

REPORTE ANUAL QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES DE CARACTER GENERAL APPLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO, POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2002.



## GRUPO TELEVISA, S.A.

Av. Vasco de Quiroga No. 2000  
Colonia Santa Fe  
01210 México, D.F.  
México

"TLEVISA"

### Valores Representativos del Capital Social de la Emisora

#### Características

Acciones Serie "A", ordinarias

#### Mercado en el que se encuentran registrados

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

Acciones Serie "D", preferentes de voto limitado y dividendo superior

Acciones Serie "L", de voto restringido

Certificados de Participación Ordinarios, no amortizables ("CPOs"),  
emitidos con base en una Acción Serie "A", una Acción Serie "D"  
y una Acción Serie "L"

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

Acciones Globales de Depósito (*Global Depository Shares; GDSs*),  
emitidos con base veinte CPOs

New York Stock Exchange

### Otros Valores de la Emisora Inscritos en el Registro Nacional de Valores

Pagarés de Mediano Plazo, con vencimiento en 2007, inscritos en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores y colocados a través de la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.

Títulos de deuda denominados "Senior Notes", con vencimiento en 2005, inscritos en la Sección Especial del Registro Nacional de Valores, y colocados en el extranjero.

Títulos de deuda denominados "Senior Notes", con vencimiento en 2011, inscritos en la Sección Especial del Registro Nacional de Valores, y colocados en el extranjero.

Títulos de deuda denominados "Senior Notes", con vencimiento en 2032, inscritos en la Sección Especial del Registro Nacional de Valores, y colocados en el extranjero.

Los valores de la emisora antes relacionados se encuentran inscritos en la Sección de Valores o la Sección Especial, según sea el caso, del Registro Nacional de Valores.

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

# ÍNDICE

## 1) INFORMACIÓN GENERAL

- a) Glosario de Términos y Definiciones
- b) Resumen Ejecutivo
- c) Factores de Riesgo
- d) Otros Valores
- e) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro Nacional de Valores
- f) Documentos de Carácter Público

## 2) LA COMPAÑÍA

- a) Historia y Desarrollo de la Compañía
- b) Descripción del Negocio
  - i) Actividad Principal
  - ii) Canales de Distribución
  - iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos
  - iv) Principales Clientes
  - v) Legislación Aplicable y Situación Tributaria
  - vi) Recursos Humanos
  - vii) Desempeño Ambiental
  - viii) Información del Mercado
  - ix) Estructura Corporativa
  - x) Descripción de sus Principales Activos
  - xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales
  - xii) Acciones Representativas del Capital Social
  - xiii) Dividendos

## 3) INFORMACIÓN FINANCIERA

- a) Información Financiera Seleccionada
- b) Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación.
- c) Informe de Créditos Relevantes
- d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía
  - i) Resultados de la Operación
  - ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital
  - iii) Control Interno
- e) Estimaciones Contables Críticas

**4) ADMINISTRACIÓN**

- a) Auditores Externos
- b) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses
- c) Administradores y Accionistas
- d) Estatutos Sociales y Otros Convenios

**5) MERCADO ACCIONARIO**

- a) Estructura Accionaria
- b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores

**6) PERSONAS RESPONSABLES**

**7) ANEXOS**

- a) Informe del Comisario
- b) Estados Financieros Consolidados Dictaminados de Grupo Televisa, S.A. al 31 de Diciembre de 2001 y 2002
- c) Estados Financieros Consolidados Dictaminados de Innova, S. de R.L. de C.V. al 31 de Diciembre de 2001 y 2002
- d) Información Financiera Condensada de Asociadas y Negocios Conjuntos de Grupo Televisa, S.A. al 31 de Diciembre de 2001 y 2002

## 1) INFORMACIÓN GENERAL

### a) GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

A menos que se indique lo contrario, los siguientes términos, tal y como se utilizan en este documento, tienen los siguientes significados:

Términos	Definiciones
"BMV"	Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.
"Cablevisión"	Empresas Cablevisión, S.A. de C.V. y/o sus subsidiarias, incluyendo Cablevisión, S.A. de C.V., según el contexto en que se emplea.
"CETES"	Certificados de la Tesorería de la Federación.
"CIE"	Corporación Interamericana de Entretenimiento, S.A. de C.V.
"CNBV"	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
"Cofetel"	Comisión Federal de Telecomunicaciones.
"Compañía", "Grupo" o "Televisa"	Grupo Televisa, S.A., y sus subsidiarias.
"Comsat"	Comsat Corporation.
"CPOs"	Certificados de Participación Ordinarios.
"DLA"	DirecTV Latin America.
"EBITDA"	Utilidad de operación antes de depreciación y amortización.
"Estados Unidos"	Estados Unidos de América.
"FCC"	Comisión Federal de Comunicaciones de los Estados Unidos.
"Globopar"	Globo Comunicaciones e Participaciones, S.A.
"Grupo Acir"	Grupo Acir Comunicaciones, S.A. de C.V.
"Grupo Alameda"	Grupo Alameda, S.A. de C.V., actualmente Televisa Comercial, S.A. de C.V.
"IBOPE"	Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadística, incluyendo su afiliada en México.
"IMPAC"	Impuesto al Activo.
"IMCP"	Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
"Indeval"	S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores.
"Innova"	Innova, S. de R.L. de C.V. y sus subsidiarias.
"INPC"	Índice Nacional de Precios al Consumidor.
"INRA"	International Research Associates Mexicana, S.A. de C.V.
"IPC"	Índice de Precios y Cotizaciones.
"ISR"	Impuesto sobre la Renta.
"IVA"	Impuesto al Valor Agregado.
"Liberty Media"	Liberty Media International, Inc.
"Libor"	Tasa de interés interbancaria de Londres.
"MCOP"	Sky Multi-Country Partners.
"Megavisión"	Red Televisiva Megavisión, S.A.
"Mindshare"	Mindshare de México, S.A. de C.V.

"Multivisión"	MVS Multivisión, S.A. de C.V.
"News Corp."	News Corporation Limited.
"OCEN"	Ocesa Entretenimiento, S.A. de C.V.
"PanAmSat"	PanAmSat Corporation.
"Pegaso"	Pegaso Telecomunicaciones, S.A. de C.V.
"PIB"	Producto Interno Bruto.
"PCGA"	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México.
"PwC"	PricewaterhouseCoopers, S.C., auditores externos de la Compañía.
"RNV"	Registro Nacional de Valores.
"\$" o "Pesos"	La moneda del curso legal en México.
"SCT"	Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
"Servicios DTH"	Servicios de Televisión Directa al Hogar Vía Satélite.
"SHCP"	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
"Sistema Radiópolis"	Sistema Radiópolis, S.A. de C.V.
"TechCo"	DTH TechCo Partners.
"Telespecialidades"	Telespecialidades, S.A. de C.V.
"Telecentro"	Grupo Telecentro, S.A. de C.V.
"Telmex"	Teléfonos de México, S.A. de C.V.
"TV Azteca"	TV Azteca, S.A. de C.V.
"TIIE"	Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio.
"UDIs"	Unidades de Inversión.
"Univision"	Univision Communications, Inc.
"U.S. \$" o "Dólares"	La moneda de curso legal de los Estados Unidos de América.
"Venevisión"	Corporación Venezolana de Televisión (Venevisión) C.A.

## b) RESUMEN EJECUTIVO

*Este resumen no pretende contener toda la información que pueda ser relevante para tomar decisiones de inversión sobre los valores emitidos por la Compañía. Por lo tanto, el público inversionista deberá leer todo el documento, incluyendo la información financiera y las notas relativas, antes de tomar una decisión de inversión. Los términos "Compañía", "Grupo" y "Televisa", como se usan en este documento, se refieren a Grupo Televisa, S.A. y sus subsidiarias, como una entidad consolidada, excepto donde, por el contexto en que se emplea, deba entenderse que el término hace referencia necesariamente a Grupo Televisa, S.A. en lo individual. Se recomienda prestar especial atención a la sección de "Factores de Riesgo" de este documento, para determinar la conveniencia de efectuar una inversión en los valores emitidos por la Compañía. Toda la información financiera se presenta en Pesos constantes al 31 de diciembre de 2002, a menos que se indique de otra manera.*

## La Compañía

### Generalidades

La Compañía es la empresa de medios de comunicación más grande en el mundo de habla hispana y es uno de los principales participantes en la industria del entretenimiento a nivel mundial. Las actividades de la Compañía incluyen la producción y transmisión de programas de televisión, la venta de programación para televisión restringida, la distribución internacional de programas de televisión a través de licencias de programación, la prestación de servicios de televisión por cable, el desarrollo y operación de Servicios DTH y la publicación y distribución de revistas. La Compañía también participa en la producción y transmisión de programas de radio, la promoción de eventos deportivos y eventos especiales, los servicios de mensajes electrónicos personalizados, la producción y distribución de películas de largometraje, la prestación de servicios de doblaje y subtitulado y la operación de un portal de Internet. La Compañía produce el mayor número de programas de televisión en español en el mundo, y sus programas se distribuyen a nivel mundial y son doblados a varios idiomas. La Compañía considera que también es el líder mundial en la publicación y distribución de revistas en español, en términos de circulación. La Compañía también tiene una participación accionaria no consolidada en Univision, la cadena de televisión de habla hispana líder en los Estados Unidos.

### Estrategia de la Compañía

La Compañía pretende utilizar su posición como la empresa de medios de comunicación líder en el mundo de habla hispana y como el principal medio de publicidad en México, para contribuir a maximizar su desempeño financiero y diversificar sus fuentes de ingresos. La Compañía pretende llevar a cabo lo anterior incrementando sus ingresos por concepto de publicidad, mejorando continuamente sus márgenes de operación, concentrándose en las actividades de distribución que tienen un alto potencial de crecimiento, e incrementando sus ventas de programación a nivel internacional. La estrategia de la Compañía consiste en afianzar su posición como el mayor productor de programas de televisión en español a nivel mundial y como la empresa líder en la publicación y distribución de revistas en español, a través de lo siguiente:

- **Continuar produciendo y promoviendo programación de alta calidad.** La Compañía busca continuar produciendo el tipo de programación de alta calidad que ha posicionado a muchos de sus programas en los primeros lugares de los índices de audiencia y la participación de audiencia en México. Además, la Compañía tiene planeado continuar realizando inversiones en áreas innovadoras tales como la televisión de alta definición, y desarrollando iniciativas para la creación de nuevos programas, y en materia de horarios de programación y promociones al aire. La Compañía también tiene planeado continuar optimizando la estructura de sus horarios y mejorar la promoción de

su programación con el fin de adaptarla mejor a los hábitos de los televidentes e incrementar su capacidad de retención.

- ***Incrementar sus ingresos por concepto de publicidad en México, realizando mayores esfuerzos en materia de mercadotecnia.*** La Compañía espera una mejoría en sus ingresos por concepto de publicidad como resultado de su nueva estructura de tarifas y la reorganización de su fuerza de ventas. La Compañía también tiene la intención de incrementar sus ingresos mediante la ampliación de su cartera de clientes y el desarrollo de nuevos planes de comercialización en el mercado nacional.
- ***Continuar realizando actividades de distribución para el sector de medios de comunicación que tengan un alto potencial de crecimiento, e incrementando sus ventas de programación en los mercados internacionales.*** La Compañía pretende mantener y mejorar su posición como la empresa de medios de comunicación líder en el mundo de habla hispana. La Compañía busca aprovechar la influencia que tiene el contenido original y exclusivo de su programación, así como sus asociaciones a largo plazo con otros grupos internacionales de medios de comunicación. La Compañía ha mejorado su posición de liderazgo en los mercados de televisión restringida, incluyendo los Servicios DTH y los servicios de televisión por cable, y ha incrementado de manera importante sus ventas de programación al creciente mercado de habla hispana en los Estados Unidos, principalmente a través de Univision.
- ***Concentrarse en sus actividades principales.*** En los últimos años, la Compañía ha vendido sus participaciones accionarias en diversas empresas no estratégicas, y continúa evaluando otros activos no esenciales a fin de optar entre la venta o la participación de socios estratégicos respecto de dichos activos. La Compañía continuará explorando oportunidades estratégicas para realizar inversiones o adquisiciones en el ámbito de sus actividades principales.
- ***Continuar mejorando sus márgenes de flujo de efectivo.*** El margen de flujo de efectivo de la Compañía ha mejorado consistentemente desde 1995 para alcanzar 28.3% durante 2002, principalmente como resultado de diversas iniciativas en materia de control de costos y gastos, incluyendo la reducción de su personal, la concentración de sus oficinas y la venta de sus operaciones no estratégicas. La Compañía tiene la intención de continuar mejorando sus márgenes a través del incremento de sus ingresos y el mantenimiento de su enfoque en el control de sus costos y gastos, así como la eliminación de activos poco productivos y el discontinuar negocios insuficientemente rentables desde el punto de vista de la Compañía.

Las oficinas principales de la Compañía se encuentran ubicadas en Avenida Vasco de Quiroga No. 2000, Colonia Santa Fe, 01210, México, D.F., y su número telefónico es el 5261-2000.

## Resumen de la Información Financiera Consolidada

La tabla que se presenta a continuación muestra un resumen de la información financiera consolidada de la Compañía por cada uno de los períodos indicados. Dicha información debe ser considerada y leerse en conjunto con los estados financieros auditados de la Compañía. La información que se incluye a continuación en relación con cada uno de los años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 Y 2002, se deriva de los estados financieros auditados de la Compañía por dichos años y las notas a los mismos, los cuales se incluyen al final de este documento. La información que se muestra a continuación también debe leerse en conjunto con la sección "Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía".

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002
(millones de Pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002) <sup>(1)</sup>			
<b>Información del Estado de Resultados:</b>			
Ventas netas.....	\$ 21,582	\$ 20,786	\$ 21,559
Utilidad de operación.....	5,211	4,340	4,650
Costo integral de financiamiento – neto <sup>(2)</sup> .....	1,055	437	613
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas.....	(705)	1,510	(394)
(Pérdida) utilidad neta.....	(872)	1,422	738
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas por CPO <sup>(3)</sup> ...	(0.30)	0.51	(0.12)
(Pérdida) utilidad neta por CPO <sup>(3)</sup> .....	(0.30)	0.48	0.24
<b>Información del Balance General (al final del año):</b>			
Efectivo e inversiones temporales.....	\$ 8,328	\$ 5,946	\$ 8,787
Activo total.....	51,523	52,005	56,473
Porción circulante de deuda a largo plazo <sup>(4)</sup> .....	382	354	1,240
Deuda a largo plazo <sup>(5)</sup> .....	11,999	13,551	13,345
Depósitos y anticipos de clientes.....	10,941	11,417	11,753
Capital social <sup>(6)</sup> .....	7,418	7,375	7,369
Capital contable (incluye interés minoritario).....	19,408	19,796	21,324
<b>Otra Información Financiera:</b>			
EBITDA <sup>(7)</sup> .....	\$ 6,522	\$ 5,694	\$ 6,100
Inversiones de capital.....	1,655	1,406	1,415

### Notas al resumen de la información financiera consolidada:

- (1) Excepto información por CPO.
- (2) Incluye intereses pagados, intereses ganados, utilidad o pérdida en tipo de cambio, resultado por posición monetaria y resultado monetario registrado en la provisión de impuesto sobre la renta diferido. Ver Nota 19 a los estados financieros.
- (3) Para un análisis adicional de la (pérdida) utilidad por operaciones continuas por CPO y de la (pérdida) utilidad neta por CPO (así como el importe correspondiente por acción Serie "A" no negociable como unidad de CPO), ver Nota 24 a los estados financieros.
- (4) La porción circulante de deuda a largo plazo incluye \$62.8 millones de Pesos, \$13.5 millones de Pesos y \$7.1 millones de Pesos, de otros documentos por pagar al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002, respectivamente. Ver Nota 9 a los estados financieros.

- (5) La deuda a largo plazo incluye \$79.2 millones de Pesos y \$6.5 millones de Pesos, de otros documentos por pagar al 31 de diciembre de 2000 y 2001, respectivamente. Ver Nota 9 a los estados financieros.
- (6) Neto de recompra de acciones al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002 de \$195.4 millones de Pesos, \$238.5 millones de Pesos y \$245.1 millones de Pesos, respectivamente.
- (7) La Compañía evalúa el desempeño de sus operaciones con base en varios factores, entre los cuales se encuentra el "EBITDA", la principal medida financiera de utilidad de operación antes de depreciación de activos tangibles y amortización de activos intangibles de la Compañía y sus subsidiarias. El EBITDA no es una medida de PCGA. La Compañía considera que el EBITDA es un indicador importante de la fortaleza operacional y desempeño de sus negocios, así como de la habilidad para generar flujos de efectivo para cubrir el servicio de la deuda y los desembolsos de capital. El EBITDA elimina el efecto de aquellos montos que no requieren de efectivo por concepto de depreciación de activos tangibles y amortización de activos intangibles. Además, la Compañía considera que el EBITDA es una medida utilizada frecuentemente por analistas financieros en la industria de medios. Sin embargo, el EBITDA no representa el flujo de efectivo de la Compañía y sus subsidiarias por los períodos presentados, y debe considerarse en adición a, y no en sustitución de, utilidad bruta, utilidad de operación, utilidad neta y otras medidas de desempeño financiero que se presentan de acuerdo con los PCGA. Adicionalmente, el EBITDA no debe ser utilizado en sustitución de nuestras medidas de cambios en la situación financiera. La siguiente tabla presenta una conciliación del EBITDA de la Compañía con la utilidad neta bajo los PCGA por los tres años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002.

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002
EBITDA.....	\$ 6,522	\$ 5,694	\$ 6,100
Menos: Depreciación y amortización.....	<u>1,311</u>	<u>1,354</u>	<u>1,450</u>
Resultado de operación.....	5,211	4,340	4,650
Más: Otros ingresos no operativos.....	1,628	1,208	2,535
Menos: Otros costos y gastos no operativos.....	<u>7,711</u>	<u>4,126</u>	<u>6,447</u>
(Pérdida) utilidad neta.....	<u>\$ (872)</u>	<u>\$ 1,422</u>	<u>\$ 738</u>

La medida del EBITDA de la Compañía puede no ser comparable con la medida del EBITDA de otras empresas, y es diferente del EBITDA ajustado al que se refiere el crédito sindicado de la Compañía por U.S.\$100.0 millones de Dólares.

### c) FACTORES DE RIESGO

*El público inversionista debe considerar cuidadosamente los factores de riesgo que se describen a continuación. Los riesgos e incertidumbres que se describen a continuación no son los únicos a los que se enfrenta la Compañía. Los riesgos e incertidumbres que la Compañía desconoce, así como aquellos que la Compañía considera actualmente como de poca importancia, también podrían llegar a afectar sus operaciones y actividades.*

*La realización de cualquiera de los riesgos que se describen a continuación podría tener un efecto adverso significativo sobre las operaciones, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía. En dicho supuesto, el precio de cotización de los valores emitidos por la Compañía podría verse disminuido y los inversionistas podrían perder la totalidad o una parte de su inversión.*

*Este documento contiene estimaciones y/o proyecciones sobre la Compañía y sus resultados de operación futuros, mismas que están sujetas a ciertos riesgos, incertidumbres y consideraciones. Los resultados, desempeño y logros que efectivamente alcance la Compañía, pueden variar significativamente de los expresados en dichas estimaciones y/o proyecciones, como resultado de diversos factores, entre los que se incluyen los riesgos que se describen a continuación y demás factores descritos en otras partes del presente documento.*

## Factores de Riesgo Relacionados con Políticas Gubernamentales

### **Ley Federal de Competencia Económica**

La Ley Federal de Competencia Económica y el Reglamento de la Ley Federal de Competencia Económica podrían afectar algunas de las actividades de la Compañía, incluyendo la capacidad de la Compañía para introducir nuevos productos o servicios, incursionar en nuevos negocios y llevar a cabo adquisiciones. Asimismo, la ley y el reglamento pueden afectar en forma adversa la capacidad de la Compañía para determinar los precios de sus productos y servicios. Se requiere la aprobación de la Comisión Federal de Competencia para que la Compañía adquiera o venda otros negocios, o para que celebre contratos de asociación de importancia. En 2000, la Comisión Federal de Competencia objetó la fusión propuesta entre la subsidiaria de radio de la Compañía, Sistema Radiópolis, y Grupo Acir y podría no aprobar cualquier adquisición o asociación que la Compañía pretendiera realizar en el futuro. Ver "La Compañía – Descripción del Negocio – Actividad Principal – Radio y “– Legislación Aplicable.”

### **Falta de Renovación o Revocación de las Concesiones**

Conforme a la ley, la Compañía requiere de concesiones otorgadas por la SCT para transmitir su programación en sus canales de televisión y radio, sus sistemas de televisión por cable y sus Servicios DTH, así como para su sistema de mensajes electrónicos personalizados. Las fechas de vencimiento de las concesiones para las estaciones de televisión de la Compañía varían de 2003 a 2012. Las concesiones de los canales 2, 4, 5 y 9 vencen en 2009. En el pasado, la SCT siempre ha renovado las concesiones otorgadas a aquellos concesionarios que cumplan con los procedimientos y requisitos legales necesarios para dicha renovación; sin embargo, no puede asegurarse que las concesiones seguirán siendo renovadas en el futuro o que la legislación actual no será modificada. En el supuesto de que la Compañía se vea imposibilitada para obtener la renovación de las concesiones correspondientes a cualquiera de sus estaciones más importantes antes de su vencimiento, sus operaciones se verían afectadas en forma adversa. La SCT puede revocar las concesiones de la Compañía, en cuyo caso el gobierno tendría el derecho de adquirir los activos afectos a la concesión, previo pago de su valor. Ver "La Compañía – Descripción del Negocio – Legislación Aplicable y Régimen Tributario."

### ***Impuesto Especial a los Servicios de Telecomunicaciones***

En diciembre de 2001, el Congreso aprobó diversas reformas fiscales, y las modificó en diciembre de 2002. Como resultado de dichas reformas, sujeto a ciertas excepciones, los ingresos provenientes de servicios de telecomunicaciones y televisión restringida proporcionados por Cablevisión e Innova quedaron gravados por un impuesto especial del 10%. Asimismo, los servicios proporcionados por Skytel, la empresa de mensajes electrónicos personalizados de la Compañía, estaban sujetos a dicho impuesto durante 2002, aunque ya no les es aplicable a partir de enero de 2003. En febrero de 2002, Cablevisión, Innova, Skytel y otras empresas de la industria de las telecomunicaciones y televisión restringida iniciaron juicios de amparo argumentando la inconstitucionalidad de dicho impuesto, y en 2003 Cablevisión e Innova iniciaron otros juicios de amparo cuestionando la constitucionalidad de las modificaciones de diciembre de 2002. El amparo iniciado en 2002 fue negado con respecto a Skytel. Por su parte, Innova obtuvo una resolución favorable en relación con el amparo que promovió en 2002, la cual no le da derecho a recibir cantidad alguna pagada por concepto de este impuesto. No puede asegurarse que Innova podrá recobrar parte alguna de las cantidades pagadas por concepto del impuesto durante 2002. Actualmente están pendientes las resoluciones relativas al amparo promovido por Cablevisión en 2002, así como las de los juicios amparos promovidos por Cablevisión e Innova en 2003. No obstante, Cablevisión e Innova incrementaron sus tarifas en enero de 2002 a fin de mitigar, en parte, el efecto de dicho impuesto en sus resultados de operación y su situación financiera, Mientras que Skytel decidió no incrementar sus tarifas. Ver las secciones "La Compañía – Descripción del Negocio – Actividad Principal – Televisión por Cable", "– Asociaciones con Empresas de Servicios DTH – México" y "– Otros Negocios – Sistema de Mensajes Electrónicos Personalizados." Estos incrementos en tarifas afectaron en forma adversa la demanda y resultaron en la pérdida de suscriptores por los servicios de Cablevisión, y la imposición del impuesto causó una disminución en las utilidades netas atribuibles a los servicios proporcionados por Cablevisión, Innova y Skytel, impactando asimismo la capacidad de los mismos para atraer nuevos suscriptores.

La Compañía continuará evaluando el impacto potencial de este impuesto en sus resultados de operación y su situación financiera, así como las diversas medidas a implementar para mitigar tal impacto. Ni Cablevisión ni Innova han seguido incrementando sus tarifas en respuesta al impuesto decretado en 2003. Si Cablevisión e Innova optaran por seguir incrementando las tarifas que cobran a sus clientes, tales incrementos de tarifas podrían afectar en forma adversa el negocio de la Compañía, su situación financiera y sus resultados de operación.

### **Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía**

#### ***Control por Parte de un Solo Accionista***

Aproximadamente el 51.36% de las acciones Serie "A" de la Compañía en circulación, la cual confiere el derecho de nombrar a la mayoría de los consejeros y

constituye la única serie de acciones con derecho a voto en relación con los asuntos corporativos de carácter general, son propiedad, directa o indirectamente, de Televicentro y sus accionistas. Televicentro ejerce el control de las actividades de la Compañía a través de su facultad para nombrar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración de la misma y determinar el resultado de las votaciones con respecto a prácticamente todos los asuntos que requieren de la aprobación de sus accionistas. Por ejemplo, Televicentro tiene la facultad de hacer que la Compañía decrete dividendos. Las acciones representativas del capital social de Televicentro son propiedad de las siguientes personas: Emilio Azcárraga Jean es propietario del 55.29%, el Fideicomiso de la SINCA Inbursa es propietario del 24.70%, y el llamado Fideicomiso de Inversionistas es propietario del 20.01%. En marzo de 2003, la SINCA Inbursa transfirió todos sus derechos y obligaciones respecto del Fideicomiso de la SINCA Inbursa y otros convenios entre los accionistas de Televicentro a Promotora Inbursa, una subsidiaria indirecta de Grupo Financiero Inbursa. Consecuentemente, Promotora Inbursa es actualmente el único beneficiario del Fideicomiso de la SINCA Inbursa. El Fideicomiso de la SINCA Inbursa ha convenido en votar su participación accionaria del 24.70% en el mismo sentido en que vote el señor Emilio Azcárraga Jean, en tanto este último sea propietario de cuando menos el 27% de las acciones representativas del capital social de Televicentro. Ciertos miembros de la familia Aramburuzabala y de la familia Fernández son los beneficiarios del Fideicomiso de Inversionistas. A través del Fideicomiso de Inversionistas, la familia Aramburuzabala es propietaria del 16.21% y la familia Fernández es propietaria del 3.80% del capital social de Televicentro. Mientras continúe siendo el accionista mayoritario de Televicentro, el señor Azcárraga tendrá la facultad de designar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración de Televicentro. Salvo por algunas resoluciones que requieren de la aprobación de los demás accionistas o sus representantes en el Consejo de Administración de Televicentro, en términos generales, los consejeros designados por el señor Emilio Azcárraga Jean tendrán el poder de dirigir el voto de las acciones representativas del capital social de la Compañía, propiedad de Televicentro. La venta de acciones representativas del capital social de la Compañía por un valor total que exceda de U.S.\$30 millones de Dólares en un periodo de 12 meses requiere del voto favorable de la mayoría de los miembros del Consejo de Administración de Televicentro, e incluyendo los consejeros designados por los accionistas minoritarios de Televicentro. Además de su participación accionaria indirecta en la Compañía, los señores Emilio Azcárraga y María Asunción Aramburuzabala Larregui son propietarios de CPOs emitidos por la Compañía y son miembros de su Consejo de Administración. El señor Azcárraga es también el Presidente del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo de la Compañía, así como su Presidente y Director General. Ver "Administración – Administradores y Accionistas."

La inversión del Fideicomiso de la SINCA Inbursa en Televicentro fue autorizada por la Comisión Federal de Competencia en julio de 1999. La resolución de autorización requería que el Fideicomiso de la SINCA Inbursa dispusiera de su participación en Televicentro dentro de un plazo de tres años que expiró en agosto de 2002. En julio de 2002, la Comisión Federal de Competencia autorizó una prórroga de

dicho plazo hasta septiembre de 2005, en el entendido de que para septiembre de 2004, Promotora Inbursa (antes el Fideicomiso de la SINCA Inbursa) deberá haber entrado en negociaciones para disponer de su inversión en Televicentro a más tardar en septiembre de 2005. Tal disposición podría consistir en la venta de dicha participación a otro accionista de Televicentro o a algún tercero, y podría involucrar también una oferta pública secundaria de los valores de la Compañía por parte de Televicentro y/o sus accionistas, entre otras alternativas. Cualquier venta de valores de la Compañía por parte de Televicentro o sus accionistas podría tener un efecto adverso en el mercado de los mismos y/o podría resultar en un cambio de control de la Compañía. Adicionalmente, ante cualquier cambio de control de la Compañía, ésta se vería obligada a recomprar la totalidad de los instrumentos de deuda en manos del público inversionista a un precio equivalente al 101% de la suma principal más los intereses devengados no pagados, y no puede asegurarse que la Compañía contará con los recursos suficientes para efectuar dicha recompra. En caso de que se exigiera que la Compañía realizará la referida recompra y que ésta no contara con recursos suficientes para llevarla a cabo, se verificaría una causa de incumplimiento bajo los documentos respectivos, que, a su vez, ocasionaría el vencimiento anticipado de los instrumentos de deuda en circulación y otras obligaciones de la Compañía. No puede asegurarse que la disposición de la participación de Promotora Inbursa, a través del Fideicomiso de la SINCA Inbursa, podrá completarse a tiempo, y, en ese caso, cuáles serán las consecuencias de ello. Tampoco puede asegurarse que la Comisión Federal de Competencia no impondrá condiciones adicionales en relación con la propiedad o la disposición de la participación de Promotora Inbursa en Televicentro.

En abril de 2003, el Consejo de Administración de la Compañía aprobó la adquisición de la totalidad de las acciones representativas del capital social de Telespecialidades, una sociedad propiedad de todos los accionistas de Televicentro en las mismas proporciones en que éstos participan en Televicentro. El precio total a ser pagado en relación con dicha adquisición será de aproximadamente U.S.\$83 millones de Dólares, que será financiado con efectivo disponible. Al momento de la adquisición, el activo neto de Telespecialidades consistirá principalmente de 4,773,849 acciones representativas del capital social de la Compañía, en la forma de 1,591,238 CPOs, las cuales eran previamente propiedad de Televicentro, y pérdidas fiscales por aproximadamente \$6,457 millones de Pesos. Los términos de la adquisición fueron aprobados por el Comité de Auditoría. La consumación de la adquisición está sujeta al cumplimiento de diversas condiciones. Ver "Administración – Administradores y Accionistas – Accionistas – Televicentro y los Principales Accionistas."

### ***Televicentro controla la capacidad de la Compañía para captar capital***

Televicentro puede ejercer su voto para impedir que la Compañía obtenga capital a través de ofertas de acciones. Televicentro ha informado a la Compañía que en el supuesto de que esta última lleve a cabo una oferta primaria de acciones, Televicentro ejercitaría su derecho de preferencia para suscribir una cantidad suficiente de las nuevas acciones Serie "A" que le permita seguir manteniendo el control de la Compañía. En caso de que Televicentro no estuviere dispuesta a suscribir nuevas

acciones, la Compañía se vería obligada a obtener recursos mediante una combinación de deuda u otro tipo de financiamiento, que podría no conseguir, o que de conseguirse pudiera ser en términos desfavorables.

### ***Medidas para la Prevención de la Toma de Control***

Ciertas disposiciones contenidas en los estatutos sociales reformados de la Compañía podrían hacer más difícil que algún tercero adquiriera el control de la Compañía. Estas disposiciones de los estatutos sociales de la Compañía podrían desalentar cierto tipo de operaciones que impliquen la adquisición de valores emitidos por la Compañía. Estas disposiciones podrían limitar también la capacidad de los accionistas de la Compañía de aprobar operaciones que pudieran ser de su mejor interés, así como desalentar operaciones en las que los accionistas de la Compañía pudieran recibir por sus acciones una prima respecto de su valor de mercado actual, pudiendo afectar con ello el volumen de operaciones bursátiles de los valores de la Compañía. Consecuentemente, tales disposiciones podrían afectar de manera adversa el precio de cotización de dichos valores. Los tenedores de valores emitidos por la Compañía, que los adquieran en contravención a las referidas disposiciones, no tendrán derecho a voto, a dividendos, distribuciones u otros derechos en relación con dichos valores, y estarán obligados a pagar una pena a la Compañía. Para una descripción de dichas disposiciones, ver "Administración – Estatutos Sociales y Otros Convenios – Medidas para la Prevención de la Toma de Control."

### ***Competencia***

La Compañía se enfrenta a competencia en todas sus actividades, incluyendo competencia en la venta de publicidad en televisión y otros medios de comunicación, sus inversiones estratégicas y sus asociaciones actuales. En particular, la Compañía enfrenta una competencia sustancial de parte de TV Azteca. Ver las secciones "La Compañía – Descripción del Negocio - Actividad Principal – Televisión – La Industria de la Televisión en México" y "- Televisión Abierta". Además, las industrias del entretenimiento y la comunicación en las que participa la Compañía están cambiando a ritmo acelerado como resultado de la existencia de nuevas tecnologías de distribución. El éxito futuro de la Compañía podría verse afectado por dichos cambios, cuya naturaleza es impredecible. Los acontecimientos futuros podrían limitar el acceso de la Compañía a nuevos canales de distribución, podrían obligarla a realizar importantes inversiones para obtener acceso a nuevos canales digitales u otros canales de distribución, o podrían crear presiones competitivas adicionales en algunas o en todas sus actividades.

### ***Estacionalidad del Negocio***

El negocio de la Compañía presenta patrones estacionales de gasto en publicidad, lo cual es común en la industria de la televisión. Típicamente la Compañía reconoce un porcentaje desproporcionadamente alto de sus ventas netas totales de publicidad en el cuarto trimestre, en relación con la temporada de compras navideñas. Por ejemplo, en

2000, 2001 y 2002, la Compañía reconoció 29.2%, 28.8% y 29.5% de sus ventas netas en el cuarto trimestre del año. Por consiguiente, una reducción significativa en los ingresos por publicidad en el cuarto trimestre podría afectar el negocio, la situación financiera y los resultados de operación de la Compañía.

#### ***Actividades de la Compañía en los Estados Unidos; Contratos con Univision***

La Compañía tiene celebrado un contrato con Univision, que obliga a la Compañía a otorgar a Univision el derecho exclusivo de transmitir la programación de televisión de la Compañía en los Estados Unidos, sujeto a ciertas excepciones. Ver "La Compañía – Descripción del Negocio – Actividad Principal - Univision."

La Compañía está obligada a ofrecer a Univision la opción para adquirir el 50% de la participación de la Compañía en ciertas empresas, siempre que se dediquen a la transmisión de televisión en español en los Estados Unidos. En el supuesto de que Univision ejerza dichos derechos, Univision reduciría la participación de la Compañía en proyectos de negocios potencialmente lucrativos relacionados con dichas empresas. En abril de 2003, la Compañía se asoció con Univision para introducir la programación para televisión satelital y por cable de la Compañía en los Estados Unidos, incluyendo dos de sus canales actuales de películas, tres de sus canales actuales de videos musicales y programación sobre celebridades, entrevistas y noticias de entretenimiento, así como para crear nuevos canales en los Estados Unidos que transmitan su programación. Ver "La Compañía – Descripción del Negocio – Actividad Principal - Univision." Tanto la actual asociación con Univision como cualquier empresa que pretenda constituirse en el futuro para la transmisión de televisión en español en los Estados Unidos, con o sin la participación de Univision, podrían enfrentarse directamente a la competencia de Univision, en la medida en que traten de captar telehogares de habla hispana en los Estados Unidos. La competencia directa entre Univision y estas empresas podría tener un efecto adverso significativo sobre la situación financiera y los resultados de operación de dichas empresas y sobre el valor de la inversión de la Compañía en Univision.

En el pasado, la Compañía ha tenido desacuerdos con Univision sobre la posibilidad de la Compañía para transmitir programación respecto de la cual Univision tenía derechos en los Estados Unidos. Como parte de las modificaciones efectuadas en diciembre de 2001 a los convenios entre la Compañía y Univision, se acordó que por un plazo de cinco años ambas partes tuvieran derechos limitados para transmitir por Internet cierta programación. Al vencimiento de dicho plazo, lo relativo a dichos derechos volverá a regirse por las disposiciones del contrato original. La Compañía considera que los términos del contrato original le permiten distribuir a nivel internacional, incluyendo a los Estados Unidos, desde México a través de su servicio de Internet, programas respecto de los cuales Univision considera que tiene derechos exclusivos en los Estados Unidos. Univision difiere de la posición de la Compañía.

La Compañía no puede asegurar a los inversionistas si, al vencimiento del referido plazo de cinco años, habrá de suministrar o no sus programas de televisión por Internet

para su distribución en los Estados Unidos. Sin embargo, si la Compañía suministrara su programación vía Internet para su distribución en los Estados Unidos, es posible que Univision iniciara un litigio en contra de la Compañía y que la Compañía no prevaleciera en dicho litigio.

Por otra parte, por virtud de las reglas y políticas de la FCC en cuanto a propiedad, la participación de la Compañía en Univision podría limitar su capacidad de invertir en otras empresas de medios en los Estados Unidos.

### ***Asociaciones para la Prestación de Servicios DTH***

La Compañía ha invertido una cantidad significativa y continuará invirtiendo en el desarrollo de Servicios DTH principalmente en México y en ciertos países de Latinoamérica. En años recientes, la Compañía ha incurrido, y continuará incurriendo durante los próximos años, en pérdidas significativas y en un importante flujo de efectivo negativo como resultado de su participación en las asociaciones para la prestación de Servicios DTH. Ver Notas 12 y 13 a los estados financieros.

Las empresas de Servicios DTH en las que está asociada la Compañía se enfrentan a competencia de parte de otros Servicios DTH y otros medios de transmisión de televisión, incluyendo los sistemas de distribución multi-canal y multipunto. En el supuesto de que la Compañía o sus socios no pudieran invertir las cantidades necesarias para financiar las operaciones de las empresas que han formado, la Compañía o dichos socios podrían incurrir en incumplimientos con sus contratos de asociación. Si dichas empresas no lograran obtener financiamiento de terceros, éstas podrían fracasar, lo que probablemente daría como resultado la pérdida total de las inversiones de la Compañía y el que la Compañía se viera obligada a responder por las obligaciones de estas empresas de acuerdo con las garantías otorgadas.

La Compañía tiene una participación accionaria del 60% en Innova, la empresa de Servicios DTH en México. El resto de las acciones de Innova son propiedad de News Corp. y de Liberty Media. Aún cuando la Compañía tiene una participación accionaria mayoritaria en Innova, News Corp. tiene importantes derechos con respecto a la administración de Innova, incluyendo el derecho de vetar cualquier operación entre la Compañía e Innova. Por tanto, la Compañía no tiene el control de las operaciones de Innova. Además, los contratos que rigen los términos de la oferta privada de instrumentos de deuda emitidos por Innova en abril de 1997, contienen compromisos que limitan la capacidad de Innova para efectuar pagos de dividendos y realizar inversiones y ciertos otros pagos.

La Compañía tiene una participación accionaria minoritaria en las empresas de Servicios DTH en España, Colombia y Chile. Ver la sección "La Compañía - Descripción del Negocio - Actividad Principal - Asociaciones en Empresas de Servicios DTH". Aún cuando la Compañía tiene algunos derechos con respecto a la administración de estas empresas, no tiene el control de las mismas.

### ***Insolvencia de DLA y Posible Adquisición de una Participación Significativa de DirecTV por Parte de News Corp.***

El 18 de marzo de 2003, DLA anunció que había presentado solicitud para acogerse a los beneficios de insolvencia contemplados en el capítulo 11 de la Ley de Quiebra de los Estados Unidos. DLA es un competidor de Innova que proporciona Servicios DTH en México a través de una compañía operadora afiliada, DirecTV México. Según su informe anual de 2002, Hughes Electronics Corporation es propietario de aproximadamente el 75% de DLA y tiene una participación indirecta en DirecTV México. El 9 de abril de 2003, News Corp. anunció que había celebrado un contrato definitivo con General Motors Corporation y Hughes para adquirir hasta el 34% de Hughes, participación que transferiría a su subsidiaria Fox Entertainment Group Inc. Los negocios de Hughes incluyen a DirecTV, una empresa líder de transmisión satelital con más de 11 millones de suscriptores; el 81% de las acciones del operador de satélites PanAmSat; y a Hughes Network Systems, un proveedor de soluciones de red satelital de banda ancha.

Dicho contrato está sujeto a varias condiciones, incluyendo la obtención de las autorizaciones gubernamentales necesarias. El convenio entre socios de Innova establece que ni la Compañía ni News Corp. pueden, directa o indirectamente, operar o adquirir participación alguna en cualquier negocio que opere un Sistema de Servicios DTH en México (sujeto a ciertas excepciones). En caso de que News Corp. consumara la adquisición, mientras que Hughes continuara teniendo participación en DirecTV, News Corp. quedaría como propietario indirecto de DirecTV México. Consecuentemente, bajo el convenio de socios de Innova, dicha adquisición de una participación indirecta en las operaciones de DLA en México requeriría del consentimiento de la Compañía y de Innova.

La Compañía no puede predecir qué impacto tendría la quiebra de DLA o, en caso de consumarse, la adquisición de una participación en Hughes por parte de News Corp., en la competencia por la prestación de Servicios DTH o en el negocio, situación financiera o resultados de operación de la Compañía. Ver "La Compañía – Descripción del Negocio – Información del Mercado."

Un aumento en la competencia podría resultar en la pérdida de suscriptores de Innova o en presiones de precios, las cuales podrían afectar en forma adversa el negocio, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía o de Innova.

### ***Situación Financiera de MCOP***

La Compañía tiene una participación indirecta del 30% en el capital social MCOP, la empresa conjunta no consolidada de Servicios DTH en Latinoamérica fuera de México y Brasil de la Compañía. News Corp. y Globopar son propietarias también del 30% del capital social de MCOP, cada una, y Liberty Media es propietaria del 10%. La situación financiera de MCOP pone en serias dudas su capacidad para seguir

operando como un negocio en marcha. MCOP ha sufrido pérdidas significativas y un importante flujo negativo de efectivo en los últimos años, y se espera que siga sufriendo pérdidas significativas en los próximos años. Recientemente, MCOP concluyó operaciones en Argentina, y actualmente se espera que continúe operando en Colombia y Chile. Asimismo, en octubre de 2002, Globopar anunció que reevaluaría su estructura de capital debido a la devaluación del Real, el deterioro en las condiciones económicas de Brasil y la dramática reducción en el crédito disponible para las empresas brasileñas. Globopar y ciertas de sus subsidiarias se encuentran en proceso de reestructurar sus deudas financieras y actualmente están revisando sus planes de negocios en conjunto con ciertos comités integrados por tenedores institucionales de la deuda bancaria y los bonos de Globopar. Derivado de su situación financiera, desde septiembre de 2002 Globopar dejó de proporcionar apoyo financiero a MCOP. No es claro si Globopar continuará realizando aportaciones de capital a MCOP. Mientras que la Compañía y sus socios pretenden continuar operando Globopar en cuanto a sus negocios en Colombia y Chile en forma reestructurada, las decisiones en relación con la operación de Globopar, incluyendo el efectuar aumentos de capital, requieren del voto afirmativo de 75% de los socios. Actualmente, la Compañía no tiene intención de dedicar recursos o de proporcionar fondos disponibles para dichas operaciones, salvo por las cantidades que se requiera pagar en términos del contrato de servicios de transpondedores con PanAmSat, que se describe a continuación, y las cuales han sido financiadas por la Compañía, News Corp. y Liberty Media desde septiembre de 2002, mediante el otorgamiento de préstamos. MCOP también pretende explorar diversas alternativas, incluyendo el entrar en negociaciones con sus acreedores y otras partes con las que tiene relaciones, en un esfuerzo por mitigar sus gastos y costos.

MCOP se encuentra actualmente en incumplimiento respecto de una porción de los pagos a PanAmSat por el uso de transpondedores, y desde noviembre de 2002 ha venido operando bajo un convenio de consideración con PanAmSat, que ha sido prorrogado hasta el 31 de julio de 2003. En términos del contrato de servicios, MCOP está obligada a pagar una cuota mensual de U.S.\$3.0 millones de Dólares a PanAmSat por el servicio de recepción y retransmisión de señales satelitales de transpondedores en el satélite PAS-6B, hasta 2014. La Compañía, News Corp., Globopar y Liberty Media han garantizado el 30%, 30%, 30% y 10%, respectivamente, de las obligaciones de MCOP derivadas de dicho contrato. MCOP cumplió con sus obligaciones hasta noviembre de 2002. A partir de entonces, la Compañía, News Corp. y Liberty Media han otorgado préstamos a MCOP por cantidades equivalentes a su porción garantizada de las obligaciones, y MCOP ha pagado a PanAmSat 70% de sus obligaciones bajo el contrato. De conformidad con el convenio de consideración, MCOP o sus garantes, incluyendo la Compañía, han convenido en pagar el 70% de las cuotas vencidas bajo el contrato de servicios más el interés moratorio aplicable. El remanente de las cuotas continuará siendo pagadero por MCOP o sus garantes en términos del contrato de servicios. En caso de que MCOP incumpliera en el pago de cuotas acordadas en el convenio de consideración o cualesquiera otras cuotas respecto de las cuales PanAmSat no hubiera hecho consideración alguna, PanAmSat podrá dar por terminado el contrato de servicios y exigir el pago de todas las cantidades adeudadas conforme al mismo. Como uno de los cuatro garantes bajo el contrato de servicios, la Compañía

sólo es responsable de hasta el 30% de las obligaciones de MCOP bajo el contrato de servicios. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía había garantizado pagos por la cantidad total de U.S.\$120.4 millones de Dólares (sin descuento) durante toda la vigencia del contrato, y ha reconocido tales garantías como un pasivo en su balance consolidado por el monto total de aproximadamente U.S.\$75.7 millones de Dólares, que representa el valor presente de dichos pagos a esa fecha. Los socios de MCOP, distintos de Globopar, están actualmente en discusiones con PanAmSat para resolver la situación de Globopar y el tema de las obligaciones de MCOP. En caso de que MCOP incumpla sus obligaciones frente a PanAmSat, o dichas obligaciones sean declaradas vencidas y exigibles por PanAmSat, un pasivo significativo frente a PanAmSat pudiera quedar vencido y exigible en forma inmediata, lo cual tendría un efecto adverso significativo en la situación financiera de la Compañía. Además, PanAmSat podrá dar por terminados los servicios y, salvo que se encontrara alguna alternativa de servicios de transpondedores, MCOP podría verse imposibilitada para prestar servicios en Colombia y Chile.

El anuncio de Globopar relativo a la reestructuración de sus obligaciones financieras podría afectar también las operaciones de TechCo, una sociedad constituida por la Compañía en Estados Unidos para proveer ciertos servicios técnicos desde dos instalaciones de enlace localizadas en Florida. TechCo proporciona estos servicios principalmente a MCOP, Innova y Sky Brasil Serviaos Ltda. (una compañía de Servicios DTH propiedad indirecta de Globopar, News Corp. y Liberty Media). TechCo depende de los pagos que le haga MCOP, Innova y Sky Brasil, para financiar sus operaciones. Desde septiembre de 2002, Globopar ha dejó de proveerle apoyo financiero a TechCo y a MCOP, y, a su vez, MCOP ha dejado de hacer pagos a TechCo, los cuales la Compañía estima que representaban más del 50% de los ingresos de TechCo. TechCo está obligada a realizar pagos derivados de arrendamientos financieros con vencimientos que van de 2003 a 2007 por un monto total de U.S.\$60.8 millones. TechCo La Compañía, News Corp., Globopar y Liberty Media tienen una participación indirecta (proporcional a sus participaciones en MCOP) en TechCo, y ha garantizado el 36%, 36%, 36% y 12%, respectivamente, de ciertas obligaciones de TechCo. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía había garantizado obligaciones de pago de TechCo por la cantidad total de U.S.\$21.9 millones de Dólares. Desde septiembre 2002, la Compañía, News Corp y Liberty Media han financiado el déficit de efectivo para la operación de TechCo a través de préstamos. Además, la Compañía se encuentra en discusiones respecto a la forma en que TechCo será financiada, aunque no puede asegurarse que a una solución satisfactoria sobre la forma de proveer financiamiento continuo a TechCo. Si como resultado de su situación financiera o de su reestructuración, Globopar dejara de realizar sus aportaciones a TechCo y a MCOP; MCOP y Sky Brasil continuaran sin realizar los pagos requeridos; y la Compañía, News Corp y Liberty Media decidieran no cubrir el déficit, entonces se vería comprometida la capacidad de TechCo e Innova para proveer servicios a sus clientes. En ese caso, si Innova estuviera imposibilitada para obtener servicios sustitutos a precios comparables, no podría proveer una parte importante de sus servicios de programación a sus clientes, lo cual, a su vez, tendría un efecto adverso significativo en sus negocios.

### ***Imposibilidad para Presentar Estados Financieros Auditados de MCOP***

En virtud de que a la Compañía no le es posible proporcionar estados financieros auditados de MCOP es posible que no pueda accesar los mercados de capitales.

Considerando las pérdidas continuas de MCOP, una sociedad estadounidense (***US partnership***) en la que la Compañía mantiene indirectamente una participación del 30%, y otros factores, en los estados financieros de la Compañía del año 2002 se reconoce una pérdida de aproximadamente US\$82.2 millones de Dólares (\$860.1 millones de Pesos). Al reconocer este pasivo la Compañía considera que no tiene ninguna exposición legal o contractual adicional en el negocio de MCOP que no haya sido reconocida. Sin embargo, después de dar efecto a esta pérdida, conforme a ciertas disposiciones de la SEC y de la CNBV, es necesario incluir en el reporte anual que se presenta en la forma 20-F ante la propia SEC y en este reporte, los estados financieros de MCOP.

Uno de los socios de la Compañía en MCOP, que indirectamente mantiene una participación del 30% en la propia MCOP, ha informado a la Compañía que no está de acuerdo con ciertas estimaciones contables requeridas por los auditores para la elaboración de los estados financieros de MCOP conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos (***US GAAP***). En virtud de que los estados financieros de MCOP requieren de la aprobación de socios que representen 75% del capital de MCOP, los estados financieros de la propia MCOP no están disponibles para ser incluidos ni en el reporte anual que se presenta ante la SEC en la forma 20-F ni en este reporte, y no se espera tenerlos disponibles.

Con el fin de proporcionar información útil y relevante en relación con la inversión de la Compañía en MCOP y considerando que no es posible incluir estados financieros de la propia MCOP en los reportes anuales correspondientes al ejercicio 2002, se ha incluido información adicional relacionada a MCOP tanto en el reporte anual que se presenta ante la SEC en la forma 20-F como en este reporte.

No obstante lo anterior, en virtud de que no se están incluyendo los estados financieros auditados de MCOP según se requiere conforme a las disposiciones legales aplicables, el reporte anual que se presenta ante la SEC en la forma 20-F no cumple estrictamente con la legislación bursátil correspondiente. Igualmente, cualquier registro para el cual se requiera, pero que no incluya, dichos estados financieros, no cumplirá estrictamente con la regulación bursátil aplicable en los Estados Unidos. Por tal motivo y aunque no existe actualmente intención alguna para accesar los mercados de capitales, hasta que se de cabal cumplimiento con la regulación aplicable o hasta que se obtenga una dispensa en relación con el requisito de presentar los estados financieros de MCOP mencionados, la Compañía estará impedida para realizar ofertas bajo algún registro o declaración de registro aplicable.

La Compañía se encuentra evaluando y gestionando alternativas en relación con esta situación, incluyendo la obtención de dispensas y/o alguna otra manifestación

tanto de la SEC como de la CNBV con respecto a la presentación de los estados financieros de MCOP. De no obtener dichas dispensas y/o manifestación, la Compañía llevaría a cabo discusiones adicionales con sus socios y con los auditores de MCOP con relación a los temas relacionados a los estados financieros de MCOP. No puede asegurarse que se tendrá éxito en la obtención de las dispensas y/o manifestación antes referidas o que se alcanzará un acuerdo con los socios y los auditores independientes de MCOP con respecto a los estados financieros auditados de MCOP.

**d) OTROS VALORES INSCRITOS EN EL REGISTRO NACIONAL DE VALORES**

Mediante oficio 9763, de fecha 29 de noviembre de 1991, se autorizó la inscripción en la Sección de Valores del RNV de las acciones Series "A" y "L" representativas del capital social de la Compañía, así como la oferta pública de acciones Serie "L".

Mediante oficio DGJ-0331-11000 de fecha 7 de diciembre de 1993, se autorizó la actualización de la inscripción de las acciones representativas de su capital social; la inscripción de acciones Serie "L" en la Sección Especial y de CPOs en las Secciones de Valores y Especial del RNV, y la oferta pública de los CPOs.

Mediante oficio DGDAC-1317-40517 de fecha 10 de noviembre de 1999, se autorizó la actualización de la inscripción de las acciones representativas de su capital social, así como de los CPOs, en la Subsección "A" de la Sección de Valores y en la Sección Especial del RNV.

Mediante oficio DGE-133-6139 de fecha 5 de abril de 2000, se autorizó la inscripción de Pagarés de Mediano Plazo en la Sección de Valores del RNV, para su emisión al amparo de un programa y su colocación a través de la BMV.

