre los saldos inicial y final de efectivo e inversiones de realización inmediata en pesos constantes de diciembre de 2003. Por tanto, los cambios mostrados en los estados financieros consolidados no representan flujo nominal de efectivo. La compañía no tiene operaciones relevantes que no estén reflejadas en los estados financieros que acompañan a este reporte.

La liquidez de la Compañía ha provenido principalmente de los recursos generados por la operación durante el periodo de revisión, comprendido por los años 2001 a 2003. En ese lapso la generación neta de recursos (una vez descontada la inversión en capital de trabajo) acumuló casi 3.0 miles de millones de pesos.

<i>Millones de Pesos de Diciembre de 2003</i>	<i>2001-2003 (*)</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>
Utilidad Neta	964	505	237	222
Depreciación y otras partidas de resultados	1,967	593	667	708
Capital de trabajo	54	94	7	(47)
<i>Recursos netos generados por la Operación</i>	<i>2,986</i>	<i>1,192</i>	<i>911</i>	<i>884</i>
Financiamiento Bancario	527	(131)	612	46
Dividendos	(508)	0	(334)	(174)
Otras partidas de actividades de financiamiento	402	140	174	89
<i>Actividades de Financiamiento</i>	<i>421</i>	<i>9</i>	<i>452</i>	<i>(40)</i>
Adquisición de propiedades, maquinaria y equipo	(2,276)	(656)	(911)	(708)
Otras partidas de actividades de inversión	(216)	(9)	(50)	(156)
<i>Recursos utilizados en Actividades de Inversión</i>	<i>(2,491)</i>	<i>(666)</i>	<i>(961)</i>	<i>(865)</i>
<b>Aumento de efectivo</b>	<b>916</b>	<b>535</b>	<b>402</b>	<b>(21)</b>

\* Periodo de revisión

Durante 2001, la generación neta de recursos aportada por la operación ascendió a 1.2 miles de millones de pesos lo que contribuyó a solventar parte de los proyectos de inversión de ese año.

En 2002 los recursos netos generados por la operación disminuyeron en 24% con respecto al año anterior, reflejando principalmente una menor utilidad neta y una menor recuperación en los rubros que componen al capital de trabajo.

Diversos factores causaron una menor generación de recursos provenientes de la operación: menores volúmenes en el negocio de piezas de hierro para motores a gasolina (-8%), una caída en los precios promedio de las piezas para motores a diesel (-6% en dólares), una mezcla desfavorable en las ventas de algunos de los productos para la construcción y mayores gastos relacionados con la puesta a punto y arranque de dos nuevas plantas para producir piso cerámico y piezas de aluminio para un nuevo motor V6.

Durante 2003 la operación continuó constituyéndose en la principal fuente de recursos, misma que permitió solventar las obligaciones derivadas de las actividades de inversión y muy marcadamente las realizadas en los diferentes proyectos que emprendió la compañía durante el año.

En este año los recursos netos generados por la operación disminuyeron en apenas un 3% con respecto al ejercicio anterior, reflejando principalmente una inversión neta en los rubros que componen al capital de trabajo.

Entre los componentes del capital de trabajo que representaron aplicación de recursos destaca la inversión en cartera por 267 millones de pesos, la cual fue parcialmente compensada por el aumento en el renglón de proveedores (226 millones de pesos). Los principales factores que causaron el aumento en la cartera fueron el aumento en ventas del Negocio de Calentadores para Agua, así como los incrementos en las exportaciones de monoblocks y cabezas de aluminio recubrimientos cerámicos y muebles para baño. Un factor adicional fue la devaluación del peso frente al dólar que revaluó las cuentas por cobrar derivadas de las ventas indizadas al dólar. Cabe mencionar que las condiciones de mercado exigen el otorgamiento de mayor plazo a nuestros clientes

Los financiamientos bancarios obtenidos durante el periodo de revisión se utilizaron principalmente para apoyar los proyectos de crecimiento en varios de sus negocios así como la reposición y modernización de equipos que le brindan a la Compañía la capacidad de seguir compitiendo en un mercado norteamericano cada vez más integrado.

Expresado en pesos constantes de diciembre de 2003, el monto acumulado fue de 527 millones de pesos (neto de amortizaciones).

La gran mayoría de la deuda contratada en el periodo de revisión se encontraba denominada en dólares y se identifica con proyectos de expansión y modernización de la planta productiva

El saldo de la deuda de largo plazo pasó de 147 millones de dólares a finales de 2000 a 244 millones de dólares a diciembre de 2003.

El renglón de los Recursos utilizados en Actividades de Inversión refleja un monto acumulado de 2.5 miles de millones de pesos. Los proyectos más importantes han sido:

- 1.- La construcción de una nueva planta para la fabricación de recubrimientos cerámicos en San Luis Potosí representando una inversión de 36 millones de dólares.
- 2.- La instalación de dos nuevas plantas para producir monoblocks y cabezas en aluminio para un nuevo motor 6 cilindros de General Motors (75 MDD).
- 3.- La instalación de una nueva planta para la fabricación de autopartes con una inversión de 51 millones de dólares.
- 4.- El inicio de inversiones realizadas en una nueva planta de recubrimientos cerámicos en Chihuahua (alrededor de 7 MDD)

La Compañía ha tenido la habilidad de negociar su deuda en condiciones que la administración considera satisfactorias; el costo ponderado de la deuda durante 2003 fue equivalente a Libor + 1.43 puntos porcentuales.

Al 31 de diciembre de 2003 casi el 100% de la deuda bancaria se encontraba denominada en dólares.

La Compañía mantiene líneas de crédito de corto plazo suficientes para financiar sus necesidades de capital de trabajo. A la fecha el monto total de dichas líneas sobrepasan los 180 MDD.

Al 31 de diciembre de 2003 la deuda bancaria contratada en el corto plazo ascendía a menos de 4 millones de dólares.

