

# A Los Accionistas de **Beatrice** **Foods Co.**



Las ventas, las utilidades netas y las utilidades por acción ordinaria aumentaron este año, por el 21º año consecutivo, y la compañía alcanzó niveles máximos en prácticamente todas las fases de sus operaciones nacionales e internacionales.

Fueron particularmente alentadores para el futuro los aumentos de las ventas y las utilidades logrados gracias al programa permanente de Beatrice de concentración en el crecimiento desde dentro de la compañía. Esto se logró principalmente mediante la introducción de productos nuevos y fundamentalmente perfeccionados, el desarrollo de nuevos mercados, la ampliación de la línea de productos, la expansión de la distribución y la intensificación de los programas de comercialización.

Correspondieron al crecimiento interno US\$ 250 millones del aumento total de las ventas del año pasado—casi US\$ 21 millones por mes en promedio—contra un aumento de US\$ 184 millones de crecimiento interno el año anterior.

Este aumento de las ventas mediante el crecimiento interno, principalmente de productos de consumo de marca, fue el mayor de la historia de la compañía y constituyó más del 10 por ciento de las ventas informadas el año anterior. En los tres últimos años,

la compañía ha aumentado sus ventas en más de US\$ 527 millones gracias al crecimiento interno.

Las utilidades netas fueron 3,2 por ciento de las ventas. El programa de estabilización económica del gobierno federal de los Estados Unidos, en virtud del cual se establecieron controles sobre los aumentos en precios y márgenes de ganancia, afectó las utilidades. Sin embargo, la aceleración de los programas para aumentar el volumen de ventas por medio del crecimiento interno, mantener los controles de costos y elevar la eficiencia en la producción y la distribución permitió a la compañía superar en grado considerable los efectos de los controles de precios y del constante aumento de los costos de materias primas, salarios y transporte.

El rédito sobre el patrimonio medio de los accionistas, aumentó al 16 por ciento, uno de los más altos de la industria de productos alimenticios.

**Ventas**—Las ventas netas consolidadas de US\$ 2.786.970.098 representaron un aumento de US\$ 402.560.294 o sea el 17 por ciento, con respecto a lo reportado el año anterior. Readjustado para incluir las compañías adquiridas en operaciones de fusión, el aumento fue de US\$ 345.541.079 o sea del 14 por ciento.

En los dos últimos años, la compañía ha aumentado sus ventas, sobre cifras reportadas anteriormente en casi US\$ 1.000.000.000, o sea el 53 por ciento. Reajustado, el aumento fue de US\$ 605.074.547, o sea del 28 por ciento.

**Utilidades**—Las utilidades netas aumentaron a US\$ 90.390.993, lo que representa un aumento de US\$ 12.700.696, o sea del 16 por ciento, con respecto a lo reportado el año anterior. Reajustado, el aumento fue de US\$ 9.056.915, o sea del 11 por ciento, cifra sin precedentes.

Las utilidades netas por acción ordinaria aumentaron 11 por ciento a US\$ 1,36 de US\$ 1,23 reportado el año anterior. Reajustado, el aumento fue del 11 por ciento de US\$ 1,24 por acción.

Las utilidades netas por acción ordinaria se reducirían en cuatro centavos en el año suponiendo una conversión completa de las obligaciones convertibles y las acciones preferenciales, contra tres centavos para el año anterior.

**Distribución de acciones**—En una asamblea extraordinaria celebrada en Chicago, Illinois, el 14 de noviembre de 1972, los accionistas aprobaron un aumento del número de acciones ordinarias que la compañía está autorizada para emitir de 50.000.000 a 100.000.000. Esta medida proporcionó las acciones adicionales necesarias para distribuir el 4 de diciembre de 1972 una acción ordinaria adicional por cada acción emitida al cierre de operaciones el 14 de noviembre de 1972.

Las cifras sobre utilidades por acción ordinaria tienen en cuenta este aumento del número de acciones, que fue la sexta distribución de acciones ordinarias hecha por la compañía en los últimos 15 años. En este lapso, una acción ordinaria se ha multiplicado en 13,3 acciones.

**Dividendos**—Durante el año fiscal se pagaron dividendos máximos de US\$ 39.167.509 sobre las acciones preferenciales y las acciones ordinarias. Esto representa un aumento de US\$ 3.934.631, o sea del 11 por ciento, con respecto a los US\$ 35.232.878 pagados el año anterior.

El 29 de noviembre de 1972 el consejo de administración decidió aumentar la tasa trimestral de dividendo

de acciones ordinarias a 15,5 centavos. Esto representa un aumento del 6,9 por ciento con respecto a la tasa anterior y está dentro de las normas sobre aumentos de dividendos establecidas por el gobierno federal.