Mediante oficio DGDAC-548-8598 de fecha 8 de mayo de 2000, se autorizó la inscripción de títulos de deuda denominados "Senior Notes", con vencimiento en 2005, en la Sección Especial del RNV, para su colocación en el extranjero.

Mediante oficio DGA-822-1322 de fecha 30 de julio de 2001, se autorizó la inscripción de los títulos de deuda denominados "Senior Notes", con vencimiento en 2011, en la Sección Especial del RNV, para su colocación en el extranjero.

Mediante oficio DGE-612-14604 de fecha 6 de diciembre de 2001, se autorizó la inscripción de Certificados Bursátiles en la Sección de Valores, para su emisión al amparo de un programa y su colocación a través de la BMV.

Mediante oficio DGA-214-13214 de fecha 13 de febrero de 2002, se autorizó la inscripción de los títulos de deuda denominados "Senior Notes", con vencimiento en 2032, en la Sección Especial del RNV, para su colocación en el extranjero.

La Compañía tiene inscritos ante la Comisión de Valores de Estados Unidos de América (*Securities and Exchange Commission*; SEC) y registrados en la Bolsa de Valores de Nueva York (*New York Stock Exchange*), GDSs (*Global Depository Shares*) emitidos, cada uno, con base en veinte CPOs. Asimismo, los "Senior Notes" antes referidos son materia de intermediación en el mercado "PORTAL" de los Estados Unidos de América y en la Bolsa de Valores de Luxemburgo. De conformidad con la Ley del Mercado de Valores de 1934 de los Estados Unidos de América (*Securities Exchange Act of 1934*), la Compañía presenta a la SEC un reporte anual en la Forma 20-F, así como reportes trimestrales y de eventos relevantes en la Forma 6-K.

En los últimos tres años, la Compañía ha entregado en forma completa y oportuna, los reportes sobre hechos relevantes e información periódica requerida por la legislación mexicana y extranjera aplicable.

e) **CAMBIOS SIGNIFICATIVOS A LOS DERECHOS DE VALORES  
INSCRITOS EN EL RNV**

No ha habido ninguna modificación significativa a los derechos de ningún valor que la Compañía tenga inscrito en el RNV.

f) **DOCUMENTOS DE CARÁCTER PÚBLICO**

La Compañía entregará copias de este documento a cualquier accionista y/o inversionista que compruebe su calidad en términos de la legislación aplicable, y lo solicite a la Vicepresidencia de Relación con Inversionistas de la Compañía, a sus oficinas ubicadas en Avenida Vasco de Quiroga, No. 2000, Colonia Santa Fe, 01210 México, D.F., o al teléfono 5261-2000.

Los inversionistas que así lo deseen pueden consultar los documentos de carácter público que han sido presentados a la CNBV y a la BMV, incluyendo información periódica acerca de su situación financiera y sus resultados, así como ciertos eventos relevantes que la Compañía divulga a través de la BMV. Esta información se encuentra a disposición del público en el Centro de Información de la BMV que se encuentra en el Centro Bursátil, ubicado en Paseo de la Reforma No. 255, Colonia Cuauhtémoc, C.P. 06500, México, D.F.

La Compañía cuenta con una página en Internet que contiene información general de la misma, y cuya dirección es [www.televisa.com](http://www.televisa.com). En dicha página existe información de la Compañía que no forma parte de este documento.

## 2) LA COMPAÑÍA

### a) HISTORIA Y DESARROLLO DE LA COMPAÑÍA

#### Antecedentes Legales

##### *Denominación*

La Compañía es una sociedad anónima denominada Grupo Televisa, S.A., y su nombre comercial es "Televisa".

##### *Constitución*

La Compañía se constituyó originalmente como una sociedad anónima de capital variable, mediante escritura pública número 30,200, de fecha 19 de diciembre de 1990, otorgada ante la fe del Lic. Francisco Javier Mondragón Alarcón, notario público número 73 del Distrito Federal, cuyo primer testimonio quedó inscrito en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal bajo el folio mercantil número 142,164.

En la asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 18 de octubre de 1993 se resolvió la transformación de la Compañía de sociedad anónima de capital variable a sociedad anónima, como consta en la escritura pública 32,510, de fecha 26 de octubre de 1993, otorgada ante la fe del Lic. Francisco Javier Mondragón Alarcón, notario público número 73 del Distrito Federal, cuyo primer testimonio quedó inscrito en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal bajo el folio mercantil número 142,164.

##### *Duración*

La duración de la Compañía es de noventa y nueve años contados a partir del 19 de diciembre de 1990.

##### *Giro Principal*

La Compañía tiene como giro principal el propio de una compañía controladora pura; sin embargo, sus empresas subsidiarias se dedican primordialmente a la industria del entretenimiento, particularmente, a la producción y transmisión de programas de televisión, la programación para televisión restringida, la distribución internacional de programas de televisión a través de licencias de programación, la prestación de servicios de televisión por cable, el desarrollo y operación de Servicios DTH, la publicación y distribución de revistas, la operación de un portal horizontal de Internet en español y otros negocios.

## ***Domicilio y Teléfonos***

Las oficinas principales de la Compañía se encuentran ubicadas en Avenida Vasco de Quiroga No. 2000, Colonia Santa Fe, 01210, México, D.F.

El número telefónico de la Compañía es el 5261-2000 y su número de fax el 5261-2421.

Adicionalmente, la Compañía cuenta con una página en Internet que contiene información general de la misma, y cuya dirección es [www.televisa.com](http://www.televisa.com). En dicha página existe información de la Compañía que no forma parte de este documento.

## **Historia**

A principios de la década de los cincuenta se otorgaron concesiones para operar los canales 2 y 4 de televisión en la Ciudad de México, así como para varios canales a lo largo del territorio nacional. Dichas concesiones se otorgaron a un grupo de empresas propiedad de las familias Azcárraga y O'Farrill. Ambas familias continuaron fundando y adquiriendo canales de televisión (incluyendo el canal 5) así como empresas diversas. Posteriormente la familia Alemán adquirió una participación de esas empresas. A las familias Azcárraga, O'Farrill y Alemán se les considera como los Socios Fundadores.

En 1972, los Socios Fundadores crearon la empresa Televisa, S.A. de C.V. para producir programación y comercializar publicidad para sus canales de televisión, así como para operar una cadena regional de televisión propiedad de terceros. Televisa también fue creada para operar los otros negocios propiedad de los Socios Fundadores, entre los que se encontraban las operaciones de televisión por cable, radio y la producción y distribución de discos. En 1982, los Socios Fundadores adquirieron la cadena regional de televisión antes mencionada.

Hasta antes de 1991, los Socios Fundadores mantuvieron diferentes porcentajes de participación en Televisa y en las empresas concesionarias de sus canales de televisión. En 1991, los Socios Fundadores realizaron diversas operaciones encaminadas a reestructurar sus porcentajes de participación en Televisa y en las empresas concesionarias, con el objeto de consolidar ciertos negocios de Televisa y sus empresas afiliadas bajo una compañía controladora denominada Grupo Televisa, S.A. de C.V., y para comprar a algunos de los Socios Fundadores, la totalidad o parte de sus acciones del grupo.

Como parte de dicha reorganización, Emilio Azcárraga Milmo, difunto padre del actual Presidente del Consejo de Administración de la Compañía, junto con algunos de los Socios Fundadores constituyeron Grupo Televisa como la sociedad controladora de todas las empresas de la Compañía. Grupo Televisa adquirió total o parcialmente la participación de los Socios Fundadores vendedores en el grupo.

## **Ultimos Tres Años**

En los últimos tres años, la Compañía ha tenido un desempeño y evolución importante en sus principales negocios. Además, se han efectuado inversiones relativas a las operaciones principales de la Compañía y en las plataformas del sistema de Servicios DTH.

La Compañía ha continuado con su programa de reducción de gastos de operación, principalmente en reducción de personal y gastos relacionados; el personal se ha reducido en 2,100 empleados aproximadamente.

Los márgenes de EBITDA en los últimos tres años se han mantenido entre el 27.4% y 30.2%.

En la División Televisión, la Compañía cuenta con un plan de comercialización enfocado a aumentar los ingresos a través de incrementos en las tarifas; en 2002, el 92% de los 200 programas con mayor popularidad fueron transmitidos por la Compañía.

Asimismo, la Compañía continúa manteniendo su liderazgo en la participación de audiencia a nivel nacional, la cual ha fluctuado entre el 70% y 74% en el horario estelar en los últimos tres años.

Las inversiones y desinversiones más importantes en el periodo de tres años que concluyó el 31 de diciembre de 2002 fueron las siguientes:

- Se efectuaron aportaciones de capital y préstamos a largo plazo para las plataformas del sistema de Servicios DTH en México, Argentina, Colombia, Chile y España, así como en la empresa que presta servicios técnicos a las distintas plataformas de Latinoamérica, por aproximadamente U.S.\$256.6 millones de Dólares.
- Adquisiciones en propiedades, planta y equipo por aproximadamente U.S.\$426.9 millones de Dólares.
- En octubre de 2002, la Compañía adquirió el 40% del capital social de OCEN, por un monto de U.S.\$104.7 millones de Dólares, de los cuales U.S.\$67.0 millones de Dólares fueron pagados en el cuarto trimestre de 2002, y el remanente, en el primer trimestre de 2003.
- En diciembre de 2001, la Compañía invirtió U.S.\$375 millones de Dólares en el capital social de Univision y acordó intercambiar sus operaciones del segmento de Discos a Univision por 6,000,000 de acciones Clase "A" y opciones para adquirir 100,000 acciones Clase "A", intercambio que fue concluido en abril de 2002.

- En octubre de 2001, la Compañía vendió el 50% de las acciones de voto limitado del negocio de Radio a Grupo Prisa, por un monto de U.S.\$50 millones de Dólares, y acordó una aportación de capital en este negocio por parte de Grupo Prisa en 2002 por U.S.\$10 millones de Dólares.
- En julio de 2000, la Compañía vendió su participación en Pegaso a Alejandro Burillo Azcárraga, quien era uno de los principales accionistas y funcionarios de la Compañía, por U.S.\$126.0 millones de Dólares.
- En 2000, la Compañía recompró acciones por aproximadamente U.S.\$56.9 millones de Dólares.

Para una descripción más detallada de las inversiones y desinversiones de la Compañía en 2002, 2001 y 2000, ver la sección "Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital – Liquidez" y Nota 2 a los estados financieros.

## Estrategia de Negocios

La Compañía pretende utilizar su posición como la empresa de medios de comunicación líder en el mundo de habla hispana y como el principal medio de publicidad en México, para contribuir a maximizar su desempeño financiero y diversificar sus fuentes de ingresos. La Compañía pretende llevar a cabo lo anterior incrementando sus ingresos por concepto de publicidad, mejorando continuamente sus márgenes de operación, concentrándose en las actividades de distribución que tienen un alto potencial de crecimiento, e incrementando sus ventas de programación a nivel internacional. La estrategia de la Compañía consiste en afianzar su posición como el mayor productor de programas de televisión en español a nivel mundial y como la empresa líder en la publicación y distribución de revistas en español, a través de lo siguiente:

- ***Continuar produciendo y promoviendo programación de alta calidad.*** La Compañía busca continuar produciendo el tipo de programación de alta calidad que ha posicionado a muchos de sus programas en los primeros lugares de los índices de audiencia y la participación de audiencia en México. En 2001 y 2002, las cadenas de televisión de la Compañía transmitieron aproximadamente el 93% y el 92%, respectivamente, de los 200 programas de mayor audiencia en el país. La Compañía tiene planeado continuar realizando inversiones en áreas innovadoras tales como la televisión de alta definición. La Compañía ha desarrollado diversas iniciativas para la creación de nuevos programas, y en materia de horarios de programación y promociones al aire. Estas iniciativas para la creación de nuevos programas incluyen la mejora en la producción de las telenovelas, la reestructuración de la división de noticieros, nueva programación sobre temas de interés público, programas cómicos y de concurso, así como el desarrollo de nuevos formatos para las telenovelas y

otros tipos de programas. La Compañía ha optimizado la estructura de los horarios de su programación con el fin de adaptarla mejor a los hábitos de los televidentes de acuerdo a los distintos segmentos demográficos, incrementando al mismo tiempo la retención de dichos televidentes con gráficas más dinámicas y mejor espaciadas. La Compañía ha mejorado la distribución de los anuncios publicitarios tanto en términos de contenido creativo como de colocación estratégica. Además, la Compañía tiene planeado continuar ampliando y reforzando su exclusiva videoteca de películas en español y películas internacionales, sus derechos exclusivos para la transmisión de partidos de fútbol y otros eventos deportivos, y la producción de eventos culturales, musicales y espectáculos.

- ***Incrementar sus ingresos por concepto de publicidad en México, realizando mayores esfuerzos en materia de mercadotecnia.*** La tasa de crecimiento en las inversiones en publicidad y las tarifas de publicidad en el mercado nacional se ha disminuido a partir de 2000 debido a la desaceleración económica en México. Sin embargo, en 2002, la Compañía superó el crecimiento económico nacional al incrementar los ingresos derivados de sus operaciones de televisión abierta en un 4.4% en términos reales, en comparación con el incremento de sólo 0.9% del PIB durante el mismo periodo. El incremento en los ingresos de las operaciones de televisión abierta de la Compañía se debió principalmente a las estrategias de mercadotecnia y publicidad que la Compañía ha implementado durante los últimos años.

Durante los últimos cinco años la Compañía ha mejorado su plan de comercialización, introduciendo una estructura de tarifas para la venta de tiempo publicitario en televisión, la cual permite relacionar individualmente las tarifas de publicidad con la composición del teleauditorio y la demanda de los anunciantes, implementando precios diferenciados por trimestre, reorganizando su fuerza de ventas para formar equipos especializados en cada una de sus divisiones y enfatizando una política de incentivos a sus vendedores con base en su desempeño personal, donde las comisiones variables representan un porcentaje más elevado de sus contraprestaciones totales. Los ingresos por publicidad consolidados de la Compañía se han incrementado, y se estima que continuarán incrementándose, en comparación con los que se hubieran obtenido bajo el antiguo plan de comercialización, debido a nuevas estrategias de fijación de precios, así como a la atención de industrias subconsideradas y al incremento del enfoque de la Compañía en las ventas regionales.

La Compañía planea continuar ampliando su cartera de clientes, dirigiéndose empresas medianas y regionales que anteriormente estaban subconsideradas. Por ejemplo, como parte del plan para atraer anunciantes medianos y regionales en la Ciudad de México, la Compañía redujo el número de hogares cubiertos por el canal 4 en todo el país y modificó su formato creando 4TV, el cual va dirigido a la audiencia de la Ciudad de México y el área metropolitana. Ver "Descripción del Negocio – Actividad Principal – Televisión – Televisión

Abierta – Cadena del Canal 4." Actualmente, la Compañía vende tiempo publicitario local en 4TV a anunciantes medianos y regionales a tarifas comparables con las de otros medios locales distintos de la televisión, tales como la radio, los periódicos y los anuncios espectaculares. Sin embargo, con la compra de tiempo publicitario local en 4TV, anunciantes medianos y regionales pueden tener acceso a un mayor auditorio que al que accederían a través de medios locales distintos de la televisión. La Compañía también está desarrollando nuevos planes de comercialización en el mercado nacional, como los que identifican ciertos productos con sus programas, y estimulando a sus clientes a anunciar sus productos en forma conjunta a través de convenios de mercadotecnia y marcas compartidas.

- **Continuar realizando actividades de distribución para el sector de medios de comunicación que tengan un alto potencial de crecimiento, e incrementando sus ventas de programación en los mercados internacionales.** La Compañía pretende mantener y mejorar su posición como la empresa de medios de comunicación líder en el mundo de habla hispana. La Compañía busca aprovechar la influencia que tiene el contenido original y exclusivo de su programación, así como sus asociaciones a largo plazo con otros grupos internacionales de medios de comunicación a fin de satisfacer la creciente demanda de programas de entretenimiento en México y el mundo. La Compañía ha mejorado su posición de liderazgo en los mercados de televisión restringida y ha incrementado de manera importante sus ventas de programación al creciente mercado de habla hispana en los Estados Unidos, principalmente a través de Univision.
- **Servicios DTH.** La Compañía cuenta con una presencia importante como uno de los principales proveedores de Servicios DTH en el mundo de habla hispana. La Compañía considera que los servicios de satélite banda Ku DTH representan una oportunidad inmejorable para ampliar rápidamente los servicios de televisión restringida en los hogares que reciben televisión por cable y que desean tener acceso a un servicio de mejor calidad, así como en las áreas que actualmente no están cubiertas por los operadores de televisión por cable o los servicios de distribución multi-punto y multi-canal. Innova, sociedad en la que participa la Compañía, es la empresa líder en el mercado nacional de Servicios DTH, con aproximadamente 705,900 suscriptores residenciales activos al 31 de diciembre de 2002, en comparación con los aproximadamente 692,000 y 590,000 con que contaba al 31 de diciembre de 2001 y 2000, respectivamente.

Entre los elementos de la estrategia relativa al negocio de Servicios DTH se encuentran los siguientes:

- ofrecer programación en exclusiva de la más alta calidad, incluyendo los derechos de transmisión de los cuatro canales de televisión abierta de la Compañía y otros canales producidos por sus socios;

- aprovechar sus relaciones con News Corp., Liberty Media y otros operadores locales, en términos de tecnología, redes de distribución, infraestructura y oportunidades de promoción recíproca;
- aprovechar la baja penetración de los servicios de televisión restringida en México y el resto del mundo, y
- proporcionar Servicios DTH de alta calidad con énfasis en el servicio al cliente.
- **Televisión por Cable.** Cablevisión es la subsidiaria de la Compañía que proporciona el servicio de televisión por cable en la Ciudad de México, y es el proveedor líder de televisión por cable en todo el país, con más de 452,000 Y 412,000 suscriptores básicos, al 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente. Más de 95,000 y 65,000 suscriptores básicos de Cablevisión, al 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente, estaban suscritos también a alguno de los paquetes premium. La estrategia de Cablevisión se concentra en lo siguiente:
  - incrementar su base de suscriptores, su promedio mensual de ingresos por suscriptor y su índice de penetración, mediante la modernización de su red, continuando con la oferta de programación de alta calidad, la promoción principalmente de los servicios premium digitales y la introducción de nuevos productos y servicios multimedia;
  - reducir los costos de operación por suscriptor y facilitar el control de usuarios no autorizados o piratas;
  - incrementar la penetración del acceso bidireccional de alta velocidad a Internet y otros servicios multimedia, así como proveer una plataforma para ofrecer servicios de telefonía IP; y
  - continuar la distribución de los decodificadores digitales, y comenzar a distribuir los decodificadores digitales avanzados, sujeto a que se encuentren disponibles y a que tengan la capacidad de proveer servicios interactivos avanzados, tales como tarjetas inteligentes de compras, funciones *picture-in-picture*, comercio electrónico desde el hogar y videojuegos.

La Compañía también introdujo nuevos productos en los últimos tres años, tales como servicios de televisión interactiva y otros servicios de programación, incluyendo el servicio de acceso a Internet a través de la televisión y servicios de información de alta velocidad. La Compañía pretende introducir también VOD (video en demanda), aplicaciones de comercio electrónico y, sujeto a la obtención de las autorizaciones

gubernamentales correspondientes y a la disponibilidad de la tecnología necesaria, servicios de telefonía IP.

- ***El Mercado Hispano de los Estados Unidos.*** La población hispana de los Estados Unidos, que en 2000 se estimó en aproximadamente 35.3 millones de habitantes, representando el 12.5% de la población total de ese país, constituye uno de los segmentos de más rápido crecimiento de la población, con una tasa aproximada de crecimiento siete veces superior a la de la población no hispana. Se estima que el porcentaje de población hispana se duplicará a 25% de la población total de los Estados Unidos para mediados de este siglo. Conforme a estimaciones actuales, existen aproximadamente 37 millones de hispanos viviendo en los Estados Unidos, que representan aproximadamente el 13% de la población total de ese país. La población hispana representó una suma total estimada de gastos de consumo de U.S.\$569 mil millones de Dólares en 2003, equivalente al 7.9% del total de gastos de consumo en los Estados Unidos, lo cual representa un incremento del 165% desde 1990. Se espera que, para 2010, la población hispana represente U.S.\$1 billón de Dólares de gastos de consumo, equivalente al 9.5% del total de gastos de consumo en los Estados Unidos, superando el crecimiento esperado del total de los gastos de consumo de ese país.

Durante 2000, 2001 y 2002, prácticamente el total de la programación transmitida por Univision durante su horario estelar de las 19:00 a las 22:00 horas de lunes a viernes, consistió en programas producidos por la Compañía y esta última recibió regalías por un total de U.S.\$76.5 millones de Dólares durante 2000, U.S.\$75.5 millones de Dólares en 2001 y U.S.\$77.7 millones de Dólares en 2002, que representaron un incremento significativo con respecto a los U.S.\$61.0 millones de Dólares en 1999 y U.S.\$45.4 millones de Dólares en 1998. En 2003, la Compañía comenzó a recibir un 12% adicional en regalías de las ventas netas de tiempo publicitario de TeleFutura Network, sujeto a ciertos ajustes. Para una descripción sobre los convenios celebrados con Univision en diciembre de 2001, incluyendo las modificaciones al contrato de licencia de programación, que incrementó el porcentaje de regalías de la Compañía con base en las ventas de tiempo neto, ver “– Descripción del Negocio – Actividad Principal - Univision.” La Compañía también publica y distribuye revistas en español en los Estados Unidos, y considera que puede incrementar sus esfuerzos de distribución en estas áreas ya sea directamente o a través de asociaciones con terceros.

- ***Concentrarse en sus actividades principales de negocio.*** El negocio principal de la Compañía consiste en la transmisión de televisión, y la producción y licencia de programación para televisión. En los últimos años, la Compañía ha vendido o discontinuado algunas de sus operaciones no estratégicas. En ese contexto, la Compañía vendió su inversión en Pegaso, su participación en el periódico Ovaciones y sus operaciones de discos, así como

sus subsidiarias dedicadas principalmente a producción de obras teatrales, la promoción de corridas de toros y la venta de productos de consumo. La Compañía continúa evaluando alternativas estratégicas en relación con los activos no esenciales. Actualmente, la Compañía está explorando diversas alternativas en relación con ciertas subsidiarias sobre las cuales puede disponer libremente, incluyendo la asociación con socios estratégicos respecto de dichas subsidiarias, o la venta o escisión de su participación en las mismas. En caso de optar por escindir tales subsidiarias, la Compañía podría también transferir recursos en efectivo por una cantidad significativa, para fondear requerimientos de capital y estrategias de adquisición de las entidades escindidas, que podrían incluir la mayor expansión en el mercado hispano de los Estados Unidos.

La Compañía continuará explorando oportunidades estratégicas para realizar inversiones o adquisiciones en el ámbito de sus actividades principales, así como operaciones que complementen dichas actividades.

- **Continuar mejorando sus márgenes de flujo de efectivo de operación.** El margen de flujo de efectivo de operación de la Compañía (que se define como la utilidad de operación antes de la depreciación y amortización) ha mejorado consistentemente desde 1995 para alcanzar 28.3% durante 2002. La Compañía tiene la intención de continuar mejorando sus márgenes a través del incremento de sus ingresos y el mantenimiento de su enfoque en el control de sus costos y gastos, así como la eliminación de activos poco productivos y el discontinuar negocios insuficientemente rentables desde el punto de vista de la Compañía.

Entre 1995 y 2000, además de reducir el número de sus empleados de tiempo completo y medio tiempo en un 29.5%, la Compañía concentró sus oficinas e instalaciones, redujo sus gastos inmobiliarios, reubicó algunas de sus operaciones de revistas de los Estados Unidos a México y adoptó otras medidas para reducir sus costos y gastos.

En respuesta a la reciente desaceleración económica en México, en 2001, la Compañía introdujo nuevas medidas de recorte de gastos. Estas medidas incluyen la introducción de controles de gastos más estrictos, continuar con la eliminación de activos poco productivos, así como continuar con la reducción en el número de empleados. Como resultado de estas medidas, en abril de 2001 la Compañía dejó de producir *ECO*, su programa de noticias internacionales, y continuó reduciendo el número de sus empleados para llegar a aproximadamente 12,600 empleados al 31 de diciembre de 2002. La intención de la Compañía es continuar implementando estas medidas de reducción de gastos a lo largo de 2003, así como introducir nuevas medidas, tales como una política de compensación a ejecutivos basada en su desempeño, y continuar concientizando a sus empleados respecto de los programas de control de gastos.

## b) DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La Compañía es la empresa de medios de comunicación más grande en el mundo de habla hispana y es uno de los principales participantes en la industria del entretenimiento a nivel mundial. La Compañía produce el mayor número de programas de televisión en español en el mundo y estima que su videoteca de programación de televisión en español es la más grande del mundo. La Compañía transmite tanto programas propios como programas producidos por terceros, a través de sus cadenas de televisión, de su sistema de televisión por cable y de los sistemas de Servicios DTH en México, Latinoamérica y España en los que tiene una participación accionaria. La Compañía también otorga licencias para la transmisión de sus programas a otras estaciones de televisión, sistemas de televisión de pago por evento y sistemas de televisión por cable en todo el mundo en varios idiomas. La Compañía considera que también es el líder mundial en la publicación y distribución de revistas en español, en términos de circulación. La Compañía también participa en otros negocios, incluyendo la producción y transmisión de programas de radio, la promoción de eventos deportivos y eventos especiales, los servicios de mensajes electrónicos personalizados, la producción y distribución de películas, la prestación de servicios de doblaje y subtitulado y la operación de un portal de Internet. La Compañía también tiene una participación accionaria no consolidada en Univision, la cadena de televisión de habla hispana líder en los Estados Unidos.

Los programas que se transmiten en las cadenas de televisión de la Compañía se encuentran entre los de mayor audiencia en el país. Durante 2001 y 2002, aproximadamente el 70% y 72% de los televidentes mexicanos cuyos televisores estuvieron encendidos durante el horario estelar; el 70% y 73% de los televidentes mexicanos cuyos televisores estuvieron encendidos durante el horario estelar de lunes a viernes; y el 73% y 74% de los televidentes cuyos televisores estuvieron encendidos durante el horario del inicio al cierre de transmisiones, respectivamente, estuvieron sintonizados en alguna de las estaciones o cadenas de la Compañía. Las operaciones de televisión abierta de la Compañía constituyen su principal fuente de ingresos, y en 2001 y 2002 dichas operaciones generaron aproximadamente el 63.0% y 64.0% de sus ingresos totales, respectivamente.

### i) ACTIVIDAD PRINCIPAL

#### Televisión

##### *La Industria de la Televisión en México*

**Generalidades.** Actualmente existen nueve estaciones de televisión en operación en la Ciudad de México y aproximadamente otras 462 estaciones de televisión concesionadas que operan en el interior del país, la mayoría de las cuales retransmiten la programación originada en alguna de las estaciones de la Ciudad de México. La Compañía es propietaria y operadora de cuatro estaciones de televisión en la Ciudad de México, los canales 2, 4, 5 y 9. Estos canales están afiliados con 221 estaciones

repetidoras y 32 estaciones locales fuera de la Ciudad de México. Ver " – Televisión Abierta." Además, la Compañía es propietaria de una estación que transmite programas en inglés en México, en la frontera con el estado de California. TV Azteca, la principal competidora de la Compañía, es propietaria y operadora de los canales 7 y 13 en la Ciudad de México, que están afiliados con 87 y 89 estaciones repetidoras en el interior del país, respectivamente. TV Azteca también tiene una participación accionaria minoritaria en CNI Canal 40, S.A. de C.V., un canal de ultra alta frecuencia que se transmite en el área metropolitana de la Ciudad de México. El gobierno federal opera dos estaciones de televisión en la Ciudad de México, los canales 11, con 5 repetidoras, y 22. Además, existen 19 estaciones independientes fuera de la Ciudad de México que no están afiliadas con ninguna otra estación. Ver la sección "Información del Mercado y Ventajas Competitivas - Televisión".

La Compañía estima que en México existen aproximadamente 19.6 millones de telehogares, que al 31 de diciembre de 2002 representaban aproximadamente el 86% del total de hogares del país. La Compañía considera que aproximadamente el 96% de los hogares en el área metropolitana de la Ciudad de México, cuentan con televisores.

***Indices y Participación de Audiencia.*** Toda la información relativa a índices y participación de audiencia en televisión que se incluye en este documento se basa en información proporcionada por IBOPE, una empresa independiente que proporciona el servicio de estudios estadísticos de mercado con sede en la Ciudad de México. IBOPE es una de las nueve sucursales latinoamericanas del Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadística, la empresa de investigación de mercado más grande de Brasil. IBOPE opera en la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey y otras 24 ciudades del país con una población superior a los 400,000 habitantes y la información estadística que se incluye en este documento deriva de datos obtenidos en encuestas nacionales. IBOPE ha indicado que sus encuestas tienen un margen de error del 5%.

Tal y como se utiliza en este documento, el término "participación de audiencia" durante un período significa el número de televisores sintonizados en un programa determinado, expresado como porcentaje del número de hogares que tienen encendidos sus televisores durante dicho período, sin importar el número de televidentes. El término "índice de audiencia" durante un período significa el número de televisores sintonizados en un programa determinado, expresado como porcentaje del número total de telehogares. El término "participación promedio de audiencia" durante un período significa el promedio diario de participación de audiencia durante dicho período. El término "índice promedio de audiencia" durante un período significa el índice promedio diario de audiencia durante dicho período, donde cada punto del índice representa el 1% del total de telehogares. El término "horario estelar" significa el horario comprendido entre las 16:00 y las 23:00 horas, los siete días de la semana; el término "horario estelar de lunes a viernes" significa el horario comprendido entre las 19:00 y las 23:00 horas, de lunes a viernes, y el término "horario del inicio al cierre de transmisiones" significa el horario comprendido entre las 6:00 y las 24:00 horas, los siete días de la semana. Los índices promedio de audiencia y la participación promedio de audiencia de las cadenas de televisión, las estaciones afiliadas y los

programas de la Compañía se refieren únicamente a las estaciones convencionales de televisión. Los sistemas de televisión por cable, los sistemas de distribución multipunto y multi-canal, los sistemas de Servicios DTH, las videocaseteras y los servicios de videojuegos están excluidos.

### ***Programación de Televisión***

***Programación Producida por la Compañía.*** La Compañía produce el mayor número de programas de televisión en español en el mundo. En 2000, 2001 y 2002, la Compañía produjo aproximadamente 47,000, 50,000 y 52,000 horas de programación, respectivamente, para su transmisión a través de sus cadenas y estaciones de televisión, su sistema de televisión por cable y sus sistemas de Servicios DTH, incluyendo la programación producida por sus estaciones locales. Como resultado del programa de reducción de costos de la Compañía para 2001, en abril de 2001 la Compañía concluyó las operaciones de *ECO*, el servicio internacional de noticias de la Compañía. Ver “– Historia y Desarrollo de la Compañía - Estrategia de Negocios –Continuar mejorando sus márgenes de flujo de efectivo de operación.”

La Compañía produce una programación de gran variedad, que incluye telenovelas, noticieros, programas cómicos y de concurso, *reality shows*, programas infantiles, programas musicales y culturales, películas y programas educativos. Las telenovelas de la Compañía se transmiten en varios idiomas en todo el mundo.

La programación de la Compañía incluye la transmisión de eventos especiales y deportivos en México, promovidos tanto por la Compañía como por terceros. Por ejemplo, la Compañía transmite partidos de fútbol tanto de sus propios equipos como de otros equipos y funciones de lucha libre. Ver la sección “– Otros Negocios – Promoción de Eventos Deportivos y Espectáculos”. La Compañía también transmite una gran variedad de eventos culturales, conciertos y otros espectáculos en vivo o grabados, muchos de los cuales son promovidos por ella misma. En 2000, la Compañía transmitió los juegos olímpicos de verano y tuvo una extensa cobertura de las elecciones presidenciales de México. En 2002, la Compañía transmitió en México ciertos partidos del campeonato mundial de fútbol Corea-Japón, a través de sus canales de televisión abierta y de su sistema de televisión por cable, pero no en su sistema de Servicios DTH, y alcanzó un 70% de la participación de audiencia, reflejando con ello su posición dominante en la transmisión de eventos deportivos.

La mayor parte de la programación de la Compañía se produce en sus 24 estudios ubicados en la Ciudad de México. Además, la Compañía cuenta con 16 unidades de transmisión a control remoto totalmente equipadas. Algunas de las estaciones locales de televisión que son propiedad de la Compañía producen sus propios programas. Dichas estaciones operan 34 estudios y 23 unidades de transmisión a control remoto. Ver la sección “– Televisión Abierta – Estaciones Locales Afiliadas”.

En septiembre de 2001, la Compañía se asoció con Endemol, empresa líder a nivel internacional en el desarrollo y la producción de programación y otros contenidos para

televisión y plataformas en línea, en la creación de una empresa conjunta para el desarrollo, producción, adquisición y licencia de programación en español y los formatos necesarios para la producción de dicha programación, incluyendo la programación y formatos de Endemol, en México y ciertos países de Centroamérica. Endemol convino en otorgar en licencia, en forma preferencial, a la empresa conjunta, los derechos para el uso de sus formatos, incluyendo el formato de *Big Brother*, el cual fue dado en licencia y fue el primer *reality show* producido en México, y la Compañía convino en desarrollar programación basada en tales formatos. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía se había comprometido a producir programación basada en los formatos de Endemol por un importe total máximo de U.S.\$54.8 millones de Dólares hasta 2006. En marzo de 2002, la Compañía inició la transmisión de *Big Brother* en sus canales de televisión abierta, televisión por cable y sistemas de Servicios DTH, y aproximadamente el 58% de la audiencia de televisión nacional vio el episodio final en junio de 2002. La Compañía produjo también *reality shows*, incluyendo *Big Brother VIP* y *Operación Triunfo*.

**Programación Producida en el Extranjero.** La Compañía también adquiere licencias para la transmisión de programas producidos por terceros en el extranjero. La mayor parte de esta programación extranjera proviene de los Estados Unidos e incluye series de televisión, películas y eventos deportivos. Durante 2000, 2001 y 2002, la programación producida en el extranjero representó aproximadamente el 39%, el 38% y el 37%, de la programación transmitida en las cuatro cadenas de la Compañía, respectivamente. La mayor parte de la programación extranjera es subtitulada o doblada al español en los estudios de la Compañía.

**Promoción del Talento.** Actualmente la Compañía opera el Centro de Educación Artística o CEA, una escuela en la Ciudad de México para el desarrollo de sus actrices, actores y personal de apoyo técnico. La Compañía proporciona instrucción gratuita a este personal, ya que un número importante de los actores y las actrices que forman parte del elenco de las producciones de la Compañía son egresados de dicha escuela. Además, la Compañía desarrolla y promueve el trabajo de escritores y directores a través de distintos concursos y otorgamiento de becas.

### **Televisión Abierta**

A través de los canales 2, 4, 5 y 9 en la Ciudad de México, la Compañía opera cuatro cadenas de televisión que pueden ser vistas a través de sus estaciones afiliadas en todo el país. La siguiente tabla muestra el número total de estaciones de televisión que se encontraban en operación en todo el país y estaban afiliadas con cada una de las cuatro cadenas de la Compañía, así como el número total de afiliadas locales al 31 de diciembre de 2002.

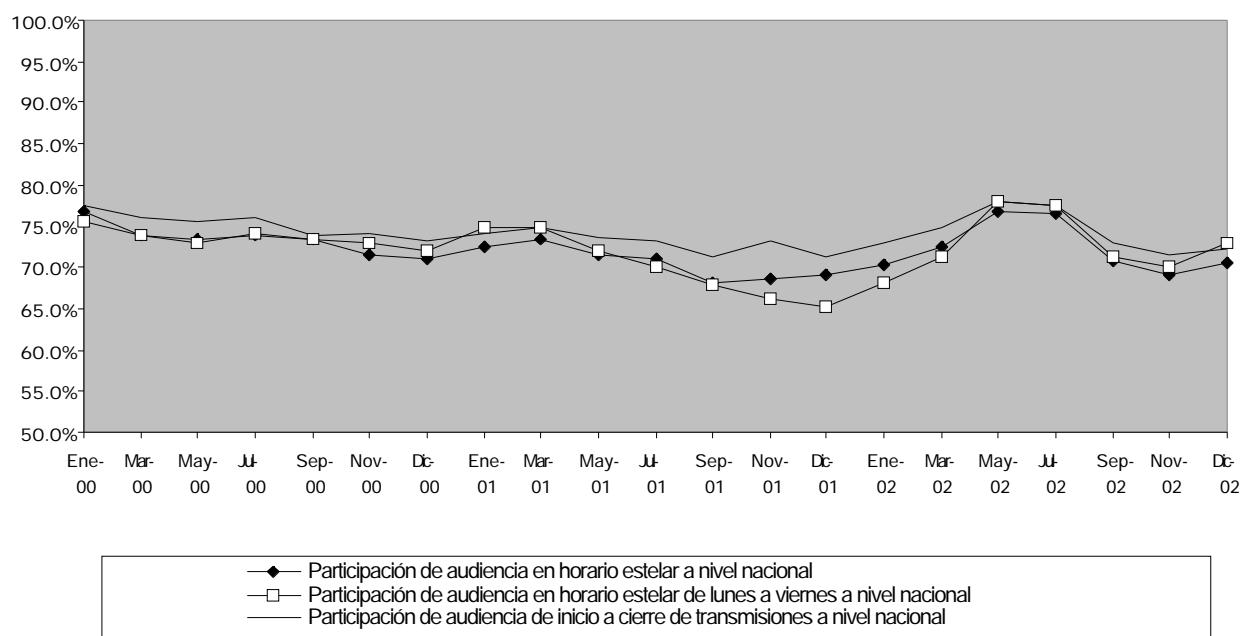
	Estaciones Ancla Propias	Afiliadas Propias	Afiliadas con Participación Mayoritaria	Afiliadas con Participación Minoritaria	Afiliadas Independientes	Total de Estaciones
Canal 2.....	1	124	2	---	1	128
Canal 4.....	1	---	---	---	---	1
Canal 5.....	1	59	---	---	6	66
Canal 9.....	1	17	---	---	12	30
.. Subtotal.....	4	200	2	---	19	225
Afiliadas Locales.	---	18	---	1	13	32
Total.....	4	218	2	1	32	257

Los programas transmitidos por las cadenas de televisión de la Compañía se encuentran entre los de mayor popularidad en México. De acuerdo con los estudios estadísticos realizados por IBOPE, en 2000, 2001 y 2002, las cadenas de la Compañía transmitieron 189, 186 y 184 de los 200 programas de televisión de mayor popularidad en todo el país, y produjo 14, 18 y 16 de los 25 programas de mayor popularidad. En cada uno de los periodos antes mencionados, prácticamente el resto de los 25 programas de mayor popularidad consistieron en partidos de fútbol y películas transmitidas por las cadenas de televisión de la Compañía.

Las siguientes gráficas presentan una comparación entre la participación promedio de audiencia durante el horario estelar, durante el horario estelar de lunes a viernes y durante el horario del inicio al cierre de las transmisiones, de todas las estaciones de la Compañía durante el periodo comprendido de enero de 2000 a diciembre de 2002. Dichas estadísticas se recabaron bimestralmente.

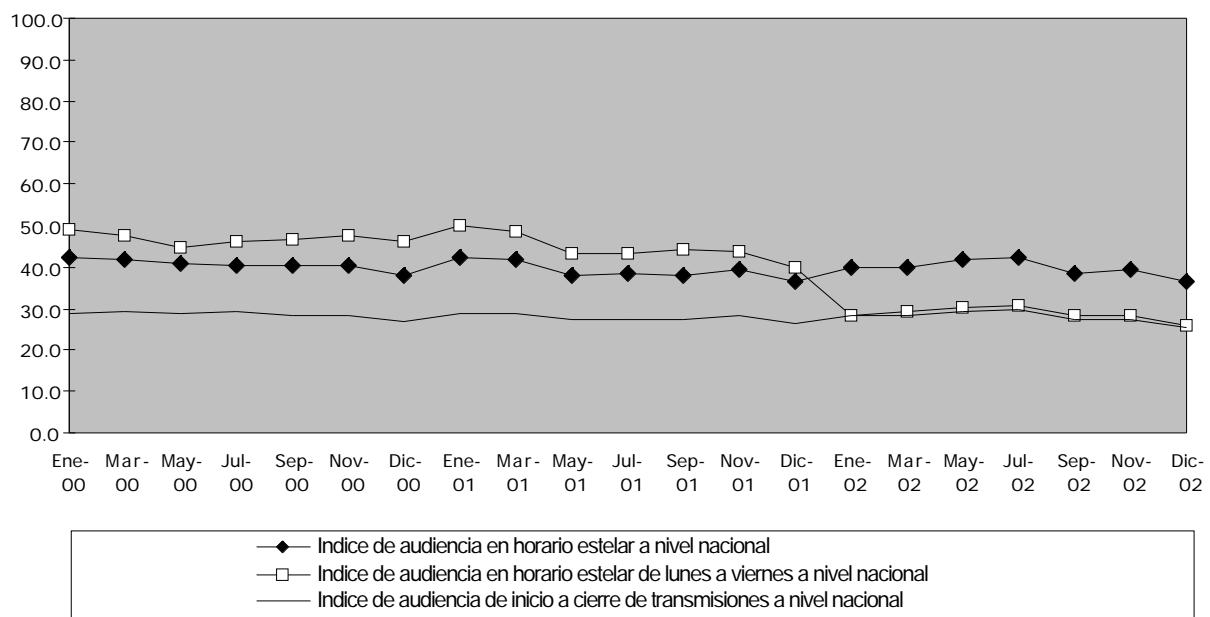
## Participación Promedio de Audiencia

enero de 2000 a diciembre de 2002



## Indices Promedio de Audiencia

enero de 2000 a diciembre de 2002



**Cadena del Canal 2.** El canal 2, en conjunto con sus estaciones afiliadas, es la cadena líder de televisión en México y la cadena líder de televisión en español en todo el mundo en términos del potencial de audiencia que puede recibir su señal. El canal 2, conocido como "*El Canal de las Estrellas*", se transmite diariamente vía satélite a Centro y Sudamérica, Europa y el norte de África. Ver las secciones “– Programación de Televisión” y “– Negocios Internacionales de Televisión”. La programación del canal 2 se transmite a todo el país a través de 128 estaciones concesionadas, las 24 horas del día, los siete días de la semana. La Compañía estima que la cadena del canal 2 llega a aproximadamente 19.4 millones de telehogares, que representan más del 99% de los telehogares del país. En 2000, 2001 y 2002, la cadena del canal 2 aportó la mayoría de las ventas de tiempo publicitario de la Compañía a nivel nacional.

La siguiente tabla muestra la participación promedio de audiencia de la cadena del canal 2 durante el horario estelar, durante el horario de lunes a viernes y durante el horario del inicio al cierre de las transmisiones durante los períodos que se indican:

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000 <sup>(1)</sup>	2001 <sup>(1)</sup>	2002 <sup>(1)</sup>
Horario estelar	33.7%	33.3%	32.7%
Horario estelar de lunes a viernes	36.8%	36.2%	35.2%
Horario del inicio al cierre de transmisiones	31.5%	31.8%	31.5%

(1) Fuente: Encuestas de IBOPE a nivel nacional.

La programación de la cadena del canal 2 está orientada a la familia promedio de habla hispana. Dicha programación incluye telenovelas, noticieros, programas de concurso, cómicos y de interés general, películas y eventos deportivos. Las telenovelas, que tienen una duración de entre 120 y 200 episodios de media hora cada uno, representan la mayor parte de la programación que se transmite durante el horario estelar. Prácticamente toda la programación del canal 2, con excepción de las películas en español, es producida por la Compañía y es presentada de estreno en televisión.

Además de su estación ancla, la cadena del canal 2 está afiliada a 127 estaciones afiliadas, que, por lo general, retransmiten la programación y el tiempo publicitario que reciben del canal 2, sin interrupción. Estas estaciones se conocen como estaciones “repetidoras”.

**Cadena del Canal 5.** Además de su estación ancla, la cadena del canal 5 está afiliada con 65 estaciones repetidoras en el interior del país. La Compañía estima que la cadena del canal 5 llega a aproximadamente 17.8 millones de hogares, que representan aproximadamente el 91% de los telehogares del país. La Compañía considera que el canal 5 ofrece la mejor opción para las personas de entre 18 y 34 años de edad, y ha ampliado su alcance a este grupo clave de personas ofreciendo programación novedosa.

La siguiente tabla muestra la participación promedio de audiencia de la cadena del canal 5 durante el horario estelar, durante el horario estelar de lunes a viernes y durante el horario del inicio al cierre de las transmisiones durante los periodos que se indican:

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000 <sup>(1)</sup>	2001 <sup>(1)</sup>	2002 <sup>(1)</sup>
Horario estelar	18.8%	18.4%	18.9%
Horario estelar de lunes a viernes	18.2%	18.1%	18.3%
Horario del inicio al cierre de transmisiones	21.6%	21.0%	21.2%

(1) Fuente: Encuestas de IBOPE a nivel nacional.

La Compañía considera que el canal 5 se ha posicionado como el canal de televisión más innovador de México, con una combinación de *reality shows*, telenovelas, dramas y películas. La mayor parte de la programación del canal 5 se produce en el extranjero, principalmente en los Estados Unidos. La mayoría de estos programas se producen en idioma inglés y se subtitulan o doblan al español en las instalaciones de producción de la Compañía. En 2002, el canal 5 transmitió 19 de las 20 películas de mayor éxito, incluyendo *La Momia*, *Hombres de Negro* y *Titanic*.

**Cadena del Canal 4.** El canal 4 se transmite en la zona metropolitana de la Ciudad de México, y, de acuerdo con estimaciones de la Compañía, cubre más de 4.5 millones de telehogares en todo México, lo que representa aproximadamente el 23% del total de telehogares en México. Como se describió anteriormente, como parte del plan para atraer anunciantes medianos y regionales en la Ciudad de México, la Compañía redujo el número de hogares cubiertos por el canal 4 en todo el país y modificó su formato, para crear 4TV, con el fin de dirigirse a la audiencia del área metropolitana de la Ciudad de México. Actualmente, la Compañía vende tiempo publicitario local en 4TV a anunciantes medianos y regionales a tarifas comparables con las de otros medios locales distintos de la televisión, tales como la radio, los periódicos y los anuncios espectaculares. Sin embargo, con la compra de tiempo publicitario local en 4TV, anunciantes medianos y regionales pueden tener acceso a un mayor auditorio que al que accederían a través de medios locales distintos de la televisión. La Compañía también está desarrollando nuevos planes de comercialización en el mercado nacional, como los que identifican ciertos productos con sus programas, y estimulando a sus clientes a anunciar sus productos en forma conjunta a través de convenios de mercadotecnia y marcas compartidas.

La siguiente tabla muestra la participación promedio de audiencia de la cadena del canal 4 durante el horario estelar, horario estelar de lunes a viernes y horario del inicio al cierre de las transmisiones durante los periodos que se indican, incluyendo la participación de audiencia de las estaciones locales:

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000 <sup>(1)</sup>	2001 <sup>(1)</sup>	2002 <sup>(1)</sup>
Horario estelar	8.8%	6.8%	8.1%
Horario estelar de lunes a viernes	9.3%	5.8%	8.2%
Horario del inicio al cierre de transmisiones	10.1%	9.2%	10.4%

(1) Fuente: Encuestas de IBOPE a nivel nacional.

La cadena del canal 4 se dirige al auditorio de adultos jóvenes y amas de casa. Sus programas consisten, principalmente, en noticieros, programas cómicos, eventos deportivos y programas especiales producidos por la Compañía, así como el servicio de ventas por televisión que se transmite después de medianoche, y series y películas extranjeras, subtituladas o dobladas al español. Además, en un intento atraer una mayor parte del teleauditorio de la Ciudad de México, 4TV comenzó a transmitir también dos nuevos noticieros locales relacionados con la zona metropolitana de la Ciudad de México.

**Cadena del Canal 9.** Además de su estación ancla, la cadena del canal 9 está afiliada con 29 estaciones repetidoras, de las cuales aproximadamente una tercera parte están ubicadas en la zona centro del país. La Compañía estima que la cadena del canal 9 llega a aproximadamente 14.5 millones de telehogares, que representan aproximadamente el 74% de los telehogares del país. El canal 9 se transmite en las 26 ciudades del interior del país que están cubiertas por las encuestas a nivel nacional.

La siguiente tabla muestra la participación promedio de audiencia de la cadena del canal 9 durante el horario estelar, horario estelar de lunes a viernes y horario del inicio al cierre de las transmisiones durante los períodos que se indican:

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000 <sup>(1)</sup>	2001 <sup>(1)</sup>	2002 <sup>(1)</sup>
Horario estelar	12.5%	11.9%	12.7%
Horario estelar de lunes a viernes	9.3%	10.3%	10.8%
Horario del inicio al cierre de transmisiones	12.2%	11.1%	11.2%

(1) Fuente: Encuestas de IBOPE a nivel nacional.

La programación del canal 9 está orientada a la familia y consiste en películas, deportes, programas cómicos y de concurso, noticieros y repeticiones de programas de gran popularidad transmitidos originalmente en el canal 2.

**Estaciones Locales Afiliadas.** Existen 32 estaciones de televisión locales afiliadas a las cadenas de la Compañía, de las cuales 18 estaciones son propias, una estación es de participación minoritaria y 13 estaciones son afiliadas independientes. Estas estaciones reciben sólo una parte de su programación de las estaciones ancla de la Compañía (principalmente de los canales 4 y 9), complementando el resto de su programación principalmente con inventarios de la videoteca de la Compañía adquiridos bajo licencia, así como con producciones locales. La programación local incluye noticieros, programas de concurso, musicales y culturales, además de

programas que ofrecen asesoría profesional. En 2000, 2001 y 2002, las estaciones locales propiedad de la Compañía produjeron más de 27,900, 35,000 y 37,000 horas de programación, respectivamente. Cada afiliada local cuenta con su propio departamento de ventas y vende tiempo de publicidad durante las transmisiones de los programas que produce y/o licencia. A las estaciones afiliadas que no son propiedad de la Compañía, generalmente se les paga, por concepto de afiliación a las cadenas de televisión de la Compañía, un porcentaje fijo de la venta de publicidad.

**Estaciones de Televisión en la Frontera.** La Compañía es propietaria actualmente de una estación de televisión en la frontera de México con los Estados Unidos que transmite programación en inglés, como una afiliada de la cadena Fox Television, de conformidad con contratos de afiliación con Fox y al amparo de permisos renovables otorgados por la FCC a la estación y a Fox Television que autorizan transmisiones electrónicas transfronterizas. La estación, XETV, la cual tiene licencia para operar en Tijuana y atiende el mercado televisivo de San Diego, es operada por Entravision Communications Corporation (Entravision), una transmisora de los Estados Unidos, bajo un acuerdo de programación y mercadotecnia conjuntas que la Compañía tiene celebrado con Entravision, cuyo término inicial expira a finales de 2004. El permiso otorgado por la FCC a XETV fue recientemente prorrogado por un plazo de cinco años que expira en junio de 2008. El permiso otorgado a Fox expira en 2006, y el contrato de afiliación con Fox para el canal XETV vence en 2008. En marzo de 2001, la Compañía convirtió dos de las estaciones fronterizas adicionales de que es propietaria y operadora en afiliadas de la cadena Fox Television a estaciones que transmiten totalmente en español.

**Nuevo Plan de Comercialización.** La fuerza de ventas de la Compañía está organizada en equipos independientes especializados en cada una de sus divisiones de negocios. El método de venta de publicidad de la Compañía pretende maximizar las tarifas y no los depósitos por pagos anticipados. La Compañía ha introducido también la diferenciación de precios por trimestre, con las tarifas más altas aplicables al cuarto trimestre de cada año. Asimismo, los incentivos para la fuerza de ventas, están en gran medida ligados a los resultados totales que se obtengan al cierre del año. Para una descripción más detallada del plan de comercialización de la Compañía, ver la sección "Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Resultados de Operación – Televisión Abierta".

Actualmente, la Compañía vende sólo una porción de su tiempo publicitario de televisión disponible. La Compañía utiliza el resto del tiempo publicitario disponible para cumplir con la obligación legal de poner a disposición del gobierno federal hasta 18 minutos por día del total de su tiempo de transmisión entre las 6:00 horas y la media noche para la transmisión de anuncios públicos y 30 minutos por día para la transmisión de programas de interés social, distribuidos de manera equitativa y proporcional, así como para promover los productos y empresas filiales de la Compañía. En 2000, 2001 y 2002, se vendió, para la transmisión de publicidad durante el horario estelar, el 70%, el 56% y el 56% del tiempo disponible para publicidad a nivel

nacional en las cadenas de la Compañía, respectivamente, y, para la transmisión de publicidad del inicio al cierre de las transmisiones, el 44%, el 35% y el 42% del tiempo disponible para publicidad a nivel nacional, respectivamente. Ver la sección "Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Resultados de Operación – Televisión Abierta", "– Programación para Televisión Restringida", " – Publicaciones", " – Televisión por Cable" y " – Radio".