En febrero de 2004 GISSA efectuó el registro de un programa de Certificados Bursátiles por hasta 3,000 millones de pesos. A principios de marzo y bajo el amparo del programa mencionado, GISSA colocó la cantidad de 2,160 millones de pesos en 3 emisiones (a 3, 5 y 7 años).

Los recursos obtenidos, junto con parte del efectivo disponible, sirvieron para liquidar anticipadamente dos créditos sindicados con un monto conjunto de 215 millones de dólares. *ver sección 4.c) "Informe de Créditos Relevantes"*

Como parte integral de la estrategia financiera de la colocación de los Certificados Bursátiles, GISSA complementó la operación de colocación con la realización de dos operaciones con instrumentos financieros derivados en la modalidad de “Cross Currency Swaps”. A través de estas operaciones GISSA convirtió sintéticamente 1,210 millones de pesos en 110 millones de dólares devengando una tasa promedio de Libor + 115 puntos base.

La Compañía administra sus recursos financieros a través de un sistema de tesorería centralizada que le brinda economías de escala y mejora su poder de negociación tanto en la inversión de sus recursos como en la contratación de los diferentes financiamientos necesarios para la operación de sus negocios.

El sistema de tesorería centralizada de la Compañía permite una adecuada administración, control y planeación de los recursos financieros de todas las compañías filiales y garantiza la aplicación uniforme de las políticas corporativas, asegurando así la disponibilidad de fondos a su más bajo costo, y/o la inversión de los excedentes de efectivo en los instrumentos más adecuados en cuanto a riesgo/rendimiento.

Los criterios empleados por la tesorería de la Compañía para la asignación de inversiones son conservadores y exigen un amplio análisis y aprobación previa de los instrumentos e instituciones financieras intermediarias, buscando prioritariamente la seguridad de tales inversiones.

GIS cuenta con una política de control de riesgo cambiario que le permite, mediante la contratación oportuna de diferentes instrumentos, garantizar la no-afectación a su liquidez, ante un posible cambio brusco en la paridad cambiaria.

La operación normal de las diferentes empresas que conforman el Grupo, obliga el mantener los recursos de tesorería principalmente en tres divisas, el peso, el dólar y el euro.

La composición por moneda que se ha mantenido al 31 de diciembre de los últimos tres años es la siguiente:

<u>MONEDA</u>	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Moneda Nacional	61.8%	81.9%	81.9%
Dólares	35.2%	18.1%	18.1%
Euros	3.0%	0%	0%

### iii) Control Interno

Existen Políticas y lineamientos corporativos fijados por la alta Dirección que involucran un estricto apego a los procedimientos autorizados, al cumplimiento de las disposiciones legales que le son relativas y que la información financiera sea reportada de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados en el país.

Sin embargo y para asegurar que el citado cumplimiento se efectúe de acuerdo a los parámetros establecidos, GISSA constituyó el Comité de Auditoría del Consejo de Administración de acuerdo a las disposiciones del artículo 14 bis 3, fracción V de la Ley del Mercado de Valores. Dicho comité en su mayoría está formado por consejeros independientes.

Entre otras funciones, el Comité de Auditoría es responsable de revisar la efectividad del control interno de GISSA y sus subsidiarias. Para tal efecto cuenta con el apoyo de la Dirección de Auditoría Interna de GIS, quien efectúa revisiones y evalúa el control interno de las empresas y propone mejoras al mismo, verificando además la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, el cumplimiento de políticas y procedimientos, la contabilización de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y el apego a las diversas disposiciones legales que les son aplicables.

El Comité de Auditoría es también responsable de proponer la contratación de Auditores Externos y de asegurarse de su independencia con respecto a GIS con el objeto de obtener una evaluación independiente acerca de la razonabilidad de los Estados Financieros de las mismas.

El Comité de Auditoría se reúne al menos dos veces por año con el propósito de evaluar el apego a políticas, procedimientos, normas, principios contables, leyes y reglamentos que afectan a GIS así como la razonabilidad de las cifras de sus Estados Financieros, y el avance de auditorías, interna y externa para garantizar lo anterior.

Los órganos de auditoría, interna y externa, tienen acceso irrestricto y directo con las Co-Presidencias Ejecutivas de GIS, al Comité de Auditoría del Consejo de Administración y a la alta Dirección de las empresas que lo conforman y de quienes obtienen todo el apoyo necesario para el logro de sus objetivos.

Durante el ejercicio fiscal 2002 se instituyó el Código de Ética de GIS. Este Código viene a reforzar el ambiente de control necesario para el buen funcionamiento de las empresas y su apego a las políticas, procedimientos, normas, leyes y reglamentos que deben cumplir. El Código es administrado por un Comité Ejecutivo formado por miembros del Consejo de Administración, un Comité Directivo formado por miembros de la alta Administración de las diversas empresas de GIS y por Comités Divisionales que atienden el cumplimiento y lo sancionan de acuerdo a las políticas que lo integran.

Las políticas mencionadas incluyen:

- Comunicación
- Empleo
- Ambiente hostil y acoso sexual
- Conflictos de intereses
- Calidad enfocada a la satisfacción del cliente
- Control Ambiental, seguridad e higiene
- Prácticas comerciales
- Relaciones con proveedores
- Lavado de dinero
- Controles y registros de información
- Uso de la información privilegiada y/o confidencial

**e) Estimaciones Contables Críticas**

Para la preparación de los estados financieros, la Compañía requiere se efectúen estimaciones y suposiciones que afectan principalmente los rubros de:

Otros pasivos a largo plazo.- Por las reservas para el mantenimiento a los productos de los negocios de calentadores para agua, tanto de Calentadores Cinsa como de Calorex, dentro del periodo de garantía. En este caso las compañías provisionan mensualmente un porcentaje de la venta y anualmente hacen una revisión para determinar si este porcentaje fue apropiado.