Este fue el séptimo aumento del dividendo de acciones ordinarias desde el 1º de marzo de 1965. Desde esa fecha, la tasa anual de dividendo por acción se ha aumentado 107 por ciento, de 30 centavos a 62 centavos, hechos los ajustes para tener en cuenta tres distribuciones de acciones ordinarias hechas desde entonces.

**Desembolsos de capital**—Las compañías que eran miembros de Beatrice al principio del año fiscal 1973 invirtieron US\$ 68 millones en bienes, instalaciones y equipos durante el año. Además, los desembolsos de capital hechos por las compañías adquiridas en operaciones de fusión durante el año sumaron US\$ 2 millones.

**Capital de explotación**—El capital de explotación aumentó este año, por el 28º año consecutivo. El total al fin del año era US\$ 354.633.252, lo cual constituye un aumento de US\$ 62.866.152 o sea del 22 por ciento, con respecto a los US\$ 291.767.100 reportados al fin del año anterior. Este aumento fue el mayor de la historia de la compañía. Reajustado, el aumento fue de US\$ 50 millones.

**Patrimonio de los accionistas**—El patrimonio de los accionistas aumentó, por el 36º año consecutivo, a la cifra máxima de US\$ 598 millones, lo cual constituye un aumento de US\$ 81 millones, o sea del 16 por ciento. El valor según libros de cada acción ordinaria también aumentó por el 36º año consecutivo.

**Trámites legales**—Nos complace comunicar que el 28 de septiembre de 1972 la Comisión Federal de Comercio retiró su demanda y aceptó la opinión de la compañía de que la adquisición de la empresa John Sexton & Co. en 1968 no violó ninguna de las disposiciones de la legislación antimonopolista.

**Accionistas**—Reconocemos las muchas sugerencias y observaciones constructivas aportadas durante todo el año por nuestros accionistas y les agradecemos su interés y sus expresiones de aliento y confianza. El número de accionistas aumentó por el 22º año consecutivo y ascendía a 34.310 al fin del año. Las acciones ordinarias de su compañía se inscribieron el

du Midwest (Midwest Stock Exchange), le symbole BRY étant utilisé pour la bande télégraphique. Les actions ordinaires de votre société sont cotées à la bourse de New York (New York Stock Exchange) depuis 1929.

**L'année à venir**—Beatrice Foods, après avoir commencé l'année avec la plus solide position financière de son histoire, prévoit une croissance encore plus forte de son chiffre d'affaires et de sa rentabilité au cours des années à venir.

Notre stratégie commerciale pour l'avenir est axée sur l'obtention de résultats maximums à partir du système unique de gestion décentralisée de la société conçu pour encourager l'esprit d'initiative. Ce système particulier de centres de profit séparés fournit des possibilités exceptionnelles de croissance future, notamment de croissance interne, puisque chaque centre de profit est en fait maître de son propre développement.

Chaque centre est responsable du choix et de la mise en oeuvre des approches commerciales pouvant le mieux favoriser l'augmentation des ventes, telles que l'amélioration des produits existants, le développement de nouveaux produits, l'expansion sur des nouveaux marchés, une meilleure pénétration des marchés actuels et la mise en place de nouvelles techniques commerciales.

Grâce à ce système de gestion et aux possibilités presque illimitées de croissance qu'il permet, nous prévoyons une autre année de progrès avec la coopération et l'appui inestimables de nos actionnaires, employés, clients et fournisseurs.



Président du Conseil d'Administration  
Directeur Général



Président  
Directeur Général Operations

## Notre Personnel... la ressource principale de Beatrice

La raison principale des progrès record réalisés par Beatrice cette année et pendant chacune des 20 années précédentes . . . la ressource qui, à elle seule, a beaucoup plus d'importance que toutes les autres ressources de la société mises ensemble . . . c'est notre personnel—les hommes et les femmes de Beatrice.

Ce ne sont ni les installations ni les établissements dont Beatrice se compose qui ont assuré cette croissance soutenue pendant 21 années consécutives . . . ce sont les hommes et les femmes qui y travaillent.

Ce ne sont ni les produits que ces sociétés transforment ou fabriquent, ni leurs systèmes de commercialisation et de distribution qui déterminent, en dernier ressort, le succès de nos opérations . . . ce sont les hommes et les femmes qui fabriquent, commercialisent et distribuent ces produits qui sont les véritables auteurs des progrès que nous avons réalisés au niveau du chiffre d'affaires et des bénéfices.