### ***Programación para Televisión Restringida***

La Compañía proporciona programación para servicios de televisión por cable y Servicios DTH, tanto en México como en otros países de Latinoamérica. Actualmente, la Compañía transmite esta programación a través de las empresas de Servicios DTH en las que participa en México, España, Colombia y Chile, y tiene la intención de transmitirla en los Estados Unidos, a través de la asociación celebrada recientemente con Univision. Esta programación incluye programas producidos por la Compañía, tales como telenovelas, películas, videos musicales, deportes y noticieros, así como otros programas producidos por terceros. Ver la sección "– Asociaciones en Empresas de Servicios DTH – Programación". En 2000, 2001 y 2002, la Compañía produjo aproximadamente 10,400, 5,900 y 4,400 horas de programación para su transmisión a través de servicios de televisión restringida, respectivamente. La disminución en el número de horas de programación producida, se debe principalmente a la eliminación de algunos programas no productivos, en relación con el programa de reducción de costos de la Compañía. Ver "- Programación – Programación Producida por la Compañía."

En abril de 2003, la Compañía se asoció con Univision para operar y distribuir una serie de cadenas de televisión en español para transmisión por televisión satelital y por cable en los Estados Unidos. Dicha asociación, la cual inició operaciones en el segundo trimestre de 2003, distribuirá inicialmente cinco cadenas de televisión por cable, incluyendo dos canales de películas y tres canales de videos musicales, y programas de entrevistas y reportajes sobre celebridades y de noticias sobre la industria del entretenimiento. Ver " – Univision."

### ***Licencias de Programación***

La Compañía otorga licencias tanto sobre la programación que produce, como sobre sus derechos para la transmisión de programas producidos por terceros, a estaciones de televisión en México y a otras estaciones de televisión y sistemas de televisión restringida en los Estados Unidos, Latinoamérica, Asia, Europa y África. Los contratos de licencia exigen el pago de regalías dependiendo del tamaño del mercado para el que se otorga una determinada licencia, o en función del porcentaje de las ventas de tiempo publicitario generadas por la programación. En adición a la programación que se dio en licencia a Univision, en 2000, 2001 y 2002, la Compañía dio en licencia más de 68,000, 64,000 y 60,000 horas de programación, respectivamente. La mayor parte de la programación otorgada bajo licencia en los

Estados Unidos corresponde a Univision. Ver las secciones “– Univision” y “Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Resultados de Operación – Licencias de Programación”. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía tenía en su videoteca aproximadamente 166,000 medias horas de programación de televisión disponible para ser otorgadas bajo licencia.

### ***Negocios Internacionales de Televisión***

El negocio internacional de televisión de la Compañía se concentra principalmente en:

- su participación en la cadena de televisión de habla hispana de los Estados Unidos, Univision;
- su participación en las asociaciones estratégicas de Servicios DTH;
- la expansión de la cobertura en el extranjero; y
- el otorgamiento de licencias para la transmisión de su programación a estaciones de televisión alrededor del mundo.

***Expansión de la Cobertura de la Programación.*** Actualmente, la programación de la Compañía puede ser vista en los Estados Unidos, Latinoamérica, Asia, Europa y África. La Compañía pretende continuar incrementando sus ventas de programación en el extranjero a través de sus Servicios DTH.

### **Publicaciones**

La Compañía considera que es la empresa líder en la publicación y distribución de revistas en México y la primera editora y distribuidora de revistas en español a nivel mundial, en términos de circulación.

### ***Editoriales***

Con una circulación total de aproximadamente 140 millones de ejemplares en 2000, 132 millones de ejemplares en 2001 y 137 millones de ejemplares en 2002, la Compañía publica más de 50 títulos que se distribuyen en 18 países, incluyendo México, Estados Unidos, Colombia, Chile, Venezuela, Puerto Rico, Argentina, Ecuador, Perú y Panamá. Ver la sección “– Distribución de Publicaciones de Títulos Propios y de Terceros”. Las principales revistas de la Compañía en México incluyen *TV y Novelas*, una revista semanal de entretenimiento y telenovelas, así como *Tele-Guía*, una guía semanal de televisión, las cuales en 2002 tuvieron un promedio de circulación de aproximadamente 472,000 ejemplares y 195,000 ejemplares por edición, respectivamente, y de acuerdo con los cálculos de la Compañía ocupan el primer y segundo lugar en términos de circulación en México. Además, la Compañía publica

otras revistas de gran popularidad tales como: *Vanidades*, una revista quincenal para mujeres; *Eres*, una revista quincenal para adolescentes; *Muy Interesante*, una revista mensual científica y cultural; y *Furia Musical*, una revista que se publica quincenalmente y promueve a artistas de bandas musicales y onda grupera. Las principales publicaciones de la Compañía en América Latina y los Estados Unidos incluyen *Vanidades* y *TV y Novelas USA*. A través de una asociación con The Hearst Corporation, la Compañía publica y distribuye las ediciones en español de las revistas *Cosmopolitan*, *Buenhogar*, *Harper's Bazaar* y *Mecánica Popular*.

La Compañía también publica y distribuye las ediciones en español de la revista *PC Magazine*, conforme a un contrato de licencia con Ziff-Davis Publishing Company, y, a través de una asociación con Motorpress Ibérica, S.A., publica y distribuye la edición en español de *Automóvil Panamericano* y *Autoplus*, populares revistas de mecánica automotriz. Además, la Compañía también publica la edición en español de la revista *Golf Digest*, en virtud de un contrato de licencia con Advance Magazine Publishers Inc., y, conforme a un contrato de licencia con National Geographic Society, publica la edición en español de *National Geographic* para toda Latinoamérica y los Estados Unidos.

En 2002, la Compañía lanzó al mercado diversos títulos nuevos, algunos de los cuales son versiones en español de revistas de gran popularidad, incluyendo *Travel+Leisure*, de conformidad con un contrato de licencia celebrado con American Express Publishing, *Maxim*, en virtud de un contrato de licencia con Dennis Publishing, *Electronic Gaming*, conforme a un contrato de licencia con Ziff-Davis Publishing Company, *Disney Witch*, al amparo de un contrato de licencia con Walt Disney Company. Asimismo, la Compañía lanzó la guía mensual de televisión por cable para Cablevisión, *Contacto Digital*, y *Caras*, una nueva revista de sociales.

### ***Distribución de Publicaciones de Títulos Propios y de Terceros***

La Compañía estima que distribuye aproximadamente el 60%, en términos de volumen, de las revistas que circulan en México, a través de su subsidiaria Distribuidora Intermex, S.A. de C.V., la distribuidora de revistas más grande de Latinoamérica. La Compañía estima que su red de distribución llega a más de 300 millones de personas de habla hispana en 18 países, incluyendo México, Colombia, Chile, Argentina, Ecuador, Perú y Panamá. La Compañía también considera que su red de distribución llega a más de 20,000 puntos de venta en México, y a más de 80,000 puntos de venta en el extranjero. La Compañía también es propietaria de empresas distribuidoras de revistas en 6 países. Las publicaciones de la Compañía también se venden en los Estados Unidos, el Caribe y otros países a través de distribuidores independientes. Tradicionalmente, la red de distribución de la Compañía distribuye principalmente las publicaciones de la división editorial de la propia Compañía, y en 2002, más del 64% de las publicaciones distribuidas por esta red consistieron en publicaciones editadas por la división editorial de la Compañía. Adicionalmente, la red de distribución de la Compañía distribuye publicaciones editadas tanto por empresas en las que participa la Compañía como por terceros.

Recientemente la Compañía inició la distribución de discos compactos, videocassettes, billetes de lotería y otros productos de consumo.

## **Televisión por Cable**

### ***La Industria de la Televisión por Cable en México***

La televisión por cable ofrece múltiples canales de entretenimiento, noticias y programación informativa a sus suscriptores, quienes pagan una cuota mensual en base al paquete de canales que reciben. Ver la sección "- Servicios de Televisión por Cable". La Compañía estima que, al 31 de diciembre de 2002, existían aproximadamente 53 operadores de sistemas de televisión por cable en México, los cuales proporcionaban servicio a aproximadamente 2.3 millones de suscriptores.

### ***Sistema de Televisión por Cable en la Ciudad de México***

La Compañía tiene una participación accionaria del 51% en Cablevisión, la empresa operadora del sistema de televisión por cable más grande del país, en términos de número de suscriptores y telehogares atendidos, y la cual proporciona sus servicios en la Ciudad de México y su área metropolitana. Al 31 de diciembre de 2002, Cablevisión tenía más de 412,000 suscriptores básicos, comparados con los más de 452,000 y 403,000 suscriptores básicos al 31 de diciembre de 2001 y 2000, respectivamente. Más de 95,000 y 65,000 suscriptores básicos de Cablevisión, al 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente, estaban suscritos también a alguno de los paquetes premium. Actualmente, Cablevisión es la operadora de sistemas de televisión por cable más grande de la Ciudad de México y la única que proporciona el servicio de acceso de alta velocidad a Internet.

Hasta abril de 2002, la Compañía operó Cablevisión a través de una asociación con América Móvil, S.A. de C.V., la empresa más grande de telefonía celular en Latinoamérica y una afiliada de Telmex, la cual era propietaria del 49% de las acciones de Cablevisión. En abril de 2002, América Móvil vendió su participación accionaria del 49% en Cablevisión, a través de una oferta pública en la BMV. El 9 de abril de 2002, los CPOs de Cablevisión, representativos, cada uno, de dos acciones serie "A" y una acción serie "B" de Cablevisión, comenzaron a cotizar en la BMV, bajo la clave de pizarra "CABLE."

### ***Servicios de Televisión por Cable***

Cablevisión ofrece a sus suscriptores un paquete básico integrado por 49 canales, incluyendo los nueve canales de televisión abierta que se transmiten en la Ciudad de México. Entre los otros canales que integran el paquete básico se encuentran canales como E! Entertainment, MTV para Latinoamérica, ESPN Internacional, Nickelodeon, el canal Discovery para Latinoamérica, Sony, el Warner Channel y varios canales de deportes y de películas extranjeras. Cablevisión también ofrece cinco paquetes de canales Premium digitales. Anteriormente, Cablevisión ofrecía siete paquetes de

canales Premium análogos. Estos paquetes se discontinuaron el 15 de enero de 2002, y como consecuencia de ello, los suscriptores de tales paquetes fueron transferidos al paquete básico o a uno de los paquetes de servicios Premium digitales. Los cinco paquetes de servicios Premium digitales ofrecen hasta 100 canales de video y 50 canales de audio, que proporcionan acceso a canales tales como CNN Internacional, HBO, Cinemax, Cinecanal, Movie City y 28 canales de pago por evento. Al 31 de diciembre de 2002, aproximadamente 65,000 de los más de 412,000 suscriptores del servicio básico de Cablevisión también recibían uno o más de los paquetes de servicios Premium.

### ***Sistemas de Pago por Evento***

Cablevisión ofrece actualmente 28 canales de pago por evento en cada uno de los cinco paquetes de servicios Premium digitales. Los canales de pago por evento exhiben películas y programas especiales, incluyendo eventos deportivos y musicales.

### ***Ingresos de la Televisión por Cable***

Los ingresos de Cablevisión provienen de las cuotas de los suscriptores de los servicios de televisión por cable, así como de la venta de tiempo publicitario a anunciantes locales y nacionales. Los ingresos que se reciben de los suscriptores incluyen las cuotas mensuales por los servicios de programación y renta, y, en menor medida, los cargos de instalación. En un intento por ampliar su base de suscriptores y como respuesta a la competencia de los Servicios DTH, hasta enero de 2002 Cablevisión había ofrecido su paquete básico a tarifas reducidas. Ver "- Servicios de Televisión por Cable." En enero de 2002, Cablevisión incrementó las tarifas mensuales de su paquete básico, para reflejar el impuesto especial de 10% a que quedaron sujetos los servicios de televisión de paga y el incremento del número de canales ofrecidos en dicho paquete básico a 49. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Impuesto Especial a los Servicios de Telecomunicaciones." Actualmente el gobierno mexicano no regula las cuotas que Cablevisión puede cargar por sus paquetes de servicios básico y digitales, sin embargo no puede asegurarse que el gobierno mexicano no regulará dichas cuotas en el futuro. Si la SCT determinare que el tamaño y naturaleza de la presencia de Cablevisión en el mercado fuera suficientemente significativa como para tener un efecto anticompetitivo, dicha dependencia pudiera regular las cuotas que Cablevisión cobra por sus distintos servicios.

### ***Nuevas Iniciativas en Televisión por Cable***

Como parte de sus esfuerzos para ampliar la base de suscriptores e incrementar sus ingresos, en 2000 Cablevisión comenzó a ofrecer, en forma limitada, el servicio de acceso a Internet a través de la televisión. Cablevisión planea ofrecer los siguientes servicios de multimedia a sus suscriptores, sujeto a la expansión y modernización de su red actual, a la obtención de las autorizaciones gubernamentales correspondientes y, en el caso de servicios de telefonía, a la disponibilidad de la tecnología necesaria:

- servicios de programación que incluirán navegadores de video, "VOD" (video en demanda) y videojuegos, a partir de 2004; y
- a partir de 2004, servicios de telefonía IP.

A fin de que los suscriptores puedan obtener acceso a estos servicios de comunicación multimedia, necesitan tener acceso a una red de cable con capacidad bidireccional y que opere a una velocidad de al menos 870 MHz y a un decodificador digital. A fin de estar en posibilidad de proporcionar estos nuevos servicios, Cablevisión se encuentra en proceso de modernizar su red de cableado actual. La red de cableado de Cablevisión consiste actualmente en más de 9,800 kilómetros y pasa por más de 1.4 millones de hogares. En 2002, Cablevisión extendió su red en más de 320 kilómetros. Más del 50% de la red de Cablevisión opera a cuando menos 750 MHz y aproximadamente 36% de dicha red cuenta con capacidad bidireccional y opera a por lo menos 870 MHz. Cablevisión espera que para principios de 2004 más de la mitad de su red actual estará operando a 870 MHz y tendrá capacidad bidireccional. Asimismo, Cablevisión continúa con la instalación de decodificadores digitales, proceso que inició desde la segunda mitad de 2000. La Compañía espera que la introducción de estos nuevos productos y servicios incrementará tanto la base de suscriptores de Cablevisión como su promedio mensual de ingresos por suscriptor en el futuro.

## **Radio**

### ***Estaciones de Radio***

La Compañía es propietaria y operadora de 17 estaciones de radio en México, incluyendo tres estaciones de AM y tres estaciones de FM en la Ciudad de México, cinco estaciones de AM y dos estaciones de FM en Guadalajara y una estación de FM en Mexicali, y estaciones repetidoras en Monterrey, San Luis Potosí y Veracruz. Algunas de las estaciones de la Compañía operan con señales de transmisión de alta potencia que les permite llegar más allá de las áreas de servicio que atienden. Por ejemplo, las señales de XEW-AM y XEWA-AM cubren la parte sur de los Estados Unidos, y la XEW-AM puede ser escuchada en la mayor parte del sur de México. La Compañía estima que sus estaciones de radio llegan a aproximadamente la mitad de la población del país. Actualmente, la Compañía está explorando la posibilidad de ampliar la cobertura de su programación y publicidad para radio a través de afiliaciones con terceros y de adquisiciones. "Ver "- Asociación; Adquisición Propuesta."

De acuerdo con INRA, en 2000, 2001 y 2002, la XEW-AM se ubicó en noveno, decimosexto y décimo lugar, respectivamente, entre las 34 estaciones que transmiten en AM en el área metropolitana de la Ciudad de México, mientras que la XEQ-FM se ubicó en segundo, decimoquinto y sexto lugar, respectivamente, entre las 28 estaciones que transmiten en FM en el área metropolitana de la Ciudad de México, respectivamente. El INRA lleva a cabo encuestas diarias de puerta en puerta en el área metropolitana de la Ciudad de México para determinar las preferencias de los radioescuchas. En el interior del país, el INRA realiza encuestas periódicas. La

Compañía considera que no existe ningún otro sistema de encuestas rutinarias independientes de este tipo en el país. INRA ha indicado que sus encuestas tienen un margen de error del 1.7%.

Las estaciones de radio de la Compañía utilizan varios formatos de programación, diseñados para captar diversas audiencias y satisfacer las necesidades de los anunciantes, así como para promover el talento, contenido y programación de los negocios de la Compañía, incluyendo la producción de discos, televisión, deportes y noticias.

### ***Asociación; Adquisición Propuesta***

En octubre de 2001, la Compañía celebró diversos contratos con Grupo Prisa, grupo líder en el mundo de las comunicaciones de habla hispana. Por virtud de dichos contratos, Grupo Prisa adquirió una participación del 50%, con derechos de voto limitado, en la subsidiaria de radio de la Compañía, Sistema Radiópolis, S.A. de C.V., a un precio de U.S.\$50 millones de Dólares, e hizo una aportación de capital de U.S.\$10 millones de Dólares. Ver "Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Resultados de Operación – Radio" e " – Interés Minoritario."

En términos de los contratos relativos a la referida asociación, la Compañía mantiene una participación del 50% en las acciones con plenos derechos de voto de esta subsidiaria y tiene el derecho de designar a la mayoría de los miembros del consejo de administración de la empresa conjunta. Salvo por determinados asuntos para los que se requiere del voto unánime del consejo o de los accionistas, tales como operaciones corporativas extraordinarias, la remoción de consejeros y la modificación de los estatutos sociales de la empresa conjunta, entre otros, la Compañía controla el resultado de la mayoría de los asuntos que requieren ser aprobados por el consejo o los accionistas. Asimismo, la Compañía tiene el derecho de nombrar al Director de Finanzas de la empresa conjunta. Grupo Prisa tiene el derecho de nombrar al Director General, sujeto a la aprobación de la Compañía.

En septiembre de 2000, la Compañía llegó a un acuerdo preliminar con los accionistas principales de Grupo Acir, para fusionar su subsidiaria de radio, Sistema Radiópolis con Grupo Acir. Como resultado de la continua oposición a la fusión propuesta por parte de la Comisión Federal de Competencia, desde diciembre de 2000, el acuerdo de fusión expiró en enero de 2002. Ninguna de las partes tiene obligación alguna, financiera o de otra índole, bajo dicho acuerdo. Ver "Legislación Aplicable y Situación Tributaria – Ley Federal de Competencia Económica."

### ***Publicidad en Radio***

La Compañía vende tiempo publicitario tanto local como nacional en sus estaciones de radio. La fuerza de ventas de radio de la Compañía vende tiempo publicitario en radio principalmente bajo el esquema de compra libre. Ver la sección “– Televisión – Televisión Abierta – Nuevo Plan de Comercialización”. Adicionalmente, la Compañía utiliza parte de su tiempo publicitario disponible para cumplir con la obligación legal de poner a disposición del gobierno federal hasta 35 minutos por día del total de su tiempo de transmisión entre las 6:00 horas y la media noche, para la transmisión de anuncios y programas de interés social, distribuidos de manera equitativa y proporcional.

## Discos

Hasta hace poco la Compañía operaba de una de las disqueras más importantes del país, y era propietaria de varias marcas de discos, incluyendo *Melody* y *Fonovisa*, que producen cassettes y discos compactos de varios artistas mexicanos y otros populares artistas de habla hispana. En abril de 2002, la Compañía vendió su división de discos a Univision. Ver “Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Resultados de Operación - Operaciones Discontinuadas” y “- Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital – Adquisiciones e Inversiones.”

## Otros Negocios

### *Internet*

En mayo de 2000, la Compañía lanzó EsMas.com, un portal horizontal de Internet en español que integra diversos sitios. EsMas.com aprovecha el extenso y único contenido de la Compañía, incluyendo noticias, deportes, negocios, música, entretenimiento, editoriales, vida y estilo, tecnología, cultura, compras, salud, infantiles y un canal de encuestas de opinión, y ofrece una gran variedad de servicios, entre los que se incluyen correo electrónico, mecanismos de búsqueda, grupos de discusión (*chat forums*), tarjetas electrónicas, estaciones de radio en línea, servicios de reclutamiento de personal, boletines de noticias y un servicio de asistencia al cliente. En opinión de la Compañía, EsMas.com se ha colocado como uno de los portales líderes en México. La Compañía actualmente está orientada a usuarios ubicados en México y posteriormente explorará la posibilidad de atraer usuarios en el resto del mundo. Actualmente, la Compañía controla el 100% de este negocio.

En julio de 2001, la Compañía adquirió submarino.com.mx (conocida actualmente como EsmasCompras.com, el canal vertical de ventas de EsMas.com), sitio de ventas electrónicas líder en México en términos de número de clientes, tasa de operaciones recurrentes y tamaño de catálogo,, mismo que cuenta con una amplia variedad en CDs, DVDs, libros, juguetes y productos electrónicos. Desde noviembre de 2000, submarino.com.mx había venido operando el canal vertical de ventas de EsMas.com.La Compañía podría llevar a cabo asociaciones o alianzas estratégicas futuras con proveedores regionales de servicios y acceso a Internet, sin embargo no puede asegurarse nada a ese respecto.

En relación con una serie de operaciones efectuadas con Univision en diciembre de 2001, como se describe en la sección "- Univision," se modificó el contrato de licencia de programación existente en forma tal que, por un plazo de cinco años, la Compañía tiene el derecho de difundir cierta programación limitada a través del Internet. Para una descripción sobre la posible disputa con Univision al término de dicho plazo de cinco años, sobre la transmisión de programación por Internet, ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía, Actividades de la Compañía en los Estados Unidos; Contratos con Univision."

### ***Promoción de Eventos Deportivos y Espectáculos***

La Compañía promueve una amplia variedad de eventos deportivos y otras producciones culturales, musicales y de otros géneros en México. La mayoría de estos eventos y producciones se transmiten a través de las estaciones de televisión, el sistema de televisión por cable, las estaciones de radio y los sistemas de Servicios DTH de la Compañía. Ver las secciones "- Televisión – Programación de Televisión", "- Televisión por Cable – Servicios de Televisión por Cable", "- Televisión por Cable – Sistemas de Pago por Evento" y "Asociaciones en Empresas de Servicios DTH – México".

**Fútbol.** La Compañía es propietaria de tres de los equipos profesionales de fútbol de México, el América, el Necaxa y el Real San Luis, de los cuales el América y el Necaxa figuran entre los más exitosos y de mayor popularidad. En 2002, el América ganó el campeonato de la primera división, y el Real San Luis ganó el campeonato de la primera división "A", lo cual le permitió competir en la primera división durante 2003. Cada equipo juega dos temporadas regulares de 19 partidos cada una. Los mejores equipos de cada temporada califican para los partidos de post-temporada hacia el campeonato. En 2000, 2001 y 2002, la Compañía transmitió 80, 84 y 111 horas de los partidos locales de estos equipos, respectivamente.

La Compañía es propietaria del Estadio Azteca, el cual cuenta con capacidad para aproximadamente 105,000 espectadores sentados y ha sido la sede de dos campeonatos mundiales de fútbol. Por lo general, el América y la selección nacional de fútbol juegan sus partidos como locales en este estadio. La Compañía tiene los derechos exclusivos para transmitir los partidos como locales de los equipos América, Necaxa y Real San Luis, así como los partidos de otros siete equipos de fútbol de primera división.

**Promociones.** La Compañía produce y promueve una gran variedad de conciertos y otro tipo de espectáculos, incluyendo concursos de belleza, festivales musicales y espectáculos en centros nocturnos, de populares artistas mexicanos y extranjeros. En 2002, el Estadio Azteca fue la sede de la edición anual del "Teletón", evento que logró recaudar más de \$217.8 millones de Pesos (nominales) en beneficio de niños discapacitados.

En 2001, la Compañía se asoció con Clear Channel Communications, Inc. para establecer En Vivo, una empresa conjunta de entretenimiento en México. En 2002, la Compañía y Clear Channel expandieron esta empresa para incluir el mercado hispano de los Estados Unidos. En diciembre de 2002, se concluyeron las operaciones de En Vivo en México y la empresa conjunta con Clear Channel quedó concentrada exclusivamente en operaciones en los Estados Unidos. En términos del acuerdo de asociación, la Compañía produce y promueve giras mundiales de artistas de habla hispana y otros eventos especiales en vivo dirigidos predominantemente a la audiencia de habla hispana en los Estados Unidos.

En octubre de 2002, la Compañía adquirió una participación del 40% de OCEN, subsidiaria de CIE, la empresa líder de entretenimiento en vivo en América Latina, España y el mercado hispano de los Estados Unidos, por U.S.\$104.7 millones de Dólares. OCEN es propietaria de todos los activos de CIE relacionados con el negocio de entretenimiento en vivo en México. El negocio de OCEN incluye la producción y promoción de conciertos, obras de teatro y eventos familiares y culturales, así como la operación de las instalaciones para dichos eventos, la venta de boletos, alimentos, bebidas y souvenirs y la organización de eventos especiales y corporativos. La Compañía continuará produciendo y promoviendo eventos fuera de México en forma independiente. OCEN tendrá acceso a los activos relacionados con los medios de comunicación de la Compañía para la promoción de sus eventos en el interior del país, y tendrá el derecho de preferencia para transmitir en los canales abiertos y de paga de la Compañía las películas y eventos producidos y distribuidos por CIE.

### ***Producción y Distribución de Películas***

La Compañía produce películas de estreno en español, muchas de las cuales se encuentran entre las películas de mayor éxito en México, en términos de la venta de boletos en taquilla. En 1999 y 2000, la Compañía coprodujo una película en cada año. En 2001, la Compañía inició la coproducción de nueve películas, y en 2002 coprodujo cuatro películas. La Compañía celebra convenios de coproducción, caso por caso, principalmente con compañías productoras de los Estados Unidos. La Compañía continuará considerando participar en coproducciones con terceros en el futuro, aunque no puede asegurarse nada a este respecto.

La Compañía distribuye sus películas a las salas cinematográficas en México, y posteriormente lanza dichas películas en videocassette para su transmisión a través de las estaciones de televisión abierta y televisión por cable. En 2000, 2001 y 2002, la Compañía lanzó una, dos y cinco películas de estreno, respectivamente, a través de salas cinematográficas, incluyendo películas de su videoteca. Asimismo, la Compañía distribuye sus películas en el extranjero.

En diciembre de 1999, la Compañía celebró un convenio con CIE, en virtud del cual esta última ofreció a la Compañía un derecho de preferencia para adquirir los derechos para la distribución de las películas de estreno de CIE a través de salas cinematográficas y la transmisión de dichas películas en sus canales de televisión por

cable. La Compañía adquirió los derechos de distribución de 19 y 13 de las películas de CIE durante 2001 y 2002, respectivamente.

La Compañía también distribuye en México películas de largometraje producidas en el extranjero. Actualmente, la Compañía tiene los derechos exclusivos para distribuir en México las películas de estreno producidas por *Warner Brothers*. El contrato con *Warner Brothers* vence el 31 de diciembre de 2003. Desde el mes de febrero de 1997, la Compañía también cuenta con los derechos exclusivos para distribuir en México las películas producidas por *New Line Cinema* de conformidad con un contrato de licencia que vence en 31 de diciembre de 2003, así como las películas producidas por *Polygram* de conformidad con un contrato de licencia que vence en 2008. En 2000, 2001 y 2002, la Compañía distribuyó 61, 57 y 53 películas de estreno, incluyendo, en 2002, varias películas de gran éxito en taquilla tales como *El Señor de los Anillos*, *Harry Potter II: La Cámara de los Secretos*, *Scooby Doo* y *La Gran Estafa*. La Compañía también distribuye en México películas de productores nacionales y extranjeros independientes.

Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía contaba con una filmoteca de más de 560 películas en español y 25 películas en formato de videocassette, muchas de las cuales se han transmitido a través de sus canales de televisión, su sistema de televisión por cable y los Servicios DTH de la Compañía. La Compañía también es licenciataria de los derechos sobre 19 películas producidas por terceros.

### ***Doblaje y Subtitulado***

La Compañía proporciona servicios de doblaje y subtitulado al español, tanto para la programación extranjera que es transmitida en sus cadenas de televisión, como para terceros entre los que se incluyen varias de las grandes compañías de producción de los Estados Unidos. Los servicios de doblaje incluyen la traducción de libretos y diálogos, la sobreposición de voz sobre narraciones y canciones, la preparación de pistas para su distribución internacional, efectos especiales de sonido y la conversión entre diferentes formatos de grabación. Las instalaciones de doblaje de la Compañía incluyen 13 estudios de grabación de diálogo, 6 estudios de postproducción y 4 estudios de control de calidad. La capacidad de producción de las instalaciones es de 230 horas mensuales de doblaje. En 2000, 2001 y 2002, la Compañía produjo 1,750, 1,600 y 1,750 horas de doblaje en estas instalaciones, respectivamente.

### ***Sistema de Mensajes Electrónicos Personalizados***

La Compañía es propietaria del 51% de las acciones representativas del capital social de "Skynet", empresa que cuenta con licencia para prestar servicios de mensajes electrónicos personalizados a nivel nacional. El otro 49% de las acciones de Skynet es propiedad indirecta de una subsidiaria de Mobile Telecommunications Technologies Corp., una empresa estadounidense de mensajes electrónicos personalizados. Las concesiones de Skynet, que vencen en 2006 y 2019, le permiten proporcionar servicios de mensajes electrónicos personalizados en las frecuencias de 901, 931 y 940 MHz. Al

31 de diciembre de 2002, Skytel tenía más de 94,000 suscriptores, en comparación con los aproximadamente 143,000 que tenía al 31 de diciembre de 2001. Durante 2002, los servicios de mensajes electrónicos ofrecidos por la Compañía estuvieron sujetos a un impuesto especial del 10%, quedando exentos del impuesto a partir del 1º de enero de 2003. Ver la sección "Información General – Factores de Riesgo – Impuesto Especial a los Servicios de Telecomunicaciones."

### ***Distribución de Sociedades de Inversión***

En octubre de 2002, la Compañía se asoció con un grupo de inversionistas, incluyendo a Manuel Robleda, el ex-presidente de la BMV, para establecer "Más Fondos", la primera distribuidora de sociedades de inversión en México. Más Fondos vende a inversionistas individuales acciones de sociedades de inversión que son propiedad de y que son administradas por terceros. Actualmente, Más Fondos distribuye 50 sociedades de inversión administradas por cinco distintas entidades. La distribuidora realiza esta actividad en términos de una autorización otorgada por la CNBV. La Compañía tiene una participación del 51% en esta empresa conjunta, y tiene el derecho de elegir a la mayoría de los miembros del consejo de administración.

### **Inversiones en Asociadas**

La Compañía tiene inversiones en otras empresas. Ver la Nota 5 a los estados financieros.

### **Asociaciones en Empresas de Servicios DTH**

#### ***Antecedentes***

En noviembre de 1995, la Compañía, Globopar y News Corp. celebraron un convenio para la formación de varias asociaciones para el desarrollo y operación de Servicios DTH en Latinoamérica y la cuenca del Caribe, al que posteriormente se adhirió Liberty Media.

En octubre de 1997, la Compañía y sus socios formaron MCOP, una sociedad estadounidense, en la que la Compañía, News Corp. y Globopar son titulares del 30%, cada una, y en la que Liberty Media es propietaria indirecta del 10%, para realizar inversiones en las plataformas de Servicios DTH en Latinoamérica fuera de México y Brasil, y proveerles programación y otros servicios. Asimismo, la Compañía, News Corp., Globopar y Liberty Media tienen una participación en Sky Latin America Partners (en la misma proporción que su tenencia en MCOP), una sociedad estadounidense formada para la prestación de servicios administrativos, y TechCo, una sociedad estadounidense formada para la prestación de servicios técnicos desde sus instalaciones en Florida.

En octubre de 2002, Globopar anunció que reevaluaría su estructura de capital debido a la devaluación del Real, el deterioro en las condiciones económicas de Brasil

y la dramática reducción en el crédito disponible para las empresas brasileñas. Globopar y ciertas de sus subsidiarias se encuentran en proceso de reestructurar sus deudas financieras y actualmente están revisando sus planes de negocios en conjunto con ciertos comités integrados por tenedores institucionales de la deuda y los bonos emitidos por Globopar. Para una descripción del impacto potencial que el anuncio de Globopar pudiera tener en las operaciones de MCOP y TechCo, así como en la situación financiera de la Compañía, ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Situación Financiera de MCOP."

Las empresas de Servicios DTH en banda Ku comenzaron a operar en México y Brasil en el cuarto trimestre de 1996, en España en el tercer trimestre de 1997, en Colombia en el cuarto trimestre de 1997, en Chile en el cuarto trimestre de 1998 y en Argentina durante el cuarto trimestre del 2000. La Compañía tiene participaciones accionarias directas e indirectas en empresas de Servicios DTH en México, España, Colombia y Chile. En julio de 2002, la Compañía discontinuó sus operaciones en Argentina. La Compañía no tiene ninguna participación accionaria en la empresa que opera en Brasil. La Compañía no puede otorgar ninguna garantía de que sus empresas de Servicios DTH resultarán exitosas. Ver la sección "Información General - Factores de Riesgo – Asociaciones para la Prestación de Servicios DTH". Para una descripción de las aportaciones de capital realizadas por la Compañía y los préstamos otorgados por la misma a estas asociaciones, ver la sección "Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital – Adquisiciones e Inversiones".

La Compañía ha venido desarrollando también canales exclusivos para transmisión de televisión de paga. Por virtud de su relación con News Corp., la Compañía espera que sus empresas de Servicios DTH continuarán negociando términos favorables para los derechos de programación con terceros en México y con proveedores internacionales de los Estados Unidos, Europa y América Latina.

El 9 de abril de 2003, News Corp. anunció que había celebrado un contrato definitivo con General Motors Corporation y Hughes para adquirir hasta el 34% de Hughes. Según su informe anual de 2002, Hughes es propietario de aproximadamente el 75% de DLA y tiene una participación indirecta en DirecTV México. La Compañía no puede predecir qué impacto tendría la quiebra de DLA o, en caso de consumarse, la adquisición de una participación en Hughes por parte de News Corp., en la competencia por la prestación de Servicios DTH o en el negocio, situación financiera o resultados de operación de la Compañía. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Insolvencia de DLA y Posible Adquisición de una Participación Significativa de DirecTV por Parte de News Corp."

## **México**

A través de Innova, la Compañía opera "Sky", la empresa de Servicios DTH en México. La Compañía tiene una participación accionaria del 60% en Innova, y News Corp. y Liberty Media tienen una participación del 30% y el 10%, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2002, los Servicios DTH de Innova contaban con aproximadamente 705,900 suscriptores residenciales, comparados con aproximadamente 692,000 suscriptores residenciales al 31 de diciembre de 2001. Innova atribuye tal crecimiento a la calidad superior de su contenido de programación, a la transmisión exclusiva de eventos deportivos tales como torneos de fútbol y a su cadena de distribución nacional, la cual cuenta con más de 3,600 puntos de venta. SKY continúa ofreciendo la más alta calidad de contenido en la industria de la televisión de paga en México. Sus paquetes de programación combinan la exclusividad de los canales de televisión abierta de Televisa con otros canales exclusivos de Servicios DTH producidos por News Corporation.

Sky ofrece actualmente 168 canales digitales, a través de cinco paquetes de programación: "Sky Basic" (con 60 canales de video); "Sky Fun" (con 78 canales de video); "Sky Movie City" (con 91 canales de video); "Sky HBO" (similar a Sky Movie City pero con diferentes canales de películas, incluyendo un total de 91 canales de video) y "Sky Universe" (con 107 canales de video), cada uno con 32 canales de audio y 29 canales de pago por evento. En octubre de 2002, Innova relanzó sus paquetes de programación, reduciendo el número de paquetes a cinco (Basic, Fun, Movie City, HBO y Universe), ofreciendo opciones más simples para el suscriptor. Como parte de su estrategia, Innova distribuyó entre los cinco paquetes veinte canales que anteriormente estaban disponibles como canales "a la carta". Sky dedica 24 canales de pago por evento al entretenimiento familiar y películas, y cinco canales a entretenimiento para adultos. Además, Sky asigna cinco canales adicionales exclusivamente para eventos especiales (conocidos como Eventos Sky, que incluyen peleas de box, conciertos, deportes y películas. Sky transmite algunos de los Eventos Sky sin costo adicional y otros los ofrece a través del sistema de pago por evento. A partir del 1º de enero de 2002, los servicios de televisión restringida ofrecidos por la Compañía a través de Sky, están sujetos a un impuesto especial del 10%. Ver la sección "Información General – Factores de Riesgo – Impuesto Especial a los Servicios de Telecomunicaciones." En un esfuerzo por mitigar el impacto que este nuevo impuesto tendrá en sus ventas netas, en enero de 2002, Innova incrementó las tarifas de sus diversos paquetes de servicios, redujo el presupuesto de 2002 para gastos corporativos e inversiones de capital, y disminuyó el número de sus empleados. No obstante que Innova obtuvo una resolución favorable en relación con el amparo que promovió en 2002, la misma no le da derecho a recibir cantidad alguna pagada por concepto de este impuesto. No puede asegurarse que Innova podrá recobrar parte alguna de las cantidades pagadas por concepto del impuesto durante 2002. Innova no incrementó los precios por sus servicios en 2003 y continúa manteniendo un estricto control de sus costos y gastos a fin de mitigar el impacto de dicho impuesto.

### **España**

"Vía Digital", la empresa española de Servicios DTH, comenzó sus operaciones en España en septiembre de 1997, y al 31 de diciembre de 2001 y 2002 contaba con más de 800,000 y 775,000 suscriptores, respectivamente, y ofrecía 57 canales de video, 30 canales de pago por evento, 31 canales de audio y 16 canales con servicios interactivos. Actualmente, la Compañía provee programación para dos canales de Vía Digital; sin embargo, los términos de los contratos de licencia relativos a esos dos canales podrían modificarse al consumarse la fusión entre Vía Digital y Canal Satélite Digital, la plataforma de Servicios DTH española controlada por Sogecable, según se describe a continuación. La concesión para la plataforma de Servicios DTH en España vence en 2003.

Como resultado de la venta de una porción de la participación accionaria de la Compañía en Vía Digital y de aumentos de capital en los que la Compañía no ha participado, la participación de la Compañía en Vía Digital se ha disminuido del 10% al 31 de diciembre de 2002, a una participación mínima al 31 de mayo de 2003. Sólo uno de los socios de la Compañía, Telefónica de Contenidos, ha participado en los aumentos de capital de Vía Digital, y consecuentemente es propietario de aproximadamente el 87% de Vía Digital al 31 de mayo de 2003. El 8 de mayo de 2002, Sogecable, una compañía pública española controlada por la empresa conjunta entre Grupo Prisa y el consorcio francés de medios Canal Plus, celebró un convenio de fusión con Telefónica de Contenidos y ofreció adquirir la totalidad de las acciones en circulación de Vía Digital a cambio de acciones de Sogecable a un factor de intercambio acordado. En caso de que la Compañía y los demás accionistas de Vía Digital acepten dicha oferta, la Compañía quedaría con una participación mínima en Sogecable. En relación con la referida oferta de intercambio, la Compañía y sus socios acordaron dar por terminado su convenio de asociación y, de consumarse dicha oferta de intercambio, la Compañía no tendría derecho a designar a ningún miembro del consejo de administración de Sogecable.

### ***Colombia***

La plataforma de Servicios DTH en Colombia comenzó sus operaciones en diciembre de 1997, y al 31 de diciembre de 2001 y 2002 contaba con más de 39,000 y 35,000 suscriptores, respectivamente, y ofrecía 52 canales de video, 24 canales de pago por evento y 45 canales de audio. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía era propietaria del 25.60% de las acciones representativas del capital social de esta empresa, a través de MCOP, y los socios de la Compañía Casa Editorial el Tiempo, S.A., Radio Cadena Nacional, S.A., RTI Comunicaciones de Colombia Ltda. y Pastrana Arango, eran propietarios del 4.26%, 4.15%, 4.21% y 2.02%, respectivamente. La Compañía tiene derechos de veto con respecto a ciertas operaciones extraordinarias que requieren la aprobación de una mayoría calificada de accionistas. La concesión para la plataforma de Servicios DTH en Colombia no tiene fecha de vencimiento.

### ***Chile***

La plataforma de Servicios DTH en Chile comenzó a operar en octubre de 1998, y al 31 de diciembre de 2001 y 2002 contaba con más de 63,000 y más de 56,000 suscriptores, respectivamente, y ofrecía 68 canales de video, 24 canales de pago por evento y 35 canales de audio. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía era propietaria del 30% de las acciones representativas del capital social de esta empresa, a través de MCOP. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía no tenía ningún socio local en esta empresa. La Compañía tiene derechos de voto con respecto a ciertas operaciones extraordinarias que requieren la aprobación de una mayoría calificada de accionistas. La concesión para la plataforma de Servicios DTH en Chile no tiene fecha de vencimiento.

### ***Programación***

La Compañía y News Corp. constituyen la principal fuente de programación y otorgan a sus empresas de Servicios DTH en Latinoamérica, los derechos exclusivos para transmitir en sus respectivos territorios todos sus programas actuales y futuros (incluyendo sus servicios de pago por evento en sistemas de Servicios DTH), sujeto a ciertos contratos celebrados previamente con terceros en los territorios de las empresas de Servicios DTH en las que está asociada la Compañía en Latinoamérica y México asociaciones de, y excluyendo el canal *Fox Sports (Americas)*. Además de programas de deportes, noticias y entretenimiento general, la Compañía proporciona a su empresa de Servicios DTH en México los derechos exclusivos para transmitir sus cuatro canales de televisión abierta, los cuales son los canales de televisión más populares de México. El Servicio DTH de la Compañía es el único servicio de televisión restringida que ofrece todas las señales de televisión abierta de la Ciudad de México, así como canales de Guadalajara y Monterrey. Los Servicios DTH de la Compañía también son titulares de los derechos exclusivos para la transmisión en México del canal *Fox Kids*, *Fox News* y el Canal *Fox*, uno de los principales canales de televisión restringida en México. La Compañía espera que, a través de sus relaciones con la Compañía y con News Corp., Innova continuará estando en posición de negociar términos favorables para la adquisición de programas tanto de proveedores nacionales independientes como de proveedores internacionales de los Estados Unidos, Europa y Latinoamérica.

### **Univision**

Al 31 de mayo de 2003, la Compañía mantiene acciones y opciones ("*warrants*") de Univision que representan, en su conjunto, una participación accionaria en esa empresa de aproximadamente 14.8% sobre bases de dilución total.

Univision es la empresa de medios de habla hispana líder en los Estados Unidos. Las operaciones de Univision y sus subsidiarias incluyen: Univision Network, la cadena de televisión en español con mayor audiencia en los Estados Unidos, con una cobertura del 97% de los telehogares de habla hispana en los Estados Unidos; Univision Television Group (propietaria y operadora de 19 estaciones de alta potencia y 9 estaciones de baja potencia, incluyendo estaciones de alta potencia en la mayoría de

los 15 principales mercados hispanos de los Estados Unidos); TeleFutura Network, la nueva cadena de televisión de habla hispana las 24 horas del día, y cuya señal cubre aproximadamente el 75% del total de los hogares de habla hispana; TeleFutura Television Group (propietaria y operadora de 16 estaciones de alta potencia y 10 estaciones de baja potencia, incluyendo estaciones de alta potencia en muchos de los 15 principales mercados hispanos de los Estados Unidos); Galavisión, la principal cadena de cable básica de entretenimiento general en español de los Estados Unidos; Univision Music Group, la empresa líder de producción y grabación de música en español de los Estados Unidos en términos de ventas de música grabada, que incluye una participación accionaria del 50% en Disa Records, la segunda firma independiente de habla hispana más grande del mundo; y Univision Online, Inc., la empresa del portal de Internet de Univision, Univision.com. Adicionalmente, Univision se apoya en convenios de afiliación y corretaje con entidades de distribución de programación que no son de su propiedad, tales como estaciones de alta potencia y de baja potencia, sistemas de televisión por cable y satélites de transmisión directa, para lograr la cobertura en sus dos cadenas de transmisión en los porcentajes de telehogares hispanos especificados..

Univision celebró un contrato para adquirir la totalidad de las acciones con derecho a voto de Hispanic Broadcasting Corporation ("HBC"), la propietaria y operadora de más de 60 estaciones de radio en 18 regiones geográficas en los Estados Unidos y la transmisora de habla hispana más grande de los Estados Unidos. Al momento en que la adquisición fue anunciada, Univision era propietaria de aproximadamente el 30% del capital social y del 7% de las acciones con derecho a voto de Entravision Communications Corporation, la cual es propietaria y operadora de numerosas estaciones de radio y televisión en los Estados Unidos, incluyendo la mayoría de las estaciones de televisión de alta potencia afiliadas que no son propiedad de Univision, y que es la principal competidora de HBC en la radio de habla hispana en varios mercados. Para solucionar una demanda civil en materia de competencia iniciada por el Departamento de Justicia de los Estados Unidos en relación con la adquisición propuesta por HBC, Univision convino en intercambiar, con anterioridad al cierre de la adquisición, la totalidad de sus acciones comunes de Entravision por acciones preferentes sin derecho a voto; en reducir su participación accionaria en Entravision al 15% en los siguientes tres años, y al 10% en los siguientes seis años; y a renunciar a su derecho de nombrar miembros del consejo de administración de Entravision, eliminar ciertos derechos de veto sobre decisiones importantes de Entravision, y abstenerse de interferir en la conducción del negocio de radio de Entravision. Estas medidas están diseñadas para preservar la competencia en la venta de tiempo publicitario en estaciones de radio de habla hispana ubicadas en seis mercados geográficos en los que tanto HBC como Entravision son propietarios de esas estaciones. Las solicitudes de Univision para adquirir el control de HBC están pendientes de resolución, ya que han sido objetadas vigorosamente por terceros..

Univision celebró un contrato con Raycom Media, Inc., vigente a partir del 1º de febrero de 2002, para administrar las dos estaciones de televisión en Puerto Rico. Conforme a dicho contrato Univision proveerá programación a dichas estaciones.

Asimismo, Univision celebró un contrato de opción, con vencimiento el 31 de diciembre de 2004, para adquirir las referidas estaciones por U.S.\$190.0 millones de Dólares.

La Compañía y Venevisión han convenido en proveer programación a Univision al amparo de contratos de licencia de programación que vencen en diciembre de 2017. Conforme a dichos contratos de licencia de programación, mismos que fueron modificados en diciembre de 2001, la Compañía y Venevisión otorgaron a Univision una licencia exclusiva para transmitir en los Estados Unidos, únicamente a través de las cadenas de Univision, Galavisión y TeleFutura, toda la programación para televisión en español, incluyendo programación subtitulada en español, respecto de la cual la Compañía y Venevisión son titulares de los derechos de distribución en los Estados Unidos, incluyendo algunas coproducciones, con sujeción a ciertas excepciones. A cambio de dicha licencia, Univision paga a la Compañía y a Venevisión regalías basadas en las ventas netas de tiempo publicitario, sin importar la cantidad de programación que Univision utilice. En diciembre de 2001, se modificó el contrato de licencia de programación de la Compañía para incrementar las regalías.

Univision tiene también ciertos derechos en relación con algunos eventos especiales y otros programas de televisión producidos o coproducidos por la Compañía o Venevisión. La Compañía acordó proveer a Univision 8,531 horas de programación por cada año de vigencia del contrato y que dicha programación sería de la misma calidad que la de la programación producida por la Compañía en 2000. La Compañía convino también en que una porción de las 8,531 horas de programación sería de telenovelas. En 2002, la programación de la Compañía representó aproximadamente 32% y 20% de las horas de transmisión sin repeticiones, respectivamente.

Conforme al contrato con Univision, la Compañía está obligada a ofrecer a Univision la opción para adquirir el 50% de la participación de la Compañía en ciertas empresas relacionadas con la transmisión de programas en español en los Estados Unidos.

La Compañía celebró otros acuerdos con Univision en diciembre de 2001, incluyendo un convenio para asociarse con Univision para introducir la programación para televisión satelital y por cable de la Compañía en los Estados Unidos. La Compañía y Univision celebraron contratos definitivos para iniciar las operaciones de esta empresa conjunta en abril de 2003. La empresa conjunta distribuirá inicialmente cinco cadenas de cable, incluyendo dos de sus canales actuales de películas y tres canales de videos musicales, entrevistas y reportajes de celebridades y noticias de la industria del entretenimiento, y creará nuevos canales en los Estados Unidos que transmitan su programación. La empresa conjunta, la cual inició operaciones en el segundo trimestre de 2003, será controlada conjuntamente por Univision y la Compañía, la cual ha convenido en aportar U.S.\$20 millones de Dólares en los primeros tres años de la empresa. No puede asegurarse que esta asociación será rentable. Asimismo, la Compañía llegó a ciertos acuerdos con Univision respecto a las estaciones de Puerto Rico a las que ésta provee de programación, incluyendo un convenio para la celebración de contratos de licencia de programación.

La Compañía tiene celebrado un contrato de derechos de programación internacional con Univision que, derivado de las modificaciones efectuadas al mismo en diciembre de 2001, obliga a Univision a otorgar a la Compañía y a Venevisión el derecho de transmitir fuera de los Estados Unidos los programas producidos por Univision para su transmisión en las cadenas de Univision y Galavisión. La Compañía tiene el derecho exclusivo para transmitir dichos programas en México, y Venevisión, para transmitirlos en Venezuela. Además, la Compañía y Venevisión tienen, en lo individual, el derecho a transmitir dichos programas en cualquier otro lugar (fuera de los Estados Unidos, pero incluyendo Puerto Rico), siempre y cuando dichos programas hayan salido al aire a más tardar el 2 de octubre de 1996. Los derechos otorgados a la Compañía y a Venevisión con respecto a estos programas se revertirán a Univision al vencimiento del contrato de licencia de programación respectivo. Tratándose de los programas producidos después del 2 de octubre de 1996, la Compañía y Venevisión tienen el derecho exclusivo de transmisión y comercialización de dichos programas en México y Venezuela, respectivamente, pero Univision se ha reservado los derechos de transmisión de dichos programas en el resto del mundo. Tratándose de los programas producidos después del 26 de septiembre de 1996, la Compañía y Venevisión únicamente cuentan con los derechos de comercialización de dichos programas en sus respectivos territorios. Los derechos otorgados a la Compañía y a Venevisión con respecto a estos programas se revertirán a Univision en el momento en que la Compañía o Venevisión, según sea el caso, dejen de ser propietarias de cuando menos 13'578,084 acciones y títulos optionales de Univision, salvo dicha participación cambie como resultado de una fusión o un evento similar que involucre a Univision, en cuyo caso tales derechos continuarán hasta el vencimiento del contrato de licencia de programación respectivo. Univision ha otorgado a la Compañía y a Venevisión ciertos derechos de preferencia para transmitir en México y Venezuela, respectivamente, programación que no haya sido transmitida en las cadenas de Univision y Galavisón. En caso de que Univision no llegare a un acuerdo con la Compañía o con Venevisión para otorgar una licencia para la transmisión, en México y Venezuela, respectivamente, los programas transmitidos en la cadena TeleFutura, entonces Univision no podrá transmitir dichos programas ni otorgar licencia a terceros para la transmisión de los mismos, en México o Venezuela.

En diciembre de 2001, la Compañía realizó una inversión de U.S.\$375.0 millones de Dólares en Univision, a cambio de la cual recibió en última instancia 10'594,500 acciones comunes Clase "A" del capital social de Univision. Además, a cambio de la renuncia a ciertos derechos corporativos que tenía la Compañía bajo los documentos constitutivos de Univision, la Compañía recibió opciones para adquirir 9,000,000 de acciones comunes de Univision adicionales. Debido a que el ejercicio de tales opciones está condicionado al cumplimiento de las disposiciones de la Ley de Comunicaciones de los Estados Unidos (*U.S. Communications Act*) relativas a la tenencia accionaria por extranjeros, no puede asegurarse que las referidas opciones podrán ser ejercidos. En abril de 2002, la Compañía vendió su negocio de discos a Univision a cambio de 6,000,000 de acciones comunes Clase "A" del capital social de Univision. Actualmente, la Compañía es propietaria de 39,289,534 acciones y opciones de Univision, que representan aproximadamente el 14.8% de su capital social sobre

bases de dilución total. La Compañía tiene el derecho de exigir a Univision que registre, para oferta pública, las acciones de Univision propiedad de la Compañía.

Asimismo, la Compañía tiene el derecho de designar a un miembro propietario y uno suplente del consejo de administración de Univision. En 2002, la Compañía nombró a Emilio Azcárraga Jean, Presidente del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo de la Compañía y su Presidente y Director General, como su consejero propietario en Univision, y a Alfonso de Angoitia Noriega, Vicepresidente Ejecutivo de Administración y Finanzas de la Compañía, como su consejero suplente. Posteriormente, Univision designó al señor Azcárraga Jean como Vicepresidente de su Consejo de Administración.

## ii) CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para una descripción sobre los canales de distribución y sobre las formas de comercialización correspondientes a las diferentes líneas de negocio de la Compañía, ver "- Actividad Principal."

## iii) PATENTES, LICENCIAS, MARCAS Y OTROS CONTRATOS

### Propiedad Industrial e Intelectual

Los signos distintivos que identifican a las producciones de la Compañía se encuentran protegidos por reservas de derechos de uso exclusivo de títulos de difusiones y publicaciones periódicas, así como, en su mayoría, por marcas registradas.

La Compañía cuenta con aproximadamente 2,250 reservas, entre las cuales se incluyen las siguientes: *"Primero Noticias"*, *"Hoy"*, *"Mujer...Casos de la Vida Real"*, *"Al Derecho y al Derbez"*, *"Al Fin de Semana"*, *"En Familia"*, *"Cubo de Donalú"*, *"La Dueña"* y *"El Vuelo del Aguila"*.