Cuentas por cobrar, neto.- Este renglón se presenta en los estados financieros neto de la estimación por cuentas incobrables. Para hacer la estimación cada una de las empresas subsidiarias provisionan mensualmente un porcentaje de acuerdo a su cartera de clientes. Esta estimación es revisada constantemente comparándola con la antigüedad de saldos vencidos.

Inventarios.- Este renglón se ve afectado por una estimación por obsolescencia de inventarios, la cual es determinada por cada una de las subsidiarias del Grupo basándose en la rotación de los productos, materias primas y refacciones que se tengan en los almacenes.

Las estimaciones mencionadas anteriormente fijan los porcentajes basándose en la experiencia de ejercicios anteriores, pudiera ocurrir que los eventos superen la provisión en cuyo caso se registraría el exceso directamente en los resultados del periodo.

Otros Activos.- Este rubro incluye algunos activos intangibles como marcas y excesos pagados en adquisición de algunos negocios. En estos casos la Compañía estima el periodo de amortización basándose en las proyecciones financieras de los negocios. Además este rubro incluye Gastos por amortizar entre los que se encuentran, principalmente, los gastos capitalizados correspondientes al desarrollo de nuevas piezas,

para la fabricación de monoblocks y cabezas de aluminio y los gastos capitalizables del desarrollo e instalación del nuevo sistema de planificación de recursos.

De la misma forma la empresa determinó un periodo de amortización de acuerdo a cómo se esperan los ingresos en el caso del desarrollo de nuevas piezas y en el caso del sistema de planificación de recursos el periodo de amortización se estableció tomando en cuenta el periodo en el que se espera que el sistema aporte ventajas competitivas.

Pudiera darse el caso que los flujos esperados por la compañía no se den o que los periodos en los que se espera tener beneficios sean diferentes a los utilizados en los momentos de hacer las estimaciones, en estos casos se tendría que hacer una modificación a las estimaciones contables.

Todas estas estimaciones están reflejadas en los estados financieros y sus notas complementarias que acompañan a este informe.



#### 4). Administración

---

##### a) Audidores Externos

La firma de auditores de la Compañía es KPMG Cárdenas Dosal, S.C.

KPMG ha prestado sus Servicios de Auditoría a la Compañía por más de cinco años.

Durante todo este lapso KPMG no ha emitido una opinión con salvedad, o una opinión negativa ni se ha abstenido de emitir opinión acerca de los Estados Financieros de la Compañía.

Los Auditores son nombrados por el Comité de Auditoría del consejo de administración de GISSA.

Por el año 2003, los Auditores Externos no prestaron servicios diferentes a los de la auditoría por tanto no recibieron pago alguno diferente a los honorarios cobrados por dictaminar los estados financieros.

##### b) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses

Durante los últimos tres ejercicios GISSA o sus Subsidiarias no han celebrado transacciones o créditos relevantes con personas o empresas a que se refiere el Anexo N, fracción II, numeral 4, inciso b) de la Circular de Emisoras.

##### c) Administradores y Accionistas

La siguiente tabla muestra los nombres de los consejeros y comisarios actuales propietarios y suplentes de GISSA:

<b>Propietarios</b>	<b>Suplentes</b>	<b>En el Consejo desde</b>
Juan Carlos López Villarreal	Isidro López Villarreal	2003
Ernesto López de Nigris	Javier López De Nigris	2003
Julián Dávila López	Alejandro Dávila López	2002
Guillermo Elizondo López	Javier Cabello Siller	1976
Eduardo López Alanís	Francisco López Alanís	1994
Armando López Recio	Oscar López Recio	1987
Antonio Madero Bracho	Felipe Mellado Flores	1987
Andrés M. Sada Zambrano	José G. Pozas de la Vega	1982
Claudio X. González	Jorge Barrero Stahl	1976
Eugenio Clariond Reyes	José G. Pozas de la Vega	1996
José Antonio Fernández	Jorge Barrero Stahl	2002
Luis Berrondo Avalos	Jorge Barrero Stahl	2002
Adán Elizondo Elizondo	Comisario Propietario	1991
Rafael Gómez Eng	Comisario Suplente	

*Juan Carlos López Villarreal:* Co-Presidente del Consejo de Administración de GISSA.

*Ernesto López de Nigris:* Co-Presidente del Consejo de Administración de GISSA.

*Julián Dávila López.* Inversionista Privado.

*Guillermo Elizondo López.* Consejero Regional del Grupo Financiero Bital, S.A. de C.V.

*Eduardo López Alanís.* Inversionista Privado y miembro del Consejo de Administración de Compañía Hotelera de Norte S.A.

*Armando López Recio.* Presidente del Consejo de Administración de Compañía Inmobiliaria Magnum, S.A., Presidente del Consejo de Administración de Compañía Agroindustrial Makike, S.A.

*Antonio Madero Bracho.* Fundador y Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración de Sanluis Corporación y miembro de diversos consejos de administración.

*Andrés M. Sada Zambrano.* Miembro del Consejo de Administración de Valores Corporativos, S.A. de C.V. y Grupo Cydsa, S.A.

*Claudio X. González Laporte.* Presidente y Director General de Kimberly Clark de México y miembro de diversos consejos de administración.

*Eugenio Clariond Reyes.* Presidente del consejo de Grupo IMSA y miembro de diversos consejos de administración.

*José Antonio Fernández Carbajal.* Director General y Presidente del Consejo de Administración de Femsa y de Coca Cola Femsa, y miembro de diversos consejos de administración.

*Luis Berrondo Avalos.* Miembro del consejo de Banco Internacional, S.A. y Grupo Mabe, S.A.

*Adán Elizondo Elizondo:* Miembro del Consejo de Administración de Grupo Cydsa, S.A.