Nous pensons que notre personnel représente la véritable richesse de notre société. Il est la société. Nous pensons également que nous disposons actuellement du personnel le plus capable qui ait jamais servi société depuis sa création . . . 62.000 hommes et femmes possédant les aptitudes et le savoir-faire requis pour fabriquer et vendre des produits ou fournir des services essentiels avec toute l'efficacité voulue—travaillant avec une équipe de direction composée de 1.500 cadres expérimentés.

De plus, nous pensons que l'une des principales obligations que nous avons à remplir vis-à-vis de nos actionnaires et de nos employés consiste à continuer

l'édification et l'expansion d'une société reconnaissant en toute circonstance l'importance du facteur humain.

Pour atteindre cet objectif, nous avons donné à notre société une structure administrative fortement décentralisée. Cette structure est conçue en fonction de l'élément humain et met l'accent sur les qualités individuelles et la satisfaction procurée par l'exercice d'une activité professionnelle, afin d'encourager les initiatives et de laisser à l'employé une grande liberté d'action.

#### Comment fonctionne ce système?

En fait, Beatrice est une équipe d'équipes assurant le fonctionnement d'une société de sociétés.

Notre système nécessite la mise en place d'une équipe de direction complète à la tête de chacune des sociétés. Nous les appelons centres de profit et possédons 385 centres de ce genre aux Etats-Unis et dans 28 autres pays du monde.

Ce système permet à Beatrice de tirer pleinement parti du "sens des affaires" de chacun de ses cadres.

Le directeur général de chaque centre de profit est le seul maître à bord. Il doit choisir et former ceux à qui il confiera des postes-clés . . . les directeurs responsables de la commercialisation, de la production et de l'administration . . . puis les façonner et les motiver afin qu'ils forment une équipe homogène. Il est le directeur général, ou le président, de son centre de profit à pratiquement chaque stade de l'exploitation. Il dispose des pleins pouvoirs pour gérer son centre de profit et travaille dans un climat d'affaires qui l'incite à donner le meilleur de lui-même. Il a également la responsabilité de former son successeur le jour où il est appelé à occuper un poste supérieur dans la hiérarchie de Beatrice.

L'échelon suivant de ce système de gestion décentralisée est occupé par le directeur de groupe. Chacune des divisions de la société est organisée en groupes en fonction des ressemblances existant entre les produits, les méthodes de commercialisation ou les techniques de fabrication. Dans la très grande majorité des cas, un directeur de groupe est un directeur de centre de profit qui a été chargé de superviser de deux à 12 centres. Les chiffres d'affaires totaux de ces groupes sont généralement d'au moins 20 millions de

dollars et peuvent dépasser 150 millions de dollars par an.

Le directeur de groupe assure la liaison entre le directeur du centre de profit et le président de la division. Il est choisi pour ses qualités de chef, pour son aptitude à mobiliser le zèle de ses subordonnés et à susciter leur enthousiasme, et pour les compétences dont il a su faire preuve en contribuant aux bénéfices.

Chacun de ces 50 directeurs de groupe travaille à l'endroit où il est le mieux équipé pour s'adapter aux changements rapides qui affecteront la nature des activités et les conditions du marché.

L'une des principales fonctions du directeur de groupe consiste à aider les équipes de gestion des centres de profit dont il est responsable, à augmenter leurs taux de croissance, à relever avec succès les défis qui leur sont lancés par l'évolution constante de la situation, et aussi à les encourager à expérimenter de nouveaux concepts, de nouvelles méthodes, de nouveaux produits et de nouveaux marchés . . . à rêver avec eux et à les soutenir. Le directeur de groupe doit également pouvoir faire fonction de "dépanneur". Si un centre de profit se trouve en difficulté, il se rend immédiatement disponible pour conseiller et aider l'équipe de gestion du centre. Les membres de l'équipe peuvent également faire appel aux services des spécialistes des questions administratives, juridiques, techniques et de commercialisation de la société.

Les directeurs de groupe peuvent à leur tour s'appuyer sur les conseils des présidents de division, qui tous sont en poste sur le terrain . . . là où les initiatives et les décisions doivent être prises. Ces derniers sont responsables devant les quatre directeurs de rang supérieur de la société.

Des hommes et des femmes soucieux de réaliser des bénéfices, de communiquer aux autres leur enthousiasme et de leur indiquer la marche à suivre . . . des hommes et des femmes qui considèrent les succès d'aujourd'hui comme le point de départ de demain . . . sont la ressource la plus précieuse dont Beatrice dispose aujourd'hui.

C'est cette ressource qui continuera d'assurer l'expansion de Beatrice de demain.