Asimismo, entre las aproximadamente 1,700 marcas y diseños de la Compañía, están el logotipo de Televisa, *"El Canal de las Estrellas"*, *"América"*, *"Necaxa"*, *"Telehit"*, *"Ritmo Son"*, *"Bandamax"*, *"Fábrica de Sueños"*, *"Nuestra Belleza México"*, *"Eres"*, *"Es Más"* y *"Es Mas.Com"*.

La infraestructura contractual entre la Compañía y diversos sindicatos y sociedades de gestión colectiva, así como los autores y artistas, en lo individual, permite que la Compañía detente la titularidad de los derechos de uso y explotación de sus producciones, por lo que puede comercializarlos libremente.

### Contratos Significativos

El gobierno mexicano ha otorgado a la Compañía diversas concesiones que la facultan para transmitir su programación a través de sus estaciones de televisión y

radio y los sistemas de televisión por cable y de Servicios DTH, así como para operar su negocio de mensajes electrónicos personalizados. Tales concesiones se describen en la sección “– Legislación Aplicable y Régimen Tributario.” En caso de que la Compañía fuera incapaz de obtener la renovación de cualquiera de las concesiones correspondientes a sus estaciones de televisión más importantes, o de que dichas concesiones fueran revocadas, el negocio de la Compañía se vería afectado en forma adversa. Ver “Información General – Factores de Riesgo – Falta de Renovación o Revocación de las Concesiones.”

La Compañía opera el negocio de Servicios DTH en México, a través de una asociación con News Corp. y Liberty Media; y, en Latinoamérica, con excepción de México y Brasil, a través de asociaciones con New Corp., Globopar y Liberty Media. Ver “– Actividad Principal – Asociaciones en Empresas de Servicios DTH.”

Para una descripción de los contratos relativos a las operaciones de financiamiento de la Compañía, ver “– Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.”

Los contratos con partes relacionadas celebrados por la Compañía se describen en la sección “Administración – Operaciones con Partes Relacionadas y Conflictos de Intereses.”

Para una descripción de los convenios principales entre la Compañía y Univision, ver “– Actividad Principal – Univision.”

Para una descripción de la asociación de la Compañía con Grupo Prisa, ver “– Actividad Principal – Radio.”

Para una descripción de la reciente adquisición de OCEN, ver asociación de la Compañía con Grupo Prisa, ver “– Actividad Principal – Otro Negocios – Promoción de Eventos Deportivos y Espectáculos.”

#### iv) PRINCIPALES CLIENTES

Los principales clientes, de cada segmento de negocios de la Compañía, son:

**Televisión:** Bimbo, S.A. de C.V., Cervecería Modelo, S.A. de C.V., Compañía Procter & Gamble México, S. de R.L. de C.V., Danone de México, S.A. de C.V., S.C. Jonson and Son, S.A. de C.V., Barcel, S.A. de C.V., Pronósticos para la Asistencia Pública, Iusacell, S.A. de C.V., Pepsi Cola Mexicana, S.A. de C.V., Publisport, S.A. de C.V., Sabritas , S. de R.L. de C.V., Sony Electrónicos de México, S.A. de C.V., Cosbel, S.A. de C.V., Schering Plough, S.A. de C.V., Telejuegos, S.A. de C.V., Soccer 2002, S.A. de C.V., Grupo Warner Lambert México, S. de R. L. de C.V., Kimberly Clark de México, S.A. de C.V., Mattel de

México, S.A. de C.V., Nestle México, S.A. de C.V., Sancela, S.A. de C.V., Teléfonos de México y The Coca-Cola Export Corporation, entre otros.

**Editoriales y Distribución de Publicaciones:** Frabel, S.A. de C.V., Diltex, S.A. de C.V., Teléfonos de México, S.A. de C.V., Kimberly Clark de México, S.A. de C.V., Mattel de México, S.A. de C.V., Bristol Myers Squibb de México, S.A. de C.V., Arena Communications, S.A. de C.V., Active International México, S.A. de C.V., Fabricas de Calzado Andrea, S.A. de C.V., Volkswagen de México, S.A. de C.V., Estee Lauder Cosméticos, S.A., Comercial Hecal, S.A. de C.V., General Motors de México, S. de R.L. de C.V., BDF México, S.A. de C.V., Sanborns Hermanos, S.A., Nueva Wal Mart, S.A. de C.V., Téllez Rosete José Luis, Publicaciones Tijuana, S.A. de C.V., Distribuidora de Publicaciones, S.A. de C.V., Correa Castilla Carmen, D.D.E.S.A, Gigante, S.A. de C.V., González Mora José Luis, Publicaciones Morelian, S.A. de C.V., Distribuidora de Revistas y Periódicos, S.A. de C.V., Distribuidora Gómez Corchado, S.A. de C.V., Distribuidora Afasa, S.A. de C.V. Comersa 2003, S.A. de C.V. y Flores Serrato Everardo.

**Televisión por Cable:** Por la naturaleza del negocio en lo que se refiere a ingresos por servicios de televisión por cable no existe un cliente que en lo individual represente una concentración importante de ingresos para la Compañía. En lo que compete a los ingresos de publicidad, ningún cliente representa más del 6% de los ingresos obtenidos por este concepto en este segmento.

**Radio:** Gigante, S.A. de C.V., Teléfonos de México, S.A. de C.V., Cervecería Modelo, S.A. de C.V., Industrias Vinícolas Pedro Domecq, S.A. de C.V., Propimex, S.A. de C.V., Cementos Apasco, S.A. de C.V., Cervecería Cuauhtemoc Moctezuma, S.A. de C.V., Iusacell, S.A. de C.V., Comité Directivo Estatal del Partido Revolucionario Institucional, Embotelladora de Occidente, S.A. de C.V., Burger King Mexicana, S.A. de C.V., Instituto Mexicano del Seguro Social., Ventas y Servicios al Consumidor, S.A. de C.V., BMG Entertainment México, S.A. de C.V., Volkswagen de México, S.A. de C.V., Cemex México, S.A. de C.V., y Nestle México, S.A. de C.V.

**Otros Negocios:** Ferrocarril Mexicano, S.A. de C.V., IBM de México, S.A., Grupo Nacional Provincial, S.A., Banco Nacional de México,S.A., BBVA Bancomer, S.A., Hewlett Packard de México, S.A. de C.V., Schering Plough, S.A. de C.V., Comisión Federal de Electricidad, RCA Producciones, S.A. de C.V., Galindo Muza Ernestina, Club Compuprice, S.A. de C.V., Media Contacs, S.A. de C.V., Profie Mexicana, S.A. de C.V., Grupo Comercom, S.A. de C.V., Cinemas de la República , S.A. de C.V., Cinépolis del País, S.A. de C.V., Cinemark de México, S.A. de C.V., Cinematográfica Estrellas de Oro, S.A. de C.V., Nuvisión, S.A. de C.V., Grupo Cinemex, Distribuidora Romari, S.A. de C.V., Multimedios Cinemas, S.A. de C.V., Warner Home Video México, S.A. de C.V., Cinemas Luminiere, S.A. de C.V., Videx Internacional, S.A., C.B.C. Broadcast Internacional, Twentieth Century Fox International Televisión, Federación Mexicana de Futbol Asociación, A.C., B.R. Fútbol, S.A. de C.V., Santos Laguna, S.A. de C.V., Promotora de Espectáculos,

S.A. de C.V., Club de Fútbol Atlante, S.A. de C.V., Central Parking System México, S.A. de C.V., Futbol Club Atlas, A.C., y Producción Internacional de Eventos, S.A. de C.V.

Ninguno de los clientes relacionados anteriormente representa, en lo individual, más del 10% de las ventas consolidadas de la Compañía, por lo que no existe dependencia con ninguno de ellos.

## v) LEGISLACIÓN APPLICABLE Y SITUACIÓN TRIBUTARIA

### Televisión

#### *Disposiciones Aplicables a la Industria de la Televisión en México*

**Concesiones.** Para instalar y operar una estación de televisión en México, una transmisora debe obtener de la SCT una concesión para realizar transmisiones en un determinado canal, para lo cual la SCT publica en el Diario Oficial de la Federación los canales o frecuencias susceptibles de explotación. Las solicitudes de concesión se presentan ante la SCT, quien tras un proceso formal de revisión de todas las solicitudes y un plazo para oposición de terceros, otorga a uno de los solicitantes dicha concesión por un plazo que puede ser de hasta 30 años, aunque normalmente dicho plazo es de 12 años. La SCT tiene la facultad de negar una concesión cuando existan causas para ello (tales como el incumplimiento de los requisitos para el otorgamiento de dicha concesión), así como de revocar o dar por terminada en cualquier momento una concesión en caso de que ocurra cualquiera de los siguientes supuestos:

- el incumplimiento en construir las instalaciones de transmisión dentro de un plazo determinado;
- el cambio de ubicación de los activos destinados a la transmisión o cambio en la frecuencia asignada, sin autorización previa del gobierno;
- la transmisión de la concesión, los derechos derivados de la misma o los activos de transmisión, sin autorización previa del gobierno;
- transmisión o gravamen de la concesión, los derechos derivados de la misma, el equipo de transmisión o los activos dedicados a la explotación de la concesión, en favor de un gobierno, entidad o persona física extranjera, o la admisión de ellas como socios en el negocio del concesionario;
- la interrupción de las transmisiones por un periodo superior a 60 días sin causa justificada;
- cualquier reforma a los estatutos sociales del concesionario en contravención de las leyes aplicables; y

- cualquier incumplimiento al título de concesión.

Las concesiones de la Compañía nunca han sido revocadas. La Compañía considera que ha operado sus concesiones en cumplimiento sustancial de sus términos y de las disposiciones legales aplicables. De acuerdo con la ley, en el supuesto de que una concesión se revocara por cualquier causa (tal como la transmisión de la concesión a una persona de nacionalidad extranjera), el concesionario estaría obligado a vender sus activos de transmisión al gobierno federal, contra el pago de la retribución correspondiente. En términos generales, los activos afectos a la concesión incluyen: el título de concesión, los derechos derivados de la misma, el equipo transmisor y los bienes afectos a esa actividad. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Falta de Renovación o Revocación de las Concesiones."

Las concesiones pueden ser renovadas a su vencimiento hasta por un plazo de 30 años (aunque actualmente lo más común es que se renueven por plazos de 10 años). Las concesiones para los canales 2, 4, 5 y 9 vencen en 2009. Las fechas de vencimiento de las concesiones para las demás estaciones de televisión de la Compañía varían de 2003 a 2012. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Falta de Renovación o Revocación."

***Supervisión de Operaciones.*** La SCT inspecciona periódicamente las operaciones de las estaciones concesionadas, y las empresas concesionarias deben presentar informes anuales ante dicha dependencia.

De acuerdo con la ley, la programación de televisión no está sujeta a censura judicial o administrativa, pero está sujeta a varias disposiciones que prohíben el uso de lenguaje obsceno o de programas ofensivos o que atenten contra la seguridad nacional, el orden y la moral públicos. La Secretaría de Gobernación requiere que la programación destinada a adolescentes y adultos sea transmitida en los horarios autorizados. Los programas clasificados para adultos únicamente pueden transmitirse después de las 22:00 horas; los programas clasificados para adolescentes mayores de quince años y adultos pueden transmitirse después de las 21:00 horas; los programas clasificados para adolescentes menores de quince años y adultos, después de las 20:00 horas; y los programas clasificados para todo público pueden transmitirse en cualquier horario. Además, se requiere la autorización previa de la Secretaría de Gobernación para transmitir o distribuir en México señales que incluyen programación proveniente del extranjero.

La programación de televisión debe promover la identidad cultural, social e ideológica de México. Cada concesionario debe transmitir diariamente sin cargo alguno al Estado hasta 30 minutos, de forma continua o discontinua, programación sobre temas culturales, educativos, de orientación familiar y otros aspectos sociales, la cual es proporcionada por la Secretaría de Gobernación. El tiempo mínimo en que podrá dividirse no será menor de 5 minutos. Además, durante los procesos electorales federales, los partidos registrados tienen derecho a comprar tiempo para la transmisión de mensajes orientados a la promoción del voto conforme a las normas y

procedimientos que señala la legislación electoral aplicable. Las tarifas aplicables a los partidos políticos no pueden ser superiores a las de la publicidad comercial.

**Cadenas de Televisión.** Las disposiciones legales aplicables a la propiedad y operación de estaciones de televisión también son aplicables a la propiedad y operación de cadenas de televisión, tales como las de los canales 2, 4, 5 y 9.

**Restricciones en Materia de Publicidad.** La Ley Federal de Radio y Televisión y su Reglamento regulan el contenido de los comerciales que pueden transmitirse por televisión. Los comerciales de bebidas alcohólicas cuya graduación excede de 20 grados únicamente pueden transmitirse después de las 22:00 horas y los comerciales de propaganda para tabaco únicamente pueden transmitirse después de las 21:00 horas. La cantidad de este tipo de comerciales no debe ser excesiva y debe combinarse con comerciales de nutrición e higiene y deben observar las disposiciones que señala la Ley General de Salud y el Reglamento de Salud en materia de control sanitario de la publicidad. Además, el gobierno federal debe aprobar cualquier publicidad sobre lotería y otros juegos.

El Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión también regula el tiempo que puede destinarse a la propaganda comercial, misma que no puede exceder del 18% del tiempo total de transmisión de cada estación.

La SCT autoriza las tarifas publicitarias mínimas. No existen restricciones en cuanto a las tarifas máximas que la Compañía puede establecer.

**Impuesto a la Transmisión.** Desde 1969 todas las estaciones comerciales de radio y televisión en México estuvieron sujetas al pago de un impuesto que, en base a una autorización especial, se paga poniendo a disposición del gobierno el 12.5% del tiempo total de transmisión diaria. En octubre de 2002, el impuesto de 12.5% fue sustituido por la obligación de poner a disposición del gobierno federal hasta 18 minutos por día de su tiempo de transmisión de televisión y hasta 35 minutos por día del tiempo de transmisión de radio, entre las 6:00 horas y la media noche, distribuidos de manera equitativa y proporcional. Este tiempo no es acumulable, por lo que el gobierno pierde sus derechos sobre el tiempo que no haya utilizado. Generalmente, el gobierno utiliza prácticamente todo el tiempo puesto a su disposición en pago del impuesto antes mencionado.

**Inversión Extranjera.** Existen ciertas restricciones aplicables a la adquisición por parte de extranjeros de acciones de sociedades mexicanas dedicadas a ciertos sectores económicos, incluyendo las industrias de la televisión abierta y radio, la televisión por cable, la radio y los sistemas de Servicios DTH. De acuerdo con la Ley de Inversión Extranjera, la Ley Federal de Telecomunicaciones y la Ley Federal de Radio y Televisión, los inversionistas extranjeros no pueden participar en el capital social de empresas mexicanas que sean titulares de concesiones de transmisión (salvo a través de esquemas de "inversión neutra" que pueden instrumentarse a través de la emisión de CPOs como los que son propiedad de algunos accionistas de la Compañía).

Ver las secciones “— Televisión por Cable — Inversión Extranjera” y “— Comunicaciones Vía Satélite — Disposiciones de las Leyes Mexicanas Aplicables a los Servicios DTH”.

En materia de telecomunicaciones (televisión vía cable o Servicios DTH), se permite la inversión extranjera directa hasta en un 49%.

## Radio

Las disposiciones legales aplicables a la operación de estaciones de radio en México son exactamente iguales a las aplicables a las estaciones de televisión. Las concesiones de radio de la Compañía vencen entre 2003 y 2009. Ver “Información General – Factores de Riesgo – Falta de Renovación o Revocación.”

## Televisión por Cable

**Concesiones.** A partir de la promulgación de la Ley Federal de Telecomunicaciones en junio de 1995, se requiere de una concesión de red pública de telecomunicaciones, otorgada por la SCT, para prestar servicios de televisión por cable y otros servicios de comunicaciones multimedia. Las solicitudes de concesión se presentan ante la SCT, quien tras un proceso formal de revisión otorga dicha concesión al solicitante por un plazo inicial de hasta 30 años y que puede renovarse por plazos iguales. En septiembre de 1999, Cablevisión obtuvo de la SCT, la concesión de red pública de telecomunicaciones, que vence en 2029, y la concesión para transmitir televisión restringida vía aire a través de dos canales UHF, que vence en 2010. Bajo la concesión de red pública de telecomunicaciones, Cablevisión puede prestar servicios de televisión por cable, transmisión de audio restringido, específicamente programación musical, acceso bidireccional a Internet y transmisión ilimitada de datos, en la Ciudad de México y las zonas aledañas del Estado de México. La cobertura de la actual concesión de red pública de telecomunicaciones es mucho mayor a la de la anterior concesión para operar televisión por cable, misma que venció en agosto de 1999, y que cubría únicamente la prestación de servicios de televisión por cable y programación de audio. Una concesión puede revocarse o cancelarse antes del vencimiento de su plazo en ciertas circunstancias que incluyen las siguientes:

- la interrupción del servicio sin autorización;
- la interferencia por el concesionario con el servicio prestado por otro operador;
- el incumplimiento de las obligaciones o condiciones estipuladas en la concesión;
- el cambio de nacionalidad del concesionario;
- la negativa del concesionario de interconectarse con otros operadores;

- la cesión, la transmisión o el gravamen de la concesión, los derechos derivados de la misma o los activos utilizados para su explotación, sin autorización;
- la liquidación o quiebra del concesionario; y
- la participación de un gobierno extranjero en el capital social del titular de la concesión.

Por otra parte, la SCT puede establecer, respecto de una concesión en particular, causas adicionales para su revocación. Bajo la legislación vigente, al vencimiento de una concesión, el gobierno federal tiene el derecho de adquirir los activos afines a la concesión a su valor de mercado.

Los operadores de televisión por cable, incluyendo a Cablevisión, están sujetos a la Ley Federal de Telecomunicaciones y, desde febrero de 2000, al Reglamento del Servicio de Televisión y Audio Restringidos. Conforme a la legislación aplicable, los operadores de televisión por cable se consideran redes públicas de telecomunicaciones y deben conducir sus negocios con apego a los ordenamientos aplicables, los cuales incluyen, además de la Ley Federal de Telecomunicaciones y el Reglamento de Televisión y Audio Restringidos, la Ley Federal de Radio y Televisión y su Reglamento.

Conforme a las leyes aplicables, el gobierno mexicano, a través de la SCT, puede embargar temporalmente o expropiar los activos del concesionario en el caso de desastre natural, guerra, desórdenes públicos o atentados contra la paz interna u otras razones relativas a la preservación del orden público, o razones económicas. En tal caso, el gobierno mexicano estaría obligado a compensar al concesionario, tanto por el valor de los activos como por las ganancias relacionadas.

***Supervisión de Operaciones.*** La SCT inspecciona periódicamente las operaciones de los sistemas de televisión por cable, y la Compañía debe presentar informes anuales ante la SCT.

De acuerdo con la ley, la programación de la televisión por cable no está sujeta a censura judicial o administrativa, pero está sujeta a varias disposiciones administrativas en cuanto a contenidos, incluyendo la prohibición de usar lenguaje obsceno u ofensivo o programas que atenten contra la seguridad nacional o el orden público.

Asimismo, la ley requiere que los operadores de televisión por cable, incluyendo Cablevisión, transmitan programas que promuevan la cultura nacional, aunque no se requiere una cantidad específica de tal programación.

Además de transmitir programas que promuevan la cultura nacional, cada concesionario debe separar un número específico de sus canales, basado en el número total de canales que transmitan, para transmitir programación que les proporcione el gobierno mexicano. Actualmente, Cablevisión transmite programas del

gobierno mexicano en tres de sus canales, canal 11, canal 22 y canal 5, éste último utilizado por el Congreso.

**Restricciones en Materia de Publicidad.** La ley regula el tipo de comerciales que pueden transmitirse en los sistemas de televisión por cable, y estas restricciones son similares a las aplicables a la televisión convencional. Ver la sección “— Televisión — Disposiciones Aplicables a la Industria de la Televisión en México — Restricciones en Materia de Publicidad”.

**Participación al Gobierno.** Anteriormente y de conformidad con el Reglamento del Servicio de Televisión por Cable, los concesionarios estaban obligados a pagar al gobierno federal, como contraprestación, hasta un 15% de sus ingresos. Con la entrada en vigor del nuevo Reglamento del Servicio de Televisión y Audio Restringidos, dicha disposición desaparece y los operadores de cable, incluyendo Cablevisión, ya no tienen que pagar contraprestación alguna al gobierno federal.

**Pérdida de Activos.** De acuerdo con la ley, al vencimiento de la concesión o sus prórrogas, todos los activos del concesionario se revertirán al gobierno sin cargo alguno, con la excepción de que los activos regulados por la Ley de Telecomunicaciones pueden ser adquiridos por el gobierno a su valor de mercado.

**Inversión Extranjera.** Conforme a la ley, la inversión extranjera puede participar hasta en un 49% en el capital de las compañías operadoras de redes públicas de telecomunicaciones, salvo en caso de que dicha inversión se realice a través de esquemas de “inversión neutra” previstos en la Ley de Inversión Extranjera. Sin embargo, actualmente los extranjeros pueden ser propietarios de hasta la totalidad de una compañía titular de una red pública de telecomunicaciones para la prestación de servicios de telefonía celular, siempre que se obtengan las autorizaciones requeridas por parte de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras.

### **Aplicación de la Legislación Actual al Acceso a Internet y los Servicios de Telefonía**

Cuando la Compañía comience a ofrecer acceso bidireccional a Internet y servicios de telefonía, podría llegar a requerírselle que permitiera a otros concesionarios conectar su red a la de la Compañía, de tal manera que los clientes de la Compañía estuvieran en posibilidad de elegir la red mediante la cual los servicios fueran transmitidos.

En la medida que un concesionario tenga capacidad disponible en su red, como red pública de telecomunicaciones, estaría obligado por ley a ofrecer a terceros el acceso a su red. Actualmente, Cablevisión no tiene capacidad disponible en su red para ofrecerla a terceros y no espera que tendrá dicha capacidad en el futuro, debido al rango de servicios que planea prestar a través de su red.

## Comunicaciones Vía Satélite

***Disposiciones de las Leyes Mexicanas Aplicables a los Servicios DTH.*** Los Servicios DTH se rigen principalmente por la Ley de Telecomunicaciones. Conforme a la ley, las concesiones para transmitir Servicios DTH se otorgan después de la presentación de una solicitud formal ante la SCT. Estas concesiones se otorgan por un plazo inicial de 30 años y pueden renovarse hasta por un plazo igual. El 24 de mayo de 1996, la Compañía obtuvo una concesión para operar Servicios DTH en México utilizando satélites SatMex por un plazo de 30 años, y el 27 de noviembre de 2000, obtuvo una concesión por 20 años para prestar el mismo servicio pero a través del sistema de satélites extranjero PAS-9.

Como en el caso de las concesiones de redes públicas de telecomunicaciones, las concesiones para Servicios DTH pueden ser revocadas por SCT antes de su vencimiento, por causas que para el caso de concesiones para Servicios DTH incluyen:

- la falta de uso de la concesión dentro de los 180 días siguientes a la fecha de otorgamiento de la misma;
- la quiebra del concesionario;
- el incumplimiento de las obligaciones o condiciones estipuladas en la concesión;
- la cesión o afectación de la concesión; o
- el incumplimiento en el pago de los derechos exigidos por la ley.

Al vencimiento de la concesión, el gobierno mexicano tiene derecho de preferencia para adquirir los activos del concesionario. En el caso de desastre natural, guerra o desórdenes públicos, el gobierno mexicano, puede embargar temporalmente o expropiar los activos del concesionario, debiendo, sin embargo, compensarlo.

Conforme a la Ley de Telecomunicaciones, los titulares de concesiones para Servicios DTH pueden fijar libremente sus tarifas, pero están obligados a notificar dichas tarifas a la SCT, salvo que un concesionario tenga un poder de mercado significativo, en cuyo caso la SCT puede determinar las tarifas que dicho concesionario puede cobrar. La Ley de Telecomunicaciones prohíbe expresamente los subsidios recíprocos.

De acuerdo con la Ley de Telecomunicaciones, la inversión extranjera puede participar hasta en un 49% del capital en circulación de los titulares de concesiones para Servicios DTH, siempre y cuando el control del concesionario recaiga en inversionistas mexicanos. Los inversionistas extranjeros pueden incrementar su participación accionaria en un concesionario a través de los esquemas de inversión neutra previstos en la Ley de Inversión Extranjera (tales como las acciones sin derecho de voto).

## **Ley Federal de Competencia Económica**

La Ley Federal de Competencia Económica y el Reglamento de la Ley Federal de Competencia Económica podrían afectar algunas de las actividades de la Compañía, incluyendo la capacidad de la Compañía para introducir nuevos productos o servicios, incursionar en nuevos negocios y llevar a cabo adquisiciones. Asimismo, la ley y el reglamento pueden afectar en forma adversa la capacidad de la Compañía para determinar los precios de sus productos y servicios. Se requiere la autorización de la Comisión Federal de Competencia para que la Compañía adquiera y venda otros negocios, o para celebrar contratos de asociación.

En septiembre de 2000, la Compañía llegó a un acuerdo preliminar con los accionistas principales de Grupo Acir para fusionar su subsidiaria de radio, Sistema Radiópolis, con Grupo Acir. Como resultado de la continua objeción de la Comisión Federal de Competencia, desde diciembre de 2000, en relación con dicha fusión, el acuerdo de fusión se venció en enero de 2002. Ninguna de las partes está sujeta a obligación financiera o de cualquier índole, bajo el referido acuerdo de fusión.

## **Impuesto Especial a los Servicios de Telecomunicaciones**

En enero de 2002, el Congreso aprobó diversas reformas fiscales, y en diciembre de 2002 modificó dichas reformas fiscales. Como resultado de dichas reformas, sujeto a ciertas excepciones, los ingresos provenientes de servicios de telecomunicaciones y televisión restringida proporcionados por Cablevisión e Innova quedaron gravados por un impuesto especial del 10%. Asimismo, los servicios proporcionados por Skytel, la empresa de mensajes electrónicos personalizados de la Compañía, estaban sujetos a dicho impuesto durante 2002, aunque ya no les es aplicable a partir de enero de 2003. En febrero de 2002, Cablevisión, Innova, Skytel y otras empresas de la industria de las telecomunicaciones y televisión restringida iniciaron juicios de amparo argumentando la inconstitucionalidad de dicho impuesto, y en 2003 Cablevisión e Innova iniciaron otros juicios de amparo cuestionando la constitucionalidad de las modificaciones de diciembre de 2002. El amparo fue negado con respecto a Skytel, y actualmente están pendientes las resoluciones relativas a Cablevisión e Innova. No obstante, Cablevisión e Innova incrementaron sus tarifas en enero de 2002 a fin de mitigar, en parte, el efecto de dicho impuesto en sus resultados de operación y su situación financiera, Mientras que Skytel decidió no incrementar sus tarifas. Ver las secciones "La Compañía – Descripción del Negocio – Actividad Principal – Televisión por Cable", "– Asociaciones con Empresas de Servicios DTH – México" y "– Otros Negocios – Sistema de Mensajes Electrónicos Personalizados." Estos incrementos en tarifas afectaron en forma adversa la demanda y resultaron en la pérdida de suscriptores por los servicios de Cablevisión, y la imposición del impuesto causó una disminución en las utilidades netas atribuibles a los servicios proporcionados por Cablevisión, Innova y Skytel, impactando asimismo la capacidad de los mismos para atraer nuevos suscriptores.

La Compañía continuará evaluando el impacto potencial de este impuesto en sus resultados de operación y su situación financiera, así como las diversas medidas a

implementar para mitigar tal impacto. Ni Cablevisión ni Innova han seguido incrementando sus tarifas en respuesta al impuesto decretado en 2003. Si Cablevisión e Innova optaran por seguir incrementando las tarifas que cobran a sus clientes, tales incrementos de tarifas podrían afectar en forma adversa el negocio de la Compañía, su situación financiera y sus resultados de operación.

#### **vi) RECURSOS HUMANOS**

Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía tenía aproximadamente 12,550 empleados, de los cuales aproximadamente la mitad estaban sindicalizados. La Compañía considera que sus relaciones laborales son buenas.

Conforme a la ley, los contratos colectivos de trabajo celebrados entre la Compañía y sus trabajadores sindicalizados de televisión, radio y televisión por cable, se revisan anualmente en el mes de enero de cada año. La Compañía también ha celebrado contratos colectivos de trabajo con actores, músicos y otros empleados, que también se revisan anualmente.

Como resultado de las medidas de recorte de gastos introducidas por la Compañía en la primera mitad de 2001, en abril de 2001 la Compañía redujo el número de sus empleados en 750 para llegar a los aproximadamente 13,700 empleados al 31 de diciembre 2001. En 2002, la Compañía continuó reduciendo el número de sus empleados en otros 1,334. Ver las secciones " – Historia y Desarrollo de la Compañía – Estrategia de Negocios – Mejorar sus márgenes de flujo de efectivo de operación" e "Información Financiera – Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Resultados de la Operación – Partidas Especiales."

#### **vii) DESEMPEÑO AMBIENTAL**

En función del giro de la Compañía, esta no cuenta con políticas o programas ambientales específicos. Las actividades propias de la Compañía no representan riesgo ambiental alguno.

#### **viii) INFORMACIÓN DE MERCADO**

La Compañía compite en México con diversas empresas de medios de comunicación y entretenimiento, tanto nacionales como extranjeras.

#### **Televisión**

Las estaciones de televisión de la Compañía compiten en la venta de publicidad y en la captación de servicios de personal con reconocido talento y capacidad, con otras estaciones de televisión (incluyendo las estaciones de TV Azteca) en sus respectivos

mercados, al igual que con otros medios que venden publicidad, tales como la radio, los periódicos, los anuncios espectaculares, la televisión por cable y los sistemas de televisión multi-canal multi-punto y los Servicios DTH. En términos generales, la Compañía compite con 200 estaciones en todo el país, entre las que se incluyen las estaciones de nuestro principal competidor, TV Azteca, quien es propietaria y operadora de los canales 7 y 13 en la Ciudad de México, que están afiliados con 176 estaciones repetidoras fuera de la Ciudad de México, respectivamente. Como se describe en la sección "Actividad Principal — Televisión — Televisión Abierta", en 1998 TV Azteca adquirió una participación minoritaria en CNI Canal 40, un canal UHF que transmite en el área metropolitana de la Ciudad de México. De acuerdo con las encuestas realizadas por IBOPE, en 2000, 2001 y 2002, la participación promedio de audiencia de las dos cadenas de TV Azteca en todo el país fue del 26.3%, 29.5% y 27.6% durante el horario estelar, respectivamente, y del 24.6%, 27.0% y 25.6% durante el horario del inicio al cierre de las transmisiones, respectivamente. Ver "- Actividad Principal – Televisión – La Industria de la Televisión en México."

Adicionalmente, existen otros canales en México con los que compite la Compañía, incluyendo el canal 11, que tiene 5 repetidoras, y el canal 22 en la Ciudad de México, los cuales son operados por el gobierno mexicano. Los canales de televisión de la Compañía son los líderes en sus mercados respectivos. Ver "- Actividad Principal – Televisión – Televisión Abierta."

Las estaciones de televisión en inglés y español de la Compañía que se encuentran ubicadas en la zona fronteriza compiten con las estaciones de televisión en inglés y español de los Estados Unidos, y las producciones en español de la Compañía compiten con otros programas en inglés y español que se transmiten en los Estados Unidos.

La Compañía es uno de los principales proveedores de programación en español en los Estados Unidos y el resto del mundo, por lo que se enfrenta a la competencia de otros productores de programas de televisión en español y otros tipos de programas.

## Publicaciones

Cada una de las revistas de la Compañía compite por lectores y por ingresos por publicidad con otras revistas del mismo género y con otros medios de comunicación impresos y no impresos. La competencia por publicidad se basa en los niveles de circulación, la posición socioeconómica de los lectores y las tarifas publicitarias.

## Televisión por Cable

Actualmente existen aproximadamente 53 operadores de sistemas de televisión por cable en México. Cablevisión es actualmente la operadora de sistemas de televisión por cable más grande en la Ciudad de México y uno de los pocos operadores en los

alrededores de la propia Ciudad de México. Cablevisión también compite con varios prestadores de Servicios DTH en México, incluyendo Innova. Ver la sección "Actividad Principal — Televisión por Cable — Sistemas de Pago por Evento" y "Actividad Principal — Asociaciones en Empresas de Servicios DTH". Cablevisión también enfrenta la competencia de Multivisión, un operador de sistemas de distribución multi-canal y multi-punto (MMDS) en la Ciudad de México y el área metropolitana. Los MMDS, que se conocen comúnmente como sistemas de cable inalámbricos, son sistemas de transmisión de microondas que operan desde un transmisor maestro similar al utilizado por los servicios de televisión por cable. Multivisión inició operaciones hace más de 14 años y ofrece a sus suscriptores 23 canales básicos, pero no transmite los canales de televisión abierta, incluyendo los canales 2, 4, 5 y 9. Algunos de los canales que transmite Multivisión compiten directamente con los canales de Cablevisión, incluyendo sus 28 canales de pago por evento. Sin embargo, la participación de Multivisión en el mercado de televisión restringida ha declinado consistentemente desde 1999. Ver la sección "Actividad Principal — Televisión — Programación de Televisión" y "Actividad Principal — Televisión por Cable". Además, en virtud de que Cablevisión opera en base a concesiones no exclusivas, otras empresas podrían obtener autorización para instalar servicios de televisión por cable y sistemas MMDS en las zonas donde Cablevisión opera actualmente. Asimismo, de conformidad con la Ley Federal de Telecomunicaciones, Cablevisión está obligada a proporcionar acceso a otras empresas a su red de cable en la medida que tenga capacidad disponible.

Asimismo, en relación con los servicios de acceso a Internet y a otros productos y servicios de multimedia nuevos, la Compañía considera que Cablevisión competirá con diversas compañías de medios y telecomunicaciones en México, incluyendo proveedores de servicios de Internet y Servicios DTH, y otras compañías de comunicación personal y telefonía, incluyendo la Compañía y sus afiliadas.

## Radio

El negocio de radio es altamente competitivo en México. Las estaciones de radio de la Compañía compiten por ingresos publicitarios con otras estaciones de radio en sus respectivos mercados, al igual que con otros medios de publicidad tales como la televisión, los periódicos, las revistas y los anuncios espectaculares. Entre los principales competidores en el negocio de la radio, se encuentra Grupo Radio Centro, S.A. de C.V., quien es titular y opera 14 estaciones de radio en México, 12 de las cuales se localizan en la Ciudad de México, y Grupo Acir, la cual es propietaria y operadora de 164 estaciones de radio en México, 7 de las cuales se localizan en la Ciudad de México.

Al igual que las estaciones de televisión, la competencia por penetración de mercado en la industria de la radio en México se registra en zonas geográficas bien definidas. Las estaciones de radio de la Compañía se encuentran ubicadas en áreas muy competidas. Sin embargo, la fuerza de la señal de transmisión de algunas de las

estaciones de la Compañía les permite alcanzar audiencias más allá del área de mercado donde es posible escuchar la señal de sus competidores.

### **Sistema de Mensajes Electrónicos Personalizados**

El sistema de mensajes electrónicos personalizados a nivel nacional de la Compañía compite con otras empresas de mensajes electrónicos personalizados a nivel nacional, así como con empresas locales de mensajes electrónicos personalizados ubicadas en algunas ciudades del país. Además, la Compañía enfrenta también la creciente competencia de las empresas de telefonía celular, las cuales ya prestan servicios de mensajes de texto.

### **Producción y Distribución de Películulas**

La producción y distribución de películas es un negocio altamente competitivo en México. Los distintos productores compiten para obtener los servicios de talentos reconocidos y para obtener los derechos sobre libretos y derechos de autor. La Compañía compite con otros productores de películas, tanto mexicanos como extranjeros, así como con distribuidores de películas en México. Ver la sección "Actividad Principal — Otros Negocios — Producción y Distribución de Películulas". Las películas de la Compañía también compiten con otras formas de entretenimiento y esparcimiento.

### **Servicios DTH**

Innova actualmente compite, y prevé que competirá, entre otros, con DirecTV, con sistemas de cable (incluyendo Cablevisión), sistemas MMDS, cadenas nacionales (incluyendo las cuatro cadenas de la Compañía) y estaciones locales y regionales, salas cinematográficas, tiendas de renta de videocassettes, estaciones de radio, señales clandestinas de televisión en banda C y banda Ku recibidas por los televidentes mexicanos en el "mercado gris" y otras actividades de entretenimiento y esparcimiento en general.

El principal competidor de Innova en México es Grupo Galaxy Mexicana, S. de R.L. de C.V., que opera DirecTV y está controlada por una sociedad en la que participan Hughes DTH Communications, Inc., Organización Cisneros y Grupo Clarín de Argentina, según reportajes de prensa. DirecTV, que es el nombre comercial con el que se conoce este sistema, actualmente ofrece en México 75 canales de video, 32 canales de audio y 26 canales de pago por evento.

El 9 de abril de 2003, News Corp. anunció que había celebrado un contrato definitivo con General Motors Corporation y Hughes para adquirir hasta el 34% de Hughes. Según su informe anual de 2002, Hughes es propietario de aproximadamente el 75% de DLA y tiene una participación indirecta en DirecTV México. La Compañía no puede predecir qué impacto tendría la quiebra de DLA o, en caso de consumarse, la adquisición de una participación en Hughes por parte de News Corp., en la

competencia por la prestación de Servicios DTH o en el negocio, situación financiera o resultados de operación de la Compañía. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Insolvencia de DLA y Posible Adquisición de una Participación Significativa de DirecTV por Parte de News Corp."

Otras entidades han anunciado la formación de asociaciones o coinversiones y han obtenido licencias para proporcionar Servicios DTH en Latinoamérica; sin embargo, éstas todavía no operan.

En la segunda mitad de 2003, la empresa española de Servicios DTH de la Compañía se fusionará con su competidor, Canal Satélite Digital, la cual está controlada por Sogecable. Ver " – Actividad Principal – Asociaciones en Empresas de Servicios DTH." La Compañía estima que Canal Satélite Digital cuenta actualmente con 107 canales (63 de video, 22 de pago por evento y 22 de servicios interactivos).

## ix) ESTRUCTURA CORPORATIVA

Televisa es una sociedad controladora, que realiza sus actividades a través de sus subsidiarias. Para una descripción detallada de las actividades de la Compañía, ver la sección "– Actividad Principal."

### Subsidiarias Significativas

El cuadro siguiente muestra las subsidiarias significativas de Televisa al 31 de diciembre de 2002, incluyendo a Innova, la empresa conjunta a través de la cual Televisa opera el negocio de Servicios DTH en México:

<u>Subsidiaria o Empresa Conjunta</u>	Porcentaje de Participación de Televisa
Corporativo Vasco de Quiroga, S.A. de C.V.	100.0%
CVQ Espectáculos, S.A. de C.V.	100.0%
Editora Factum, S.A. de C.V.	100.0%
Empresas Cablevisión, S.A. de C.V.	50.9%
Cablevisión, S.A. de C.V.	50.9%
Galavisión DTH, S. de R.L. de C.V.	100.0%
DTH, LLC	100.0%
Televisa MCOP Holdings, Inc.	100.0%
Editorial Televisa, S.A. de C.V.	100.0%
Factum Mas, S.A. de C.V.	100.0%
SKY DTH, S. de R.L. de C.V.	100.0%
Innova, S. de R.L. de C.V.	60.0%
Grupo Distribuidoras Intermex, S.A. de C.V.	100.0%
Sistema Radiópolis, S.A. de C.V.	50.0%
Telesistema Mexicano, S.A. de C.V.	100.0%
Televisa, S.A. de C.V.	100.0%
Televisa Comercial, S.A. de C.V.	100.0%
Televisión Independiente de México, S.A. de C.V.	100.0%

## x) DESCRIPCIÓN DE SUS PRINCIPALES ACTIVOS

### Instalaciones de Transmisión, Producción y Oficinas

Las propiedades de la Compañía consisten principalmente en instalaciones de transmisión, producción y oficinas, la mayoría de las cuales están ubicadas en México. Actualmente, no existen gravámenes significativos que afecten los inmuebles propiedad de la Compañía. La Compañía no tiene planes importantes de construir nuevas instalaciones o de ampliar o mejorar sus instalaciones actuales. Las oficinas principales de la Compañía están ubicadas en la zona de Santa Fe, en la Ciudad de México.

Cada una de las estaciones de televisión operadas por la Compañía cuenta con instalaciones de transmisión propias que se encuentran ubicadas en la Ciudad de México, la mayoría de las cuales son propiedad de la Compañía. Las operaciones de producción de televisión se concentran en 2 lugares distintos en la Ciudad de México: 14 estudios en San Angel y 10 estudios en Avenida Chapultepec. La Compañía es dueña de tales estudios. Las estaciones locales de televisión que son cien por ciento propiedad de la Compañía o en las que ésta tiene una participación accionaria mayoritaria, tienen un total de 34 estudios de producción. La Compañía es propietaria de otros activos que se utilizan en sus operaciones, incluyendo un centro de capacitación, instalaciones técnicas y oficinas. A través de un fideicomiso, el cual fue renovado en 1993 por un periodo de 30 años y que puede prorrogarse por periodos adicionales, la Compañía es propietaria del Estadio Azteca, el cual cuenta con capacidad para aproximadamente 105,000 espectadores sentados. En conjunto, estas propiedades, excluyendo el Estadio Azteca, representan aproximadamente 348.6 mil metros cuadrados de espacio, de los cuales más de 280.8 mil metros cuadrados se localizan en la Ciudad de México y sus alrededores.

Los negocios de televisión por cable, radio, discos, doblaje y Servicios DTH, también se encuentran ubicados en la Ciudad de México. El equipo de transmisión y producción de las estaciones de radio ubicadas fuera de la Ciudad de México también es propiedad de la Compañía.

La Compañía es propietaria o arrendataria de propiedades en los Estados Unidos y Latinoamérica en relación con las operaciones que realizan en esos lugares. En relación con sus operaciones de televisión y noticieros en los Estados Unidos, la Compañía es propietaria de un inmueble en San Diego, California y otro en Miami, Florida, y renta dos inmuebles, uno en Beverly Hills, California y el otro en San Diego, California. En relación con sus operaciones editoriales, la Compañía es propietaria de un inmueble en cada uno de los siguientes lugares: Miami, Florida, Cali, Colombia, Barranquilla, Colombia, Lima, Perú, Buenos Aires, Argentina y Guayaquil, Ecuador. En conjunto, dichas propiedades representan más de 26.9 mil metros cuadrados de espacio, de los cuales aproximadamente 4.1 mil metros cuadrados se localizan en California; 14.1 mil metros cuadrados, en Florida; 5.5 mil metros cuadrados, en

Colombia; 2.7 mil metros cuadrados, en Perú; 353 metros cuadrados, en Argentina, y 147 metros cuadrados, en Ecuador.

## Satélites

Actualmente, la Compañía utiliza capacidad de transpondedores en tres satélites: el satélite Telstar 7, que cubre todo México, los Estados Unidos y Canadá; el satélite PAS-3R, que cubre todo Norteamérica, Europa Occidental, Latinoamérica y el Caribe; y el satélite Galaxy IVR, que cubre los Estados Unidos, Canadá y México. La Compañía utilizó la capacidad de transpondedores en el satélite Solidaridad II hasta septiembre de 2000, cuando comenzó a utilizar la capacidad de los transpondedores del satélite Telstar 7. Los derechos de la Compañía respecto del satélite Telstar 7 expiraron en junio de 2003, y la Compañía empezó a utilizar la capacidad de los transpondedores del satélite SatMex V. Actualmente, las empresas de Servicios DTH en Latinoamérica están utilizando capacidad de transpondedores en dos satélites: el satélite PAS-6B, para una parte de los Servicios DTH en Colombia y Chile, y el satélite PAS-9 para los Servicios DTH en México. El satélite PAS 9 proporciona cobertura de Centroamérica, México, la parte sur de los Estados Unidos y el Caribe. Para una descripción de las garantías otorgadas por la Compañía con respecto a las obligaciones contraídas por sus empresas de Servicios DTH en relación con el uso de transpondedores, ver la Nota 13 a los estados financieros.

El 20 de septiembre de 1996, PanAmSat convino en proporcionar a la Compañía servicios satelitales a través de tres a cinco transpondedores de banda Ku instalados en el satélite PAS-3R, de los cuales tres pensaban destinarse al envío de señales de televisión a España. Además, la empresa de Servicios DTH de España está utilizando capacidad de 11 transpondedores en dos satélites Hispasat, propiedad del gobierno español, el cual cubre toda España. De conformidad con el contrato para el uso de transpondedores en el satélite PAS-3R, la Compañía está obligada a efectuar pagos con respecto a cinco transpondedores, a una tarifa anual de U.S.\$3.1 millones de Dólares por transpondedor. Actualmente, la Compañía tiene capacidad disponible en dos transpondedores de 36 Mhz banda C en el satélite Galaxy IVR, que cubre a México, los Estados Unidos y Canadá, debido a un intercambio de tres de los cinco transpondedores de banda Ku en el satélite PAS-3R descrito anteriormente. Por cada uno de los transpondedores de 36 Mhz y banda C, la Compañía paga anualmente una tarifa de aproximadamente U.S.\$3.7 millones de Dólares.

El 9 de abril de 2003, News Corp. anunció que había celebrado un contrato definitivo con General Motors Corporation y Hughes para adquirir hasta el 34% de Hughes. Según su informe anual de 2002, Hughes es propietario de aproximadamente el 75% de DLA y tiene una participación indirecta en DirecTV México. La Compañía no puede predecir qué impacto tendría la quiebra de DLA o, en caso de consumarse, la adquisición de una participación en Hughes por parte de News Corp., en la competencia por la prestación de Servicios DTH o en el negocio, situación financiera o resultados de operación de la Compañía. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Insolvencia de DLA y

## Possible Adquisición de una Participación Significativa de DirecTV por Parte de News Corp."

La Compañía considera que con el reciente lanzamiento de varios satélites nacionales e internacionales y el lanzamiento programado de otros satélites en los próximos años, incluyendo los satélites que serán lanzados por PanAmSat, estará en posibilidad de garantizar su acceso a los servicios satelitales para cubrir sus necesidades futuras, aunque no puede asegurarse nada a ese respecto.

## Activos Afectados en Garantía

Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía tenía vigentes créditos con garantía sobre activos por un monto equivalente de aproximadamente \$259 millones de Pesos, como sigue: equipo técnico en arrendamiento financiero (\$16 millones de Pesos, con vencimientos en 2003); inversiones en acciones de empresas asociadas (\$259 millones de Pesos, con vencimientos en 2003); e inmuebles (\$57 millones de Pesos, con vencimientos entre 2004 y 2010). Ver Nota 9 a los estados financieros.

Adicionalmente, en relación con la venta de una empresa asociada (PanAmSat) en 1997, la Compañía otorgó una garantía colateral para ciertas obligaciones indemnizatorias, consistente al 31 de diciembre de 2002, de un depósito a corto plazo por U.S.\$15.0 millones de Dólares. Esta garantía colateral será reducida a un monto mínimo una vez concluido el periodo de exigibilidad de dichas obligaciones. Ver Nota 5 a los estados financieros.

## Seguros

La Compañía cuenta con pólizas de seguros con cobertura amplia para sus oficinas, equipo y otros activos importantes para sus operaciones. Sujeto a ciertas limitaciones, dichas pólizas cubren la interrupción de operaciones ocasionada por desastres naturales u otros acontecimientos similares.

## xi) PROCESOS JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS O ARBITRALES

Fonovisa, Inc., la subsidiaria de grabación musical de la Compañía en los Estados Unidos, efectuó pagos por una cantidad aproximada de U.S.\$10.0 millones de Dólares a lo largo de un periodo de diez años, en presunta violación de las leyes de los Estados Unidos. En consecuencia, la Compañía declaró utilidades por un monto inferior al debido. La Compañía ha adoptado las medidas necesarias para cerciorarse de que estos pagos han dejado de efectuarse. En relación con este asunto, la Compañía se declaró culpable de un cargo por falsedad en la presentación de declaraciones de impuestos del ejercicio de 1992, y pagó una multa de U.S.\$700,000 Dólares en 2000. Este asunto no ha tenido ni se espera que pueda tener un efecto adverso significativo sobre la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía. Asimismo, en abril de 2002, la Compañía vendió a Univision, su división de discos, incluyendo Fonovisa. Es posible que la Compañía tenga que pagar a Univision ciertos ajustes de

capital de trabajo con motivo de la auditoría realizada al negocio de discos, lo cual se espera que sea resuelto entre las partes durante 2003. No se espera que este asunto pueda tener un efecto adverso significativo sobre la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía. Como consecuencia de la referida venta, la Compañía no se dedica más al negocio de grabación y distribución de discos. Ver "- Actividad Principal – Discos."

El 21 de junio de 2002, DirecTV, dispuso de la carta de crédito por U.S.\$10.0 millones de Dólares que la Compañía emitió en relación con el contrato de licencia celebrado con DirecTV respecto de la Copa Mundial de Fútbol de 2002 Corea/Japón. DirecTV ha argumentado que la Compañía incumplió ciertas obligaciones en relación con la transmisión de ciertos partidos de la Copa Mundial. Simultáneamente, DirecTV presentó una demanda arbitral por los daños relativos al supuesto incumplimiento por la cantidad adicional de U.S.\$15.0 millones de Dólares. La Compañía considera que no violó el contrato de licencia, y continuará oponiéndose al procedimiento arbitral y a las reclamaciones de DirecTV. No obstante, la oposición de la Compañía al procedimiento arbitral, ésta ha consentido en participar en dichos procedimientos, bajo objeción, encontrándose dicho procedimiento en la etapa de revelación de pruebas. La Compañía no puede asegurar cuál será el resultado de dicho procedimiento.

En junio de 2003, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público notificó a la Compañía de una reclamación fiscal federal en su contra por aproximadamente \$302.0 millones de Pesos más aproximadamente \$658.7 millones de Pesos de recargos y actualizaciones. La reclamación, que se refiere a un supuesto pasivo de impuesto al activo por el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 1994, fue hecha originalmente por la autoridad fiscal en 1999, pero la misma fue desechada por cuestiones procedimentales. La Compañía considera que la reclamación carece de sustento, y pretende oponerse a la misma vigorosamente, sin que pueda asegurarse cual será el resultado de esta disputa.

Existen algunas otras acciones legales y reclamaciones pendientes en contra de la Compañía, relativas al curso normal de sus negocios. La administración de la Compañía no considera que dichos procedimientos sean sustanciales. Ver Nota 13 a los estados financieros.

## xii) ACCIONES REPRESENTATIVAS DEL CAPITAL SOCIAL

El capital social autorizado y emitido de la Compañía está fijado en la suma de \$1,628'598,853.79 Pesos (nominales), y representado por un total de 9,530'218,959 de acciones. El capital social suscrito y pagado es de \$1,555'064,510.86 Pesos (nominales), representado por 9,099'911,405. Las acciones representativas del capital social están divididas de la siguiente forma:

- 5,010'006,767 acciones de la Serie "A", ordinarias, de las cuales 4,579'699,213 acciones están íntegramente suscritas y pagadas, y 430'307,554 acciones se encuentran en la Tesorería de la Compañía pendientes de suscripción y pago;

- 2,260'106,096 acciones de la Serie "D", preferentes de voto limitado y dividendo superior; y
- 2,260'106,096 acciones de la Serie "L", de voto restringido.

En la asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 28 de abril de 1999, así como en las asambleas especiales de titulares de acciones de las Series "D" y "L" celebradas en esa misma fecha, se aprobó la división de acciones (*split*) mediante emisión y entrega de acciones a los accionistas, libres de pago, de diez acciones por cada una de las acciones de las que eran titulares a esa fecha, sin que ello implicara un aumento del capital social.

En la asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 19 de octubre de 2000 se aprobaron diversas emisiones y cancelaciones de acciones, cuyo efecto neto fue la cancelación de 137'000,000 millones de acciones de la Serie "A". Como resultado de ello, en la referida asamblea se aprobó también reducir el capital social en la cantidad de \$23'411,656.00 Pesos (nominales), para pasar de \$1,584'130,606.90 Pesos (nominales) a la suma de \$1,560'718,950.90 Pesos (nominales).

En la asamblea general extraordinaria y ordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2002 se aprobó emitir 430'350,671 acciones de la Serie "A" adicionales, de las cuales 43,117 fueron suscritas y pagadas por accionistas de la Compañía en ejercicio de su derecho de preferencia, quedando el remanente de 430'307,554 en la Tesorería de la Compañía pendientes de suscripción y pago. Consecuentemente, se aumentó el capital social suscrito y pagado en la cantidad de \$7,368.17 Pesos (nominales), para pasar de \$1,560'718,950.90 Pesos (nominales) a la suma de \$1,560'726,319.07 Pesos (nominales). Ver Nota 14 a los estados financieros.

En la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2003 se aprobó la cancelación de 11'043,904 acciones de la Serie "A", 11'043,904 acciones de la Serie "D" y 11'043,904 acciones de la Serie "L". Como resultado de ello se resolvió la reducción del capital social en la cantidad de \$5'661,808.00 Pesos (nominales).