*Rafael Gómez Eng.* Socio de KPMG Cárdenas Dosal, S.C.

El Consejo de Administración fue nombrado por los Accionistas de GISSA en su Asamblea General Anual Ordinaria celebrada el 29 de abril del 2003.

El Consejo de Administración de GISSA es nombrado por la Asamblea de Accionistas de la misma y se integra por el número de consejeros, no menor a nueve ni mayor a veinte, que determine la Asamblea General Ordinaria. Cada accionista o grupo de accionistas titular de cuando menos diez por ciento de las acciones ordinarias en circulación tiene derecho a designar a un consejero y a su suplente.

El Comité de Auditoría de GISSA está integrado por:

Eugenio Clariond Reyes-Retana (Presidente)  
Andrés M. Sada Zambrano  
Javier Cabello Siller

El Comité de Auditoría fue nombrado por los accionistas en su Asamblea General Anual Ordinaria celebrada el 29 de abril del 2003.

La vigilancia de la sociedad está encomendada a un comisario nombrado por la Asamblea General de Accionistas, la cual puede también nombrar a un comisario suplente. De conformidad con la Ley General de Sociedades Mercantiles, las obligaciones del Comisario incluyen, entre otras, el examen de las operaciones, los libros, los registros y cualesquiera otros documentos de la Sociedad y la presentación de un informe sobre dicho examen ante la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas. El Comisario podrá asistir a las sesiones del Consejo de Administración y a las Asambleas de Accionistas.

## Principales Funcionarios

La siguiente tabla muestra los nombres de los principales funcionarios de la Compañía, sus puestos actuales y el año en que fueron nombrados:

Nombre	Puesto	En la Compañía desde
Ing. Ernesto López De Nigris	Co-Presidente del Consejo de Administración y Co-Presidente de Operaciones	1989
Ing. Juan Carlos López Villarreal	Co-Presidente del Consejo de Administración y Co-Presidente de Operaciones	1991
Ing. Emilio del Bosque	Director Abastecimientos Corporativo	1973
C.P. Rodolfo Fernández González	Director Negocio Recubrimiento Cerámico y Muebles para Baño	1980
Lic. José Manuel Garza Martínez	Director Negocio Fundición de Hierro	1975
Ing. Marco Antonio Barraza Valdez	Director Negocio Fundición de Aluminio	1979
Ing. Guillermo Triana Flores	Director Negocio Calentadores para Agua	1984
Lic. Marcelo Rodríguez Segovia	Director Negocio Artículos para el Hogar	2001
Ing. Francisco Guzmán Álvarez	Director Recursos Humanos	1985
Ing. Felipe Mellado Flores	Director de Servicios Corporativos y Secretario del Consejo de Administración	1974

## Dirección

*Ing. Ernesto López De Nigris.* Co-Presidente del Consejo de Administración y Co-Presidente de Operaciones desde el 29 de abril del 2003 y 6 de junio del 2003, respectivamente. Anteriormente ocupó los puestos de Director Adjunto División Metal Mecánica, Director Negocio Muebles para Baños (Vitromex / St. Thomas), Gerente Nacional Ventas Manufacturas Vitromex, Director de Planta Cerámica Santa Anita, Gerente de Abastecimientos y Control Producción Cinsa. Adicionalmente, es miembro del Consejo de Administración de Embotelladoras Arca, S.A. de C.V. El Ing. Ernesto López De Nigris tiene 42 años y ha laborado en GIS desde 1989. El Ing. López De Nigris, obtuvo su título de Ingeniero Industrial y de Sistemas en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey ("ITESM") y su Maestría en Administración (MBA) en University of Texas at Austin.

*Ing. Juan Carlos López Villarreal.* Co-Presidente del Consejo de Administración y Co-Presidente de Operaciones desde el 29 de abril del 2003 y 6 de junio del 2003, respectivamente. Anteriormente ocupó los puestos de Director Adjunto de la División Artículos para la Construcción, Director del Negocio Diesel, Gerente de Operaciones, Gerente de Calidad, Gerente de Proyectos e Ingeniería Industrial. El Ing. Juan Carlos López Villarreal tiene 40 años y ha laborado en GIS desde 1991. El Ing. López Villarreal, obtuvo su título de Ingeniero Industrial y de Sistemas en el ITESM y su Maestría en Administración de Empresas en St. Edwards University en la Ciudad de Austin, TX.

*Ing. Emilio del Bosque González.* Director Corporativo de Abastecimientos desde agosto de 1995. Anteriormente ocupó el puesto de Director de Abastecimientos de la División Metal-Mecánica y Director de Planeación en la misma división. El Ing. Emilio del Bosque González tiene 56 años y ha laborado en GIS desde 1973. El Ing. del Bosque González, obtuvo su título de Ingeniero Mecánico Administrador en el ITESM y su Maestría en Administración en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (“IPADE”).

*C.P. Rodolfo Fernández González.* Director Negocio Recubrimientos Cerámicos y Muebles para Baño, quien ha mantenido el mismo cargo desde agosto de 1996. Anteriormente se desempeñó como Director General de Manufacturas Vitromex. El C.P. Rodolfo Fernández González tiene 54 años y ha colaborado en GIS desde 1980. El C.P. Fernández González, tiene el título de Contador Público del ITESM y obtuvo su Maestría en Administración de Empresas en la misma institución.

*Ing. Guillermo Triana Flores.* Director Negocio Calentadores para Agua, quien ocupa el puesto desde agosto de 2003. Anteriormente se desempeñó como Director General de la División Artículos para el Hogar. El Ing. Guillermo Triana Flores tiene 47 años y ha colaborado en GIS desde 1984. El Ing. Triana Flores, tiene el título de Ingeniero Bioquímico del ITESM y obtuvo su Maestría en Administración de Empresas en la misma institución.

*Lic. José Manuel Garza Martínez.* Director del Negocio Fundición de Hierro desde agosto de 1998. Anteriormente se desempeñó como Director General de la División de Artículos para el Hogar y como Director de Negocio y Comercial de Manufacturas Cifunsa. El Lic. Garza Martínez ha colaborado con GIS desde junio de 1975. Lic. Garza Martínez, tiene 51 años y obtuvo su título de Licenciado en Administración de Empresas en el ITESM, así como su Maestría en Administración en la misma institución.

*Ing. Francisco Guzmán Álvarez.* Director Recursos Humanos desde octubre de 1996. Anteriormente ocupó el puesto de Director de Negocio Conexiones y Director de Recursos Humanos de la División Metal – Mecánica. El Ing. Guzmán Álvarez ha colaborado con GIS desde 1985. El Ing. Guzmán Álvarez, tiene el título de Ingeniero Mecánico Administrador de la UDEM y su Maestría en Desarrollo Organizacional del ITESM.

*Ing. Felipe Mellado Flores.* Director de Servicios Corporativos y Secretario del Consejo de Administración, quien ha ocupado el mismo puesto desde noviembre de 1989. Anteriormente se desempeñó como Director General y Director de Finanzas y Planeación de Confad. El Ing. Mellado Flores tiene 53 años y ha trabajado con GIS desde 1974. El Ing. Mellado Flores, obtuvo el título de Ingeniero Químico Administrador en el ITESM y su Maestría en Ingeniería Industrial en Georgia Institute of Technology.

*Ing. Marco Antonio Barraza Valdez.* Director del Negocio Fundición de Aluminio desde el año de 1998. Anteriormente se desempeñó en GIS como Director del Negocio de Herramientales para Fundición. El Ing. Barraza Valdez tiene 47 años y ha colaborado en GIS desde el año de 1979. Es Ingeniero Industrial del Instituto Tecnológico Regional de Saltillo y obtuvo una Maestría en Administración por parte del ITESM.

*Lic. Marcelo Rodríguez Segovia.* Director del Negocio Artículos para el Hogar desde julio del año 2003. Anteriormente ocupaba el puesto de Director de Logística, posición que ocupó desde su entrada al GIS en el año 2001. El Lic. Marcelo Rodríguez anteriormente fue Director de Operaciones por 5 años en la Compañía Orbis, S.A., subsidiaria del Grupo Pulsar. Tiene 43 años de edad y posee el título de Licenciado en Economía del ITESM y la Maestría en Dirección de Empresas por el IPADE.

### **Accionistas principales**

La siguiente tabla muestra la información con respecto a la tenencia accionaria al 31 de diciembre de 2003:

<b>Accionistas</b>	<b>No. de Acciones</b>	<b>% del Total de Acciones</b>
Fideicomiso de Control	163,748,400	57.0%
Familia López del Bosque y herederos	66,073,701	23.0%
Acciones Recompradas	1,208,555	0.4%
Público Inversionista	56,246,304	19.6%
	287,276,960	100.0%

## **Fideicomiso de Control y Transferencia de Acciones**

El control accionario de GISSA y, por ende, de sus subsidiarias, se ejerce por medio de un fideicomiso que tiene el 57.0% del total de las acciones en circulación de GISSA (el "Fideicomiso de Control"). Los fideicomisarios son integrantes de las seis ramas de la familia López, descendientes de Don Isidro López Zertuche, fundador de la Compañía. El fiduciario es Banco del Centro, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banorte. El fin primordial del fideicomiso es propiciar la continuidad en el control de GISSA y la instrumentación de un derecho de preferencia, pactado en el mismo contrato, en caso de transferencias de derechos de fideicomisario o de acciones representativas del capital social de GISSA. El derecho de preferencia, primeramente corresponde a los demás fideicomisarios de la misma rama de la familia a que pertenezca el enajenante, y posteriormente, a todos los demás fideicomisarios en proporción a los derechos que cada uno tiene dentro del fideicomiso. El fideicomiso es administrado por un Comité Técnico integrado por el representante de cada una de las seis ramas de la familia López. El Comité Técnico determina la forma en que se ejercitan los derechos de voto en las asambleas de accionistas de GISSA. El voto siempre se ejerce en bloque por el total de las acciones afectadas al fideicomiso. El contrato de fideicomiso, celebrado el 7 de julio de 1997, tiene una vigencia de 30 años, y una vez concluida ésta el patrimonio fideicomitado será transmitido a otro fideicomiso sujeto a términos similares a los del fideicomiso actual.

Conforme a los Estatutos Sociales, y por virtud de su tenencia de acciones, el Fideicomiso de Control tiene el derecho de nombrar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración de GISSA y determinar el sentido de las decisiones en las Asambleas Generales de Accionistas.

### **d) Estatutos Sociales y Otros Convenios**

A continuación se incluye un breve resumen de las disposiciones más importantes de sus Estatutos Sociales. Esta descripción es sólo ilustrativa, por lo que no pretende ser exhaustiva y se sujeta al texto completo de dichos Estatutos Sociales:

#### **Asambleas de Accionistas y Derechos de Voto**

Las asambleas de accionistas pueden ser generales o especiales. Las asambleas generales de accionistas pueden ser ordinarias o extraordinarias. Cada acción de la Serie Única confiere a su titular el derecho a un voto en las asambleas generales de accionistas. Son asambleas extraordinarias las que se reúnen para tratar los asuntos a que se refiere el artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los Estatutos Sociales, incluyendo las modificaciones a los Estatutos Sociales, las convocadas para acordar la cancelación de la inscripción de las acciones de la Compañía en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores y en bolsas de valores, nacionales o extranjeras en las que se encuentren registradas, excepto en sistemas de cotización u otros mercados no organizados como bolsas de valores, la liquidación, la fusión, la escisión o la transformación de la Compañía de un tipo de sociedad a otro. Son asambleas especiales las que se reúnen en los términos del Artículo 195 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas debe reunirse cuando menos una vez al año, dentro de los cuatro primeros meses de cada ejercicio social, a fin de revisar y aprobar el informe del Consejo de Administración y los estados financieros de la Compañía del ejercicio social anterior, para nombrar a los miembros del Consejo de Administración, del Comité de Auditoría, al Comisario y determinar sus emolumentos, para presentar el informe a que se refiere el Artículo 172 de la Ley General de Sociedades Mercantiles de las subsidiarias en las que la Compañía sea propietaria de la mayoría de las acciones representativas del capital social cuando el valor de la inversión en cada una de ellas exceda el 20% del capital contable de la Compañía, con base en sus estados financieros por el ejercicio correspondiente, así como para resolver sobre la aplicación de las utilidades del ejercicio anterior.

Para asistir a las asambleas, los accionistas deberán exhibir la tarjeta de admisión correspondiente, que se expedirá únicamente a solicitud de las personas que aparezcan inscritas como titulares de acciones en el Registro de Acciones de la Sociedad, solicitud que deberá presentarse cuando menos con dos días hábiles de anticipación a la fecha señalada para la celebración de la Asamblea. Para los efectos de asistencia a las asambleas, el Registro de Acciones se cerrará y por lo tanto no se harán inscripciones en él, dos días hábiles antes del día para el cual se convoque a una Asamblea.

Para que una Asamblea General Ordinaria de Accionistas se considere legalmente instalada en virtud de primera convocatoria, deberán estar representadas por lo menos el 50% de las acciones ordinarias en circulación. En el caso de segunda convocatoria, la asamblea se considerará legalmente instalada cualquiera que sea el número de acciones representadas, y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de la mayoría de las acciones presentes. Para que una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas se considere legalmente instalada en virtud de primera convocatoria, deberán estar representadas por lo menos el 75% de las acciones ordinarias en circulación y sus resoluciones serán válidas si se toman por el voto favorable de acciones que representen cuando menos el 65% de las acciones ordinarias en circulación. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, las asambleas extraordinarias de accionistas podrán celebrarse válidamente si está representado en ellas por lo menos el 51% de las acciones ordinarias, y las resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de acciones que representen cuando menos el 51% de las acciones ordinarias. En todo caso, ya sea que la asamblea se reúna por virtud de primera o ulterior convocatoria, sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de las acciones que representen cuando menos el 51% del total del capital social pagado con derecho a voto en la asamblea, siempre y cuando en dicho 51% se incluya el voto favorable de la mayoría de las acciones ordinarias.

Las asambleas de accionistas pueden ser convocadas por el Consejo de Administración, el Comisario de la Compañía o en ciertos casos, por un juez competente. El Consejo de Administración o el Comisario estarán obligados a convocar a las asambleas generales de accionistas cuando medie solicitud escrita de accionistas que representen el 33% de las acciones en circulación con derecho a voto en esa asamblea. Las convocatorias a las asambleas deberán publicarse en uno de los diarios de mayor circulación en Saltillo, Coahuila y en uno de los periódicos de mayor circulación en la Ciudad de México, Distrito Federal, con cuando menos quince días de anticipación a la fecha fijada para la asamblea. Todas las asambleas deberán celebrarse en el domicilio social de la Compañía, que es la ciudad de Saltillo, Coahuila.

La administración de la Compañía estará a cargo de un Consejo de Administración, compuesto por un número de miembros no menor de nueve, que determine la Asamblea Ordinaria de Accionistas. Por cada miembro propietario se podrá designar un suplente. Durarán en el cargo un año. Los miembros del Consejo de Administración serán designados por simple mayoría de votos de las acciones representadas en la asamblea. Los accionistas que representen por lo menos el 10% del total del capital social pagado, tendrán derecho a designar a un consejero propietario y a su respectivo suplente. Una vez que esta designación de minorías haya sido hecha, en su caso, la Asamblea Ordinaria determinará el número total de miembros que integrarán el Consejo de Administración y designará a los demás miembros del Consejo por mayoría simple de votos, sin computar los votos que correspondan a los accionistas que hubiesen ejercitado el derecho de minoría a que se refiere el presente párrafo.

#### **Conflictos de Intereses de los Accionistas**

Conforme a la ley, cualquier accionista que tenga un interés contrario al de la Compañía con respecto a una operación, debe abstenerse de votar con respecto a la misma durante la asamblea de accionistas correspondiente. El accionista que vote con respecto a una operación en la que tenga un interés contrario al de la Compañía, será responsable de los daños y perjuicios que se causen a la misma si dicha operación no hubiese sido aprobada sin el voto de tal accionista.

#### **Conflictos de Intereses de los Miembros del Consejo de Administración**

Conforme a la ley, cualquier consejero que tenga un interés contrario al de la Compañía con respecto a una operación, deberá comunicarlo al Consejo de Administración y deberá abstenerse de votar con respecto a la misma. Cualquier consejero que vote con respecto a una operación en la que tenga un interés contrario al de la Compañía, será responsable de los daños y perjuicios que se causen a la misma. Los miembros del Consejo de Administración y los comisarios no podrán representar a los accionistas en las asambleas de accionistas.

## **Derechos de Separación**

En el supuesto de que los accionistas aprueben un cambio en el objeto social, la nacionalidad o la transformación de la Compañía, cualquier accionista con derecho a voto sobre dicho asunto y que haya votado en contra del mismo, tendrá derecho a separarse de la Compañía y a obtener el reembolso de sus acciones en los términos previstos en la ley, siempre que lo solicite dentro de los 15 días siguientes a la fecha de la celebración de la asamblea respectiva.