### xiii) DIVIDENDOS

La Compañía no pagó dividendos a sus acciones Serie "A", Serie "L" ni Serie "D" en 1998, 1999, 2000 y 2001. En la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2003 se resolvió aplicar la cantidad de \$550'000,000.00 Pesos al pago de un dividendo en efectivo a los accionistas. Este dividendo consiste de \$0.18936540977 Pesos por CPO, incluyendo el dividendo pagadero a los tenedores de acciones Serie "A" y Serie "L" y el dividendo preferente acumulativo y la prima pagaderos a los tenedores de acciones Serie "D" que ampara cada CPO, así como \$0.5260150265 Pesos por acción a los tenedores de acciones Serie "A" que circulan de forma independiente. El monto de cualquier dividendo futuro

será propuesto anualmente por el Consejo de Administración de la Compañía, con base en los resultados de operación y la situación financiera de la Compañía, sus inversiones y otros factores relevantes.

Las decisiones relativas al pago de dividendos y al monto de los mismos están sujetas a la aprobación de los accionistas de la Serie "A", generalmente, por recomendación del Consejo de Administración. Grupo Televicentro, S.A. de C.V. es propietaria de la mayoría de las acciones de la Serie "A", y, mientras lo siga siendo, tendrá, consecuentemente, la capacidad de determinar si han de pagarse dividendos, así como el monto de los mismos. Ver "Administración - Administradores y Accionistas – Accionistas". Por otra parte, parte de los créditos vigentes de la Compañía contienen obligaciones de no hacer, que restringen, entre otras cosas, el pago de dividendos.

### **3) INFORMACIÓN FINANCIERA**

#### **a) INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA**

La tabla que se presenta a continuación muestra un resumen de la información financiera consolidada de la Compañía por cada uno de los períodos indicados. Dicha información debe ser considerada y leerse en conjunto con los estados financieros auditados de la Compañía. La información que se incluye a continuación en relación con cada uno de los años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002, se deriva de los estados financieros auditados de la Compañía por dichos años y las notas a los mismos, los cuales se incluyen al final de este documento. La información que se muestra a continuación también debe leerse en conjunto con la sección "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía."

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002
(millones de Pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002) <sup>(1)</sup>			
<b>Información del Estado de Resultados:</b>			
Ventas netas.....	\$ 21,582	\$ 20,786	\$ 21,559
Utilidad de operación.....	5,211	4,340	4,650
Costo integral de financiamiento – neto <sup>(2)</sup> .....	1,055	437	613
Cargos por reestructuración y partidas no recurrentes <sup>(3)</sup> .....	2,027	574	842
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas.....	(705)	1,510	(394)
Utilidad por operaciones discontinuadas – neto <sup>(4)</sup> .....	25	14	1,063
Pérdida acumulada por cambio contable – neto.....	---	(73)	---
(Pérdida) utilidad neta.....	(872)	1,422	738
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas por CPO <sup>(5)</sup> ..	(0.30)	0.51	(0.12)
(Pérdida) utilidad neta por CPO <sup>(5)</sup> .....	(0.30)	0.48	0.24
Promedio ponderado de acciones en circulación (en millones) <sup>(6)</sup> .....	8,825	8,877	8,854
Número de acciones en circulación (en millones al final del año).....	8,899	8,856	8,848
<b>Información del Balance General (al final del año):</b>			
Efectivo e inversiones temporales.....	\$ 8,328	\$ 5,946	\$ 8,787
Activo total.....	51,523	52,005	56,473
Porción circulante de deuda a largo plazo <sup>(7)</sup> .....	382	354	1,240
Deuda a largo plazo <sup>(8)</sup> .....	11,999	13,551	13,345
Depósitos y anticipos de clientes.....	10,941	11,417	11,753
Capital social <sup>(9)</sup> .....	7,418	7,375	7,369
Capital contable (incluye interés minoritario).....	19,408	19,796	21,324
<b>Otra Información Financiera:</b>			
EBITDA <sup>(10)</sup> .....	\$ 6,522	\$ 5,694	\$ 6,100
Inversiones de capital.....	1,655	1,406	1,415
<b>Otros Datos:</b>			
Participación promedio de audiencia en horario estelar (televisión abierta) <sup>(11)</sup> .....	73.7%	70.5%	72.4%
Índice promedio de audiencia en horario estelar (televisión abierta) <sup>(11)</sup> .....	41.0	39.1	39.6
Circulación de revistas (millones de ejemplares) <sup>(12)</sup> .....	140	132	137
Número de empleados (al cierre del año).....	14,600	13,700	12,600
Número de suscriptores de Innova (en miles, al cierre del año) <sup>(13)</sup> .....	590	692	706
Número de suscriptores de Cablevisión (en miles, al cierre del año) <sup>(14)</sup> .....	403	452	412
Número de usuarios registrados en EsMas.com (en miles, al cierre del año) <sup>(15)</sup> .....	375	866	2,514

#### Notas a la información financiera consolidada:

- (1) Excepto información por CPO, promedio ponderado de acciones en circulación, número de acciones en circulación, participación promedio de audiencia, índice promedio de audiencia, circulación de revistas, número de empleados, número de suscriptores y número de usuarios registrados.

- (2) Incluye intereses pagados, intereses ganados, utilidad o pérdida en tipo de cambio, resultado por posición monetaria y resultado monetario registrado en la provisión de impuesto sobre la renta diferido. Ver Nota 19 a los estados financieros.
- (3) Ver Nota 20 a los estados financieros.
- (4) Ver Nota 23 a los estados financieros.
- (5) Para un análisis adicional de la (pérdida) utilidad por operaciones continuas por CPO y de la (pérdida) utilidad neta por CPO (así como el importe correspondiente por acción Serie "A" no negociable como unidad de CPO), ver Nota 24 a los estados financieros.
- (6) El capital social suscrito y exhibido de la Compañía se divide en Acciones Serie "A", Acciones Serie "L" y Acciones Serie "D". Los Certificados de Participación Ordinaria "CPOs" que cotizan en el mercado accionario de México incluyen una Acción Serie "A", una Acción Serie "L" y una Acción Serie "D". Los tenedores de las Acciones Serie "D", y por lo consiguiente, tenedores de CPOs tienen el derecho a recibir un dividendo acumulado preferencial. A partir del 1º de marzo de 2000 fue autorizada una división accionaria ("split") de 10 por 1, para cada una de las Acciones Serie "A", "L" y "D". Las acciones y los datos por CPO arriba mencionados, se presentan después de la división accionaria. Al 31 de diciembre de 2000 y 2001 habían 2,271,150,000 CPOs y 2,319,550,000 Acciones Serie "A" no negociables como unidades de CPO autorizadas y emitidas. Al 31 de diciembre de 2002, habían 2,271,150,000 CPOs y 2,319,593,117 Acciones Serie "A" no negociables como unidades de CPO autorizadas y emitidas. Ver Nota 14 a los estados financieros.
- Para efectos de información financiera, bajo los PCGA, (i) al 31 de diciembre de 2000, había 2,201,056,125 CPOs y 2,295,458,982 Acciones Serie "A" no negociables como unidades de CPOs autorizados, emitidos y en circulación, (ii) al 31 de diciembre de 2001, habían 2,186,933,525 CPOs y 2,295,458,982 Acciones Serie "A" no negociables como unidades de CPOs autorizados, emitidos y en circulación, y (iii) al 31 de diciembre de 2002, había 2,184,297,425 CPOs y 2,295,502,099 Acciones Serie "A" no negociables como unidades de CPOs autorizados, emitidos y en circulación. El número de acciones autorizadas, emitidas y en circulación para propósitos de información financiera al 31 de diciembre de 2002 no incluye 86,851,771 CPOs y 24,091,018 Acciones Serie "A" no negociables como CPOs adquiridas por Televisa Comercial, S.A. de C.V., o Televisa Comercial (anteriormente Grupo Alameda, S.A. de C.V.), una de las subsidiarias al 100% de la Compañía. En abril de 2003, Televisa Comercial fue fusionada con Televisa, S.A. de C.V., una de las subsidiarias al 100% de la Compañía. Substancialmente, todos estos CPOs y Acciones Serie "A" están bajo custodia de un fideicomiso creado para efectos del plan de acciones a ejecutivos de la Compañía y están incluidas en el número de acciones en circulación para efectos legales. Ver Notas 14 y 24 a los estados financieros.
- El número de acciones autorizadas, emitidas y en circulación durante el periodo de tres años que terminó el 31 de diciembre de 2002, refleja la recompra por la Compañía de un total de 32,617,000 CPOs en el mercado abierto en 1999 y 2000 de acuerdo con su programa de recompra, la adquisición de 161,091,018 Acciones Serie "A" y 111,876,350 CPOs por Televisa Comercial en 2000, 2001 y 2002 (incluyendo recompras en el mercado abierto), la cancelación de acciones en la forma de 57,640,775 CPOs y 137,000,000 Acciones Serie "A" en octubre de 2000 y la emisión de acciones en la forma de 57,640,775 CPOs en octubre de 2000 en relación con la fusión de Editorial Televisa, S.A. de C.V. con y en la Compañía. Ver Notas 2 y 14 a los estados financieros.
- (7) La porción circulante de deuda a largo plazo incluye \$62.8 millones de Pesos, \$13.5 millones de Pesos y \$7.1 millones de Pesos, de otros documentos por pagar al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002, respectivamente. Ver Nota 9 a los estados financieros.
- (8) La deuda a largo plazo incluye \$79.2 millones de Pesos y \$6.5 millones de Pesos, de otros documentos por pagar al 31 de diciembre de 2000 y 2001, respectivamente. Ver Nota 9 a los estados financieros.
- (9) Neto de recompra de acciones al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002 de \$195.4 millones de Pesos, \$238.5 millones de Pesos y \$245.1 millones de Pesos, respectivamente.
- (10) La Compañía evalúa el desempeño de sus operaciones con base en varios factores, entre los cuales se encuentra el "EBITDA", la principal medida financiera de utilidad de operación antes de depreciación de activos tangibles y amortización de activos intangibles de la Compañía y sus subsidiarias. El EBITDA no es una medida de PCGA. La Compañía considera que el EBITDA es un indicador importante de la fortaleza operacional y desempeño de sus negocios, así como de la

habilidad para generar flujos de efectivo para cubrir el servicio de la deuda y los desembolsos de capital. El EBITDA elimina el efecto de aquellos montos que no requieren de efectivo por concepto de depreciación de activos tangibles y amortización de activos intangibles. Además, la Compañía considera que el EBITDA es una medida utilizada frecuentemente por analistas financieros en la industria de medios. Sin embargo, el EBITDA no representa el flujo de efectivo de la Compañía y sus subsidiarias por los períodos presentados, y debe considerarse en adición a, y no en sustitución de, utilidad bruta, utilidad de operación, utilidad neta y otras medidas de desempeño financiero que se presentan de acuerdo con los PCGA. Adicionalmente, el EBITDA no debe ser utilizado en sustitución de nuestras medidas de cambios en la situación financiera. La siguiente tabla presenta una conciliación del EBITDA de la Compañía con la utilidad neta bajo los PCGA por los tres años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002.

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002
EBITDA.....	\$ 6,522	\$ 5,694	\$ 6,100
Menos: Depreciación y amortización.....	<u>1,311</u>	<u>1,354</u>	<u>1,450</u>
Resultado de operación.....	5,211	4,340	4,650
Más: Otros ingresos no operativos.....	1,628	1,208	2,535
Menos: Otros costos y gastos no operativos.....	<u>7,711</u>	<u>4,126</u>	<u>6,447</u>
(Pérdida) utilidad neta.....	<u><u>\$ (872)</u></u>	<u><u>\$ 1,422</u></u>	<u><u>\$ 738</u></u>

La medida del EBITDA de la Compañía puede no ser comparable con la medida del EBITDA de otras empresas, y es diferente del EBITDA ajustado al que se refiere el crédito sindicado de la Compañía por U.S.\$100.0 millones de Dólares.

- (11) "Participación promedio de audiencia en horario estelar" durante un período significa la participación promedio de audiencia diaria en horario estelar a nivel nacional para todas las cadenas y estaciones de la Compañía durante dicho período, de acuerdo con las cifras publicadas por IBOPE, e "índice promedio de audiencia" durante un período significa el índice promedio diario a nivel nacional de todas las cadenas y estaciones de la Compañía durante dicho período, donde cada punto del índice representa el uno por ciento del total de telehogares, de acuerdo con las cifras publicadas por IBOPE. El término "horario estelar", tal y como se utiliza en este documento, significa de las 16:00 horas a las 23:00 horas, los siete días de la semana y "horario estelar entre semana" significa de las 19:00 horas a las 23:00 horas, de lunes a viernes. Para mayor información sobre la participación de audiencia, los índices de audiencia e IBOPE, ver la sección "La Compañía - Actividad Principal - Televisión - La Industria de la Televisión en México - Indices y Participación de Audiencia."
- (12) Incluye la circulación total de las revistas publicadas por la Compañía tanto en forma independiente como a través de asociaciones y otros convenios. No incluye las revistas distribuidas por cuenta de terceros.
- (13) Innova, S. de R.L. de C.V., el negocio de la Compañía que proporciona servicios de televisión directa al hogar vía satélite en México, inició operaciones el 15 de diciembre de 1996. La información presentada en este renglón representa el número total bruto de suscriptores activos de Innova para el servicio de paquete básico al final de cada año presentado. Los resultados de operaciones de Innova hasta diciembre de 2000 fueron incluidos en el estado de resultados consolidado de la Compañía en el renglón de "Participación en las pérdidas de afiliadas". Ver la sección "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Resultados de Operación." De conformidad con los PCGA, a partir de enero de 2001, la Compañía dejó de reconocer su participación en las pérdidas relativas a su inversión en Innova en su estado de resultados consolidado. Ver Nota 11 a los estados financieros.
- (14) Hasta abril de 2002, nuestro negocio de televisión por cable, Empresas Cablevisión, S.A. de C.V. era operado en conjunto con América Móvil, S.A. de C.V., o América Móvil. América Móvil vendió su 49% de participación en Cablevisión de acuerdo con una oferta efectuada en México el 11 de Abril de 2002. Ver la sección "La Compañía – Descripción del Negocio - Actividad Principal –

- Televisión por Cable." La información presentada en este renglón representa el número total de subscriptores al paquete de servicio básico de Cablevisión al final de cada año presentado.
- (15) La Compañía lanzó en mayo de 2000 EsMas.com. Desde mayo de 2000, los resultados de operación de EsMas.com. han sido incluidos en los resultados de operación del segmento de Otros Negocios. Ver la sección "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía – Resultados de Operación." Para una descripción de EsMas.com. ver la sección "La Compañía – Descripción del Negocio - Actividad Principal - Otros negocios – Internet." La información presentada en este renglón representa el número de usuarios registrados por cada año presentado. El término "usuario registrado" significa un visitante que ha completado un cuestionario que permite al visitante utilizar el servicio de correo electrónico proporcionado por EsMas.com.

**b) INFORMACIÓN FINANCIERA POR LÍNEA DE NEGOCIO, ZONA GEOGRÁFICA Y VENTAS DE EXPORTACIÓN**

El cuadro siguiente presenta información de ventas por línea de negocios:

	<u>Años terminados el 31 de diciembre de</u>	<u>2000</u>	<u>2001</u>	<u>2002</u>
(millones de Pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002)				
<b>Ventas Netas:</b>				
Televisión Abierta.....	\$ 14,060.7	\$ 13,445.4	\$ 14,038.2	
Programación para Televisión Restringida.....	529.5	543.6	608.0	
Licencias de Programación.....	1,614.3	1,485.0	1,405.2	
Editoriales.....	1,831.4	1,695.7	1,683.1	
Distribución de Publicaciones.....	955.0	948.2	1,343.8	
Televisión por Cable.....	981.2	1,143.9	1,108.2	
Radio.....	361.9	249.2	187.1	
Otros Negocios.....	1,652.4	1,824.2	1,548.9	
Total de Ventas Netas por Segmento.....	<u>\$ 21,986.4</u>	<u>\$ 21,335.2</u>	<u>\$ 21,922.5</u>	
Operaciones Intersegmentos.....	(404.6)	(549.6)	(363.2)	
Ventas Netas Consolidadas.....	<u><u>\$ 21,581.8</u></u>	<u><u>\$ 20,785.6</u></u>	<u><u>\$ 21,559.3</u></u>	

El cuadro siguiente presenta información de ventas por área geográfica por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002:

	<u>Ventas Netas</u>
(millones de Pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002)	
<b>2000:</b>	
México	\$ 18,433.3
Otros Países	<u>3,148.5</u>
	<u><u>\$ 21,581.8</u></u>
<b>2001:</b>	
México	\$ 17,927.5
Otros Países	<u>2,858.1</u>
	<u><u>\$ 20,785.6</u></u>
<b>2002:</b>	
México	\$ 18,224.2
Otros Países	<u>3,335.1</u>
	<u><u>\$ 21,559.3</u></u>

Las ventas netas se atribuyen al segmento geográfico con base en el país de los clientes.

c) INFORME DE CRÉDITOS RELEVANTES

**Deuda**

La siguiente tabla describe la deuda vigente de la Compañía al 31 de diciembre de 2002, (i) sobre una base histórica real y (ii) ajustada para reflejar: (a) el pago de las Notas Serie A, cuyo vencimiento fue en mayo de 2003, y (b) el prepago en abril de 2003 de un préstamo a largo plazo por 23.6 millones de Euros, cuyo vencimiento original era en junio de 2003, como si estas transacciones se hubieran realizado en diciembre de 2002. La información de la siguiente tabla está presentada en Pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002:

Descripción de la Deuda	Deuda Vigente				
	31 de diciembre de 2002		Tasa de Interés	Moneda	Fecha de Vencimiento
	Actual	Proforma			
<b>Deuda a Largo Plazo</b>					
Documentos por pagar Serie A	\$ 721	\$ ---	11.38%	Dólares	2003
Documentos por pagar Serie B	56	56	11.88%	Dólares	2006
Documentos por pagar 8.625%	2,093	2,093	8.625%	Dólares	2005
Documentos por pagar 8.0%	3,139	3,139	8.0%	Dólares	2011
Documentos por pagar 8.5%	3,139	3,139	8.5%	Dólares	2032
Pagarés denominados en UDIs	3,503	3,503	8.15%	UDIs	2007
U.S.\$100.0 millones de dólares a 5 años	1,046	1,046	+0.875%	Dólares	2005-2006
Banamex	267	267	TIIE+0.45%	Pesos	2004
Banamex	---	800	8.925%	Pesos	2004-2008
Serfin	224	224	TIIE+0.30%	Pesos	2006
Otra deuda	397	138	4.33%	Varios	2003-2010
Total deuda	14,585	14,405	---	---	10.1
Menos:					
Vencimiento a corto plazo	1,240	260	---	---	2003
Vencimiento a largo plazo	<u>\$ 13,345</u>	<u>\$ 14,145</u>			

Para una mayor descripción de la deuda consolidada de la Compañía, pendiente de pago al 31 de diciembre de 2002, ver Nota 9 a los estados financieros.

## Intereses Pagados

La siguiente tabla muestra los intereses pagados al:

	31 de diciembre de <sup>(1) (2)</sup>		
	2000	2001	2002
Intereses pagados en Dólares.....	U.S.\$ 58.2	U.S.\$ 59.7	U.S.\$76.2
Intereses capitalizados bajo las obligaciones descontadas...	25.0	1.5	-
Importes pagados por piramidación de impuestos.....	2.3	1.5	3.9
Total de intereses pagados en Dólares.....	<u>U.S.\$ 85.5</u>	<u>U.S.\$ 62.7</u>	<u>U.S.\$80.1</u>
Total de intereses pagados en Dólares equivalentes a Pesos	\$ 942.5	\$ 620.6	\$ 797.8
Intereses pagados en Pesos.....	422.3	481.7	383.8
Actualización de los documentos denominados en UDIs.....	180.3	171.0	189.6
Total de intereses pagados <sup>(3)</sup> .....	<u>\$ 1,545.1</u>	<u>\$ 1,273.3</u>	<u>\$ 1,371.2</u>

- (1) Cifras en millones de Dólares y millones de Pesos, los cuales fueron convertidos al tipo de cambio de cuando fueron reconocidos, y después actualizados al 31 de diciembre de 2002.
- (2) Los intereses pagados en estos periodos, incluyen cantidades efectivamente pagadas en Dólares como resultado de lo establecido en los contratos.
- (3) El total de los intereses pagados excluyen el efecto de la política de capitalización y cobertura en intereses.

## Garantías

La Compañía garantiza, de manera proporcional y de acuerdo con su tenencia accionaria respectiva, los compromisos mínimos de sus asociaciones de DTH en relación con el uso de transpondedores, tanto por los de PanAmSat como por los de terceros, por períodos de hasta 15 años. El monto de los compromisos de dichas garantías es de aproximadamente U.S.\$276.5 millones de Dólares al 31 de diciembre de 2002. Adicionalmente, la Compañía ha garantizado obligaciones de TechCo que provee de servicios técnicos a las plataformas de DTH de Latinoamérica, en la que la Compañía tiene un 30% de participación y de ciertas partes relacionadas por préstamos directos y por arrendamientos financieros, por una cantidad total aproximada de \$233.3 millones de Pesos, de los cuales están relacionados, con garantías para instalaciones técnicas de DTH. Para una descripción de éstas y otras garantías, compromisos y contingencias, ver Notas 9 y 13 a los estados financieros.

## Obligaciones Contractuales y Compromisos Comerciales

Las obligaciones contractuales y compromisos comerciales de la Compañía consisten principalmente de deuda a largo plazo, como fue descrito anteriormente, compromisos por el uso de transpondedores satelitales relacionados con nuestros negocios conjuntos de Servicios DTH, como fue descrito en "Información de la Compañía — Descripción del Negocio — Asociaciones en Empresas de Servicios DTH," y obligaciones por derechos de transmisión.

### *Obligaciones Contractuales en el Balance General*

	Vencimientos por periodo				
	Total	Menos de 12 meses del 1 de enero de 2003 al 31 de diciembre de 2003	12-36 meses del 1 de enero de 2004 al 31 de diciembre de 2005	36-60 meses del 1 de enero de 2006 al 31 de diciembre de 2007	Más de 60 meses siguientes al 31 de diciembre de 2007
	(miles de Dólares)				
Deuda a largo plazo <sup>(1)</sup> .....	U.S.\$1,393,835	U.S.\$118,490	U.S.\$ 266,987	U.S.\$405,512	U.S.\$602,846
Empresas conjuntas de Servicios DTH <sup>(2)</sup> .....	157,229	6,937	16,606	20,302	113,384
Derechos de transmisión <sup>(3)</sup> .....	78,124	74,875	2,969	278	2
Total de obligaciones contractuales.....	<u>U.S.\$1,629,188</u>	<u>U.S.\$200,302</u>	<u>U.S.\$ 286,562</u>	<u>U.S.\$426,092</u>	<u>U.S.\$716,232</u>

- (1) Ver "Información Financiera — Informe de Créditos Relevantes — Deuda" y Nota 9 a los estados financieros.
- (2) Este pasivo surge de manera proporcional y de acuerdo a la tenencia accionaria de la Compañía, de los compromisos por la utilización de transpondedores satelitales en Innova y en MCOP. Ver "Información de la Compañía — Descripción del negocio — Asociaciones en Empresas de Servicios DTH."
- (3) Este pasivo se refiere a las obligaciones de la Compañía, por derechos de transmisión relacionadas con programación adquirida de productores, proveedores o de eventos especiales, que son registradas en nuestro balance general consolidado como proveedores (pasivo a corto plazo) y otros pasivos a largo plazo.

### *Obligaciones Contractuales no incluidos en el Balance General*

La siguiente tabla muestra los negocios conjuntos DTH y las obligaciones con partes relacionadas al 31 de diciembre de 2002:

	Vencimientos por periodo				
	Total	Menos de 12 meses del 1 de enero de 2003 al 31 de diciembre de 2003	12-36 meses del 1 de enero de 2004 al 31 de diciembre de 2005	36-60 meses del 1 de enero de 2006 al 31 de diciembre de 2007	Más de 60 meses siguientes al 31 de diciembre de 2007
	(miles de Dólares)				
Empresas conjuntas de Servicios DTH <sup>(1)</sup> .....	U.S.\$ 35,000	U.S.\$ 35,000	U.S.\$ ---	U.S.\$ ---	U.S.\$ ---
Compromisos de capital <sup>(2)</sup> .....	31,434	31,434	---	---	---
Arrendamientos financieros <sup>(3)</sup> .....	21,896	6,273	9,291	6,332	---
Garantías <sup>(4)</sup> .....	15,000	---	15,000	---	---
Otros <sup>(5)</sup> .....	55,195	14,095	27,400	13,700	---
Total de obligaciones contractuales.....	<u>U.S.\$ 158,525</u>	<u>U.S.\$ 86,802</u>	<u>U.S.\$ 51,691</u>	<u>U.S.\$ 20.032</u>	<u>U.S.\$ ---</u>

- (1) La Compañía tiene el compromiso de efectuar aportaciones de capital para el año 2003 en Innova por U.S.\$15 millones de Dólares y en las empresas conjuntas de Servicios DTH en Latinoamérica (excluyendo a México) por U.S.\$20 millones de Dólares.
- (2) Los compromisos de la Compañía para la adquisición de activos fijos incluyen U.S.\$23,271 miles de Dólares, para la adquisición de equipo técnico de televisión.
- (3) La Compañía ha garantizado las obligaciones de ciertos arrendamientos financieros relacionados con instalaciones técnicas de Servicios DTH.
- (4) En relación a la disposición de la inversión en PanAmSat en 1997, la Compañía ha otorgado una garantía colateral en relación con ciertas obligaciones indemnizatorias. Esta garantía colateral será reducida a un monto no significativo una vez concluido el periodo de exigibilidad de dichas obligaciones. El acuerdo de garantía colateral terminará en aproximadamente cinco años.
- (5) En septiembre de 2001, la Compañía acordó la creación de una empresa conjunta al 50/50 con Endemol, líder mundial en el desarrollo y producción de contenidos con sede en Holanda, para producir y desarrollar contenidos para Televisión e Internet. A este respecto, al 31 de diciembre de 2002, el Grupo tiene compromisos para adquirir de Endemol formatos de programación a través de esta asociación hasta por U.S.\$54.8 millones de Dólares en un periodo que termina en 2006.

**d) COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN  
SOBRE LOS RESULTADOS DE OPERACIÓN  
Y LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA**

*A menos que se indique de otra manera, los siguientes comentarios deben ser considerados en conjunto con los estados financieros auditados de la Compañía incluidos en este documento. Dichos estados financieros han sido preparados de acuerdo con los PCGA. Toda la información financiera se presenta en Pesos constantes al 31 de diciembre de 2002, a menos que se indique de otra manera.*

Los PCGA requieren que los estados financieros reconozcan los efectos de la inflación. Las cifras referidas en todos los periodos cubiertos por los estados financieros están expresadas en Pesos constantes con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002, aplicando el factor derivado del INPC, excepto los estados financieros de las subsidiarias extranjeras, que están reexpresados a la tasa de inflación del país de origen y posteriormente se convierten aplicando el tipo de cambio a la fecha de los estados financieros, o bien, se determina un factor común de reexpresión para subsidiarias mexicanas y extranjeras, el cual resultó muy parecido al INPC. Consecuentemente, las variaciones porcentuales analizadas a continuación se presentan en términos reales ajustados por los efectos de la inflación (excepto aquellas en que expresamente se señale que se presentan en términos nominales), permitiendo así efectuar comparaciones de periodo a periodo.

Los estados financieros y la información abajo descrita, (salvo que se indique lo contrario) reflejan los resultados de operación y la situación financiera de la Compañía y sus subsidiarias consolidadas, por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002.

A partir del 1º de enero de 2000 la Compañía adoptó los lineamientos establecidos en el Boletín D-4 revisado, "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta, del impuesto al activo y de la participación de los trabajadores en la utilidad", así como la

Circular 54 - Interpretaciones del Boletín D-4. Este Boletín modifica el tratamiento contable de los impuestos diferidos, el cual tiene un impacto a futuro en las tasas efectivas de impuestos. La adopción del Boletín D-4 tuvo un impacto significativo adverso sobre la participación de los accionistas de la Compañía, durante el periodo en que el Boletín fue adoptado, por lo que este efecto se refleja en los estados financieros a partir del primer trimestre de 2000. La adopción del Boletín D-4 a partir del 1º de enero de 2000, resultó en un incremento inicial en el pasivo de impuestos diferidos, y un decremento en el capital contable por \$2,712.0 millones de Pesos, de los cuales \$2,642.5 millones de Pesos afectaron el capital contable mayoritario.

### Efectos de la Devaluación e Inflación

La siguiente tabla muestra los principales indicadores que afectan la información financiera presentada, para los periodos indicados:

	2000	2001	2002
Porcentaje de Depreciación (Apreciación) del Peso contra el Dólar <sup>(1)</sup> ..	1.2%	(4.5)%	14.01%
Porcentaje de Inflación en México <sup>(2)</sup> .....	9.0%	4.4%	5.7%
Porcentaje de Inflación en los Estados Unidos.....	3.4%	1.6%	2.4%
Producto Interno Bruto en México <sup>(3)</sup> .....	6.6%	(0.3)%	0.9%

- (1) Basado en la variación en el tipo de cambio interbancario al final de cada año, los cuales fueron: \$9.495 por Dólar al 31 de diciembre de 1999; \$9.610 por Dólar al 31 de diciembre de 2000; \$9.178 Pesos por Dólar al 31 de diciembre de 2001; y \$10.464 por Dólar al 31 de diciembre de 2002.
- (2) Basado en los cambios al INPC con respecto al año anterior, reportados por Banco de México los cuales fueron 85.581 en 1999; 93.248 en 2000; 97.354 en 2001 y 102.904 en 2002.
- (3) Reportado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), la información de 2001 y 2002 es estimada según INEGI.

La condición general de la economía de México, el impacto de la depreciación del Peso con respecto al Dólar, la inflación y las altas tasas de interés han afectado adversamente en el pasado y pueden afectar adversamente en el futuro los resultados de operación de la Compañía, como se describe a continuación:

### *Ingresos por Publicidad y otros Ingresos*

La inflación en México afecta desfavorablemente a los consumidores. Consecuentemente, los clientes de la Compañía compran menos publicidad, lo cual reduce los ingresos de la Compañía por este concepto; asimismo, los consumidores pueden reducir su gasto en otros productos y servicios de la Compañía, incluyendo los servicios de Televisión Restringida. A menos que la Compañía incremente sus tarifas nominales de publicidad y los precios de sus otros productos y servicios a una tasa mayor que la tasa de inflación, sus ingresos por publicidad y otros ingresos disminuirán cuando se presenten en Pesos constantes.

### ***Ingresos, Costos y Gastos de Operación Denominados en Dólares***

La Compañía tiene importantes costos y gastos de operación denominados en Dólares, los cuales se derivan principalmente de sus operaciones en los Estados Unidos, la programación producida en el extranjero, el costo de materiales (incluyendo papel) y servicios relacionados con la publicación de revistas, la renta de transpondedores satelitales, gastos de corresponsalías en el extranjero, las refacciones, el mantenimiento de equipo técnico y las regalías a terceros. En 2000, 2001 y 2002, los costos y gastos de la Compañía denominados en Dólares ascendieron a U.S.\$385, U.S.\$377 y U.S.\$404 millones de Dólares, respectivamente, mientras que las ventas denominadas en Dólares fueron de U.S.\$429, U.S.\$427 y U.S.\$434 millones de Dólares en 2000, 2001 y 2002 respectivamente. No obstante, en el pasado los costos y gastos denominados en Dólares han excedido a los ingresos denominados en esa moneda, por lo que la Compañía seguirá siendo vulnerable a posibles devaluaciones del Peso mexicano, que incrementen el valor equivalente en Pesos de los costos y gastos denominados en Dólares americanos.

### ***Depreciación y Amortización***

La Compañía reexpresa sus activos no monetarios de México y el extranjero para reconocer los efectos de inflación. La reexpresión de estos activos en períodos de alta inflación, así como la devaluación del Peso mexicano con respecto al Dólar americano, incrementa el valor registrado de estos activos los cuales a su vez incrementan el gasto por depreciación.

### ***Costo Integral de Financiamiento***

La devaluación del Peso mexicano con respecto al Dólar americano genera pérdidas cambiarias relativas a los pasivos netos denominados en moneda extranjera, e incrementa los Pesos equivalentes de los intereses pagados sobre la deuda denominada en moneda extranjera. Las pérdidas cambiarias y el incremento en intereses pagados aumentan el costo integral de financiamiento.

Para reducir la exposición a estos efectos, la Compañía ha contratado, y continuará contratando, instrumentos financieros adicionales para cubrirse contra devaluaciones del Peso mexicano. La decisión de contratar instrumentos financieros para protección contra estos efectos, no asegura la disponibilidad o los términos de estos instrumentos. Ver la sección "Factores de Riesgo – Nivel de Endeudamiento" y " – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital - Información sobre Riesgos de Mercado".

Para una descripción del refinanciamiento de la deuda de la Compañía durante el año 2000, así como la deuda contratada por la Compañía en el año 2001, ver "Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital – Refinanciamiento y Deuda".

## i) RESULTADOS DE OPERACIÓN

### Resumen de Resultados por Segmento de Negocio

Las siguientes tablas presentan las ventas netas y utilidad (pérdida) de operación por cada uno de los segmentos de negocio de la Compañía y los gastos corporativos no asignados en 2000, 2001 y 2002. La Compañía prepara su información por segmentos de acuerdo a la Norma internacional de Contabilidad No. 14 "Reporte por Segmentos", la cual es aplicable a las compañías mexicanas bajo la adopción del Boletín A-8. Esta norma requiere de la revisión de la estructura interna organizacional y del sistema de reportes para identificar los segmentos de negocio de la Compañía. En adopción a esta norma las operaciones de la Compañía se clasifican en ocho segmentos de negocio: Televisión Abierta, Programación para Televisión Restringida, Licencias de Programación, Editoriales, Distribución de Publicaciones, Televisión por Cable, Radio y Otros Negocios. (Ver Nota 26 a los estados financieros). Los resultados del segmento de Discos, el cual fue vendido por la Compañía a Univision en abril de 2002, han sido reclasificados como Operaciones Discontinuadas. (Ver -Operaciones Discontinuadas). Para efectos del reporte por segmentos, las operaciones intersegmentos están incluidas en cada uno de ellos <sup>(1)</sup>.

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002
(millones de Pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002) <sup>(1) (2)</sup>			
<b>Ventas Netas:</b>			
Televisión Abierta.....	\$ 14,060.7	\$ 13,445.4	\$ 14,038.2
Programación para Televisión Restringida.....	529.5	543.6	608.0
Licencias de Programación.....	1,614.3	1,485.0	1,405.2
Editoriales <sup>(3)</sup> .....	1,831.4	1,695.7	1,683.1
Distribución de Publicaciones.....	955.0	948.2	1,343.8
Televisión por Cable.....	981.2	1,143.9	1,108.2
Radio <sup>(4)</sup> .....	361.9	249.2	187.1
Otros Negocios <sup>(5)</sup> .....	1,652.4	1,824.2	1,548.9
Total de Ventas Netas por Segmento.....	\$ 21,986.4	\$ 21,335.2	\$ 21,922.5
Operaciones Intersegmentos.....	(404.6)	(549.6)	(363.2)
Ventas Netas Consolidadas.....	<u>\$ 21,581.8</u>	<u>\$ 20,785.6</u>	<u>\$ 21,559.3</u>

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002
(millones de Pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002) <sup>(1) (2)</sup>			
<b>Utilidad (Pérdida) de Operación:</b>			
Televisión Abierta <sup>(6)</sup> .....	\$ 4,866.0	\$ 4,251.9	\$ 4,564.3
Programación para Televisión Restringida <sup>(7)</sup> .....	(95.8)	2.8	60.3
Licencias de Programación.....	383.7	307.3	218.0
Editoriales <sup>(3)</sup> .....	341.9	247.8	243.6
Distribución de Publicaciones.....	43.6	8.5	(1.9)
Televisión por Cable.....	156.7	250.6	201.4
Radio <sup>(4)</sup> .....	46.0	(15.9)	(45.7)
Otros Negocios <sup>(5)</sup> .....	(386.9)	(570.5)	(446.2)
Total de Utilidad de Operación por Segmento.....	\$ 5,355.2	\$ 4,482.5	\$ 4,793.8
Gastos Corporativos.....	(144.6)	(142.9)	(143.5)
Utilidad de Operación Consolidada.....	<u>\$ 5,210.6</u>	<u>\$ 4,339.6</u>	<u>\$ 4,650.3</u>

- (1) Algunas de las cifras de estas tablas varían con relación a la Nota 26 a los estados financieros, debido a diferencias en el redondeo.
- (2) El total de Ventas Netas por Segmento, las Ventas Netas Consolidadas, la Utilidad de Operación por Segmento y la Utilidad de Operación Consolidada, no incluyen los resultados de operación del segmento de Discos, el cual fue vendido a Univision en abril de 2002. De acuerdo con los PCGA, los resultados del segmento de Discos al 31 de diciembre de 2001 y por los períodos anteriores y subsecuentes, han sido reclasificados como Operaciones Discontinuadas. Ver “– Operaciones Discontinuadas” y Nota 23 a los estados financieros.
- (3) Hasta julio de 2000, incluye ventas por \$92.0 millones de Pesos y una pérdida de operación de \$8.7 millones de Pesos provenientes de la operación del periódico *Ovaciones*, el cual fue vendido en julio de 2000.
- (4) En octubre de 2001, la Compañía llegó a un acuerdo definitivo con Grupo Prisa, uno de los líderes de comunicación de habla hispana para formar una alianza en México. Con base en este acuerdo, Grupo Prisa adquirió el 50% del capital neutro de Sistema Radiópolis, la subsidiaria del segmento de Radio de la Compañía por un monto de U.S.\$50.0 millones de Dólares y una contribución adicional de capital de U.S.\$10.0 millones de Dólares. De acuerdo con los PCGA, la Compañía seguirá consolidando el 100% de los resultados de esta subsidiaria debido a que aún posee el 100% de las acciones con derecho a voto, correspondiente al 50% del capital social de Sistema

Radiópolis y subsidiarias. Ver “– Descripción del Negocio – Actividad Principal – Radio” e “–Interés Minoritario”.

- (5) A partir de mayo de 2000 incluye las operaciones de *EsMas.com*, las cuales ascendieron a unas ventas netas de \$24.1 millones de Pesos, \$100.3 millones de Pesos y \$90.0 millones de pesos al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002 respectivamente y representaron el 1.5%, 5.5% y 5.8% de las ventas netas del segmento de Otros Negocios por esos períodos. Las operaciones de *EsMas.com* en 2000, 2001 y 2002 generaron pérdidas de operación por \$280.7 millones de Pesos, \$399.7 millones de Pesos y \$234.0 millones de pesos respectivamente.
- (6) Incluye los costos fijos relacionados con la producción de *ECO* por \$300.7 millones de Pesos y \$107.6 millones de Pesos por los años terminados el 31 de diciembre de 2000 y 2001, respectivamente. La Compañía suspendió la producción de *ECO* en abril de 2001. Ver “–Televisión Abierta”.
- (7) Hasta abril de 2001, incluye costos de producción y programación y otros costos directos de operación de *ECO*. Ver “–Televisión Abierta” y “–Programación para Televisión Restringida”.
- (8) La Utilidad (Pérdida) de Operación y el Total de Utilidad de Operación por Segmento, no reflejan en ninguno de los períodos presentados los gastos corporativos no asignados. La Utilidad de Operación Consolidada refleja los gastos corporativos no asignados por todos los períodos presentados. Ver Nota 26 a los estados financieros.

## Estacionalidad

Los resultados de operación de la Compañía son cíclicos. La Compañía genera un porcentaje considerablemente alto de las ventas netas, durante el cuarto trimestre del año debido a las fiestas decembrinas. Por ejemplo, en 2000, 2001 y 2002, la Compañía reconoció el 29.2%, 28.8% y 29.5% respectivamente, de estas ventas netas en el cuarto trimestre del año. En contraste, la Compañía incurre sus costos en una forma más proporcional a lo largo de todo el año, y por lo general, no varían en relación directa con las ventas de publicidad.

## Resultados de Operación

La siguiente tabla muestra las ventas netas de la Compañía por segmentos de negocio como porcentaje del total de ventas netas por segmento:

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002
<b>Ventas Netas: <sup>(1)</sup></b>			
Televisión Abierta.....	63.9%	63.0%	64.0%
Programación para Televisión Restringida.....	2.4	2.5	2.8
Licencias de Programación.....	7.3	7.0	6.4
Editoriales <sup>(2)</sup> .....	8.3	7.9	7.7
Distribución de Publicaciones.....	4.4	4.4	6.1
Televisión por Cable.....	4.5	5.4	5.1
Radio <sup>(3)</sup> .....	1.7	1.2	0.8
Otros Negocios <sup>(4)</sup> .....	7.5	8.6	7.1
Total de Ventas Netas por Segmento.....	100.0%	100.0%	100.0%
Operación Intersegmentos.....	(1.9)	(2.6)	(1.7)
Ventas Netas Consolidadas.....	<u>98.1%</u>	<u>97.4%</u>	<u>98.3%</u>

(1) Algunas de las cifras de esta tabla varían con relación a la Nota 26 a los estados financieros, debido a diferencias en el redondeo.

(2) Ver nota 3 al pie de las tablas del apartado “–Resumen de Resultados por Segmento de Negocio.”

- (3) Ver nota 4 al pie de las tablas del apartado “–Resumen de Resultados por Segmento de Negocio.”  
 (4) Ver nota 5 al pie de las tablas del apartado “–Resumen de Resultados por Segmento de Negocio.”

La siguiente tabla muestra la información del resultado de operación de la Compañía como porcentaje de las ventas netas:<sup>(1)</sup>

	Años terminados el 31 de diciembre de	2000	2001	2002
Costo de Ventas.....	55.9%	58.2%	57.6%	
Gastos de Venta.....	7.2	7.6	7.8	
Gastos de Administración.....	6.7	6.8	6.3	
Depreciación y Amortización.....	6.1	6.5	6.7	
Resultado de Operación.....	24.1	20.9	21.6	
	<u>100.0%</u>	<u>100.0%</u>	<u>100.0%</u>	

- (1) Algunas de las cifras de estas tablas varían con relación a la Nota 26 a los estados financieros, debido a diferencias en el redondeo.

### ***Resultados de Operación Consolidados***

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas netas de la Compañía aumentaron \$773.7 millones de Pesos, o 3.7%, llegando a \$21,559.3 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002, en comparación con \$20,785.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este incremento fue originado por mayores ventas en el segmento de Televisión Abierta, debido a los altos ratings y participación en la audiencia a través del año, ingresos por la transmisión del Mundial de Fútbol 2002 celebrado en Corea-Japón y al incremento record del 19.5% en las ventas de televisoras locales, principalmente a través del Canal 4; asimismo mayores ingresos en el segmento de Distribución de Publicaciones, derivados de la adquisición de la plataforma de distribución de publicaciones en Chile y mayores ventas en el segmento de Programación para Televisión Restringida. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por menores ventas en los segmentos de Otros Negocios, Licencias de Programación, Radio, Televisión por Cable y Editoriales.

El costo de ventas de la Compañía se incrementó en \$323.6 millones de Pesos, o 2.7%, llegando a \$12,418.1 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$12,094.5 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. El costo de ventas representó aproximadamente el 57.6% y el 58.2% de las ventas netas en 2002 y 2001, respectivamente. El incremento se deriva de mayores costos en los segmentos de Televisión Abierta, por la transmisión del Mundial de Fútbol; en Distribución de Publicaciones por la adquisición de la plataforma de distribución en Chile; así como mayores costos en los segmentos de Televisión por Cable y Editoriales. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por menores costos en los segmentos de Otros Negocios, Licencias de Programación, Radio y Programación para Televisión Restringida.

Los gastos de venta se incrementaron en \$111.5 millones de Pesos, o 7.1%, llegando a \$1,685.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002, en comparación con \$1,574.1 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este incremento fue originado por la adquisición de la plataforma de distribución de revistas en Chile así como por mayor provisión de cuentas incobrables en los segmentos de Televisión Abierta y Licencias de Programación. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por menores gastos de venta en los segmentos de Televisión por Cable, Radio y Otros Negocios.

Los gastos de administración, incluyendo gastos corporativos, disminuyeron en \$67.8 millones de Pesos, o 4.8%, llegando a \$1,355.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$1,423.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decrecimiento se originó principalmente por la disminución en el costo de personal debido a la reducción de la planta laboral, en los segmentos de Editoriales, Radio y Otros Negocios, principalmente en Internet; así como en Televisión Abierta y Licencias de Programación; estos decrementos fueron parcialmente compensados por mayores gastos de administración en los segmentos de Distribución de Publicaciones y Televisión por Cable.

El gasto por depreciación y amortización aumentó en \$95.7 millones de Pesos, o 7.1%, llegando a \$1,449.7 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con los \$1,354.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este aumento refleja los incrementos en la depreciación y amortización relacionados con los segmentos de Televisión Abierta, Televisión por Cable, el negocio de Internet y Distribución de Publicaciones.

Por lo mencionado anteriormente, la utilidad de operación de la Compañía aumentó en \$310.7 millones de Pesos, o 7.2%, llegando a \$4,650.3 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$4,339.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre 2001.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas netas de la Compañía disminuyeron \$796.2 millones de Pesos, o 3.7%, llegando a \$20,785.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001, en comparación con \$21,581.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Esta disminución refleja principalmente decrementos en las ventas netas de los segmentos de Televisión Abierta, Licencias de Programación, Editoriales, Distribución de Publicaciones y Radio. Esta disminución fue parcialmente compensada por incrementos en las ventas netas de los segmentos de Programación para Televisión Restringida, Televisión por Cable y Otros Negocios.

Los decrementos en las ventas netas de los segmentos de Televisión Abierta, Editoriales y Radio reflejan principalmente los ingresos no recurrentes por \$1,053.4 millones de Pesos obtenidos en 2000 derivados de la venta de tiempo publicitario y páginas de publicidad relacionados con las campañas políticas y los juegos olímpicos

de verano. Excluyendo estos ingresos no recurrentes, las ventas netas de la Compañía hubieran aumentado \$257.2 millones de Pesos o 1.3%, llegando a \$20,785.6 millones de Pesos en 2001 en comparación con \$20,528.4 millones de Pesos en 2000. Estos decrementos también reflejaron la desaceleración económica en México, la cual afectó particularmente el mercado publicitario para televisión, principalmente en el cuarto trimestre de 2001. En el caso de los segmentos de Licencias de Programación, Editoriales y Distribución de Publicaciones, la apreciación del 4.5% del peso frente al dólar en 2001 afectó desfavorablemente sus ventas denominadas en moneda extranjera.

El costo de ventas de la Compañía se incrementó en \$41.7 millones de Pesos, o 0.3%, llegando a \$12,094.5 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$12,052.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. El costo de ventas representó aproximadamente el 58.2% y el 55.9% de las ventas netas en 2001 y 2000, respectivamente. El incremento se deriva de mayores costos en los segmentos de Televisión Abierta, Distribución de Publicaciones, Televisión por Cable y Otros Negocios, así como al incremento del 6.0% en términos reales en los salarios del personal, el cual se implementó durante los meses de febrero y abril de 2001. Este incremento se compensó parcialmente por la disminución en los costos de los segmentos de Programación para Televisión Restringida, Licencias de Programación, Editoriales y Radio como resultado de la disminución en ventas netas.

Los gastos de venta se incrementaron en \$12.3 millones de Pesos, o 0.8%, llegando a \$1,574.1 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001, en comparación con \$1,561.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este incremento refleja principalmente el incremento del 6.0% en términos reales en los salarios del personal otorgado durante los meses de febrero y abril de 2001, así como al incremento en los gastos de venta en los segmentos de Editoriales, Distribución de Publicaciones y Otros Negocios debido al incremento en gastos de publicidad y promoción, así como en los costos de distribución. Este incremento fue parcialmente compensado por un decrecimiento en los gastos de venta en los segmentos de Televisión Abierta, Televisión por Cable y Radio.

Los gastos de administración disminuyeron en \$21.6 millones de Pesos, o 1.5%, llegando a \$1,423.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$1,445.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento se originó principalmente por la disminución en el costo de personal debida a la reducción de la planta laboral, así como a una disminución en los gastos de viaje, arrendamientos y otros gastos de oficina como resultado del programa de reducción de costos y gastos de la Compañía y disminución en los gastos de administración en los segmentos de Televisión Abierta, Licencias de Programación, Distribución de Publicaciones y Otros Negocios. Este decremento se compensó parcialmente por el incremento de 6.0% en términos reales a los salarios del personal durante los meses de febrero y abril de 2001 así como por incrementos en los

gastos de administración en los segmentos de Editoriales, Televisión por Cable y Radio.

El gasto por depreciación y amortización aumentó en \$42.4 millones de Pesos, o 3.2%, llegando a \$1,354.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con los \$1,311.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este aumento refleja los incrementos en la depreciación y amortización relacionados con el segmento de Televisión por Cable y el negocio de Internet.

Por lo mencionado anteriormente, la utilidad de operación de la Compañía disminuyó en \$871.0 millones de Pesos, o 16.7%, llegando a \$4,339.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$5,210.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre 2000.

### ***Televisión Abierta***

Las ventas netas de Televisión Abierta se derivan principalmente de la venta de tiempo publicitario en las cadenas nacionales de televisión, canales 2, 4, 5 y 9 y estaciones locales incluyendo una estación localizada en la frontera con Estados Unidos. La contribución de las ventas de Televisión Abierta al total de las ventas de la Compañía fue de 64.0%, 63.0% y 63.9% en 2002, 2001 y 2000, respectivamente. Ningún anunciente en Televisión Abierta registró más del 10% de la venta de publicidad de Televisión Abierta en estos períodos. La contribución de las ventas netas de las estaciones locales de provincia, a las ventas netas de Televisión Abierta fue de 12.5% en 2002, 10.9% en 2001 y 9.6% en 2000.

La Compañía vendió un total de 1,336, 1,340 y 1,675 horas de tiempo publicitario en sus cuatro cadenas, durante sus transmisiones en el horario "Prime Time" en 2002, 2001 y 2000, respectivamente, mientras que desde el inicio hasta el cierre de las transmisiones vendió 2,555, 2,144 y 2,698 horas de tiempo publicitario por los períodos mencionados. El tiempo publicitario que no es vendido a los clientes, excluyendo el tiempo de transmisión que está a disposición del Gobierno Mexicano por requisitos legales, se utiliza para promover los programas, servicios y productos de la Compañía y aquellos negocios en los que ha hecho inversiones.

***Descripción del Plan de Comercialización.*** En el cuarto trimestre de 1998, la Compañía introdujo su Plan de Comercialización para televisión nacional y estaciones locales con el cual se pretende asociar las tarifas con el índice de audiencia de los programas y con la demanda de los anunciantes. El nuevo plan de comercialización comprende tres formatos a elegir por los anunciantes: Plan de pago anticipado, compromiso anual documentado y compra libre. A los anunciantes que optan por el plan de pago anticipado o compromiso anual documentado se les fija la tarifa de publicidad para el siguiente año o trimestre. Aquellos anunciantes que eligen el plan de pago anticipado realizan un depósito anual adelantado en efectivo o en documentos, con lo cual obtienen la tarifa más baja para sus espacios publicitarios y tienen

asimismo, preferencia tanto para elegir horario, como para anunciarse en eventos especiales. Los anunciantes bajo compromiso anual documentado establecen su convenio publicitario por un año o trimestre, sin la obligación de hacer pagos adelantados y con ello tendrán la segunda prioridad en lo que se refiere a la elección de horarios en programación regular y especial. Los anunciantes que optan por la compra libre están sujetos a incrementos de tarifas y a la disponibilidad de espacios publicitarios. La Compañía ya no otorga bonificaciones en tiempos publicitarios como lo hacia bajo la estructura del Plan Francés, sin embargo ofrece descuentos a los anunciantes que eligen el plan de pago anticipado y el compromiso anual documentado con base en el crecimiento de su volumen contratado.

A partir del cuarto trimestre de 1999, la Compañía vende publicidad mediante un plan de depósitos por adelantado dirigido a sus principales clientes, recibidos al término del año anterior; sobre una base de compra libre durante el año en curso; y a través del posicionamiento de productos en los programas y eventos especiales de la Compañía.

Al 31 de diciembre de 2002 y 2001 la compañía había recibido \$11,304.7 millones de Pesos (nominales) y \$10,480.0 millones de Pesos (nominales) de depósitos de publicidad para 2003 y 2002, representando U.S.\$1,080.3 y U.S.\$1,142.0 millones de Dólares al tipo de cambio del 31 de diciembre de 2002 y 2001. Los depósitos recibidos al 31 de diciembre de 2002 representan un incremento nominal del 7.9% o un 2.4% en términos reales, comparado con el año anterior, y los depósitos de publicidad recibidos al 31 de diciembre de 2001 representaron un incremento nominal aproximado de un 8.8%, o un 3.3% en términos reales, en relación con el año anterior.

Aproximadamente el 62.6%, el 60.6% y el 53.6% de los depósitos recibidos al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000 fueron documentados a corto plazo, los cuales no generan intereses y el remanente consistió en depósitos en efectivo. El promedio de vencimiento de estos documentos fue de 3.5 meses por los recibidos hasta el 31 de diciembre de 2002, 4.0 meses por los recibidos hasta el 31 de diciembre de 2001 y de 3.6 meses por los recibidos hasta el 31 de diciembre de 2000.

Debido a la adopción de su Plan de Comercialización, la Compañía reestructuró su fuerza de ventas, lo cual dio como resultado que los otros segmentos de la Compañía que venden publicidad, específicamente, Programación para Televisión Restringida, Editoriales, Televisión por Cable y Radio cuenten actualmente con su propia fuerza de ventas, la cual vende publicidad en el formato de compra libre principalmente. Esto dio como resultado que se incrementaran los gastos de venta en los segmentos Televisión Abierta, Programación para Televisión Restringida y Radio, así como una disminución en las ventas de publicidad en los segmentos de Programación para Televisión Restringida, Televisión por Cable y Radio.

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas de Televisión Abierta incrementaron en \$592.8 millones de Pesos, o 4.4%, llegando a \$14,038.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$13,445.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este incremento fue

principalmente originado por los ingresos derivados de la transmisión del Mundial de Fútbol celebrado en Corea-Japón, así como por el incremento de 19.5% en las ventas de las televisoras locales, principalmente a través del Canal 4. Sin considerar las ventas derivadas de la transmisión del Mundial de Fútbol, los ingresos del segmento de Televisión Abierta hubieran incrementado 1.7% en el año terminado el 31 de diciembre de 2002 contra el mismo periodo de 2001.

El costo de ventas de Televisión Abierta aumentó 2.3% derivado principalmente de la transmisión del Mundial de Fútbol en el segundo trimestre de 2002. Sin considerar este efecto, el costo de ventas disminuiría 0.2% originado por ahorros en costos asociados con la producción de telenovelas, noticieros y programas unitarios.

La utilidad de operación de Televisión Abierta aumentó en \$312.4 millones de Pesos, o 7.3%, llegando a \$4,564.3 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 comparado con \$4,251.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este incremento fue originado por mayores ventas, parcialmente compensado por los costos asociados con la transmisión del Mundial de Fútbol; por un incremento en los gastos de venta derivado de mayor provisión para cuentas incobrables, así como mayores costos de depreciación en equipo técnico y de transporte. Sin considerar la transmisión del Mundial de Fútbol, la utilidad de operación de Televisión Abierta hubiera incrementado \$123.9 millones de Pesos, o 2.9%.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas de Televisión Abierta disminuyeron en \$615.3 millones de Pesos, o 4.4%, llegando a \$13,445.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$14,060.7 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento refleja principalmente los ingresos no recurrentes obtenidos en 2000 relacionados con las campañas políticas presidenciales y otras campañas federales y locales, los cuales ascendieron a \$801.3 millones de Pesos, así como a los ingresos derivados de los juegos olímpicos de verano que ascendieron a \$198.8 millones de Pesos. Adicionalmente, la desaceleración económica en México afectó el mercado de la publicidad en 2001. Este decremento fue parcialmente compensado por incrementos trimestrales en las tarifas de publicidad en términos reales. Excluyendo el efecto de los ingresos no recurrentes obtenidos en 2000, las ventas netas de Televisión Abierta se hubieran incrementado en \$384.8 millones de Pesos, o 2.9%, llegando a \$13,445.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 comparados con \$13,060.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000.

La utilidad de operación de Televisión Abierta disminuyó en \$614.1 millones de Pesos, o 12.6%, llegando a \$4,251.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 comparado con \$4,866.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Esta disminución se debió principalmente al decremento en ventas netas, así como a un incremento en el costo de ventas relacionado con la nueva programación de Canal 4 orientada hacia nuevos clientes regionales y a la cobertura de noticias después de los acontecimientos del 11 de septiembre. Este decremento fue parcialmente compensado por la disminución en los costos de producción de

telenovelas y eventos especiales y al cierre de dos estudios de producción debido a la aplicación del programa de reducción de costos implementado en abril de 2001, así como a una disminución en los gastos de operación, principalmente por la reducción de la planta laboral como resultado del programa de reducción de costos y gastos de la Compañía.

Después de la suspensión de operaciones de ECO en abril de 2001, los costos fijos relativos a los estudios de producción y equipo técnico, que ascendieron a \$300.7 millones de Pesos y \$107.6 millones de Pesos por los años terminados el 31 de diciembre de 2000 y 2001, respectivamente, se reflejan en los resultados del segmento Televisión Abierta. Los costos de programación relativos a esta producción continúan reflejándose en los resultados del segmento de Programación para Televisión Restringida hasta el mes de abril de 2001. Ver Nota 26 a los estados financieros.

### ***Programación para Televisión Restringida***

Las ventas de este segmento se derivan principalmente, de contratos de licencia de venta de señales con programación producida por la Compañía o por terceras partes, la cual se vende a proveedores de servicios de televisión restringida en América Latina, los Estados Unidos y Europa, así como a otros sistemas de cable en México y a los sistemas de televisión satelital directa al hogar, en los cuales la Compañía tiene participación. En adición, este segmento tiene ingresos de publicidad proveniente de anunciantes de los sistemas de cable en México, los cuales se obtienen bajo contratos de compra libre y de forma independiente a las ventas de publicidad del segmento de Televisión Abierta.

La contribución de las ventas de televisión restringida representó el 2.8%, 2.5% y 2.4% del total de las ventas de la Compañía en 2002, 2001 y 2000, respectivamente.

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas netas de Programación para Televisión Restringida aumentaron \$64.4 millones de Pesos, u 11.9%, para llegar a \$608.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$543.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este incremento se debió principalmente a mayores ventas de señales a distribuidores de televisión de paga en México, parcialmente compensado por menores ingresos de señales vendidas a sistemas de televisión de paga en América Latina y España, así como a menores ventas de publicidad.

La utilidad de operación de Programación para Televisión Restringida aumentó en \$57.5 millones de Pesos, para llegar a \$60.3 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002, en comparación con \$2.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Esta variación fue originada principalmente por el incremento en ventas, así como por menores costos asociados con la producción de ECO en 2001. Lo anterior fue parcialmente compensado por un incremento en los gastos de operación relacionados con la provisión de cuentas de cobro dudoso por las operaciones en América Latina.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas netas de Programación para Televisión Restringida aumentaron \$14.1 millones de Pesos, o 2.7%, para llegar a \$543.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$529.5 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este incremento se debió principalmente a mayores ventas de señales a distribuidores de televisión de paga en México y en el extranjero. Este incremento se compensó parcialmente por una disminución en ventas de publicidad, por los ingresos no recurrentes reconocidos en 2000 provenientes de las campañas políticas y juegos olímpicos de verano por \$5.8 millones de Pesos y \$13.7 millones de Pesos, respectivamente, así como por el efecto de apreciación del peso frente al dólar en las ventas denominadas en moneda extranjera.

El resultado de operación de Programación para Televisión Restringida aumentó en \$98.6 millones de Pesos, o 102.9%, para llegar a una utilidad de \$2.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001, en comparación con una pérdida de \$95.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Esta variación refleja principalmente un decremento en los costos de producción de programas debido al cese de la producción de ECO en abril de 2001. Como se menciona anteriormente en "-Televisión Abierta," a partir de mayo de 2001 los costos fijos de ECO asociados a los estudios de producción y equipo técnico, se presentan en los resultados del segmento de Televisión Abierta, mientras que los costos de programación de ECO (hasta la fecha en que cesó su producción) siguen formando parte de los resultados del segmento de Programación para Televisión Restringida. El incremento en el resultado de operación de este segmento fue parcialmente compensado por incrementos en los gastos de administración y venta.

### **Licencias de Programación**

La Compañía vende derechos de programación de los programas que produce y transmite en México, principalmente telenovelas y programas unitarios. Las ventas de derechos se realizan básicamente en los Estados Unidos a la cadena Univision, así como en países latinoamericanos, de Europa y del Medio Oriente. Aproximadamente, el 51.6%, 50.8% y 55.3% de las ventas netas en este segmento en 2000, 2001 y 2002, respectivamente, correspondieron a ventas a Univision. Los ingresos obtenidos por derechos vendidos a Univision ascendieron U.S.\$76.5 millones de Dólares en 2000, U.S.\$75.6 millones de Dólares en 2001 y U.S.\$77.7 millones de Dólares en 2002. A partir de 2003, la Compañía recibe de Univision un 12% adicional de regalías por los ingresos por tiempo comercializado en la cadena Telefutura, sujeto a ciertos ajustes. Ver "La Compañía – Descripción del Negocio – Actividad Principal – Univision."

La contribución de las ventas de Licencias de Programación representó el 6.4%, 7.0% y 7.3% del total de las ventas de la Compañía en 2002, 2001 y 2000, respectivamente.

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas netas de Licencias de Programación disminuyeron en \$79.8 millones de Pesos, o 5.4%, para llegar a \$1,405.2 millones de

Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$1,485.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento se debió principalmente a la disminución en ventas de exportación de programas a América Latina, debido a la difícil situación económica que prevaleció en 2002 en esta zona, así como disminución en programas exportados a Europa. Estos decrementos fueron parcialmente compensados por mayores ventas de exportación de programas a Asia y África.

La utilidad de operación de Licencias de Programación disminuyó \$89.3 millones de Pesos, o 29.0%, llegando a \$218.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$307.3 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento se debió principalmente al decrecimiento en ventas netas y a un incremento en los gastos de venta originado por una mayor provisión de cuentas de cobro dudoso relacionadas con las operaciones de América Latina. El decrecimiento en la utilidad de operación fue parcialmente compensado por una disminución en el costo de ventas, por una reducción en costos de producción, distribución y doblaje de nuestros programas, así como por una disminución en gastos de administración.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas netas de Licencias de Programación disminuyeron en \$129.3 millones de Pesos, u 8.0%, para llegar a \$1,485.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$1,614.3 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento se debió principalmente a la disminución en ventas de exportación de programas a Europa, Asia y África, al efecto de apreciación del peso frente al dólar en ventas denominadas en moneda extranjera y a una disminución del 1.2% en las regalías pagadas a la Compañía por Univision debido a la desaceleración económica que afectó a Estados Unidos en 2001. Este decremento fue parcialmente compensado por un incremento en las ventas de exportación de programas a América Latina.

La utilidad de operación de Licencias de Programación disminuyó \$76.4 millones de Pesos, o 19.9%, llegando a \$307.3 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$383.7 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento se debió principalmente al decrecimiento en ventas netas y fue parcialmente compensado por una disminución en el costo de ventas, principalmente en costos de producción, así como una disminución en gastos de administración.

### ***Editoriales***

Las ventas de Editoriales se derivan principalmente de la venta de páginas de publicidad en las revistas y, hasta julio de 2000, en el periódico que hasta esa fecha era propiedad de la Compañía, así como de la venta de las revistas a distribuidores. A partir de la adopción del Plan de Comercialización, el segmento de Editoriales vende su publicidad en forma independiente de los otros segmentos de la Compañía. Las tarifas

de publicidad se basan en el título de la revista y en el lugar donde aparecerán los anuncios en la revista.

En octubre de 2000 la Compañía adquirió el remanente de 35% del capital del segmento de editoriales (Editorial Televisa) de un accionista minoritario.

En julio de 2000, la Compañía vendió su participación en Ovaciones al señor Alejandro Burillo Azcárraga, como parte de una serie de operaciones relacionadas con la venta de la participación en Televicentro del señor Burillo a las familias Aramburuzabala y Fernández. Ver "Administración – Administradores y Accionistas" y "Operaciones con Partes Relacionadas y Conflicto de Intereses."

La contribución de las ventas de Editoriales representó del total de las ventas de la Compañía el 7.7%, 7.9% y 8.3%, en 2002, 2001 y 2000, respectivamente. El porcentaje de las ventas netas de Editoriales derivado de ventas de publicidad fue de 42.8% en 2002, 42.8% en 2001 y 39.8% en 2000. El remanente de las ventas netas de Editoriales en cada periodo presentado consistió en ingresos por ventas de revistas a distribuidores.

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas netas de Editoriales disminuyeron \$12.6 millones de Pesos, o 0.7%, llegando a \$1,683.1 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$1,695.7 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento fue originado principalmente por la disminución en el número de revistas vendidas en México y en el extranjero, así como una reducción en las páginas de publicidad vendidas en el mercado internacional. Estos decrementos fueron parcialmente compensados por un incremento en el volumen de páginas de publicidad vendidas en el mercado nacional, debido al lanzamiento de nuevas revistas y por el efecto en conversión de las ventas denominadas en moneda extranjero, que ascendió a \$46.4 millones de pesos.

La utilidad de operación de Editoriales disminuyó en \$4.2 millones de Pesos, o 1.7%, llegando a \$243.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$247.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Esta disminución se debió principalmente al decrecimiento en las ventas netas y a un incremento en gastos de venta y costo de ventas, parcialmente compensado por una reducción en gastos de administración, en la depreciación y en la amortización del periodo, debido a menores gastos de amortización de nueva imagen de algunos títulos.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas netas de Editoriales disminuyeron \$135.7 millones de Pesos, o 7.4%, llegando a \$1,695.7 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$1,831.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento se debió principalmente a la disminución en el número de revistas vendidas en México y en el extranjero como resultado del incremento en los precios y la desaceleración económica, al efecto de apreciación del peso frente al dólar en ventas denominadas en moneda extranjera y al

reconocimiento de \$92.0 millones de Pesos en 2000 derivados de la operación de Ovaciones, el cual fue vendido en julio de ese año. Este decreto fue parcialmente compensado por un incremento en el número de páginas de publicidad vendidas en México y en el extranjero, así como al incremento en las tarifas de publicidad.

Excluyendo los ingresos provenientes de la operación de Ovaciones por el año terminado el 31 de diciembre de 2000, las ventas netas de Editoriales hubieran disminuido en \$43.7 millones de Pesos, o 2.5%, llegando a \$1,695.7 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 comparados con \$1,739.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000.

La utilidad de operación de Editoriales disminuyó en \$94.1 millones de Pesos, o 27.5%, llegando a \$247.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$341.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Esta disminución se debió principalmente al decremento en las ventas netas y a un incremento en gastos de operación y fue parcialmente compensado por un decremento en costo de ventas como resultado de una disminución en el tiraje de revistas en México y en el extranjero, así como por el efecto de apreciación del peso frente al dólar en costos y gastos denominados en moneda extranjera.

### ***Distribución de Publicaciones***

Los ingresos de Distribución de Publicaciones, se derivan principalmente de la distribución de revistas publicadas por la Compañía, y a través de asociaciones, licencias y otros arreglos con editores independientes. Del volumen total de distribución de revistas aproximadamente 64.2% en 2002, 59.9% en 2001 y 62.2% en 2000 fue editado por el segmento Editorial.

La contribución de las ventas de Distribución de Publicaciones al total de las ventas netas de la Compañía, representó el 6.1% en 2002, y el 4.4% en 2001 y 2000.

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas netas de Distribución de Publicaciones se incrementaron en \$395.6 millones de Pesos, o 41.7%, llegando a \$1,343.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$948.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este incremento fue originado por la integración de los ingresos provenientes de la plataforma de distribución adquirida en Chile en el segundo trimestre de 2002, y por la depreciación del Peso en las ventas denominadas en moneda extranjera. Sin considerar el evento anterior, las ventas netas de Distribución de Publicaciones disminuyeron 9.7%.

La utilidad de operación de Distribución de Publicaciones disminuyó en \$10.4 millones de Pesos, o 121.7%, para llegar a una pérdida de operación de \$1.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con una utilidad de \$8.5 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento refleja principalmente mayores costo de ventas y gastos de

operación, parcialmente compensado con el incremento en las ventas netas; lo anterior derivado de la adquisición de la plataforma de distribución en Chile. Sin considerar esta adquisición, el resultado de operación disminuyó \$20.0 millones de Pesos, para llegar a una pérdida de \$11.5 millones de Pesos, en comparación con 2001.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas netas de Distribución de Publicaciones disminuyeron en \$6.8 millones de Pesos, o 0.7%, llegando a \$948.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$955.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento se debió principalmente a la disminución en el volumen de revistas de terceros distribuidas en el extranjero, al decremento en el volumen de distribución en México y en el extranjero de títulos editados por el segmento de Editoriales de la Compañía y al efecto de la apreciación del peso frente al dólar en ventas denominadas en moneda extranjera. Este decremento fue parcialmente compensado por la venta en el extranjero de tarjetas telefónicas y formas fiscales.

La utilidad de operación de Distribución de Publicaciones disminuyó en \$35.1 millones de Pesos, representando 80.5%, para llegar a \$8.5 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$43.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento refleja principalmente la disminución en ventas netas, así como un aumento en gastos de venta como resultado del incremento en los costos de distribución. Este decremento fue parcialmente compensado por una disminución en los gastos de administración debido a la continua aplicación del programa de reducción de costos y gastos de la Compañía.

### ***Televisión por Cable***

La Compañía es propietaria del 51% del capital social de Cablevisión, empresa que tiene la concesión para operar el sistema de cable de la Ciudad de México.

Los ingresos de Televisión por Cable se derivan del cobro de cuotas a suscriptores, cargos de instalación y de ventas de publicidad local y nacional. A partir de la adopción del Plan de Comercialización en el cuarto trimestre de 1998, el segmento de Televisión por Cable vende su publicidad en forma independiente del segmento de Televisión Abierta, con base en compra libre. Las tarifas de publicidad se basan en el día y la hora en que la publicidad es transmitida, así como el tipo de programación. Las tarifas de suscripción son incrementadas periódicamente, con base en la inflación y el efecto esperado del crecimiento en la base de suscriptores.

La contribución de las ventas del segmento representó el 5.1%, 5.4% y 4.5% del total de las ventas de la Compañía en 2002, 2001, y 2000, respectivamente.

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas netas de Televisión por Cable disminuyeron en \$35.7 millones de Pesos, o 3.1%, alcanzando \$1,108.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$1,143.9

millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento se debió principalmente a tres factores: i) a partir del 1 de enero de 2002, la Compañía está obligada al pago del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios, a la tasa del 10% de los ingresos de televisión restringida; ii) a la disminución en la base de suscriptores en 2002 comparado con el año anterior y iii) a la disminución en los ingresos de publicidad. Esta disminución en las ventas de Televisión por Cable fue parcialmente compensada por el aumento generalizado en las tarifas del servicio básico de 23.1% y del servicio digital de 10.3%, así como por el incremento en los ingresos de los servicios de acceso a internet vía cablemódem.

La utilidad de operación de Televisión por Cable disminuyó en \$49.2 millones de Pesos, o 19.6%, alcanzando \$201.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 diciembre de 2002 en comparación con \$250.6 millones de Pesos obtenidos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento refleja principalmente la disminución en las ventas netas y un incremento en los costos de señales y de depreciación, originado por la ampliación de la red y la adquisición de decodificadores digitales. Este decremento fue parcialmente compensado por menores gastos de venta con relación a menores costos de mercadotecnia.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas netas de Televisión por Cable aumentaron en \$162.7 millones de Pesos, o 16.6%, alcanzando \$1,143.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$981.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este incremento se debió principalmente al aumento en el número de suscriptores del servicio básico alcanzando aproximadamente 452,000 al 31 de diciembre de 2001, en comparación con los más de 403,000 que se tenían al 31 de diciembre de 2000, así como a un incremento en el número de suscriptores del servicio digital alcanzando más de 81,500 al 31 de Diciembre 2001, en comparación con los aproximadamente 49,000 al 31 de diciembre de 2000. Este incremento fue parcialmente compensado por una disminución en los ingresos de publicidad debido a menor tiempo comercializado.

La utilidad de operación de Televisión por Cable se incrementó en \$93.9 millones de Pesos, o 59.9%, alcanzando \$250.6 millones de Pesos por el año terminado el 31 diciembre de 2001 en comparación con \$156.7 millones de Pesos obtenidos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este incremento refleja principalmente el incremento en las ventas netas, así como una disminución en los gastos de venta. Este incremento fue parcialmente compensado por un incremento en el costo de ventas debido a mayores costos de señales y costos adicionales asociados con nuevas suscripciones, así como por un incremento en los gastos de administración.

### **Radio**

Las ventas de Radio se generan principalmente por ventas de tiempo publicitario. A partir de la adopción del plan de comercialización en el cuarto trimestre de 1998, el segmento de Radio vende su publicidad en forma independiente del segmento de

Televisión Abierta con base en la compra libre. Las tarifas de publicidad se basan en el día, hora y tipo de programación durante las cuales es transmitida.

La contribución de las ventas de Radio representó 0.8% en 2002, 1.2% en 2001, y 1.7% en 2000, del total de las ventas de la Compañía.

En octubre de 2001, la Compañía llegó a un acuerdo definitivo con Grupo Prisa, uno de los grupos líderes mundiales de comunicación de habla hispana para formar una alianza en México. Con base en este acuerdo Grupo Prisa adquirió el 50% del capital neutro de Sistema Radiópolis, la subsidiaria del segmento de Radio de la Compañía por un monto de U.S.\$50.0 millones de Dólares y una contribución de capital adicional por U.S.\$10.0 millones de Dólares. Una parte del precio de venta fue pagado en octubre de 2001 y el remanente será exigible para el 31 de julio de 2002. De acuerdo con los PCGA, la Compañía seguirá consolidando el 100% de los resultados de esta subsidiaria debido a que aún posee el 100% de las acciones con derecho a voto, correspondiente al 50% del capital social de Sistema Radiópolis y sus subsidiarias.

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas netas de Radio disminuyeron en \$62.1 millones de Pesos, o 24.9%, alcanzando \$187.1 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$249.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Esta disminución se debió principalmente a la reducción en el tiempo de publicidad comercializado, como consecuencia de la difícil situación económica que afecta a la industria de la radio en el país.

La pérdida de operación de Radio se incrementó en \$29.8 millones de Pesos, o 187.1%, para alcanzar \$45.7 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con la pérdida de \$15.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. El incremento fue originado por la reducción en ventas netas y parcialmente compensado por disminución en el costo de ventas y gastos de operación, debido a menores costos de personal y comisiones pagadas.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas netas de Radio disminuyeron en \$112.7 millones de Pesos, o 31.1%, alcanzando \$249.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$361.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Esta disminución se debió principalmente al decremento en las ventas de publicidad como resultado de la desaceleración que afectó a la economía mexicana y a la industria del radio durante 2001. La disminución se debe también a los ingresos no recurrentes reconocidos en 2000 provenientes de las campañas políticas y los juegos olímpicos de verano los cuales ascendieron a \$23.8 millones de Pesos y \$1.3 millones de Pesos, respectivamente.

Radio generó una pérdida de operación de \$15.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 comparada con una utilidad de operación por

\$46.0 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. La variación se debió principalmente a la disminución en las ventas netas, la cual fue parcialmente compensada por una disminución en el costo de ventas y gastos de operación como resultado de la continua aplicación del programa de reducción de costos y gastos de la Compañía.

### ***Otros Negocios***

El segmento Otros Negocios de la Compañía incluye la promoción de espectáculos deportivos y eventos especiales en México, el servicio de mensajes electrónicos personalizados (*paging*), servicios de doblaje, distribución de películas de largometraje y un portal de Internet.

En mayo de 2000 la Compañía lanzó EsMas.com, un portal horizontal de Internet de habla hispana como parte de su estrategia para convertirse en el líder del mercado de habla hispana. EsMas.com posee el extenso y exclusivo contenido de Televisa en noticias, deportes, música, editoriales y entretenimiento, y ofrece una variedad de servicios, incluyendo correo electrónico, buscadores, salas de conversación y comercio electrónico. La inversión de la Compañía en EsMas.com al 31 de diciembre de 2000 y 2001 fue de U.S.\$58.4 millones de Dólares y U.S.\$11.4 millones de Dólares, respectivamente.

La contribución de las ventas de Otros Negocios representó el 7.1%, 8.6% y 7.5% del total de las ventas de la Compañía en 2002, 2001 y 2000, respectivamente.

**2002 Comparado con 2001.** Las ventas netas disminuyeron \$275.3 millones de Pesos o 15.1% llegando a \$1,548.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$1,824.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento fue originado por menores ventas en el negocio de mensajes electrónicos personalizados, en los ingresos por espectáculos de En Vivo, ya que esta operación fue suspendida en abril de 2002; y una disminución en las ventas de EsMas, nuestro portal de internet. El decrecimiento en ventas fue parcialmente compensado por mayores ingresos en la celebración de eventos deportivos y en la distribución de películas cinematográficas.

La pérdida de operación de Otros Negocios disminuyó \$124.3 millones de Pesos, o 21.8%, llegando a \$446.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$570.5 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento se deriva de menores pérdidas en los negocios de internet y en la celebración de eventos deportivos, así como una utilidad en la distribución de películas cinematográficas, comparada con una pérdida de operación que este negocio generó en 2001. La disminución en la pérdida de Otros Negocios fue parcialmente compensada por un decremento en la utilidad del negocio de mensajes electrónicos personalizados, así como en doblaje.

**2001 Comparado con 2000.** Las ventas netas se incrementaron en \$171.8 millones de Pesos o 10.4% llegando a \$1,824.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$1,652.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este incremento se debió principalmente al aumento en los ingresos obtenidos por distribución de películas, celebración de eventos deportivos, ingresos por espectáculos de En Vivo, operación que fue lanzada por la Compañía en la primera mitad de 2001 y por ingresos de la operación de EsMas, el portal de internet de la Compañía. Estos incrementos fueron compensados por la disminución en las ventas de los negocios de mensajes electrónicos personalizados y doblaje.

La pérdida de operación de Otros Negocios se incrementó en \$183.6 millones de Pesos, o 47.5%, llegando a \$570.5 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$386.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este incremento refleja principalmente la pérdida de operación de EsMas.com y el decrecimiento en el nivel de operación del negocio de mensajes electrónicos personalizados, así como un incremento en los costos y gastos relacionados con la distribución de películas y espectáculos de En Vivo. Este incremento en la pérdida de operación fue parcialmente compensado por el incremento en las ventas, una disminución en los costos de venta relacionados con eventos deportivos y el decrecimiento en gastos de administración derivado de la venta a Innova del servicio de contestación de llamadas en junio de 2001.

### Costo Integral de Financiamiento

En periodos de altas tasas de inflación y fluctuaciones cambiarias, el costo integral de financiamiento puede llegar a tener un impacto significativo en los estados financieros de la Compañía. De acuerdo con los PCGA, las empresas deben reconocer en el estado de resultados todos los efectos financieros que produce la inflación en la operación y financiamiento de la empresa. Bajo el rubro de costo integral de financiamiento se incluyen:

- Intereses ganados.
- Intereses pagados (Incluye la actualización por inflación de la deuda denominada en UDIs con vencimiento en 2007).
- Ganancias o pérdidas cambiarias relacionadas con activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera.
- Resultado monetario del ejercicio que se deriva de los activos y pasivos monetarios.

En la medida en que la Compañía tenga pasivos monetarios que excedan sus activos monetarios en un periodo con inflación, la Compañía generará una ganancia monetaria.

Las ganancias o pérdidas cambiarias de la Compañía se afectan por la tenencia de activos y pasivos denominados en moneda extranjera. La Compañía reconoce una ganancia o pérdida cambiaria si el tipo de cambio del Peso fluctúa con relación a la moneda en la cual los activos o pasivos monetarios están denominados.

**2002 comparado con 2001.** El gasto atribuible al costo integral de financiamiento aumentó \$176.1 millones de pesos, ó 40.3% a \$613.0 millones de pesos por el año terminado al 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$436.9 millones de pesos por el año terminado al 31 de diciembre de 2001. Este incremento refleja: (a) un aumento de \$728.0 millones de pesos en la pérdida cambiaria neta, debido principalmente a una depreciación del peso frente al dólar de 14.01% durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con una apreciación del peso frente al dólar de 4.5% durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2001, así como por un incremento en la posición en moneda extranjera de pasivo neto de la Compañía durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con el año terminado el 31 de diciembre de 2001; (b) una disminución de \$388.8 millones de pesos en intereses ganados, principalmente como resultado de la reducción de tasas de interés durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con el año terminado el 31 de diciembre de 2001, la cual fue parcialmente compensada por un mayor monto promedio de inversiones temporales durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con el mismo periodo de 2001; (c) un incremento de \$96.9 millones de pesos en intereses pagados, principalmente como resultado de un mayor nivel de deuda durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2001, parcialmente compensado por una reducción en las tasas de interés atribuibles a ciertos documentos por pagar de la Compañía durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con el año terminado el 31 de diciembre de 2001; y (d) un incremento de \$18.6 millones de pesos en la deuda a largo plazo denominada en UDIS de la Compañía debido al incremento inflacionario medido por el valor de la UDI durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con el mismo periodo terminado el 31 de diciembre de 2001.

Estos incrementos en el costo integral de financiamiento fueron parcialmente compensados por: (a) una disminución de \$795.2 millones de pesos en la pérdida cambiaria incurrida en relación con los Documentos por pagar a largo plazo por U.S.\$600 millones de dólares con vencimiento en 2011 y 2032, cuyo monto principal está cubierto con la inversión neta en Univision a partir del 1° de marzo de 2002; (b) un decremento de \$106.2 millones de pesos en la pérdida relacionada con contratos de cobertura cambiaria los cuales se liquidaron en el cuarto trimestre de 2001; (c) un decremento de \$137.1 millones de pesos en la pérdida por posición monetaria como resultado de una menor posición monetaria de activo neto durante los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2002 en comparación con el mismo periodo de 2001, parcialmente compensado por mayor inflación en México durante los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2002 (5.7%) en comparación con los doce meses

terminados el 31 de diciembre de 2001 (4.4%), y (d) una ganancia de \$17.7 millones de pesos relacionada con contratos vigentes de swaps de tasas de interés negociados durante el cuarto trimestre de 2002.

**2001 comparado con 2000.** El Costo Integral de Financiamiento disminuyó en \$618.0 millones de Pesos, o 58.6%, para llegar a \$436.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$1,054.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento se debió principalmente a: (a) una disminución de \$262.6 millones de Pesos en intereses pagados (excluyendo la actualización de la deuda denominada en UDIs) como resultado tanto de la reestructuración de la deuda a largo plazo de la Compañía en el segundo trimestre de 2000, como a la baja en las tasas de interés durante 2001 en comparación con 2000; (b) una utilidad cambiaria por \$115.3 millones de Pesos originada principalmente por la apreciación del 4.5% del peso frente al dólar en 2001 en comparación con una devaluación de 1.2% del peso frente al dólar en 2000; (c) un decremento de \$102.8 millones de Pesos en cargos no recurrentes derivados de contratos de cobertura cambiaria denominados en moneda extranjera y una disminución de \$120.3 millones de Pesos en pérdida por posición monetaria originada por la menor inflación en 2001 y menor posición monetaria activa durante ese año; (d) un incremento de \$7.6 millones de Pesos en intereses ganados como resultado de un mayor saldo promedio de efectivo e inversiones temporales y una administración más eficiente de recursos, y (e) un decremento de \$9.3 millones de Pesos asociado a la actualización de la deuda de \$3,000 (nominal) millones de Pesos denominada en UDIs, que fue emitida por la Compañía el 14 de abril de 2000.

## Partidas Especiales

**2002 comparado con 2001.** Las partidas especiales aumentaron \$267.5 millones de pesos ó 46.6% a \$841.8 millones de pesos por el año terminado al 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$574.3 millones de pesos por el año terminado al 31 de diciembre de 2001. Este incremento refleja principalmente un cargo no recurrente por un monto de \$325.4 millones de pesos en relación con la cancelación de las cartas de exclusividad de jugadores de fútbol, así como un cargo no recurrente por un monto de \$163.4 millones de pesos, relacionado con la utilización de una carta de crédito a favor de DirecTV por ciertos acuerdos relacionados con los derechos de transmisión del Mundial de Fútbol de 2002, cuyo monto está en disputa por las dos partes. Este incremento fue parcialmente compensado por una reducción en cargos de reestructuración por recortes de personal durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con el año terminado el 31 de diciembre de 2001.

**2001 comparado con 2000.** Los cargos por partidas especiales disminuyeron en \$1,452.5 millones de Pesos, o 71.7%, llegando a \$574.3 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$2,026.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Esta disminución refleja principalmente un cargo no recurrente por \$1,547.0 millones de Pesos relacionado con el refinanciamiento de la deuda de la Compañía en el segundo trimestre de 2000. Este

decremento fue parcialmente compensado por un cargo de \$60.7 millones de Pesos en relación con la redención de la deuda Senior de la Compañía en mayo de 2001, así como un incremento de \$176.4 millones de Pesos relacionados con la reducción de la planta laboral como parte del programa de reducción de costos y gastos de la Compañía.

En respuesta a la desaceleración de la economía mexicana a principios de 2001, la Compañía estableció nuevas iniciativas para la reducción de costos y gastos. Estas medidas incluyeron el estricto control de costos y la baja de activos no estratégicos, en particular dentro del segmento de Televisión Abierta y reducciones adicionales en el número de empleados eventuales. Como resultado de estas iniciativas, la Compañía cesó la producción de ECO en abril de 2001 y llevó a cabo una reducción adicional en su fuerza de trabajo por 684 empleados de planta y 66 trabajadores independientes. La Compañía pretende seguir ejerciendo estas medidas durante 2002, así como implantar otras nuevas, como el establecimiento de políticas de compensación para ejecutivos con base en resultados y formar una conciencia de reducción de costos en los empleados.

#### Otros Gastos – Neto

**2002 comparado con 2001.** Otros gastos-neto aumentaron \$1,439.6 millones de pesos a \$2,134.1 millones de pesos por el año terminado al 31 de diciembre de 2002 en comparación con un gasto de \$694.5 millones de pesos por el año terminado al 31 de diciembre de 2001. Este aumento refleja un incremento en la amortización del crédito mercantil de \$235.2 millones de pesos, como resultado de la adquisición de acciones de Univision en diciembre de 2001 y abril de 2002; un incremento de \$844.0 millones de pesos en la cancelación de crédito mercantil pendiente de amortizar, como resultado de la evaluación de la recuperabilidad de ciertos activos de larga duración de la Compañía; y un incremento de \$330.8 millones de pesos en la pérdida en relación con ciertas disposiciones de inversiones de la Compañía durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 en comparación con una ganancia durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2001, que incluye principalmente la ganancia proveniente de la venta del interés del 50% de las operaciones de Radio de la Compañía, mediante acciones de inversión neutra en octubre de 2001.

Otros gastos-neto durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002 refleja principalmente cargos no recurrentes, que no significaron un desembolso de efectivo, en relación con la amortización del crédito mercantil por un monto de \$437.8 millones de pesos y la cancelación del crédito mercantil pendiente de amortizar por un monto de \$1,067.0 millones de pesos; así como por el pago de servicios profesionales, donativos y una pérdida neta en la disposición de ciertas inversiones y activos no circulantes por un monto total de \$388.5 millones de pesos.

**2001 comparado con 2000.** Otros gastos - neto se incrementaron en \$166.8 millones de Pesos, o 31.6%, para llegar a \$694.5 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con \$527.7 millones de Pesos

por el año terminado el 31 de diciembre de 2000 y reflejan principalmente, por 2001, la amortización de crédito mercantil por \$202.6 y cancelación de crédito mercantil por \$222.7 millones de Pesos, un cargo por \$184.3 millones de Pesos por cancelación de documentos por cobrar, \$105.5 millones de Pesos en honorarios y otros gastos por servicios profesionales, donativos por \$125.6 millones de Pesos, \$96.6 millones de Pesos por cancelación de activos y \$51.9 millones de Pesos de otros conceptos. Estos conceptos fueron parcialmente compensados por una utilidad antes de impuestos de \$294.6 millones de Pesos derivados principalmente de la venta del 50% del capital neutro de Grupo Radiópolis a Grupo Prisa.

#### **Impuesto Sobre la Renta, Impuesto al Activo y Participación de los Trabajadores en la Utilidades**

El impuesto sobre la renta, el impuesto al activo y la participación de los trabajadores en la utilidad disminuyeron \$272.1 millones de pesos a \$299.3 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con la provisión de impuestos de \$571.4 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este decremento refleja principalmente un beneficio de impuesto sobre la renta derivado de una reducción anual en la tasa del impuesto sobre la renta aplicable a las empresas mexicanas a partir de 2003 y hasta 2005 en que la tasa será del 32%, de conformidad con la Ley del Impuesto sobre la Renta. La provisión del impuesto sobre la renta refleja principalmente el efecto de reconocer el impuesto al activo (impuesto mínimo alternativo) en lugar del impuesto sobre la renta para propósitos de consolidación fiscal en México por los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y 2001, así como impuestos sobre la renta atribuible a subsidiarias extranjeras de la Compañía por el año terminado el 31 de diciembre de 2002.

El impuesto sobre la renta, impuesto al activo y la participación de los trabajadores en las utilidades correspondientes al año terminado el 31 de diciembre de 2001 se incrementaron en \$204.5 millones de Pesos, o 55.7%, para llegar a \$571.4 millones de Pesos en comparación con \$366.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. El incremento refleja principalmente un aumento de \$2.9 millones de Pesos en la participación de los trabajadores en las utilidades de la Compañía y un decrecimiento de \$490.0 millones de Pesos en el beneficio del reconocimiento de impuestos diferidos. Este incremento fue parcialmente compensado por una disminución de \$251.7 millones de Pesos en los impuestos sobre la renta y al activo causados en el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con esos impuestos causados el año anterior.

La tasa del impuesto sobre la renta para personas morales en México fue del 35% en 1999, 2000 y 2001, la tasa del impuesto al activo fue de 1.8% en 1999, 2000 y 2001. De acuerdo a las recientes modificaciones a la Ley del Impuesto Sobre la Renta, a partir de 1 de enero de 2002, la tasa del impuesto sobre la renta para personas morales en México, disminuirá del 35% actual al 32% esta disminución se llevará a cabo gradualmente en un periodo de tres años empezando en enero de 2003. Como resultado de estas disposiciones la Compañía espera que nuestro pasivo de impuesto

diferido disminuirá en 2002. La Compañía y sus subsidiarias que causan el impuesto al activo, pueden acreditar éste individualmente contra el impuesto sobre la renta a pagar por cada una de ellas. Los impuestos sobre la renta y al activo de operaciones continuas, como porcentaje de la utilidad contable antes de provisiones, fueron el 27.8% en 2002, 20.8% en 2001 y 19.4% en 2000.

En 2002, 2001 y 2000, la Compañía no causó impuesto sobre la renta, con respecto a sus operaciones en México, principalmente como resultado de:

- El costo financiero derivado de la reestructuración de la deuda, la cual se realizó en 2000;
- Pérdidas fiscales operativas generadas en periodos anteriores;
- Diferencias temporales resultantes de compras de inventarios, mismas que fueron parcialmente compensadas tanto por los diferenciales en la acumulación para efectos fiscales de los efectos inflacionarios; y
- El acreditamiento del impuesto al activo consolidado contra el impuesto sobre la renta consolidado por pagar.

Básicamente, el gasto del impuesto sobre la renta que incurrió la Compañía en 2002, 2001 y 2000 \$295.3 millones de Pesos, \$548.7 millones de Pesos y \$310.4 millones de Pesos respectivamente, fueron generados por:

- Impuesto al activo;
- Impuestos atribuibles al interés minoritario correspondiente a terceros, y al 40% de las utilidades fiscales de compañías subsidiarias que no tienen efecto en la consolidación fiscal; e
- Impuestos originados por sus operaciones en el extranjero.

Para una descripción y análisis de las principales diferencias entre el resultado contable y el fiscal, así como de las pérdidas fiscales consolidadas y no consolidadas en 2002, 2001 y 2000. Ver- Nota 22 a los estados financieros.

En mayo de 1999, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, emitió el Boletín D-4 revisado, "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta, impuesto al activo y de la participación de los trabajadores en la utilidad". En julio de 2000, el Instituto Mexicano de Contadoras Públicas expidió la Circular 54, "Interpretación del Boletín D-4", que aclaró ciertas cuestiones relativas a la aplicación del Boletín D-4. El Boletín D-4, relativo al tratamiento contable de los Impuestos Diferidos, entró en vigor a partir del 1º de enero de 2000. La adopción del Boletín D-4 a partir del 1º de enero de 2000, resultó en un incremento inicial en el pasivo de impuestos diferidos, y un correspondiente decremento en el capital contable por \$2,712.0 millones de Pesos, de los cuales

\$2,642.5 millones de Pesos corresponden al capital contable mayoritario. La Compañía anticipa que la adopción del Boletín D-4 continuará impactando la tasa efectiva de la Compañía en periodos subsecuentes. Ver Nota 22 a los estados financieros.

La Compañía tiene pérdidas fiscales por amortizar al 31 de diciembre de 2002 como sigue: no consolidadas de subsidiarias mexicanas y de subsidiarias extranjeras por \$500.4 millones de Pesos y \$1,259.4 millones de Pesos, respectivamente, las cuales expiran de 2003 a 2011 en las subsidiarias mexicanas, y de 2003 a 2022 en las subsidiarias extranjeras. Durante 2000 y 1999, la Compañía amortizó pérdidas fiscales consolidadas de operación por \$1,009.7 millones de Pesos y \$4,500.9 millones de Pesos, respectivamente. La Compañía no tenía pérdidas fiscales consolidadas de operación para amortizar en 2001. Durante 2002, 2001 y 2000, la Compañía amortizó pérdidas fiscales no consolidadas por \$1,048.3 millones de Pesos, \$535.9 millones de Pesos y \$1,954.9 millones de Pesos, respectivamente. Ver Nota 22 a los estados financieros.

La legislación mexicana obliga a todas las empresas a pagar a sus empleados, además de sus salarios, una participación en las utilidades del año, equivalente al 10% de la utilidad fiscal. La Compañía ha convenido en pagar anualmente un bono especial a sus empleados por concepto de la participación de las utilidades a los trabajadores. Si el importe a pagar por este bono especial es superior a la participación de las utilidades a los trabajadores, el remanente se registra dentro de los rubros de costo de ventas y gastos de administración y venta. En 2002, 2001 y 2000, se registró un importe de aproximadamente de \$69.6 millones de Pesos, \$80.8 millones de Pesos y \$82.6 millones de Pesos, respectivamente, como bono especial.

### **Participación en los Resultados de Inversiones**

En este rubro se muestra la participación de los resultados y activos "netos" de las empresas en las que la Compañía mantiene intereses y que no se consolidan por no tener el control. En 2002, 2001 y 2000 este rubro muestra lo siguiente:

- Inversiones en servicios de televisión DTH en México y otros países de Latino América; e
- Inversiones en Univision.

Hasta julio de 2000, este rubro reflejaba también la inversión de la Compañía en Pegaso. En julio de 2000, la Compañía vendió su participación en Pegaso al señor Alejandro Burillo Azcárraga, quien era funcionario de la empresa y uno de sus principales accionistas. En 1999, este rubro reflejaba también una ganancia por el ejercicio de opciones para la compra de acciones de Univision, la cual fue parcialmente compensada con las pérdidas atribuibles a otras inversiones durante dicho periodo.

La participación en los resultados de afiliadas aumentó \$603.9 millones de Pesos a una pérdida de \$1,155.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre

de 2002, en comparación con una pérdida de \$551.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Este incremento refleja principalmente el reconocimiento de las pérdidas adicionales en la asociación de DTH de la Compañía en México ("Innova") y en la asociación de DTH de la Compañía con operaciones en Colombia y Chile ("Sky Multi-Country Partners"), como se describe en los siguientes párrafos. Este incremento fue ligeramente compensado por el incremento de la participación en las utilidades en relación con la inversión de la Compañía en Univision.

Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, la inversión de la Compañía en Innova ha estado representada por una posición neta de pasivo en el balance de la Compañía. Esta posición neta de pasivo se deriva de las pérdidas reconocidas por la Compañía en exceso de sus contribuciones de capital y préstamos de largo plazo a Innova, sin exceder el monto de la deuda a largo plazo de esta asociación por concepto de arrendamiento financiero de transpondedores garantizada por la Compañía. Durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002, la Compañía reconoció pérdidas adicionales en Innova, que se relacionan principalmente con un fondeo adicional a Innova otorgado por la Compañía durante el primer trimestre de 2002, así como al incremento de la deuda a largo plazo de Innova garantizada por la Compañía, como resultado de la depreciación del peso frente al dólar durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2002. Al 31 de diciembre de 2002 y 2001, la inversión de la Compañía en Innova representa una posición neta de pasivo de \$853.0 millones de Pesos y \$1,829.8 millones de Pesos respectivamente.

Durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2001 y 2002, la inversión de la Compañía en Sky Multi-Country Partners ha estado representada por una posición neta de pasivo en el balance de la Compañía. Esta posición neta de pasivo se deriva de las pérdidas reconocidas por la Compañía en exceso de sus contribuciones de capital a Sky Multi-Country Partners, sin exceder el monto de la deuda a largo plazo de esta asociación por concepto de arrendamiento financiero de transpondedores garantizada por la Compañía. Durante el cuarto trimestre de 2002, como resultado de la difícil situación de esta asociación en América Latina, la Compañía reconoció pérdidas adicionales por un monto de \$465.0 millones de Pesos, para cubrir la deuda total a largo plazo de esta asociación por concepto de arrendamiento financiero de transpondedores garantizada por la Compañía. Al 31 de diciembre de 2002 y 2001, la inversión de la Compañía en Sky Multi-Country Partners representa una posición neta de pasivo de \$792.2 millones de Pesos y \$ 85.5 millones de Pesos respectivamente.

La participación en los resultados de afiliadas disminuyó en \$1,386.8 millones de Pesos llegando a una pérdida de \$551.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 en comparación con una pérdida de \$1,938.7 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000.

Este decremento se debe principalmente a la decisión de la Compañía de dejar de reconocer pérdidas adicionales generadas por Innova, la empresa con la que la Compañía tiene una asociación de televisión directa al hogar (DTH) en México, lo cual resultó en una disminución de \$1,132.1 millones de Pesos en el reconocimiento de

pérdidas de afiliadas por el año terminado el 31 de diciembre de 2001, así como una disminución de la participación en las pérdidas de las asociaciones DTH en España y América Latina y al reconocimiento de pérdidas en la asociación de la Compañía en Pegaso, empresa que opera un sistema de comunicación personal, las cuales fueron reconocidas hasta julio de 2000, mes en que esta inversión fue vendida. Las pérdidas en las inversiones durante 2000, incluyen pérdidas relacionadas con la asociación de DTH en México como resultado de cargos no recurrentes por aproximadamente \$285.1 millones de Pesos en relación con la migración de suscriptores a un satélite único y pérdidas relacionadas con la inversión en Pegaso por \$173.2 millones de Pesos

Hasta diciembre de 2000, la Compañía reconoció el 60% de las pérdidas de Innova como participación en los resultados de inversiones dentro de su estado de resultados. Como resultado del reconocimiento de estas pérdidas desde la creación de Innova en diciembre de 1996, la inversión en esta empresa refleja una posición pasiva en el balance general de la Compañía por \$1,732.8 millones de Pesos y \$972.8 millones de Pesos al 31 de diciembre de 2000 y 2001, respectivamente. Este pasivo representa el excedente de las pérdidas reconocidas con relación a las aportaciones de capital y préstamos a largo plazo otorgados a Innova a esas fechas.

En 2001, la Compañía dejó de reconocer pérdidas adicionales en la plataforma de DTH en México debido principalmente a que el pasivo reconocido hasta la fecha representa pérdidas en exceso tanto de la deuda a largo plazo por arrendamiento financiero de transponentes incurrida por esta asociación garantizada por la Compañía, como de los compromisos de la Compañía para fondear esta asociación en México.

En la medida que la Compañía proporcione fondos adicionales a Innova en exceso de su actual posición pasiva, tendría que reconocer la participación en sus pérdidas hasta absorber dichos excesos. Adicionalmente, en el caso de que Innova generara una utilidad neta en el futuro, la Compañía no podrá reconocer la participación en dicha utilidad sin antes reconocer su participación en las pérdidas no reconocidas previamente.

## Operaciones Discontinuadas

Durante diciembre de 2001, la Compañía acordó con Univision la venta de su negocio de Discos. Esta venta fue concluida en abril de 2002 y como parte de la transacción, los resultados de operación de Discos durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2001 y períodos subsecuentes, se clasifican como operaciones discontinuadas. Como parte de la transacción, la Compañía recibió a cambio 6,000,000 de acciones de Univision y "warrants" para adquirir 100,000 acciones de Univision, los cuales expiran en diciembre de 2017 y fueron reconocidos a valor de mercado en la fecha del acuerdo. Como resultado de esta transacción, la Compañía reconoció una ganancia de la disposición del negocio de Discos por un monto de \$1,062.7 millones de Pesos, neto de costos relacionados, gastos e impuestos, que está clasificada también como operaciones discontinuadas. Asimismo, la Compañía podría pagar ciertos ajustes

a Univision como resultado de una auditoria al negocio de Discos hecha por Univision, la cual se encuentra todavía en proceso de resolución por las partes. La Compañía no considera que dichos ajustes puedan ser materiales en monto o impacto; sin embargo, no puede asegurar que así suceda.

### Efecto Acumulado por Cambios Contables

Durante el primer trimestre de 2001, la Compañía adoptó los lineamientos del Boletín C-2 "Instrumentos Financieros" emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Antes de adoptar el Boletín C-2, la Compañía reconocía ganancias o pérdidas por contratos de instrumentos financieros, no designados como de cobertura, hasta la fecha de su vencimiento. De acuerdo con este Boletín, la Compañía reconoció el valor razonable de ciertos instrumentos financieros, no designados como de cobertura, al 1º de enero de 2001, reflejando en el estado de resultados una pérdida acumulada de \$73.5 millones de Pesos (neto de un beneficio de impuestos por \$39.5 millones de Pesos).

### Interés Minoritario

El interés minoritario refleja la porción de los resultados de operación atribuibles a los intereses en posesión de terceros, de los negocios en que la Compañía no es propietaria de su totalidad, Televisión por Cable, el negocio de mensajes electrónicos personalizados, Editoriales hasta septiembre de 2000 y desde octubre de 2001, Sistema Radiópolis.

El interés minoritario disminuyó \$97.6 millones de Pesos a una ganancia de \$68.8 millones de Pesos por el año terminado al 31 de diciembre de 2002 en comparación con una pérdida de \$28.8 millones de Pesos por el año terminado al 31 de diciembre de 2001. Esta disminución refleja principalmente una disminución de la utilidad neta del segmento de Televisión por Cable y del negocio de envío de mensajes electrónicos personalizados en comparación con el año anterior.

El interés minoritario disminuyó \$164.1 millones de Pesos, o 85.1%, para llegar a \$28.8 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 de \$192.9 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Este decremento principalmente refleja una disminución de la participación de la Compañía en la utilidad neta del negocio de mensajes electrónicos personalizados, la cual es reflejada en el segmento de Otros Negocios. Este decremento también refleja la adquisición del 35% del interés en Editorial Televisa, la subsidiaria a través de la cual opera el segmento Editorial, en octubre de 2000. El interés minoritario por el año terminado el 31 de diciembre de 2001 refleja principalmente la participación en la utilidad neta del segmento Televisión por Cable, atribuible al 49% de participación que posee América Móvil en este segmento, así como la participación en la utilidad neta del negocio de mensajes electrónicos personalizados, atribuible al 49% de participación que posee una subsidiaria de Mobile Telecommunications Technologies Corp. en este negocio. Desde octubre 2001, el interés minoritario también refleja la participación en los

resultados de Sistema Radiópolis atribuible al 50% de participación que posee Grupo Prisa en esta subsidiaria.

## Resultado Neto

En 2002, la Compañía registró una utilidad neta de \$737.8 millones de Pesos en comparación con una utilidad neta de \$1,422.4 millones de Pesos en 2001. Esta variación negativa de \$684.6 millones de Pesos se debió principalmente a:

- un incremento en el costo integral de financiamiento de \$176.1 millones de Pesos;
- un incremento en las partidas especiales de \$267.5 millones de Pesos;
- un incremento en otros gastos-neto de \$1,439.6 millones de Pesos; y
- un incremento en pérdidas en los resultados de afiliadas de \$603.9 millones de Pesos.

Estas variaciones negativas fueron parcialmente compensadas por un incremento en la utilidad de operación de \$310.7 millones de Pesos; un decremento en los impuestos sobre la renta de \$272.1 millones de Pesos; un incremento neto en el ingreso de operaciones discontinuadas de \$1,048.6 millones de Pesos; un decremento en la pérdida acumulada por cambio contable durante 2001 por \$73.5 millones de Pesos; y una reducción en el interés minoritario de \$97.6 millones de Pesos.

Durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2002, la Compañía reconoció ciertos cargos no-recurrentes significativos que afectaron desfavorablemente su utilidad neta del año, como sigue:

- un cargo que no representó flujo de efectivo de \$325.4 millones de Pesos, en relación con la cancelación de cartas de exclusividad de jugadores de fútbol;
- un cargo de \$163.4 millones de Pesos relativo al pago de una carta de crédito que fue dispuesta por DirecTV en relación con ciertos acuerdos de transmisión y gastos aplicables;
- un cargo que no representó flujo de efectivo de \$1,066.7 millones de Pesos, en relación con la cancelación de crédito mercantil pendiente de amortizar y relativo a ciertas adquisiciones de negocios hechas por la Compañía en años anteriores, cuyos activos de larga duración fueron evaluados con respecto a su recuperabilidad; y
- un cargo que no representó flujo de efectivo de \$465.0 millones de Pesos, por el reconocimiento de la participación en pérdidas adicionales requeridas para cubrir el saldo total de la deuda por arrendamiento financiero del negocio conjunto DTH en América del Sur que está garantizada por la Compañía.