## **Suspensión de la Ejecución de las Resoluciones de las Asambleas de Accionistas**

Conforme a la ley, los titulares de acciones que representen el 33% del capital social podrán oponerse ante el juez competente a las resoluciones adoptadas por las asambleas de accionistas, dentro de los 15 días siguientes a la fecha de celebración de la asamblea respectiva, alegando que dichas resoluciones son violatorias de la ley o de los Estatutos Sociales de la Compañía, y otorgarán fianza para garantizar los daños y perjuicios que se causen con motivos de dicha acción. Para tener derecho a lo anterior, los accionistas respectivos deberán no haber asistido a la asamblea o, si hubieren asistido, deberán haber votado en contra de la resolución en cuestión.

## **Dividendos**

Una vez que los estados financieros de la Compañía hayan sido aprobados por la asamblea de accionistas, la misma determinará la aplicación que haya de darse a las utilidades netas del ejercicio anterior en la inteligencia de que (i) un 5% deberá aplicarse a constituir y reconstituir el fondo de Reserva Legal, hasta que sea equivalente por lo menos al veinte por ciento del capital social; (ii) si la Asamblea General de Accionistas así lo determina, podrá asignar las cantidades que juzgue convenientes para constituir o reconstituir la Reserva para Adquisición de Acciones Propias a que se refiere la Fracción I del Artículo 14 Bis de la LMV, así como fondos de previsión y reinversión, y otros fondos especiales de reserva, y (iii) el remanente se aplicará en la forma que decida la asamblea. A la fecha, la reserva legal de la Compañía asciende a \$3'532,400.00.

## **Disolución y Liquidación**

Al aprobarse la liquidación de la Compañía, se nombrarán uno o más liquidadores para concluir los asuntos de la misma. Todas las acciones totalmente pagadas que se encuentren en circulación, tendrán derecho a participar proporcionalmente en cualquier distribución que se efectúe con motivo de la liquidación.

## **Jurisdicción Exclusiva**

Los Estatutos Sociales de la Compañía establecen que cualquier acción relativa a la interpretación o cumplimiento de los mismos, deberá entablarse ante los tribunales competentes en la ciudad de Saltillo, Coahuila.

## **Pérdida de Acciones**

De conformidad con la ley, los Estatutos Sociales de la Compañía disponen que los accionistas que en el presente o en futuro adquieran una participación social o interés en la Compañía se obligan formalmente con la Secretaría de Relaciones Exteriores (i) en considerarse como mexicanos respecto de las acciones que adquieran o de que sean titulares, así como respecto de los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sea titular la Compañía, o de los derechos y obligaciones que deriven de cualesquier contratos en que la Compañía sea parte con el gobierno mexicano, y (ii) a no invocar la protección de su gobierno. Si un accionista invocara la protección de su gobierno en violación de esta disposición, perderá sus acciones en beneficio de la nación mexicana.

## **Acciones en Contra de los Consejeros y Comisarios**

Conforme a la ley, las acciones civiles en contra de los consejeros o de los comisarios pueden iniciarse mediante una resolución aprobada durante una Asamblea General Ordinaria de Accionistas. En caso de que los accionistas decidan iniciar una acción, los consejeros o comisarios en contra de quienes se inicie dicha acción cesarán de inmediato en el desempeño de sus cargos. Además, los accionistas que representen cuando menos el 33% de las acciones en circulación pueden iniciar directamente la acción de responsabilidad civil en contra de los consejeros o de los comisarios, siempre y cuando (i) dichos accionistas no hayan votado en contra del inicio de dicha acción durante la asamblea de accionistas correspondiente; y (ii) la demanda cubra todos los años causados a la Compañía y no sólo la porción correspondiente a dichos accionistas. Cualquier cantidad que se obtenga por concepto de daños y perjuicios con motivo de dicha acción, será para beneficio de la Compañía y no de los accionistas que iniciaron la acción.

## **Duración**

La duración de la Compañía será de cien años, contados a partir del 26 de abril del 2002.

## **Adquisición de Acciones Propias por la Compañía**

Conforme a la Ley del Mercado de Valores y a los Estatutos Sociales, la Compañía puede adquirir acciones de su propio capital social, a través de la BMV, al precio corriente de mercado de las mismas. Dicha adquisición debe ser autorizada por el Consejo de Administración. En el supuesto de dicha adquisición, el capital social de la Compañía se reducirá en una cantidad igual al valor teórico de las acciones adquiridas (el cual se determinará dividiendo el capital social pagado entre el número de acciones en circulación inmediatamente antes de dicha adquisición); y en el caso de que el precio de compra de dichas acciones exceda del valor teórico de las mismas, la diferencia se cubrirá con cargo a una reserva especial para la adquisición de acciones propias, constituida con utilidades netas. Las acciones así adquiridas se conservarán en la tesorería de la Compañía para su venta futura de las mismas por conducto de la BMV. Al momento de venderse dichas acciones, el capital social se incrementará en una cantidad igual a su valor teórico, y cualquier excedente se asignará a la reserva antes mencionada. Durante el período en el cual las acciones así adquiridas se conserven en propiedad de la Compañía, no podrán ejercerse los derechos corporativos y pecuniarios correspondientes a las mismas, y dichas acciones no se considerarán en circulación para efecto de la determinación del quórum o las votaciones en las asambleas de accionistas que se celebren durante dicho período. La Compañía también puede adquirir acciones representativas de su propio capital social para su amortización con utilidades repartibles, en base a una resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas. Además, la Compañía puede adquirir acciones de su propio capital social en virtud de una adjudicación judicial, en satisfacción de las deudas de un accionista. En cuyo caso la Compañía deberá vender dichas acciones dentro del plazo de un tres meses a partir de la fecha de compra. De lo contrario, el capital social se reducirá y las acciones de que se trate serán canceladas.