De no haber sido reconocidos estos cargos no-recurrentes significativos por la Compañía en el año que terminó el 31 de diciembre de 2002, la utilidad neta del año, después del efecto de impuesto sobre la renta correspondiente, habría sido aumentada a \$2,590.8 millones de Pesos.

La Compañía generó una utilidad neta de \$1,422.4 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001, en comparación con una pérdida neta de \$872.2 millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2000. Esta variación refleja principalmente un decremento de \$618.0 millones de Pesos en el costo integral de financiamiento - neto, un decremento de \$1,452.5 millones de Pesos en las partidas especiales, un decremento de \$1,386.9 millones de Pesos en la participación en los resultados de inversiones y un decremento de \$164.1 millones de Pesos en interés minoritario. Esta variación fue parcialmente compensada por un decremento de \$871.0 millones de Pesos en el resultado de operación, un incremento de \$166.8 millones de Pesos en otros gastos - neto, incrementos de \$204.5 millones de Pesos y \$73.5 millones de Pesos en la provisión para impuesto sobre la renta y efecto acumulado por cambio contable, respectivamente, y un decremento de \$11.1 millones de Pesos en la utilidad de operaciones discontinuadas.

## ii) SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL

### Liquidez

La Compañía generalmente depende de una combinación de ingresos de operación, préstamos y del resultado neto de las disposiciones o aplicaciones de las necesidades de su capital de trabajo, inversiones de capital por mantenimiento, adquisiciones de propiedades, planta y equipo; así como en inversiones permanentes.

El Plan de Comercialización tiene un impacto considerable en la liquidez de la Compañía. Durante el cuarto trimestre de cada año la Compañía recibe la mayoría de los depósitos de sus clientes, relacionados con el Plan de Comercialización, situación que determina que su capital de trabajo y las inversiones de capital neto fluctúe durante todo el año, mostrando un saldo mayor de efectivo e inversiones temporales en el último trimestre de cada año. La Compañía recibió depósitos de clientes por \$11,304.7 millones de Pesos (nominales) y \$10,480.0 millones de Pesos (nominales) en el último trimestre de 2002 y 2001, respectivamente. En el cuarto trimestre de 2002, el porcentaje de depósitos recibidos en efectivo ha disminuido en relación con los recibidos en documentos. Ver - "Televisión".

La Compañía espera financiar sus necesidades de efectivo del año 2003 a través de una combinación de fuentes de efectivo, y/o préstamos a corto plazo. La cantidad de préstamos a corto plazo para cubrir las necesidades de efectivo durante el año 2002, dependerá de los vencimientos de los documentos recibidos bajo el Plan de Comercialización y de los flujos que la Compañía recibiera por la compra libre de los anunciantes de televisión y las ventas de otros segmentos.

### Flujo de Ingresos de Operación

El flujo de ingresos de operación, se deriva del resultado neto del año más/menos las partidas que no requieren utilización de recursos, por ejemplo la depreciación e

impuestos diferidos, excluyendo los cambios en el capital de trabajo.

En 2002, la Compañía generó un flujo de ingresos de operación positivo por \$3,550.5 millones de Pesos comparado con el de 2001 por \$4,044.8 millones de Pesos. La variación fue originada principalmente por:

- \$372.9 millones de Pesos de incremento en otros gastos –neto;
- \$267.6 millones de Pesos por incremento en partidas especiales;
- \$176.1 millones de Pesos de incremento en el costo integral de financiamiento, el cual se debió principalmente a la disminución en intereses ganados y al incremento en intereses pagados;
- \$152.7 millones de Pesos de incremento en impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades de la Compañía; y
- \$227.9 millones de Pesos de pérdidas en otras partidas.

Esta variación también refleja los siguientes incrementos en el flujo de ingresos de operación:

- \$310.4 millones de Pesos de incremento en el resultado de operación; y
- \$392.5 millones de Pesos de incremento en partidas que no requieren utilización de efectivo, principalmente la participación en los resultados de subsidiarias, provisión para cuentas incobrables e impuestos diferidos.

En 2001, la Compañía generó un flujo de ingresos de operación positivo por \$4,044.8 millones de Pesos comparado con el de 2000 por \$1,891.6 millones de Pesos. La variación se originó principalmente de:

#### Incremento en el flujo de ingresos de operación

- \$1,452.5 millones de Pesos de disminución en partidas especiales.
- \$618.0 millones de Pesos de decremento en costo integral de financiamiento, originado principalmente por disminución en intereses pagados y pérdida por posición monetaria, así como por una utilidad en cambios en 2001 contra una pérdida de 2000.
- \$248.8 millones de Pesos de disminución en impuestos sobre la renta y al activo, así como en la participación de los trabajadores en la utilidad.
- \$231.1 millones de Pesos de incremento en partidas que no requieren utilización de efectivo como: la participación en los resultados de subsidiarias, disposición

de inversiones, provisión y cancelación para cuentas incobrables e impuestos diferidos.

- \$473.8 millones de Pesos de incremento en otras partidas.

Estos incrementos en el flujo de efectivo de operación en 2001, fueron compensados por un decremento de \$871.0 millones de Pesos en el resultado de operación.

En 2000, la Compañía generó un flujo de ingresos de operación positivo por \$1,891.6 millones de Pesos comparado con el de 1999 por \$2,680.4 millones de Pesos. La variación se originó principalmente de los siguientes decrementos:

- \$1,486.0 millones de Pesos de incremento en partidas especiales derivado principalmente de los costos incurridos con el refinanciamiento de la deuda a largo plazo de la Compañía por \$1,547.0 millones de Pesos.
- \$527.7 millones de Pesos de otros gastos en 2000, comparados con \$792.6 millones de pesos de otros productos en 1999.
- \$173.1 millones de Pesos de pérdidas en otras partidas.
- Estos decrementos fueron compensados por los siguientes incrementos en el flujo de operación:
- \$977.8 millones de Pesos de incremento en la utilidad de operación.
- \$1,212.8 millones de Pesos de incremento en partidas que no requieren utilización de efectivo como: la participación en los resultados de subsidiarias, disposición de inversiones, provisión y cancelación para cuentas incobrables e impuestos diferidos.

## **Adquisiciones e Inversiones**

En 2003, la Compañía estima:

- Invertir en la compra de inmuebles, planta y equipo aproximadamente U.S.\$110.0 millones de Dólares, que incluyen U.S.\$30.0 millones de Dólares para la expansión y mejora del segmento de Televisión por Cable;
- Invertir U.S.\$35.0 millones de Dólares en DTH, en forma de préstamos a largo plazo o aportaciones de capital;
- Invertir U.S.\$4.8 millones de Dólares en OCEN, como aportaciones de capital;
- Adquirir la totalidad del capital social de Telespecialidades, una empresa afiliada

de Televicentro, por aproximadamente U.S.\$83.0 millones de Dólares; e

- Invertir aproximadamente U.S.\$5.0 millones de Dólares en la asociación al 50% con Univision, para producir y distribuir programación para televisión de paga, cuyas operaciones comenzaron en los Estados Unidos en el segundo trimestre de 2003.

Durante 2002, la Compañía:

- Invirtió en la compra de inmuebles, planta y equipo aproximadamente U.S.\$135.2 millones de Dólares, que incluyen U.S.\$18.8 millones de Dólares para la expansión y mejora del segmento de Televisión por Cable;
- Invirtió U.S.\$32.5 millones de Dólares en sus negocios conjuntos de DTH, en forma de préstamos a largo plazo o aportaciones de capital;
- Vendió su segmento de discos a Univision a cambio de 6,000,000 de acciones del capital social de Univision y opciones para comprar 100,000 acciones del capital social de Univision, por un valor razonable de U.S.\$235.1 millones de Dólares;
- Adquirió el 40% del capital social de OCEN por un monto total de U.S.\$104.7 millones de Dólares, de los cuales U.S.\$37.7 millones de Dólares fueron pagados en el primer trimestre de 2003; y
- Aportó \$103.0 millones de Pesos nominales a los fondos para obligaciones de la Compañía por primas de antigüedad y pensiones.

Durante 2001, la Compañía:

- Invirtió en la compra de inmuebles, planta y equipo aproximadamente U.S.\$141.8 millones de Dólares, en la adquisición de equipo técnico, de transmisión y de cómputo, de los cuales U.S.\$40.2 millones de Dólares fueron destinados para el segmento de Televisión por Cable;
- Invirtió U.S.\$115.9 millones de Dólares en DTH, (U.S.\$79.7 millones de Dólares en México en forma de préstamos a largo plazo y U.S.\$36.2 millones de Dólares en la plataforma Multi-Country en Sudamérica);
- Invirtió U.S.\$15.0 millones de Dólares en una compañía productora en México;
- Invirtió U.S.\$375.0 millones de Dólares en el capital de Univision; e
- Invirtió aproximadamente U.S.\$11.4 millones de Dólares en relación con la operación del portal de Internet, incluyendo la digitalización de su contenido y costos asociados con la operación del mismo.

Durante 2000, la Compañía:

- Invirtió en la compra de inmuebles, planta y equipo aproximadamente U.S.\$149.9 millones de Dólares, de los cuales U.S.\$29.7 millones de Dólares fueron destinados para la expansión y mejora del segmento de Televisión por Cable;
- Invirtió U.S.\$108.2 millones de Dólares en DTH, de los cuales U.S.\$48.6 millones de Dólares fueron en forma de préstamos a largo plazo y U.S.\$59.6 millones de Dólares en forma de aportaciones de capital;
- Invirtió aproximadamente U.S.\$58.4 millones de Dólares en la puesta en marcha del portal de Internet, incluyendo la digitalización de su contenido y costos asociados con la operación de este negocio; y
- Compró 18,493,000 CPOs en U.S.\$56.9 millones de Dólares, de acuerdo al programa de recompra de acciones.

### Refinanciamiento

Durante 2000, la Compañía concluyó el refinanciamiento de su deuda. Como resultado de este refinanciamiento, la Compañía redujo sus costos de financiamiento, extendió los vencimientos de su deuda y reemplazó una porción de su deuda denominada en Dólares americanos por deuda denominada en Pesos indexados. En relación con este refinanciamiento, el 10 de mayo de 2000, la Compañía concluyó (a) una oferta para adquirir en efectivo las Notas Senior Serie A, las Notas Senior Serie B y las Obligaciones Descontadas en circulación; y (b) una solicitud de consentimiento para ciertas modificaciones a los contratos correspondientes.

La Compañía adquirió aproximadamente el 81% del monto total del principal de sus Notas Senior Serie A en circulación (excluyendo las Notas Senior Serie A mantenidas en nombre de la Compañía), aproximadamente el 97% del monto total del principal de sus Notas Senior Serie B en circulación y aproximadamente el 94% del monto total del principal de sus Obligaciones Descontadas en circulación. El monto total pagado por la Compañía por todas las Notas Senior Serie A, las Notas Senior Serie B y las Obligaciones Descontadas recompradas de acuerdo con esta oferta fue de aproximadamente U.S.\$920.1 millones de Dólares, cuyo importe incluyó primas, honorarios, intereses acumulados y ciertos montos relativos a impuestos retenidos por un total de aproximadamente U.S.\$125.9 millones de Dólares. Después de dar efecto a las modificaciones de los contratos respectivos, substancialmente todas las restricciones y ciertos eventos considerados como incumplimiento fueron eliminados.

El 14 de abril de 2000, la Compañía emitió \$3,000 millones de Pesos (nominal) en notas denominadas en UDIs de acuerdo con un programa de notas a mediano plazo en México. Adicionalmente, el 5 de mayo de 2000, la Compañía contrató un préstamo a

tres años por U.S.\$400 millones de Dólares, cuyo importe fue utilizado, junto con los fondos provenientes de la emisión de notas denominadas en UDIs y efectivo disponible, para recomprar las Notas Senior Serie A, las Notas Senior Serie B y las Obligaciones Descontadas de conformidad con la oferta respectiva. Asimismo, la Compañía concluyó el 17 de mayo de 2000 una línea de crédito comprometida para capital de trabajo por U.S.\$100 millones de Dólares con un sindicato de bancos comerciales. Finalmente, en agosto de 2000, la Compañía emitió Notas Senior a la tasa del 8 5/8% por un monto principal total de U.S.\$200 millones de Dólares, con vencimiento en 2005, las cuales fueron registradas ante las autoridades de los Estados Unidos mediante una oferta de intercambio en el cuarto trimestre de 2000.

En relación con este refinanciamiento, la Compañía reconoció una pérdida antes de impuestos de aproximadamente \$1,547.0 millones de Pesos, la cual fue clasificada como una partida especial en el estado de resultados consolidado por el año que terminó el 31 de diciembre de 2000. Ver Notas 9 y 20 a los estados financieros.

En septiembre de 2001, la Compañía emitió documentos por pagar por U.S.\$300 millones de Dólares, con vencimiento en 2011 y un interés anual nominal de 8%. Estos documentos por pagar fueron valuados al 98.793% con una tasa efectiva de interés del 8.179%. Los recursos de esta oferta fueron utilizados para refinanciar el 75% del crédito sindicado por U.S.\$400 millones de Dólares, con vencimiento en 2003. El interés sobre estos documentos por pagar, incluyendo el efecto de piramidación de los impuestos por retener a los tenedores de estos títulos, es de 8.41% anual, pagadero semestralmente en septiembre y marzo de cada año, a partir de marzo de 2002. Estos documentos por pagar no pueden ser redimidos antes de su vencimiento, excepto en el caso de ciertos cambios en las disposiciones fiscales aplicables al impuesto retenido por pagos al extranjero, en cuyo caso los documentos por pagar serán redimidos en su totalidad a opción de la Compañía. El contrato de estos documentos por pagar contiene ciertas restricciones que limitan la habilidad de la Compañía y sus subsidiarias dedicadas a los negocios de Televisión Abierta, Programación para Televisión Restringida y Licencias de Programación (excepto las operaciones que lleva a cabo una subsidiaria de Televisión Abierta en San Diego, California), para aceptar gravámenes sobre sus activos, realizar operaciones de venta y arrendamiento en vía de regreso, y consumar ciertas fusiones, consolidaciones u operaciones semejantes. La Compañía registró sustancialmente la totalidad de estos títulos en la Comisión de Valores (*Securities and Exchange Commission*) de los Estados Unidos en el primer trimestre de 2002.

En marzo de 2002, la Compañía emitió U.S.300 millones de Dólares de documentos por pagar a 30 años, con un cupón a la tasa de 8.5%. Los documentos por pagar fueron valuados al 99.431% con una tasa efectiva de interés del 8.553%. Una parte de los recursos netos de esta oferta fue utilizada para refinanciar un crédito puente de la Compañía por U.S.\$276 millones de Dólares con un vencimiento original en diciembre de 2002. El interés sobre estos documentos por pagar, incluyendo el efecto de la piramidación de los impuestos por retener a los tenedores de estos títulos, es del 8.94% anual, pagadero semestralmente.

## **Información sobre Riesgos de Mercado**

Los riesgos de mercado se presentan por los cambios adversos en el valor de los instrumentos financieros, causados por los cambios en tasas de interés, en la fluctuación cambiaria y en los cambios en el valor de mercado de las inversiones. La siguiente información incluye las estimaciones hacia el futuro respecto a los valores de los instrumentos financieros. Toda la información se determinó sobre al base de principios de contabilidad mexicanos, sin considerar los efectos monetarios.

El siguiente análisis intenta presentar cambios hipotéticos en el valor razonable o el reconocimiento de utilidades o pérdidas derivadas de cambios en las tasas de interés, en la fluctuación cambiaria y en los precios del mercado de capitales y de deuda, y su efecto en los instrumentos financieros al 31 de diciembre de 2002.

La Compañía está expuesta a incrementos en las tasas de interés, a la fluctuación cambiaria y a precios de mercado del capital y de la deuda en los mercados de México y Estados Unidos. Los riesgos de mercado son monitoreados por la Vicepresidencia de Tesorería y Finanzas de la Compañía, con sujeción a la aprobación del Comité Ejecutivo. La Compañía monitorea la exposición de riesgo en tasas de interés evaluando las diferentes tasas de deuda en circulación, inversiones de corto plazo y tasas de interés de instrumentos financieros similares a los de la Compañía. El riesgo de fluctuación cambiaria se monitorea determinando la posición monetaria pasiva de la Compañía de sus operaciones en Dólares, así como por medio del presupuesto de flujo de efectivo relacionado con sus inversiones en Dólares y el pago de intereses y de capital de su deuda denominada en Dólares. El capital de riesgo es evaluado con base en el valor de las inversiones a largo plazo de sus empresas afiliadas en México y en el extranjero contra inversiones en el mercado nacional y extranjero.

Históricamente la Compañía no ha tomado acciones específicas para cubrir su exposición en tasas de interés, y, al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002, la Compañía no era parte de ningún contrato de cobertura de riesgo asociado con tasas de interés. A través de los años, la Compañía ha celebrado contratos en forma selectiva, a fin de administrar su exposición a las fluctuaciones en el tipo de cambio del Peso frente al Dólar, incluyendo los forwards que se describen más adelante. Aún cuando el objetivo de la Compañía en cuanto al manejo de la fluctuación cambiaria en 2001 fue el de reducir la volatilidad en los ingresos y los flujos de efectivo asociada con las fluctuaciones en el tipo de cambio, la Compañía incurrió en pérdidas relacionadas con dichos forwards, como resultado de la apreciación del Peso con respecto al Dólar en 2001. La Compañía no celebra operaciones en monedas extranjeras con fines especulativos.

## **Análisis de Sensibilidad y Valor Razonable**

El siguiente análisis de sensibilidad tiene como propósito presentar el cambio hipotético en el valor razonable o la pérdida de ingresos que pudiera derivar de cambios en las tasas de interés, en el tipo de cambio y en los precios en los mercados

de deuda y de capitales, con respecto a los instrumentos financieros de la Compañía al 31 de diciembre de 2001 y 2002. Este análisis comprende únicamente el riesgo de mercado y no refleja otros riesgos que la Compañía enfrenta en el curso normal de sus negocios, incluyendo el riesgo país y el riesgo crediticio. Los cambios hipotéticos reflejan la visión de la Compañía sobre cambios que razonablemente pudieran presentarse en el periodo de un año. Durante 2002, las tasas de interés en México y en los Estados Unidos se han reducido constantemente y el Peso se ha depreciado frente al Dólar. Sin embargo, para efectos de este análisis de sensibilidad, se han hecho suposiciones conservadoras de las variaciones esperadas en el corto plazo respecto de tasas de interés en los Estados Unidos, tasas de interés en México, tipo de cambio del Peso frente al Dólar y la tasa de inflación en México, de 10%, 10%, 10% y 5%, respectivamente. El resultado de este análisis no pretende representar los cambios reales en el valor razonable o la pérdida de ingresos en que incurrirá la Compañía:

	Valor Razonable al 31 de diciembre de		
	2001	2002	2002
(millones de Pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2002 o millones de Dólares) <sup>(1)</sup>			
<b>Activos:</b>			
Inversiones Temporales <sup>(2)</sup> .....	\$ 5,432.4	\$ 7,173.6	U.S.\$ 685.6
<b>Pasivos:</b>			
<b>Deuda denominada en Dólares:</b>			
Instrumentos bursátiles a largo plazo <sup>(3)</sup> .....	\$ 750.6	\$ 804.9	U.S.\$ 76.9
Crédito bancario cinco años <sup>(4)</sup> .....	970.1	1,046.4	100.0
Documentos por pagar en 2005 <sup>(5)</sup> .....	2,080.5	2,247.7	214.8
Documentos por pagar en 2011 <sup>(7)</sup> .....	2,924.0	3,150.8	301.1
Documentos por pagar en 2032 <sup>(8)</sup> .....	--	3,032.2	289.8
<b>Deuda denominada en Pesos:</b>			
Préstamo denominado en UDIs a largo plazo <sup>(9)</sup> ....	3,742.5	3,764.9	359.8
Documentos por pagar a largo plazo a bancos mexicanos <sup>(10)</sup> .....	748.0	491.1	46.9

- (1) Las cantidades en Pesos se han convertido a Dólares únicamente para la conveniencia del lector al tipo de cambio de \$10.464 por Dólar, el tipo de cambio interbancario al 31 de diciembre de 2002.
- (2) Al 31 de diciembre de 2002, las inversiones temporales consistían en depósitos bancarios de corto plazo a tasa fija (denominados principalmente en Pesos y Dólares en 2001 y 2002). Dada la naturaleza de corto plazo de estas inversiones, el incremento en las tasas de interés en Estados Unidos/Méjico no afectaría en forma significativa el valor razonable de estas inversiones.
- (3) Al 31 de diciembre de 2002, el valor razonable excedió del valor registrado de estos instrumentos por aproximadamente \$28.6 millones de Pesos (U.S.\$2.7 millones de Dólares). El incremento en el valor razonable debido a un incremento hipotético del 10% en el precio de mercado estimado de estos instrumentos ascendería a \$80.5 millones de Pesos (U.S.\$7.7 millones de Dólares) al 31 de diciembre de 2002.
- (4) Al 31 de diciembre de 2002, el valor razonable se aproxima al valor registrado de los saldos insoluto de este préstamo, y un incremento hipotético del 10% en las tasas de interés en los Estados Unidos reduciría el valor razonable de los saldos insoluto de este préstamo en aproximadamente \$5.3 millones de Pesos (U.S.\$0.5 millones de Dólares) al 31 de diciembre de 2002.
- (5) Al 31 de diciembre de 2001, el valor registrado excedió del valor razonable de estos documentos por aproximadamente \$154.9 millones de Pesos (U.S.\$14.8 millones de Dólares). El incremento en el valor razonable debido a un incremento hipotético del 10% en el precio de mercado de estos documentos, ascendería a aproximadamente \$224.8 millones de Pesos (U.S.\$21.5 millones de Dólares) al 31 de diciembre de 2002.

- (6) Al 31 de diciembre de 2002, el valor registrado excedió del valor razonable de estos documentos por aproximadamente \$11.6 millones de Pesos (U.S.\$1.1 millones de Dólares). El incremento en el valor razonable debido a un incremento hipotético del 10% en el precio de mercado de estos documentos, ascendería a aproximadamente \$315.1 millones de Pesos (U.S.\$30.1 millones de Dólares) al 31 de diciembre de 2002.
- (7) Al 31 de diciembre de 2002, el valor registrado excedió del valor razonable de estos documentos por aproximadamente \$107.0 millones de Pesos (U.S.\$10.2 millones de Dólares). El incremento en el valor razonable debido a un incremento hipotético del 10% en el precio de mercado de estos documentos, ascendería a aproximadamente \$303.2 millones de Pesos (U.S.\$29.0 millones de Dólares) al 31 de diciembre de 2002.
- (8) Al 31 de diciembre de 2002, el valor registrado excedió del valor razonable de los saldos insoluto de este préstamo por aproximadamente \$261.7 millones de Pesos (U.S.\$25.0 millones de Dólares). Al 31 de diciembre de 2002, una tasa de inflación hipotética del 10% para el año 2003, del 6.27%, incrementaría los saldos insoluto de este préstamo denominados en UDIs en aproximadamente \$219.7 millones de Pesos. La tasa de inflación pronosticada por el gobierno mexicano para el año 2003 es de 3.0%.
- (9) Al 31 de diciembre de 2001, el valor razonable se aproxima al valor registrado de estos documentos. Al 31 de diciembre de 2002, un incremento hipotético del 10% en las tasas de interés en México reduciría el valor razonable de estos documentos en aproximadamente \$3.2 millones de Pesos (U.S.\$0.3 millones de Dólares).

La Compañía está también sujeta al riesgo cambiario derivado de su posición monetaria neta en Dólares respecto de sus operaciones en México, como sigue:

	Años terminados el 31 de diciembre de	
	2001	2002
	(miles de Dólares)	
Inversiones de corto plazo denominadas en Dólares y documentos por cobrar de largo plazo	U.S.\$ 567,823	U.S.\$ 577,263
Instrumentos bursátiles denominados en Dólares y otros documentos por pagar	1,169,506	1,239,885
Instrumentos derivados – neto	601,683	662,622
Posición pasiva neta	---	1,174
	U.S.\$ 601,683	U.S.\$ 663,796

Al 31 de diciembre de 2002, una depreciación hipotética del 5.0% del Peso frente al Dólar resultaría una pérdida en cambios por \$33.4 millones de Pesos y un incremento en la pérdida integral acumulada por \$313.9 millones de Pesos. Esta tasa de depreciación se basa en el pronóstico del gobierno federal, al 31 de diciembre de 2002, respecto del tipo de cambio para 2002.

### Riesgos en Paridad Cambiaria e Instrumentos Financieros Derivados

En junio de 1999, la Compañía celebró contratos de cobertura del tipo de cambio futuro por montos de referencia de U.S.\$100 millones de Dólares y \$1,253.5 millones de Pesos, para cubrir el riesgo cambiario por los intereses en Dólares pagaderos semestralmente en 2000 de los documentos por pagar Serie A y Serie B, y posteriormente a las ofertas de recompra y solicitudes de consentimiento de dichos títulos, para cubrir el riesgo cambiario por los intereses en Dólares pagaderos semestralmente hasta 2001 respecto del préstamo de mediano plazo por U.S.\$400

millones de Dólares a tres años (Ver Notas 1 (p) y 9). Al 31 de diciembre de 2001, estos contratos habían sido liquidados.

En julio de 1999, la Compañía celebró contratos de cobertura de tipo de cambio (*"forwards"*) por montos de referencia de U.S.\$45 millones de Dólares y \$585.7 millones de Pesos, con el propósito de cubrir el tipo de cambio de sus inversiones futuras en negocios de DTH. Los términos de dichos contratos son por períodos que fluctúan entre 14 y 26 meses. (Ver Notas 1(p) y 5). Al 31 de diciembre de 2001, estos contratos habían sido liquidados.

En el tercer trimestre de 1999, la Compañía celebró un contrato de intercambio de U.S.\$41 millones de los Documentos por Pagar Serie "A", los cuales fueron adquiridos por una institución financiera en el mercado abierto de acuerdo con este contrato. En los términos de dicho contrato, la Compañía recibió un 5.4% del monto nominal de los documentos adquiridos. Al vencimiento, la Compañía deberá pagar la diferencia entre el precio pagado por la institución financiera y el valor de mercado de los Bonos del Gobierno Federal Mexicano al 9.875% de interés anual, con vencimiento en 2007. Ver Nota 9 a los estados financieros.

A partir del 1 de marzo de 2002, la Compañía designó a su inversión en Univision como una cobertura económica de las diferencias en tipo de cambio de sus documentos por Pagar por U.S.\$300, millones de Dólares con vencimiento en 2011 y U.S.\$300 millones de Dólares con vencimiento en 2032 (Ver Nota 9 a los estados financieros) . Consecuentemente, cualquier utilidad o pérdida en tipo de cambio atribuible a esta deuda a largo plazo está siendo acreditada o cargada directamente al capital contable (otros componentes de utilidad o pérdida integral).

En relación con los Documentos por Pagar con vencimiento en 2005, la Compañía celebró en el tercer trimestre de 2002 contratos de opciones en moneda extranjera con una institución financiera sobre un monto de referencia de U.S.\$100 millones de Dólares. Bajo estos contratos, y sujeto al ejercicio de las opciones por la Compañía y la institución financiera, así como el pago de primas relativas por parte de la Compañía por un monto de aproximadamente U.S.\$5.9 millones de Dólares en abril de 2004, las partes intercambiarán Dólares americanos y Pesos a tipos de cambio fijos en octubre de 2005. La Compañía ha reconocido el cambio en el valor razonable de estos contratos desde la fecha en que fueron acordados hasta el 31 de diciembre de 2002, en el costo integral de financiamiento (pérdida (utilidad) en tipo de cambio). Asimismo, en el cuarto trimestre de 2002, la Compañía celebró contratos de opciones para intercambiar tasas de interés con una institución financiera sobre un valor de referencia de U.S.\$200 millones de Dólares, y recibió primas en efectivo por un monto de aproximadamente U.S.\$1.7 millones de dólares, las cuales están siendo amortizadas hasta el vencimiento de estos Documentos por Pagar. La Compañía ha reconocido el cambio en el valor razonable de estos contratos junto con la amortización de las primas relativas, desde la fecha de los contratos hasta el 31 de diciembre de 2002, en el costo integral de financiamiento (intereses pagados). En febrero de 2003 la institución

financiera declinó el ejercicio de estas opciones y la Compañía reconoció el beneficio de las primas pendientes de amortizar.

En relación con los Documentos por pagar con vencimiento en 2011, en el cuarto trimestre de 2002, la Compañía celebró contratos de intercambio de tasas de interés con una institución financiera sobre un monto de referencia de U.S.\$100 millones de Dólares. Estos contratos consideran el intercambio de montos relativos a una tasa de interés fija por montos relativos a una tasa de interés variable en el periodo del contrato, sin intercambiar el monto de referencia sobre el cual se determinan los pagos. La Compañía ha reconocido el cambio en el valor razonable de estos contratos desde la fecha en que fueron acordados hasta el 31 de diciembre de 2002, en el costo integral de financiamiento (intereses pagados).

En el tercer trimestre de 2002, la Compañía celebró contratos para vender opciones de acciones a una institución financiera, y recibió primas en efectivo por un monto de aproximadamente U.S.\$1.4 millones de Dólares. Bajo los términos de estos contratos y dependiendo de las condiciones de mercado, la Compañía tiene una obligación potencial de comprar el equivalente de 30,006,360 acciones del capital social de la Compañía por un monto total de aproximadamente U.S.\$12.9 millones de Dólares. Estas opciones de venta sólo pueden ser ejercidas en abril de 2003. La institución financiera puede liquidar estas opciones de venta con acciones o en efectivo, a opción de la Compañía. La Compañía ha reconocido el cambio en el valor razonable de estos contratos desde la fecha en que fueron acordados hasta el 31 de diciembre de 2002, en otros gastos o productos.

### iii) CONTROL INTERNO

La Compañía cuenta con un sistema integral de control interno. El sistema está basado en la emisión de Políticas Generales de negocios, operación y administración, así como en la asignación de responsabilidades y facultades de autorización, de acuerdo a la identificación de la naturaleza y la magnitud de los riesgos que enfrenta la Compañía.

Actualmente el sistema de control interno, está siendo optimizado para ajustarlo a modelos e internacionales y al Código de Mejores Prácticas Corporativas. Esta evolución incluye la actualización y/o implementación de los siguientes aspectos:

- **Ambiente de control:** Implica la emisión de pronunciamientos de la alta dirección en materia de riesgos y de control interno, la emisión del código de ética, la difusión y capacitación de conceptos de riesgo y control, y la actualización del modelo general de responsabilidades y facultades.
- **Evaluación de riesgos:** Sistematización de los procesos de identificación, administración y control de riesgos.

- **Actividades de control:** Coordinación de los mecanismos y actividades de control interno, con los procesos de supervisión.

El órgano responsable del sistema de control interno es el Consejo de Administración a través del Comité de Auditoría.

#### e) ESTIMACIONES CONTABLES CRÍTICAS

La Compañía ha identificado ciertas políticas contables críticas que afectan a su situación financiera y resultados de operaciones consolidados. La aplicación de estas políticas contables críticas implican frecuentemente consideraciones y supuestos de cierta complejidad, así como juicios subjetivos o decisiones por parte de la administración de la Compañía. En opinión de la administración de la Compañía, las principales políticas contables críticas bajo los PCGA son aquellas relativas a la contabilidad de programación, inversiones en afiliadas y la evaluación de activos de larga duración. Para una descripción completa de estas y otras políticas contables, ver Nota 1 a los estados financieros.

**Contabilidad de programación.** La Compañía produce una cantidad significativa de programas para su transmisión inicial en sus cadenas de televisión en México, su mercado principal. Despues de la transmisión inicial de estos programas, la Compañía licencia algunos de estos programas para su transmisión en mercados secundarios, como por ejemplo, los Estados Unidos, Latinoamérica, Asia, Europa y África. Con la finalidad de capitalizar adecuadamente y posteriormente amortizar los costos de producción relativos a estos programas, la Compañía estima el periodo de los beneficios futuros esperados en el cual un programa determinado generará ingresos (generalmente, en un período de cinco años). Despues la Compañía capitaliza los costos de producción relativos a un programa determinado en el periodo de beneficios futuros esperados. Bajo esta política, la Compañía generalmente aplica a resultados el 70% de los costos de producción relativos a un programa determinado en el año de su transmisión inicial, difiriendo y aplicando a resultados los costos de producción remanentes en el periodo restante de beneficios futuros esperados. Ver Nota 4 a los estados financieros.

La Compañía estima los periodos de beneficios futuros estimados con base en la tendencia histórica reciente de ingresos para tipos similares de programas y cualesquier evento futuro potencial, así como nuevos medios a través de los cuales puedan explotarse o distribuirse los programas, incluyendo a las subsidiarias consolidadas de la Compañía, a las empresas asociadas y negocios conjuntos, entre otros medios. En la medida en que un periodo determinado de beneficios futuros estimados sea más corto que la estimación, la compañía puede cancelar con anticipación los costos de producción capitalizados. De manera inversa, en la medida en que un periodo determinado de beneficios futuros estimados sea mayor que la estimación, la Compañía puede extender el plazo de amortización de los costos de producción capitalizados.

La Compañía también adquiere programas de terceros y celebra contratos con varios productores y distribuidores de programas, mediante los cuales adquiere los derechos para transmitir programas producidos por terceros en las cadenas de televisión de la Compañía en México y/o en los canales de televisión restringida y otros medios de la Compañía. En el caso de programas adquiridos de terceros, la Compañía estima el periodo de beneficios futuros esperados con base en el término de la licencia. En la medida en que un periodo determinado de beneficios futuros esperados sea menor que la estimación, la Compañía podría cancelar el precio de compra o el costo de la licencia antes de lo anticipado. De manera contraria, en la medida en que un periodo determinado de beneficios futuros esperados sea mayor de lo estimado, la Compañía podría extender el plazo de amortización por la parte remanente del precio de compra o el costo de la licencia.

**Inversiones en afiliadas.** En los años pasados recientes, la Compañía ha hecho inversiones importantes en negocios DTH e Internet, tanto en México como en el extranjero, así como en Univision. La mayoría de estas inversiones están estructuradas como inversiones en afiliadas. Ver Notas 1(f) y 2 a los estados financieros. Consecuentemente, los resultados de operaciones atribuibles a estas inversiones no son consolidados con los resultados de los distintos segmentos de la Compañías para efectos de información financiera, pero son presentados como participación en las utilidades o pérdidas de afiliadas en el estado de resultados consolidado de la Compañía. Ver Nota 5 a los estados financieros.

En el pasado la Compañía ha efectuado aportaciones de capital y préstamos por montos significativos en sus negocios de DTH e Internet, y estima que continuará haciendo aportaciones de capital y préstamos a sus negocios DTH. En el pasado, estos negocios han generado, y se estima que continuarán generando, pérdidas de operación significativas y/o flujos de efectivo negativos en la medida en que continúen manteniendo y expandiendo sus negocios respectivos. La Compañía evalúa periódicamente sus inversiones en estos negocios para determinar algún posible deterioro, tomando en consideración el desempeño de estos negocios conjuntos en comparación con proyecciones relativas a ventas netas, gastos y crecimiento de subscriptores, planes estratégicos y aportaciones de efectivo requeridas en el futuro, entre otros factores. No obstante, debido a los ambientes dinámicos en que estos negocios operan, así como las condiciones macroeconómicas cambiantes, la Compañía no puede asegurar que sus evaluaciones futuras no resultarán en el reconocimiento de un cargo por deterioro relativo a estas inversiones.

Una vez que el saldo contable de una inversión determinada se reduce a cero, la compañía evalúa si debe continuar reconociendo dicha inversión por el método de participación, tomando en consideración tanto factores cuantitativos como cualitativos, tales como garantías otorgadas a esos negocios, compromisos de aportaciones futuras y expectativas con respecto a la viabilidad del negocio. Estas condiciones pueden variar año con año, y consecuentemente, la Compañía evalúa periódicamente si debe continuar reconociendo sus distintas inversiones por el método de participación.

**Crédito mercantil y otros activos intangibles.** Bajo los PCGA, el crédito mercantil y otros activos intangibles se amortizan en línea recta durante sus vidas útiles estimadas. La Compañía evalúa la posibilidad de recuperación del crédito mercantil y activos intangibles cada vez que los eventos o cambios en las circunstancias indican que los flujos de efectivo futuros no descontados pueden resultar insuficientes para soportar el valor contable de un activo. Las estimaciones de flujo de efectivo futuro implican juicios considerables de la administración. Estas estimaciones se basan en datos históricos, condiciones anticipadas de mercado y planes de la administración. Si los resultados reales futuros difieren de las estimaciones, se podría reconocer un cargo a resultados en períodos futuros relativo a la cancelación del valor contable del crédito mercantil y otros activos intangibles.

**Activos de larga duración.** La Compañía presenta ciertos activos de larga duración y costos capitalizados en su balance general consolidado. La Compañía evalúa periódicamente dichos activos con respecto a su posible deterioro y reconoce cualquier deterioro en la medida en que considera que el valor contable no es ya recuperable con flujos de efectivo futuros proyectados. El principal factor que se considera al realizar un análisis de deterioro es el de los flujos de efectivo futuros proyectados relativos a un activo de larga duración determinado. En el caso de activos de larga duración de las operaciones mexicanas de la Compañía, y debido al reconocimiento de los efectos de la inflación en estos activos antes de efectuar cualquier análisis de deterioro, se requiere tomar en consideración el impacto que la inflación pueda tener en la generación de flujos de efectivos futuros de estos activos. A este respecto, la Compañía considera, entre otros factores, supuestos relativos a tasas de inflación proyectadas, fluctuaciones cambiarias y crecimiento de ingresos futuros. Si estos supuestos no son correctos, la Compañía tendría que reconocer una cancelación o una disminución o acelerar el plazo de amortización relativo al valor contable de estos activos. Ver Notas 1(i), 7 y 21 de los estados financieros.

**Impuestos sobre la renta diferidos.** Bajo los PCGA, la Compañía reconoce activos y pasivos de impuestos sobre la renta diferidos utilizando tasas fiscales aplicables para los efectos de las diferencias temporales entre las bases contables y fiscales de activos y pasivos. Si las tasas fiscales aplicables cambiaran, la Compañía ajustaría los activos y pasivos de impuestos diferidos a través de la provisión para impuestos sobre la renta en el periodo del cambio, para reflejar la tasa fiscal aplicable esperada cuando las partidas fiscales diferidas sean reversadas. La Compañía reconoce también una reserva de valuación para reducir sus activos de impuestos diferidos hasta el monto en que es más probable que dichos activos sean realizados. Aún y cuando la Compañía ha considerado la utilidad gravable futura y estrategias de planeación prudentes y factibles al evaluar la necesidad de la reserva de valuación, en el caso de que la Compañía determinara que puede realizar en el futuro sus activos de impuestos diferidos en exceso del monto neto registrado, se reconocería un beneficio en resultados en el periodo en que dicha determinación fuera hecha. En caso de que se determinara que no se puede realizar en el futuro la totalidad o parte del activo neto de impuestos diferidos, se tendría que reconocer un cargo a resultados en el periodo en que dicha determinación fuera hecha.



## 4) ADMINISTRACIÓN

### a) AUDITORES EXTERNOS

Los estados financieros consolidados de Televisa y sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002 que aparecen en este documento han sido auditados por PwC, contadores públicos independientes.

Durante los tres últimos años, los auditores no han emitido opinión alguna con salvedad o negativa, ni se han abstenido de emitir opinión sobre los estados financieros consolidados de Televisa.

Los auditores externos de Televisa son designados o ratificados anualmente por la administración de la Compañía. Durante 2001 y 2002, PwC no proporcionó a Televisa servicios adicionales por conceptos distintos a los de auditoría.

### b) OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS Y CONFLICTOS DE INTERES

**Comité de Auditoría.** En abril de 2000 la Compañía estableció un Comité de Partes Relacionadas, el cual fue reemplazado por el Comité de Auditoría en mayo de 2002. Las operaciones con partes relacionadas estuvieron sujetas, hasta abril de 2002, a la aprobación del Comité de Partes Relacionadas, y actualmente están sujetas a la aprobación del Comité de Auditoría. Asimismo, cualquier operación con partes relacionadas debe realizarse en términos de mercado. Los actuales miembros del Comité de Auditoría: Gilberto Pérezalonso Cifuentes, quien es el Presidente de dicho Comité, Juan Pablo Andrade Frich, Juan Fernando Calvillo Armendáriz, Francisco José Chévez Robelo, Jorge Lutteroth Echegoyen y Alberto Montiel Castellanos.

**Operaciones con Innova.** Durante 2000, 2001 y 2002 se llevaron a cabo operaciones con Innova, incluyendo la prestación de servicios de programación y publicidad. La Compañía tiene una participación accionaria del 60% en Innova, a través de una empresa conjunta en la que está asociada con News Corp. y Liberty Media. Aún cuando la Compañía es tenedora de la mayoría del capital social de Innova, News Corp. tiene derechos corporativos significativos, incluyendo el derecho de vetar cualquier operación entre la Innova y la Compañía.

Desde su constitución hasta diciembre de 2002, la Compañía ha realizado aportaciones de capital a Innova por aproximadamente U.S.\$89.4 millones de Dólares y le ha otorgado préstamos por U.S.\$222.8 millones de Dólares, cantidad que incluye intereses generados por U.S.\$36.9 millones de Dólares. Cada uno de dichos préstamos genera intereses a una tasa anual fija del 9.0% (excluyendo impuestos a ser retenidos) con vencimientos a 10 años contados a partir de la fecha de su otorgamiento. El principal de dichos préstamos, más los intereses generados, son pagaderos al vencimiento. La Compañía puede requerir a Innova que realice pagos periódicos de principal y/o intereses respecto de los referidos préstamos, si acuerda

con News Corp., Liberty Media e Innova modificar o anticipar las respectivas fechas de pago. La Compañía ha considerado el capitalizar una parte sustancial de dichos préstamos, y podría continuar haciéndolo en el futuro.

Además la Compañía ha garantizado ciertas obligaciones de pago a cargo de Innova y a favor de PanAmSat por los servicios de uso de transpondedores en el satélite PAS-9, en proporción a su participación accionaria en Innova, que actualmente es del 60%. Innova está obligada a pagar a PanAmSat una cuota mensual de U.S.\$1.7 millones de Dólares por los servicios de recepción y retransmisión de transpondedores en el satélite PAS-9 hasta septiembre de 2015. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía había garantizado pagos por U.S.\$156.1 millones de Dólares. Si Innova no efectúa el pago de dichas cuotas mensuales oportunamente, la Compañía podría ser requerida a cumplir tales obligaciones en un 60%.

**Operaciones con MCOP.** Durante 2000, 2001 y 2002 se llevaron a cabo operaciones con MCOP, incluyendo la prestación de servicios de programación. La Compañía tiene una participación indirecta del 30% en el capital social de MCOP, la empresa conjunta no consolidada de Servicios DTH en Latinoamérica fuera de México y Brasil de la Compañía. News Corp. y Globopar son propietarias también del 30% del capital social de MCOP, cada una, y Liberty Media es propietaria del 10%. Cada uno de los socios tiene también una participación indirecta, en la misma proporción que su tenencia en MCOP, en dos empresas de servicios: (i) Sky Latin America Partners, una sociedad estadounidense constituida para proveer ciertos servicios administrativos y de negocios; y (ii) TechCo, una sociedad estadounidense constituida para proveer ciertos servicios técnicos desde dos instalaciones de enlace localizadas en Florida. De conformidad con un contrato entre la Compañía, News Corp., Globopar y Liberty Media, todas las decisiones relativas al negocio y a las operaciones de MCOP, y a la inversión en cualquier plataforma de Servicios DTH debe ser aprobada por el 75% de los socios. Además, la representación en el consejo de administración es proporcional a la participación de los socios en el capital social.

Desde su constitución hasta diciembre de 2002, la Compañía ha realizado aportaciones de capital a MCOP por aproximadamente U.S.\$137.6 millones de Dólares. Además, en 2001 News Corp. realizó aportaciones por cuenta de la Compañía por aproximadamente U.S.\$15.0 millones de Dólares, cantidad que se reflejó como un pasivo en favor de News Corp. en los balances consolidados de la Compañía al 31 de diciembre de 2001 y 2002. Actualmente, la Compañía no tiene intención de financiar las operaciones de MCOP, salvo por las cantidades que se requiera pagar en términos del contrato de servicios de transpondedores con PanAmSat, lo cual se tiene contemplado realizar mediante el otorgamiento de préstamos. A ese respecto, del 1º de enero de 2003 al 31 de mayo de 2003, la Compañía otorgó préstamos a MCOP por aproximadamente U.S.\$5.9 millones de Dólares.

La Compañía ha garantizado los pagos de MCOP a PanAmSat por los servicios de transpondedores en el satélite PAS-6B, en proporción a su participación en MCOP, que

actualmente es del 30%. MCOP está obligada a pagar una cuota mensual de U.S.\$3.0 millones de Dólares a PanAmSat por el servicio de recepción y retransmisión de señales satelitales de transpondedores en el satélite PAS-6B, hasta 2014. Al 31 de diciembre de 2002, la Compañía había garantizado pagos por la cantidad total de U.S.\$120.4 millones de Dólares (sin descuentos) por la vigencia del contrato, y ha reconocido tales garantías como un pasivo en su balance consolidado por un monto total de U.S.\$75.7 millones de Dólares, que representan el valor presente de los pagos a esa fecha. Asimismo, desde que Globopar anunció que reestructuraría sus obligaciones financieras relativas a su deuda bancaria y sus bonos, MCOP ha estado en incumplimiento respecto de una porción de los pagos a PanAmSat derivados del contrato de servicios y ha venido operando bajo un convenio de consideración con PanAmSat, que ha sido prorrogado hasta el 31 de julio de 2003.

Para más información sobre las operaciones con MCOP, ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Situación Financiera de MCOP", "La Compañía – Descripción del Negocio – Asociaciones en Empresas de Servicios DTH – Antecedentes" y Notas 5, 11 y 13 a los estados financieros.

**Operaciones con TechCo.** Durante 2000, 2001 y 2002 se llevaron a cabo operaciones con TechCo., incluyendo las que se describen a continuación. La Compañía tiene una participación indirecta del 30% en el capital social TechCo, la sociedad estadounidense constituida para proveer ciertos servicios técnicos desde dos instalaciones de enlace localizadas en Florida de la Compañía. News Corp. y Globopar son propietarias también del 30% del capital social de TechCo, cada una, y Liberty Media es propietaria del 10%. De conformidad con un contrato entre la Compañía, News Corp., Globopar y Liberty Media, todas las decisiones relativas al negocio y a las operaciones de TechCo, y a la inversión en cualquier plataforma de Servicios DTH debe ser aprobada por el 75% de los socios. Además, la representación en el consejo de administración es proporcional a la participación de los socios en el capital social.

Desde su constitución hasta diciembre de 2002, la Compañía ha realizado aportaciones de capital a TechCo por aproximadamente U.S.\$12.0 millones de Dólares. Además, desde que Globopar anunció que reestructuraría sus obligaciones financieras relativas a su deuda bancaria y sus bonos, dejó de proporcionar apoyo financiero a TechCo. La Compañía, News Corp. y Liberty Media han financiado el déficit de efectivo para la operación de TechCo a través de préstamos. A ese respecto, en abril de 2003, la Compañía otorgó un préstamo a TechCo por aproximadamente U.S.\$5.5 millones de Dólares. La Compañía tiene la intención de seguir financiando el déficit de efectivo de TechCo mediante el otorgamiento de préstamos.

La Compañía ha garantizado 36% de los pagos de TechCo de sus obligaciones derivadas de arrendamientos financieros. TechCo está obligada a realizar pagos derivados de arrendamientos financieros con vencimientos que van de 2003 a 2007 por un monto total de U.S.\$60.8 millones de Dólares. Al 31 de diciembre de 2002, la

Compañía había garantizado pagos de TechCo por la cantidad total de U.S.\$21.9 millones de Dólares.

Para más información sobre las operaciones con TechCo, ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Situación Financiera de MCOP", "La Compañía – Descripción del Negocio – Asociaciones en Empresas de Servicios DTH – Antecedentes" y Notas 5 y 13 a los estados financieros.

**Operaciones con Univision.** La Compañía realiza y espera seguir realizando operaciones con Univision. La Compañía recibe regalías de Univision por programación proporcionada de acuerdo con un contrato de licencia de programación que expira en diciembre de 2017. La Compañía es propietaria de acciones y opciones que representan aproximadamente el 14.8% del capital social de Univision sobre bases de dilución total. La Compañía tiene el derecho de designar a un miembro del Consejo de Administración de Univision. Para una descripción de los convenios entre la Compañía y Univision, ver la sección "La Compañía – Descripción del Negocio – Actividad Principal – Univision."

**Operaciones con Consejeros y Funcionarios de la Compañía.** Durante 2000, la Compañía concluyó la venta de Pegaso y Ovaciones a Alejandro Burillo Azcárraga y la adquisición a Laura Diez Barroso de Laviada de un interés minoritario en su segmento de negocios de Editoriales. Dichas personas son primos de Emilio Azcárraga Jean y eran funcionarios y/o consejeros de la Compañía. Ambos dejaron de prestar sus servicios como ejecutivos de la Compañía después de dichas transacciones. Ver Nota 2 a los estados financieros.

Durante 2000, la Compañía garantizó un crédito otorgado por una California Commerce Bank a Maximiliano Arteaga Carlebach, un funcionario de la Compañía, por U.S.\$280,000 Dólares. El monto total de principal de dicho crédito y los intereses devengados fueron pagados por el señor Arteaga en enero de 2002.

Asimismo, la Compañía concedió un préstamo de U.S.\$150,000 Dólares a Jorge Murguía Orozco, otro de sus funcionarios. Este préstamo genera intereses a una tasa anual de TIIE más 2%. La fecha de vencimiento de este préstamo, como resultado de una modificación a los términos del mismo de fecha 15 de junio de 2001, es el 30 de octubre de 2004. Al 30 de junio de 2003, el saldo insoluto de este préstamo era de aproximadamente U.S.\$70,000 Dólares.

**Operaciones con Partes Relacionadas a los Consejeros, Funcionarios y Accionistas Principales de la Compañía.** Continuamente en el pasado y en 2000, 2001 y 2002, Banamex ha otorgado créditos a la Compañía, Televicentro y algunas otras afiliadas, y se espera que lo continúe haciendo. Estos créditos han sido otorgados términos y condiciones similares a aquéllas en que se otorgarían a terceras personas. Uno de los consejeros de la Compañía, Roberto Hernández Ramírez es Presidente del Consejo de Administración de Banamex y accionista de Citigroup, Inc.,

la entidad controladora de Banamex. Lorenzo H. Zambrano Treviño, otro consejero de la Compañía, es también consejero de Banamex.

Algunos miembros del Consejo de Administración de la Compañía son también consejeros o accionistas de empresas a las cuales la Compañía presta servicios de publicidad, entre las que se incluyen a Grupo Modelo, Banamex, Kimberly-Clark de México, Grupo Financiero Santander y Teléfonos de México. Estas empresas pagan tarifas de mercado por los servicios que reciben.

Durante 2000, 2001 y 2002, la firma de abogados Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C., en la cual Alfonso de Angoitia Noriega y Juan S. Mijares Ortega, miembros del Consejo de Administración y funcionarios actuales de la Compañía, son socios con licencia, proporcionó servicios de asesoría legal a la Compañía en relación con diversos asuntos legales, y se espera que siga proporcionándolos. La Compañía considera que los honorarios pagados a esta firma son comparables a los que hubiera pagado a cualquier otra firma no relacionada por servicios similares. Asimismo, durante 2000, 2001 y 2002, Allen & Company y Protego Asesores, firmas de banca de inversión, de la que Enrique F. Senior Hernández y Pedro Aspe Armella, actuales consejeros de la Compañía, son funcionarios, prestaron servicios de asesoría financiera a la Compañía en términos de mercado.

Para un análisis de las principales transacciones de la Compañía con compañías relacionadas o afiliadas, ver la Nota 18 a los estados financieros.

### c) ADMINISTRADORES Y ACCIONISTAS

#### Consejo de Administración

La administración de la Compañía está a cargo de un Consejo de Administración. Los estatutos sociales de la Compañía actualmente establecen que el Consejo de Administración estará integrado por un mínimo de 5 y un máximo de 20 consejeros propietarios, de los cuales por lo menos el 25% deberán calificar como "consejeros independientes" conforme a la Ley del Mercado de Valores, y cada uno de los cuales contará con su respectivo suplente.