## **Adquisición en el Supuesto de Cancelación de la Inscripción de las Acciones.**

En el supuesto de que la inscripción de las acciones de la Compañía en la Sección de Valores del RNVI se cancele, ya sea a solicitud de la Compañía o por resolución adoptada por la CNBV en términos de ley, los accionistas mayoritarios de la compañía estarán obligados a realizar una oferta pública de compra con respecto a las acciones que son propiedad de los accionistas minoritarios. A menos que la CNBV autorice un precio distinto, dichas acciones deben ser compradas por los accionistas controladores al precio que resulte más alto de entre (a) el precio promedio de cotización de dichas acciones en la BMV durante los 30 días en que hubieren cotizado las acciones anteriores a la fecha de la oferta, o (b) el valor contable de dichas acciones, calculado en base al último informe trimestral presentado a la CNBV y la BMV antes de la fecha de la oferta. Conforme a los Estatutos Sociales de la Compañía, los titulares de la mayoría de los accionistas minoritarios, si los titulares de la totalidad de las acciones en circulación de la Compañía aprueban la cancelación de la inscripción de las acciones en el RNVI. Para modificar esta disposición de los Estatutos Sociales se requiere de la celebración de una Asamblea General Extraordinaria de accionistas en la que el quórum de votación será del 95% del capital social y se requerirá de la aprobación previa de la CNBV.



### **Restricciones en Materia de Inversión Extranjera**

La inversión extranjera en el capital de sociedades mexicanas está regulada por la Ley de Inversión Extranjera ("LIE"), que entró en vigor el 28 de diciembre de 1993. La secretaria de Economía y la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras son las dependencias encargadas de la aplicación de la LIE.

Conforme a la LIE, ciertas actividades económicas están reservadas exclusivamente al estado. Asimismo, ciertas actividades económicas están reservadas exclusivamente a personas físicas mexicanas, o a sociedades mexicanas cuyos estatutos sociales contengan cláusula de exclusión de extranjeros. Además, la LIE contiene restricciones en cuanto al porcentaje de inversión extranjera autorizado a participar en empresas dedicadas a otras actividades específicas. Actualmente, no existe restricción alguna en cuanto al porcentaje de inversión extranjera autorizada a participar en el capital social de la Compañía.

## 5). Mercado Accionario

---

### a) Estructura Accionaria

La única acción de Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V., que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores S.A. de C.V., es la de Serie única y la clave de pizarra es GISSA \*.

GISSA cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores desde el año de 1976.

En Estados Unidos de América se tiene establecido un programa de American Depositary Receipts ADR Nivel 1 y cotiza bajo la clave GISQY en el mercado over-the-counter. Este programa fue establecido en Marzo del año 2000. Cada ADR-1 de GISQY incluye seis acciones de la Serie única.

### Bursatilidad de la Acción.

En la siguiente tabla se presenta el indicador de bursatilidad por trimestre de la acción Serie única de GISSA \*.

2001				2002				2003			
I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
6.83	6.93	6.84	6.98	6.86	6.97	7.27	7.47	7.08	6.58	6.91	7.02

### b) Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores

En la siguiente tabla se muestra el precio de cierre al 31 de diciembre de cada año de la acción GISSA \*:

<u>AÑO</u>	<u>PRECIO DE CIERRE</u>
1995	11.10
1996	24.30
1997	33.00
1998	24.70
1999	30.30
2000	10.52
2001	9.70
2002	14.99
2003	18.45

Para los últimos 8 trimestres tenemos que el precio de la acción se comportó de la siguiente manera:

	<u>2002</u>				<u>2003</u>			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
MAX.	17.50	19.87	19.60	15.25	14.95	15.10	17.51	18.45
MIN.	15.20	17.30	19.00	14.60	14.70	13.71	14.25	17.20

En los últimos 6 meses del año 2002 el precio de la acción mostró el siguiente resultado:

	<u>JULIO</u>	<u>AGOSTO</u>	<u>2003</u> <u>SEPT.</u>	<u>OCT.</u>	<u>NOV.</u>	<u>DIC.</u>
MAX.	14.76	14.80	17.51	17.70	18.30	18.45
MIN.	14.30	14.25	14.35	17.20	17.70	17.90

## **6). Personas Responsables**

---

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

---

**Felipe Mellado Flores**

Director de Servicios  
Corporativos

---

**Héctor Zamorano Montelongo**

Director Corporativo de  
Finanzas

---

**Manuel I. Fernández Pérez**

Director Corporativo  
de Servicios Jurídicos

Saltillo, Coahuila a 30 de junio del 2004

**Comisión Nacional Bancaria y de Valores**  
Vicepresidencia de Supervisión Bursátil  
Insurgentes Sur 1971, Torre Sur, Piso 10  
Col. Guadalupe Inn  
01020 México, D.F.

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

Atentamente

---

**Felipe Mellado Flores**  
Director General  
División Corporativa

---

**Héctor Zamorano Montelongo**  
Director Corporativo de  
Finanzas

---

**Manuel I. Fernández Pérez**  
Director Corporativo  
de Asuntos Jurídicos

---

**Fernando Rios Coss**  
Gerente de Análisis e Información  
Financiera

Cc: Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.

Comisión Nacional Bancaria y de Valores  
Vicepresidencia de Supervisión Bursátil  
Dirección General de Supervisión de Mercados  
Insurgentes Sur 1971, Torre Sur, Piso 9  
Col. Guadalupe Inn  
01020 México, D. F.

El suscrito manifiesta, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros que contiene el presente Reporte Anual, fueron dictaminados de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Asimismo, manifiesta que, dentro del alcance del trabajo realizado, no tiene conocimiento de información financiera relevante que haya sido omitida o falseada en este Reporte Anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

Atentamente,

C.P.C. Leandro Castillo Parada

Saltillo, Coahuila, México  
25 de junio de 2004.

**7). Anexos**

---

**a) Estados Financieros Dictaminados e informe del Comisario**