La mayoría de los miembros del Consejo de Administración deberán ser de nacionalidad mexicana y ser designados por accionistas mexicanos. Los tenedores de la mayoría de las acciones de la Serie "A" tendrán el derecho a designar hasta 16 de los miembros del Consejo de Administración y sus respectivos suplentes, y la mayoría de los tenedores de acciones de cada una de las series "L" y "D" tendrán el derecho a designar a dos consejeros propietarios y sus respectivos suplentes, quienes deberán ser consejeros independientes. Los tenedores del 10% de las acciones Serie "L" o Serie "D" también tienen derecho a nombrar a un consejero y su respectivo suplente. Cada consejero suplente únicamente podrá suplir al consejero propietario respectivo. Los consejeros propietarios y sus suplentes duran en su encargo un año, contado a partir de la fecha de su designación, pero continúan en funciones hasta que sus

sucesores toman posesión de sus cargos. La totalidad de los actuales miembros propietarios y suplentes del Consejo de Administración fueron nombrados en la asamblea general extraordinaria y ordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2003.

Para que el Consejo de Administración pueda sesionar válidamente se requiere, en general, la asistencia de por lo menos el 50% de los consejeros propietarios o sus suplentes respectivos. Sin embargo, en caso de que el Consejo se reúna para conocer de alguna propuesta para adquirir acciones de la Compañía, se requerirá que al menos el 75% de los consejeros propietarios o sus respectivos suplentes estén presentes. Ver " - Estatutos Sociales y Otros Convenios – Medidas para la Prevención de la Toma de Control." El Presidente del Consejo de Administración tiene voto de calidad en caso de empate.

Los estatutos de la Compañía disponen que el Consejo de Administración se reúna por lo menos una vez cada tres meses, y que el Presidente del Consejo, el 25% de los consejeros, el Secretario o el Prosecretario, o cualquiera de los Comisarios pueda convocar a una sesión del Consejo. De conformidad con la Ley del Mercado de Valores y los estatutos sociales de la Compañía, el Consejo de Administración de la Compañía debe aprobar todas las operaciones que se aparten del curso ordinario de los negocios, y que involucren, entre otras (i) operaciones con partes relacionadas, (ii) la compra o venta del 10% o más del activo de la Compañía, (iii) el otorgamiento de garantías por un monto superior al 30% de los activos y (iv) otras operaciones que representen más del 1% del activo de la Compañía.

La siguiente tabla muestra los nombres de los actuales consejeros propietarios y suplentes de la Compañía, su fecha de nacimiento, sus principales ocupaciones y el mes y año en que fueron nombrados consejeros por primera ocasión.

Nombre y Fecha de Nacimiento	Ocupación Principal	Nombrado por primera vez en:
Emilio Azcárraga Jean (21/02/68)	Presidente del Consejo de Administración, Presidente y Director General, y Presidente del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa	Diciembre 1990
María Asunción Aramburuzabala Larregui (02/05/63)	Vicepresidente del Consejo de Administración y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa y Vicepresidente del Consejo de Administración y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Modelo	Julio 2000
<i>Por orden alfabético:</i>		
Alfonso de Angoitia Noriega (17/01/62)	Vicepresidente Ejecutivo de Administración y Finanzas y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa.	Abril 1998
Pedro Aspe Armella (07/07/50)	Presidente del Consejo de Administración y Director General de Protego Asesores.	Abril 2003
Julio Barba Hurtado (20/05/33)	Consejero de Televicentro y Asesor Legal de la Presidencia	Diciembre 1990
José Antonio Bastón Patiño (13/04/68)	Vicepresidente Corporativo de Televisión y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa	Abril 1998

Ana Patricia Botín O'Shea (04/10/60)	Inversionista	Abril 1999
Manuel Jorge Cutillas Covani (01/03/32)	Director de Bacardi Limited	Abril 1994
Carlos Fernández González (29/09/66)	Director General y Vicepresidente del Consejo de Administración de Grupo Modelo	Julio 2000
Bernardo Gómez Martínez (24/07/67)	Director Adjunto de la Presidencia y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa	Abril 1999
Claudio X. González Laporte (22/05/34)	Presidente del Consejo de Administración y Director General de Kimberly-Clark de México	Abril 1997
Roberto Hernández Ramírez (24/03/42)	Presidente del Consejo de Administración de Banco Nacional de México	Abril 1992
Enrique Krauze Kleinbort (17/09/47)	Director General de Editorial Clío	Abril 1996
Germán Larrea Mota Velasco (26/10/53)	Presidente del Consejo de Administración, Director General y Presidente de Grupo México	Abril 1999
Gilberto Pérezalonso Cifuentes (06/03/43)	Consultor Privado	Abril 1998
Alejandro Quintero Iñiguez (11/02/50)	Vicepresidente Corporativo de Comercialización y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa	Abril 1998
Fernando Senderos Mestre (03/03/50)	Presidente del Consejo de Administración y Director General de Desc	Abril 1992
Enrique F. Senior Hernández (03/08/43)	Vicepresidente Ejecutivo y Director Administrativo de Allen & Company Incorporated	Abril 2001
Lorenzo H. Zambrano Treviño (27/03/44)	Presidente del Consejo de Administración y Director General de Cemex	Abril 1999
<b>Consejeros Suplentes:</b>		
<i>Por orden alfabético:</i>		
Herbert Allen III (06/06/67)	Presidente Ejecutivo y Director Administrativo de Allen & Company Incorporated	Abril 2002
Juan Pablo Andrade Frich (05/06/64)	Manejador de Inversiones de Tresalia Capital y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa	Julio 2000
Lucrecia Aramburuzabala Larregui (29/03/67)	Inversionista	Julio 2000
Félix Araujo Ramírez (20/03/51)	Vicepresidente de Telesistema Mexicano	Abril 2002
Maximiliano Arteaga Carlebach (06/12/42)	Vicepresidente de Operaciones Técnicas y Servicios de Producción a Televisión.	Abril 2002
Joaquín Balcárcel Santa Cruz (01/01/69)	Director Jurídico de Grupo Televisa	Abril 2000
Juan Fernando Calvillo Armendáriz (27/12/41)	Vicepresidente de Auditoría Interna de Grupo Televisa	Abril 2002
Rafael Carabias Príncipe (13/11/44)	Vicepresidente de Administración de Grupo Televisa	Abril 1999
Francisco José Chévez Robelo (03/07/29)	Socio retirado de Chévez, Ruiz y Zamarripa y Cía	Abril 2003
José Luis Fernández Fernández (18/05/59)	Socio de Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cía	Abril 2002
Salvi Folch Viadero (16/08/67)	Vicepresidente de Planeación Financiera de Grupo Televisa	Abril 2002

Leopoldo Gómez González Blanco (06/04/59)	Vicepresidente de Noticias de Grupo Televisa	Abril 2003
José Antonio Lara del Olmo (02/09/70)	Vicepresidente de Impuestos de Grupo Televisa	Abril 2003
Jorge Lutteroth Echegoyen (24/01/53)	Vicepresidente de Contraloría Corporativa de Grupo Televisa	Abril 2000
Juan Sebastián Mijares Ortega (04/10/59)	Secretario del Consejo de Administración, Secretario del Comité Ejecutivo y Vicepresidente Jurídico de Grupo Televisa	Julio 2000
Alberto Montiel Castellanos (22/11/45)	Director de Montiel, Font y Asociados	Abril 2002
Raúl Morales Medrano (12/05/70)	Administrador Senior de Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cía	Abril 2002
Guillermo Nava Gómez-Tagle (27/08/43)	Vicepresidente de Administración – San Angel	Abril 1999
Alexandre Moreira Penna da Silva (25/12/54)	Vicepresidente de Finanzas de Grupo Televisa	Abril 2002

María Asunción Aramburuzabala Larregui y Lucrecia Aramburuzabala Larregui son hermanas. Carlos Fernández González es esposo de Lucrecia Aramburuzabala Larregui y el cuñado de María Asunción Aramburuzabala Larregui.

María Asunción Aramburuzabala Larregui y Carlos Fernández González indirectamente son propietarios del 16.21% y del 3.80%, respectivamente, del capital social de Televicentro. Ellos participan en Televicentro, a través de un fideicomiso denominado Fideicomiso de Inversionistas. Ver “– Accionistas – Televicentro y los Accionistas Principales.”

Conforme a un convenio de accionistas celebrado entre el Fideicomiso de Inversionistas y los demás accionistas de Televicentro:

- mientras el Fideicomiso de Inversionistas sea propietario de por lo menos 2.5% pero menos del 10% del capital social de Televicentro, tendrá derecho a designar a un miembro (y su respectivo suplente) del Consejo de Administración de la Compañía;
- mientras el Fideicomiso de Inversionistas sea propietario de por lo menos 10% pero menos del 20% del capital social de Televicentro, tendrá derecho a designar a dos miembros (y sus respectivos suplentes) del Consejo de Administración de la Compañía;
- mientras el Fideicomiso de Inversionistas sea propietario del 20% o más del capital social de Televicentro, tendrá derecho a designar a tres miembros (y sus respectivos suplentes) del Consejo de Administración de la Compañía.

Conforme a estas estipulaciones, en la asamblea ordinaria anual de 2003, el Fideicomiso de Inversionistas designó como consejeros propietarios de la Compañía a María Asunción Aramburuzabala Larregui y Carlos Fernández González, y como consejeros suplentes a Juan Pablo Andrade Frich y Lucrecia Aramburuzabala Larregui, respectivamente.

### Comités del Consejo de Administración

El Consejo de Administración de la Compañía cuenta con un Comité Ejecutivo. Los miembros del Comité Ejecutivo son nombrados por la asamblea general ordinaria anual de accionistas de entre los miembros propietarios o suplentes del Consejo de Administración. Los miembros del Comité Ejecutivo duran en su encargo un año, contado a partir de la fecha de su designación, pero continúan en funciones hasta que sus sucesores tomen posesión de sus cargos. Conforme a los estatutos sociales de la Compañía, en general el Comité Ejecutivo tiene las mismas facultades que el Consejo de Administración, con excepción de las que están reservadas para el propio Consejo por los propios estatutos o la ley. Actualmente el Comité Ejecutivo está integrado por Emilio Azcárraga Jean, Juan Pablo Andrade Frich, Alfonso de Angoitia Noriega, María Asunción Aramburuzabala Larregui, Julio Barba Hurtado, José Antonio Bastón Patiño, Bernardo Gómez Martínez y Alejandro Quintero Iñiguez. De conformidad con la Ley del Mercado de Valores y los estatutos sociales de la Compañía, se ha establecido un Comité de Auditoría integrado por los siguientes miembros del Consejo de Administración: Gilberto Pérezalonso Cifuentes, quien es el Presidente de este comité, Juan Pablo Andrade Frich, Juan Fernando Calvillo Armendáriz, Francisco José Chévez Robelo, Jorge Lutteroth Echegoyen y Alberto Montiel Castellanos. Tanto el Presidente como la mayoría de los miembros del Comité de Auditoría deben ser consejeros propietarios. Los Comisarios de la Compañía deben ser invitados a asistir a las reuniones del Comité de Auditoría. El Comité de Auditoría tendrá, entre otras, las siguientes funciones y responsabilidades:

- elaborar un reporte anual sobre sus actividades para su presentación al Consejo de Administración y a la asamblea general ordinaria anual de accionistas;
- opinar sobre operaciones con partes relacionadas, mismas que serán aprobadas por el Consejo de Administración; y
- proponer la contratación de especialistas independientes que expresen su opinión respecto de operaciones que se aparten del giro ordinario de negocios y que involucren, entre otras (i) operaciones con partes relacionadas, (ii) la compra o venta del 10% o más del activo de la Compañía, (iii) el otorgamiento de garantías por un monto superior al 30% de los activos y (iv) otras operaciones que representen más del 1% del activo de la Compañía.

## Funcionarios

La siguiente tabla muestra los nombres de los funcionarios ejecutivos de la Compañía, su fecha de nacimiento, su puesto actual y el mes y año en que fueron nombrados para ocupar sus cargos actuales.

Nombre y Fecha de Nacimiento	Puesto Actual	Nombrado en:
Emilio Azcárraga Jean (21/02/68)	Presidente y Director General de Grupo Televisa	Marzo 1997
<i>Por orden alfabético:</i>		
Alfonso de Angoitia Noriega (17/01/62)	Vicepresidente Ejecutivo de Administración y Finanzas	Mayo 2000
Félix José Araujo Ramírez (20/03/51)	Vicepresidente de Telesistema Mexicano	Enero 1993
Maximiliano Arteaga Carlebach (06/12/42)	Vicepresidente de Operaciones Técnicas y Servicios de Producción a Televisión.	Marzo 2002
José Antonio Bastón Patiño (13/04/68)	Vicepresidente Corporativo de Televisión	Febrero 2001
Jean Paul Broc Haro (08/08/62)	Director General de Cablevisión	Febrero 2003
Bernardo Gómez Martínez (24/07/67)	Director Adjunto de la Presidencia	Julio 1997
Eduardo Michelsen Delgado (03/03/71)	Director General de Editorial Televisa	Enero 2002
Jorge Eduardo Murguía Orozco (25/01/50)	Vicepresidente de Producción	Marzo 1992
Alejandro Quintero Iñiguez (11/02/50)	Vicepresidente Corporativo de Comercialización	Abril 1998
Raúl Rodríguez González (20/06/59)	Director General de Radio	Enero 2002
Pablo Vázquez Oria (29/06/67)	Director General de Innova	Mayo 2002

## Compensación a Consejeros y Funcionarios

Durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2002, el monto total de las remuneraciones pagadas por la Compañía a sus consejeros, consejeros suplentes y ejecutivos por los servicios prestados por los mismos en cualquier carácter, fue de aproximadamente \$149.7 millones de Pesos (nominales).

Además, durante 2002 la Compañía realizó aportaciones por aproximadamente \$33.5 millones de Pesos para sus planes de pensiones y prima de antigüedad por cuenta de algunos consejeros, consejeros suplentes y ejecutivos. Al 31 de diciembre de 2002, las obligaciones por beneficios proyectadas eran de aproximadamente \$44.7 millones de Pesos.

## Plan de Opciones de Compra de Acciones

En 1999, la Compañía adoptó un plan de opciones de compra de acciones. En los términos del Plan de Opciones, la Compañía otorga a los empleados elegibles, que consisten en ejecutivos clave y otras personas que prestan servicios a la Compañía, derechos de compra de CPOs y/o equivalentes de estos, o se les vende, con reserva de dominio, CPOs y/o sus equivalentes. La asamblea de accionistas de la Compañía autorizó que se destinara hasta 8% de su capital social al Plan de Opciones y a cualesquiera otros planes que la Compañía establezca para beneficio de sus empleados. Ver “ – Plan de Retención a Largo Plazo.” Conforme al Plan de Opciones, los precios de ejercicio o venta de los CPOs y/o sus equivalentes son determinados con base en el precio de mercado al momento en que se otorguen las opciones o en que se celebre el contrato de compraventa con reserva de dominio. La Compañía instrumentó el Plan de Opciones a través de un fideicomiso constituido para tales efectos. Los CPOs o sus equivalentes y/o las acciones subyacentes que están destinados al Plan de Opciones se conservan en el fideicomiso y se votan en el mismo sentido en que vote la mayoría de los CPOs o sus equivalentes y/o acciones subyacentes representados en la asamblea de que se trate, hasta en tanto sean transmitidos a los participantes correspondientes o vendidos en el mercado. De conformidad con el Plan de Opciones, el Presidente de la Compañía y el comité técnico del fideicomiso cuentan con amplias facultades para tomar decisiones en forma discrecional en relación con el mismo, incluyendo la facultad para anticipar los plazos de ejercicio, para liberar o transferir los CPOs o sus equivalentes objeto de contratos de compraventa con reserva de dominio, a los participantes en relación con ventas que permitan el pago del precio respectivo, y para efectuar modificaciones a dicho plan, entre otras.

Desde su instrumentación en 1999, el Plan de Opciones se ha implementado a través de una serie de ventas con reserva de dominio de CPOs a los participantes del Plan. Los contratos de compraventa con reserva de dominio respecto de aproximadamente 53 millones de CPOs, celebrados por los participantes desde la instrumentación del Plan de Opciones hasta el cuarto trimestre de 2001, se dieron por terminados por distintas razones, incluyendo la falta de pago del precio respectivo por los participantes y el hecho de que el precio promedio de cierre de la cotización del CPO en la BMV cayó por debajo de ciertos niveles por un periodo de 15 días de actividad bursátil.

La última etapa del Plan de Opciones, misma que fue instrumentada en el primer trimestre de 2003, consistió en compraventas con reserva de dominio celebradas con participantes del Plan por aproximadamente 57 millones de CPOs. Los contratos de compraventa con reserva de dominio que en la actualidad se encuentran vigentes y que derivan de las etapas anteriores y actual del Plan de Opciones reflejan ventas por aproximadamente 87 millones de CPOs, generalmente a precios de ejercicio que van de aproximadamente \$11.21 Pesos por CPO a \$12.00 Pesos por CPO (incrementando en un porcentaje que varía del 2% al 10% dependiendo de si el precio es pagado en Pesos o en Dólares). Conforme a los correspondientes contratos de compraventa con

reserva de dominio, los derechos respecto de aproximadamente 30 millones de CPOs ejercitables a partir febrero de 2003 y 15 millones de CPOs que serán ejercitables en marzo de 2004. Los derechos relativos al remanente de aproximadamente 42 millones de CPOs serán ejercitables en un periodo que va del 2005 al 2008. Los derechos para comprar estos CPOs vencen en un periodo que va del 2005 al 20013. Salvo que el comité técnico del fideicomiso o el Presidente de la Compañía disponga lo contrario, estos CPOs se mantendrán en el fideicomiso hasta ser transmitidos a los participantes del plan o vendidos en el mercado, con sujeción a las condiciones establecidas en los contratos respectivos. Al 31 de diciembre de 2002, no se habían transmitido CPOs a ningún participante del Plan. Los CPOs que no sean transmitidos a los participantes conforme a los contratos de compraventa con reserva de dominio, podrán ser asignados o vendidos a otros participantes presentes o futuros, siempre que los derechos de los participantes del plan original para adquirir dichos CPOs ya hayan expirado. Ver Notas 14 y 28 a los estados financieros.

En diciembre de 2002, la Compañía registró, conforme a la Ley de Valores de los Estados Unidos (*Securities Act*), CPOs para su venta por el fideicomiso a los participantes del Plan. El registro de estos CPOs permite a los participantes del plan que no son afiliados (o al fideicomiso por cuenta de dichos participantes) vender sus CPOs que hubieren adquirido en los mercados de México y/o de los Estados Unidos sin ninguna limitación o restricción de volumen o de cualquier otra índole. Aquellos participantes del plan que son afiliados sólo podrán vender los CPOs que hubieren adquirido al amparo de un registro conforme a la Ley de Valores de los Estados Unidos (*Securities Act*) o de una excepción a dicho registro. La totalidad o una parte de los recursos netos derivados de las ventas que se realicen serán destinados al pago del precio de los CPOs por los participantes del plan de conformidad con los contratos de compraventa con reserva de dominio respectivos. Aún cuando la Compañía prevé que algunas dichas ventas ocurrirán durante o después de 2003, no puede asegurarse nada en relación con las fechas o términos de las mismas.

### Plan de Retención a Largo Plazo

En la asamblea general extraordinaria y ordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2002, se aprobó la creación e instrumentación de un Plan de Retención a Largo Plazo, complementario al actual Plan de Opciones. En la misma asamblea se aprobó también la emisión de acciones Serie "A" representativas de hasta 4.5% del capital social de la Compañía al momento en que se lleve a cabo su emisión y considerando la emisión de dichas acciones para determinar ese porcentaje, así como la constitución de uno o más fideicomisos para la instrumentación del Plan de Retención a Largo Plazo. Aproximadamente 430.3 millones de acciones Serie "A" restantes no fueron suscritas en ejercicio del derecho de preferencia de los accionistas de la Serie "A", y se espera que sean suscritas por uno o varios de los fideicomisos referidos. La Compañía estima que la totalidad de las acciones que lleguen a emitirse, serán ejercitables durante un periodo no menor a 10 años. La Compañía tiene la intención de otorgar los primeros beneficios al amparo del Plan de Retención a Largo Plazo en la forma de opciones para compra de acciones, compraventas con reserva de dominio, acciones

restringidas u otros instrumentos similares en favor de los ejecutivos clave y/o empleados de la Compañía en la segunda mitad de 2003, los cuales serían ejercitables no antes del tercer aniversario de la fecha de su otorgamiento, con vencimientos no menos de dos años después. El precio pagadero al fiduciario del fideicomiso correspondiente será de \$9.35 Pesos por cada acción Serie "A".

### Tenencia Accionaria de Consejeros y Funcionarios

La tenencia accionaria de los consejeros, consejeros suplentes y funcionarios de la Compañía se describe en la tabla que se incluye en la sección "- Accionistas" a continuación. Salvo por que se señala en dicha tabla, ninguno de los consejeros, consejeros suplentes o funcionarios de la Compañía es titular actualmente de más del 1% de acciones representativas del capital social de la Compañía, de cualquier clase, ni de contratos de compraventa condicionada u opciones que representen el derecho a adquirir más del 1% de acciones de la Compañía, de cualquier clase.

#### Comisarios

Los estatutos sociales de la Compañía disponen que los tenedores de la mayoría de las acciones Serie "A" en circulación nombren a un Comisario, y su respectivo suplente en la asamblea general ordinaria anual de accionistas. De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, los tenedores de acciones ordinarias y, en su caso, los tenedores de acciones sin derecho a voto, que representen el 10% del capital social de la Compañía tendrán el derecho de designar un Comisario. Conforme a la legislación aplicable, los Comisarios deberán recibir informes mensuales del Consejo de Administración sobre aspectos importantes de la actividad de la Compañía, incluyendo su situación financiera y están obligados a rendir a la asamblea general ordinaria anual de accionistas un informe respecto de la información financiera presentada por el Consejo de Administración a la propia asamblea. Además, los Comisarios deberán ser convocados a las sesiones del Consejo de Administración, del Comité Ejecutivo y del Comité de Auditoría, a las que asistirán en calidad de invitados sin derecho a voto.

En la asamblea general extraordinaria y ordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2003, se designó a Mario Salazar Erdmann y José Miguel Arrieta Méndez como Comisario propietario y suplente de la Sociedad, respectivamente.

## Accionistas

La siguiente tabla presenta cierta información relativa a la participación accionaria de las personas que, según es del conocimiento de la Compañía, son titulares del 5% o más de las acciones representativas del capital social de la misma.

Accionista	Participación Accionaria <sup>(1)</sup>						% del Total de Acciones en Circulación
	Acciones Serie "A"		Acciones Serie "L"		Acciones Serie "D"		
	Número	% de la Serie	Número	% de la Serie	Número	% de la Serie	
Grupo Televicentro, S.A. de C.V. <sup>(2)</sup>	2,349,826,492	51.31%	54,397,510	2.41%	54,397,510	2.41%	27.02%
Janus Capital Corporation <sup>(3)</sup>	175,185,820	3.83%	175,185,820	7.75%	175,185,820	7.75%	5.78%
Capital Group International, Inc. <sup>(4)</sup>	215,951,440	4.72%	215,951,440	9.55%	215,951,440	9.55%	7.12%
Capital Research and Management Company <sup>(5)</sup>	161,786,000	3.53%	161,786,000	7.16%	161,786,000	7.16%	5.33%

- (1) La información que se incluye en esta sección y en la sección "Información General - Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía - Control por Parte de un Solo Accionista" se basa en el número de acciones en circulación resultante de la reducción de capital decretada en la asamblea general ordinaria y ordinaria de accionistas de la Compañía celebrada el 30 de abril de 2003, que era de 2,260,106,096 CPOs (emitidos con base en 2,260,106,096 acciones Serie "A", 2,260,106,096 acciones Serie "D" y 2,260,106,096 acciones Serie "L"), más 2,319,593,117 acciones Serie "A" adicionales, que circulan de manera independiente, sin incluir las 430,307,554 acciones se encuentran en la tesorería de la Compañía pendientes de suscripción y pago.
- (2) Incluye 1,591,238 CPOs propiedad de Telespecialidades, una sociedad propiedad de todos los accionistas de Televicentro en las mismas proporciones en que éstos participan en Televicentro. En abril de 2003, el Consejo de Administración de la Compañía aprobó la adquisición de la totalidad de las acciones representativas del capital social de Telespecialidades. La consumación de dicha adquisición está sujeta al cumplimiento de diversas condiciones. Ver " – Televicentro y los Accionistas Principales".
- (3) Información basada en los informes presentados por Janus Capital de conformidad con la legislación de valores de los Estados Unidos.
- (4) Información basada en los informes presentados por Capital Group International, Inc. de conformidad con la legislación de valores de los Estados Unidos.
- (5) Información basada en los informes presentados por Capital Research and Management Company de conformidad con la legislación de valores de los Estados Unidos.

Excepto por la participación accionaria indirecta de algunos consejeros y funcionarios de la Compañía, a través de Televicentro, ningún consejero o funcionario es propietario de más del 1% de las acciones Serie "A", Serie "L" o Serie "D" de la Compañía. Esta información se basa en los datos proporcionados por los propios consejeros y funcionarios. Ver "– Tenencia Accionaria de Consejeros y Funcionarios."

### Televicentro y los Accionistas Principales

**Participación Accionaria en la Compañía.** Televicentro es una sociedad controladora cuyos únicos activos consisten en efectivo y acciones representativas del capital social de la Compañía. Actualmente Televicentro es titular de 2,295,428,982 acciones Serie "A" y 52,806,227 acciones Serie "A", Serie "L" y Serie "D" en la forma de

CPOs. Por otra parte, 1,591,283 CPOs que eran propiedad de Televicentro son ahora propiedad de Telespecialidades, una sociedad propiedad de todos los accionistas de Televicentro en las mismas proporciones en que éstos participan en Televicentro. Como se describe más adelante, el Consejo de Administración de la Compañía aprobó la adquisición de la totalidad de las acciones representativas del capital social de Telespecialidades por aproximadamente U.S.\$83 millones de Dólares.

**Distribución Accionaria de Televicentro.** Las acciones representativas del capital social de Televicentro son propiedad de las siguientes personas: Emilio Azcárraga Jean es propietario del 55.29%, el Fideicomiso de la SINCA Inbursa es propietario del 24.70%, y el Fideicomiso de Inversionistas es propietario del 20.01%.

En marzo de 2003, la SINCA Inbursa transfirió todos sus derechos y obligaciones respecto del Fideicomiso de la SINCA Inbursa y otros convenios entre los accionistas de Televicentro a Promotora Inbursa, una subsidiaria indirecta de Grupo Financiero Inbursa. Consecuentemente, Promotora Inbursa es actualmente el único beneficiario del Fideicomiso de la SINCA Inbursa. El Fideicomiso de la SINCA Inbursa ha convenido en votar su participación accionaria del 24% en el mismo sentido en que vote el señor Emilio Azcárraga Jean, en tanto este último sea propietario de cuando menos el 27% de las acciones representativas del capital social de Televicentro.

Ciertos miembros de la familia Aramburuzabala y de la familia Fernández son los beneficiarios del Fideicomiso de Inversionistas. A través del Fideicomiso de Inversionistas, la familia Aramburuzabala es propietaria del 16.21% y la familia Fernández es propietaria del 3.80% del capital social de Televicentro.

La inversión del Fideicomiso de la SINCA Inbursa en Televicentro fue autorizada por la Comisión Federal de Competencia en julio de 1999. La resolución de autorización requería que el Fideicomiso de la SINCA Inbursa dispusiera de su participación en Televicentro dentro de un plazo de tres años que expiró en agosto de 2002. En julio de 2002, la Comisión Federal de Competencia autorizó una prórroga de dicho plazo hasta septiembre de 2005, en el entendido de que para septiembre de 2004, Promotora Inbursa (antes el Fideicomiso de la SINCA Inbursa) deberá haber entrado en negociaciones para disponer de su inversión en Televicentro a más tardar en septiembre de 2005. No puede asegurarse que la disposición de la participación de Promotora Inbursa, a través del Fideicomiso de la SINCA Inbursa, podrá completarse a tiempo, y, en ese caso, cuáles serán las consecuencias de ello. Tampoco puede asegurarse que la Comisión Federal de Competencia no impondrá condiciones adicionales en relación con la propiedad o la disposición de la participación de Promotora Inbursa en Televicentro. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Control por Parte de un Solo Accionista."

**Adquisición de Telespecialidades.** En abril de 2003, el Consejo de Administración de la Compañía aprobó la adquisición de la totalidad de las acciones representativas del capital social de Telespecialidades, una sociedad propiedad de

todos los accionistas de Televicentro en las mismas proporciones en que éstos participan en Televicentro. El precio total a ser pagado en relación con dicha adquisición será de aproximadamente U.S.\$83 millones de Dólares, que será financiado con efectivo disponible. Al momento de la adquisición, el activo neto de Telespecialidades consistirá principalmente de 4,773,849 acciones representativas del capital social de la Compañía, en la forma de 1,591,238 CPOs, las cuales eran previamente propiedad de Televicentro, y pérdidas fiscales por aproximadamente \$6,457 millones de Pesos. Los términos de la adquisición fueron aprobados por el Comité de Auditoría. La consumación de dicha adquisición está sujeta al cumplimiento de diversas condiciones.

**Venta de la Participación del señor Burillo y Operaciones Relacionadas.** En julio de 2000, Alejandro Burillo Azcárraga, quien renunció a su cargo como ejecutivo de la Compañía en octubre de 1999, vendió su participación accionaria en Televicentro a un grupo de inversionistas encabezado por María Asunción Aramburuzabala Larregui. Ver Nota 2 a los estados financieros. Dicha venta formó parte de una serie de operaciones, mediante las cuales:

- La Compañía vendió al Sr. Burillo su participación en el periódico *Ovaciones*, a cambio un pagaré de corto plazo sin garantía específica, por un monto de U.S.\$25 millones de Dólares;
- La Compañía recompró 58,238,668 acciones Serie "A" por U.S.\$59.4 millones de Dólares, de los cuales U.S.\$34.4 millones de Dólares se pagaron en efectivo y U.S.\$25.0 millones de Dólares con el pagaré de corto plazo recibido en relación con la venta del Ovaciones. La totalidad de las referidas acciones Serie "A" fueron canceladas en octubre de 2000;
- Emilio Azcárraga Jean y el Fideicomiso de la SINCA Inbursa incrementaron sus respectivas participaciones en Televicentro, del 50.9% al 53.94% en el caso de Emilio Azcárraga Jean, y del 24.0% al 25.44% en el caso del Fideicomiso de la SINCA Inbursa, reduciéndose la participación del señor Burillo en Televicentro al 20.62%;
- El señor Burillo vendió su participación del 26.62% en Televicentro al Fideicomiso de Inversionistas, cuyos beneficiarios son María Asunción Aramburuzabala Larregui y Carlos Fernández González; y
- La Compañía vendió su participación del 12.1% en Pegaso al señor Burillo por U.S.\$126.0 millones de Dólares, documentados en pagarés de corto plazo sin garantía específica, mismos que fueron pagados en su totalidad el 28 de agosto de 2000.

**Posición Accionaria del Señor Emilio Azcárraga Jean; Votos y otros Derechos de Accionistas.** Como propietario de la mayoría de las acciones representativas del capital social de Televicentro, el señor Azcárraga tiene el control de los derechos de

voto de la mayoría de las acciones representativas del capital social de Televicentro. Además, otro 24.70% de las acciones representativas del capital social de Televicentro se votan en el mismo sentido que las acciones propiedad del señor Azcárraga. Conforme a los estatutos sociales de Televicentro, el señor Azcárraga tiene la facultad de nombrar a cuatro de los siete consejeros de Televicentro y controla las operaciones cotidianas de Televicentro. Sin embargo, conforme a los estatutos sociales de Televicentro y al convenio celebrado entre los accionistas de Televicentro, la resolución respecto de ciertos asuntos requieren de la aprobación del Fideicomiso de la SINCA Inbursa y/o del Fideicomiso de Inversionistas, o sus representantes en el Consejo de Administración o Comité Ejecutivo de Televicentro, según sea el caso, incluyendo los siguientes:

- La adquisición o transmisión de activos de Televicentro que excedan durante un ejercicio social la cifra acumulada de U.S.\$30 millones de Dólares; y
- La forma en que se votarán las acciones representativas del capital social de la Compañía respecto de ciertas operaciones de la Compañía, incluyendo la realización de oferta pública de acciones de la Compañía, la emisión de instrumentos convertibles, el otorgamiento de garantías, ciertas adquisiciones, la transmisión de activos, la fusión o escisión de la Compañía, reducciones de capital, la realización de cualquier trámite relacionado con la quiebra o concurso mercantil de la Compañía. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Control por Parte de un Solo Accionista."

Mientras el Fideicomiso de la SINCA Inbursa y el Fideicomiso de Inversionistas mantengan determinado porcentaje en capital social de Televicentro, les estará permitido designar a algunos miembros del Consejo de Administración y Comité Ejecutivo de la Compañía, y, en caso de que la Compañía no cumpla con ciertas metas de productividad, a ciertos funcionarios de la misma.

#### ***Votación de las Acciones Representativas del Capital Social de la Compañía.***

Televicentro es titular de la mayoría de las acciones Serie "A" en circulación y Televicentro y sus accionistas actualmente son titulares, directa o indirectamente, de CPOs que representan aproximadamente el 2.3% de los CPOs que se encuentran en circulación. Conforme al fideicomiso base de emisión de los CPOs y al acta de emisión respectiva, hasta el 2008 las acciones Serie "L" amparadas por los CPOs propiedad de Televicentro y de sus accionistas se votarán en el mismo sentido en que se voten la mayoría de las acciones Serie "L" propiedad de terceros en las asambleas de accionistas.

***Derechos de Salida y Otros.*** En términos de los estatutos sociales de Televicentro y del convenio entre los accionistas de Televicentro, los accionistas han convenido en lo siguiente:

**Opción de Compra.** En caso de que los accionistas minoritarios ejerzan su derecho de voto respecto de los asuntos respectivos, entonces Emilio Azcárraga Jean tendrá el derecho de ejercer su opción de compra respecto de las acciones de Televicentro propiedad del Fideicomiso de la SINCA Inbursa y el Fideicomiso de Inversionistas.

**Derechos de Preferencia.** Los accionistas de Televicentro tienen derechos de preferencia respecto de cualquier emisión de acciones de Televicentro, así como de la venta de acciones de Televicentro por parte de otro accionista, con sujeción a algunas excepciones.

**Derechos de Venta Compartida (Tag-Along Rights).** En caso de que Emilio Azcárraga Jean enajene acciones a un tercero, de tal forma que su participación en el capital social de Televicentro sea inferior a la mayoría del capital social, entonces el Fideicomiso de la SINCA Inbursa y el Fideicomiso de Inversionistas tendrán el derecho de vender sus acciones a dicho tercero, con sujeción a ciertas excepciones.

**Opción de Venta.** El Fideicomiso de la SINCA Inbursa y el Fideicomiso de Inversionistas tendrán el derecho de ejercer su opción de venta, conforme a la cual Emilio Azcárraga estará obligado a adquirir sus acciones de Televicentro en determinadas circunstancias, que incluyen, entre otras:

- Que la deuda de la Compañía o de Televicentro se declare vencida anticipadamente y permanezca insoluto, con sujeción a ciertas excepciones;
- Que Emilio Azcárraga Jean deje de tener el control, directo o indirecto, de Televicentro o de la Compañía, con sujeción a ciertas excepciones;
- Que Televicentro no realice los actos necesarios para crear un mercado público para sus acciones antes de julio de 2005.

**Derechos de Venta Forzada (Drag-Along Rights).** El Fideicomiso de la SINCA Inbursa y el Fideicomiso de Inversionistas tendrán el derecho de forzar la venta de Televicentro a un tercero en caso de que Emilio Azcárraga Jean no adquiera sus acciones de Televicentro, al haberse ejercido la opción de venta descrita anteriormente, o en caso de que Televicentro no haya realizado los actos necesarios para crear un mercado público para sus acciones antes de julio de 2005.

**Inscripción de Acciones para su Oferta Pública.** La Compañía ha convenido en cooperar con Televicentro y sus accionistas a fin de obtener la inscripción de cualesquier acciones que los mismos decidan vender a través de una oferta pública. En relación con lo anterior, la Compañía ha convenido en indemnizar a Televicentro y sus accionistas contra ciertas responsabilidades de los mismos, incluyendo ciertas responsabilidades conforme a las leyes de valores de los Estados Unidos y, en su caso, a cubrir una parte de los gastos en que Televicentro y sus accionistas incurran en relación con dichas responsabilidades.

**Endeudamiento.** Actualmente, Televicentro tiene aproximadamente U.S.\$159.6 millones de Dólares de deuda a corto plazo con Banco Inbursa, S.A. Con objeto de garantizar el pago de esta deuda, Televicentro ha constituido garantía sobre 194,576,200 acciones Serie "A", así como sobre 54,397,510 acciones Serie "A", Serie "L" y Serie "D" que se encuentran representadas por CPOs (de los cuales, 1,591,238 CPOs han sido transmitidas a Telespecialidades y serán liberadas de la garantía en relación con la compraventa que hará la Compañía de Telespecialidades). Sin embargo, Televicentro conserva el voto de dichas acciones mientras que no se dé algún incumplimiento en relación con la deuda garantizada. Televicentro pretende pagar esta deuda a través de refinanciamiento, dividendos de la Compañía, en su caso, préstamos, aportaciones adicionales de capital y/o venta de CPOs. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Control por Parte de un Solo Accionista."

#### d) ESTATUTOS SOCIALES Y OTROS CONVENIOS

##### Derechos Corporativos de las Series de Acciones en que se Divide el Capital Social

**Acciones Serie "A".** Las acciones de la Serie "A" confieren a sus tenedores el derecho a votar, a razón de un voto por acción, en todos los asuntos que se traten en las asambleas generales de accionistas, y el derecho de designar a la mayoría de los miembros del consejo de administración.

**Acciones Serie "L".** Los tenedores de acciones de la Serie "L" de voto restringido y con la limitante en otros derechos corporativos, tienen derecho de asistir y votar, a razón de un voto por acción, en las asambleas especiales de dicha serie y en las asambleas generales extraordinarias de accionistas que se reúnan para tratar cualquiera de los siguientes asuntos: (i) transformación de la Compañía; (ii) fusión con otra sociedad o sociedades, cuando la Compañía sea fusionada; y (iii) cancelación de la inscripción de las acciones de la Serie "L" de la Compañía o de otros valores que se emitan respecto de dichos valores, en el RNV, y en cualquier mercado de valores en México o en el extranjero en el que se encuentren registradas.

Los tenedores de acciones de la Serie "L", tienen derecho a designar, en la asamblea especial correspondiente, a dos consejeros propietarios y sus suplentes, quienes deberán ser consejeros independientes.

**Acciones Serie "D".** Los tenedores de acciones de la Serie "D" de voto limitado y dividendo preferente en términos del artículo 113 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, tienen derecho a asistir y a votar, a razón de asistir y votar, a razón de un voto por acción en las asambleas especiales de dicha serie y en las asambleas generales extraordinarias de accionistas que se reúnan para tratar cualquiera de los siguientes asuntos: (i) prórroga de la duración de la Compañía; (ii) disolución anticipada de la Compañía; (iii) cambio de objeto de la Compañía; (iv) cambio de nacionalidad de la Compañía; (v) transformación de la Compañía; (vi) fusión con otra sociedad; y (vii)

cancelación de la inscripción de las acciones de la Serie "D" de la Compañía o de otros valores que se emitan respecto de dichos valores, en el RNV, y en cualquier mercado de valores en México o en el extranjero en el que se encuentren registradas.

Los tenedores de acciones de la Serie "D", tienen derecho a designar, en la asamblea especial correspondiente, a dos consejeros propietarios y sus suplentes, quienes deberán ser consejeros independientes.

### Fideicomiso de CPOs

La Compañía tiene constituido un fideicomiso con Nacional Financiera, S.N.C., el cual ha emitido CPOs con base en una acción de la Serie "A", una acción de la Serie "L" y una acción de la Serie "D", cada uno.

Los tenedores de CPOs mexicanos están facultados para ejercer el derecho de voto respecto de las acciones Serie "A", Serie "L" y Serie "D" afectas al Fideicomiso de CPOs. El fiduciario vota las acciones por instrucciones de dichos tenedores mexicanos. Los tenedores de CPOs extranjeros únicamente pueden votar las acciones Serie "L" afectas al Fideicomiso de CPOs y no pueden ejercer el derecho de voto respecto de las acciones Serie "A" y Serie D afectas al Fideicomiso de CPOS. El derecho de voto de las acciones Serie "A" y "D" sólo puede ser ejercido por el fiduciario, el cual deberá votar dichas acciones Serie "A" y Serie "D" en el mismo sentido en que la mayoría de las acciones Serie "A" y Serie "D" en circulación de que son titulares tenedores mexicanos (directamente o a través del Fideicomiso de CPOs, según sea el caso) son votadas en la asamblea respectiva.

El fiduciario del Fideicomiso de CPOs vota las acciones Serie "A" y Serie "D" respecto de las cuales no recibe instrucciones de voto, en el mismo sentido en que la mayoría de las acciones Serie "A" y Serie "D" en circulación son votadas en la asamblea respectiva. El fiduciario vota las acciones Serie "L" respecto de las cuales no recibe instrucciones de voto, en el mismo sentido en que la mayoría de las acciones Serie "L" son votadas en la asamblea respectiva. El fiduciario debe recibir las instrucciones de voto con cinco días hábiles de anticipación a la fecha de la asamblea de que se trate.

La mayoría de las acciones Serie "A" en circulación son propiedad de Televicentro. Debido a que el fiduciario está obligado a votar las acciones Serie "A" de que son titulares tenedores extranjeros en el mismo sentido que la mayoría de las acciones propiedad de mexicanos, el fiduciario vota las acciones Serie "A" en el mismo sentido que las acciones Serie "A" propiedad de Televicentro. Ver "Información General – Factores de Riesgo – Factores de Riesgo Relacionados con la Compañía – Control por Parte de un Solo Accionista." El fiduciario ejerce los demás derechos corporativos relativos a las acciones Serie "A" afectas al Fideicomiso de CPOs según instrucciones de su comité técnico que consiste de miembros del comité ejecutivo de la Compañía.

Hasta diciembre de 2008, las acciones Serie "L" representadas por CPOs que sean propiedad de Televicentro serán votadas en el mismo sentido en que la mayoría de las acciones Serie "L" de que sean titulares otros tenedores de acciones Serie "L" sean votadas en la asamblea respectiva.

### **Derechos Patrimoniales de las Series de Acciones en que se Divide el Capital Social**

Las acciones de la Serie "A" y de la Serie "L" confieren a sus tenedores los mismos derechos patrimoniales o pecuniarios, incluyendo el derecho a participar en las utilidades de la Compañía.

Las acciones de la Serie "D" confieren a sus tenedores el derecho al pago de un dividendo anual preferente y acumulativo de \$0.0085443938 por cada acción de la Serie "D", antes de que se pague cualquier cantidad por concepto de dividendos a los tenedores de las acciones de las Series "A" y "L".

Además, hasta el 10 de diciembre de 2003, los dividendos anuales pagaderos por cada acción de la Serie "D", incluyendo el dividendo anual preferente, deberán ser de por lo menos el 160% de los dividendos anuales que se paguen a los accionistas de las Series "A" y "L". Por otra parte, si en el mismo plazo la Compañía realiza cualquier pago de dividendos en la forma de acciones representativas del capital social de sociedades subsidiarias en las que estuvieren invertidas las utilidades, los tenedores de acciones de la Serie "D" recibirán, durante el tiempo en que se pague el dividendo preferente, acciones emitidas por las sociedades subsidiarias, que les confieran en dichas sociedades, derechos equivalentes a los que gozan en la Compañía. En caso de que la Compañía se escindiere, en los acuerdos de escisión correspondientes deberá preverse que los accionistas tenedores de acciones de la Serie "D" reciban acciones emitidas por las sociedades escindidas, que confieran derechos equivalentes a los que gozan en esta Sociedad durante el mismo plazo.

Después del 10 de diciembre de 2003, una vez que se cubra a los tenedores de acciones de la Serie "D" el dividendo anual preferente a que se refiere el párrafo anterior, cualquier dividendo adicional que se decrete se pagará (i) primero, a los accionistas de las Series "A" y "L", hasta por la cantidad equivalente al dividendo preferente recibido por los tenedores de acciones de la Serie "D", y (ii) segundo, a los tenedores de las acciones Series "D", "A" y "L" en iguales montos.

En caso de liquidación de la Compañía, se pagará a los tenedores de acciones de la Serie "D" el dividendo preferente acumulativo que les haya correspondido y que no se les hubiera pagado, antes de distribuir el remanente distribuible.

### **Derechos de Minorías**

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores los estatutos sociales de la Compañía establecen los siguientes derechos de minoría:

- el derecho de los tenedores de por lo menos el 10% de las acciones representativas del capital social de la Compañía, a solicitar se convoque a una asamblea de accionistas en la que tengan derecho a votar;
- el derecho de los tenedores de por lo menos el 15% de las acciones representativas del capital social de la Compañía, sujeto al cumplimiento de ciertos requisitos legales, a ejercitar la acción de responsabilidad civil contra cualquiera de los consejeros;
- el derecho de los tenedores de por lo menos el 10% de las acciones con derecho a voto y que estén representadas en la asamblea de accionistas de que se trate, a solicitar que se aplace la votación de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados; y
- el derecho de los tenedores de por lo menos el 20% de las acciones representativas del capital social de la Compañía, sujeto al cumplimiento de ciertos requisitos legales, a oponerse judicialmente a las resoluciones de las asambleas generales en las que tengan derecho a votar.

Además, de conformidad con la Ley del Mercado de Valores, la Compañía quedó sujeta a ciertos requisitos de gobierno corporativo, incluyendo el de contar con un comité de auditoría y el de incluir miembros independientes en su consejo de administración.

### **Medidas para la Prevención de la Toma de Control**

**General.** Los estatutos sociales de la Compañía prevén que, sujeto a ciertas excepciones, (i) cualquier persona, entidad o grupo de personas y/o entidades que deseen adquirir la acciones Serie "A" y/o CPOs que, sumadas a las acciones Serie "A" y/o CPOs que ya fueran propiedad de dichas personas, entidades o sus filiales, representen el 10% o más de las acciones Serie "A" en circulación (incluyendo acciones Serie "A" subyacentes a los CPOs), (ii) cualquier competidor o grupo de competidores que deseen acciones Serie "A" y/o CPOs que, sumadas a las acciones Serie "A" y/o CPOs que ya fueran propiedad de dicho competidor, grupo de competidores o sus afiliados, representen el 5% o más del capital social, (iii) cualquier persona, entidad o grupo de personas y/o entidades que deseen adquirir acciones Serie "A" y/o CPOs que representen 10% o más de las acciones Serie "A" en circulación (incluyendo acciones Serie "A" subyacentes a los CPOs), y (iv) cualquier competidor o grupo de competidores que deseen adquirir acciones Serie "A" y/o CPOs que representen 5% o más del capital social, deberán obtener previamente la aprobación del Consejo de Administración de la Compañía y/o de la asamblea de accionistas, según sea el caso, sujeto a ciertas excepciones referidas más adelante. Los tenedores que adquieran acciones Serie "A" y/o CPOs en violación de estos requisitos, no serán considerados como titulares de dichas acciones en términos de los estatutos sociales de la Compañía. Consecuentemente, dichos tenedores no podrán votar las acciones Serie "A" y/o las acciones subyacentes a los CPOs así adquiridas, ni

recibir cualquier dividendo, distribución, u otros derechos derivados de dichas acciones. Además, conforme a los estatutos sociales, dichos tenedores estarán obligados a pagar a la Compañía una pena convencional por una cantidad equivalente al valor de mercado de las acciones adquiridas en violación a tales requisitos.

De conformidad con los estatutos sociales de la Compañía, un "competidor" se define generalmente como cualquier persona o entidad que, de directa o indirectamente, realice cualquiera de los siguientes negocios o actividades: producción y transmisión de televisión, producción de televisión de paga, licencia de programación, servicios de satélite directo al hogar, publicación de impresos (periódicos y/o revistas), distribución de publicidad, grabación de música, televisión por cable, la transmisión de programación o de cualquier otro contenido por cualquier otro medio conocido o por conocer, producción y transmisión de radio, promoción de deportes profesionales y cualquier otro evento de entretenimiento, servicios de radiolocalización, producción y distribución de películas, el doblaje y/o la operación de portales de Internet. La definición de "competidor" también incluye a cualquier persona, entidad y/o grupo que realice cualquier tipo de negocio o actividad en la que la Compañía incurso de tiempo en tiempo y del cual la Compañía obtenga el 5% o más de sus ingresos consolidados.

***Notificaciones al Consejo, Sesiones, Requisitos de Quórum y Resoluciones.***

Para obtener la aprobación previa por parte del Consejo, un adquirente potencial deberá entregar en forma debida, un aviso por escrito, mediante el cual manifieste, entre otras cosas: (i) el número y clase o serie de las acciones representativas del capital social de la Compañía, de las cuales es propietario; (ii) el porcentaje que dichas acciones representan tanto del capital social en circulación, como con de serie o clase respectiva; (iii) el número y la clase o serie de acciones que pretende adquirir; (iv) el número y la clase o serie de acciones respecto de las cuales pretende otorgar o compartir un derecho o interés común; (v) su identidad, y en caso de que el adquirente sea una sociedad, fideicomiso o cualquier otra entidad legal, la de sus accionistas o beneficiarios, así como la identidad y nacionalidad de cada una de las personas que de manera efectiva controlen a dicha sociedad, fideicomiso o entidad legal; (vi) su capacidad para adquirir las acciones de Compañía conforme a los estatutos sociales y la legislación mexicana; (vii) la fuente de financiamiento para la pretendida adquisición; (viii) si ha recibido financiamiento de alguna de sus partes relacionadas para el pago de las acciones; (ix) el propósito de la pretendida adquisición; (x) si pretende adquirir acciones adicionales en el futuro, las cuales, sumadas a las que serán objeto de la pretendida adquisición y a aquellas acciones Serie "A" y/o CPOs de las cuales ya era propietario, resulten en la adquisición por parte de dicho adquirente de un porcentaje equivalente al 20% o más de las acciones con derecho a voto de la Compañía; (xi) si pretende adquirir el control de la Compañía en el futuro; (xii) si el adquirente es competidor de la Compañía, o si tiene cualquier interés económico directo o indirecto o lazos familiares con alguno de los competidores de la Compañía; y (xiii) la identidad de la institución financiera, en su caso, que actúe como agente o corredor en relación con cualquier oferta pública a ser conducida con motivo de dicha adquisición.

El Presidente, el Secretario o el Prosecretario del Consejo de Administración de la Compañía deberá convocar a una sesión del mismo dentro de los 10 días naturales siguientes a la recepción de la notificación por escrito y dicha sesión del Consejo de Administración deberá reunirse dentro de los 45 días naturales siguientes a la convocatoria de que se trate. La adopción de las resoluciones a este respecto no podrá tomarse fuera de sesión del Consejo de Administración.

Con excepción de las adquisiciones que deberán ser aprobadas por la asamblea general extraordinaria de accionistas como se describe en el punto "*Notificaciones a los Accionistas, Asambleas, Requisitos de Quórum y Resoluciones*" siguiente, cualquier adquisición de acciones Serie "A" y/o CPOs que representen al menos el 5% o 10%, según sea el caso, del capital social o de las acciones Serie "A" (incluyendo las acciones Serie A subyacentes a los CPOs) en circulación, respectivamente, deberá ser aprobada por al menos la mayoría de los miembros del Consejo presentes en la sesión, en la cual al menos el 75% de sus miembros deberán estar presentes. Dicha adquisición deberá ser aprobada por el Consejo dentro de los 60 días naturales siguientes a la recepción del aviso por escrito descrito anteriormente, a menos que el Consejo de Administración determine que no tiene suficiente información en la cual basar su resolución. En tal supuesto, el Consejo deberá entregar un requerimiento por escrito al adquirente potencial solicitándole cualquier información adicional que el Consejo considere necesaria para emitir su determinación. Los 60 días naturales antes mencionados comenzarán a correr a partir de la fecha de recepción de la información adicional proporcionada por el adquirente potencial.

***Notificaciones a los Accionistas, Asambleas, Requisitos de Quórum y Resoluciones.*** En el caso de: (i) una propuesta de adquisición de acciones que resulte en un "cambio de control"; (ii) que el Consejo de Administración de la Compañía no pueda celebrar una sesión por cualquier razón; (iii) que el Consejo no pueda adoptar una resolución respecto a la adquisición de acciones Serie "A" y/o CPOs que representen al menos el 5% o 10%, según sea el caso, del capital social o de las acciones Serie "A" (incluyendo acciones Serie A subyacentes a los CPOs) en circulación, respectivamente; (iv) que el Consejo de Administración determine que la propuesta de adquisición deba ser aprobada por los accionistas en una asamblea general extraordinaria, o (v) el adquirente potencial sea competidor de la Compañía y pretenda adquirir acciones Serie "A" y/o CPOs que representen el 5% o más del capital social y el Consejo no vote en contra de dicha adquisición propuesta, entonces la pretendida adquisición deberá ser aprobada por el voto de los accionistas que representen el 75% de las acciones Serie "A" en circulación en una asamblea general extraordinaria de accionistas en la que estén presentes los accionistas que representen al menos el 85% de las acciones Serie "A" en circulación (siendo aplicables dichos quorums de votación e instalación en primera o subsecuentes convocatorias). Además, cualquier propuesta de fusión, escisión, o aumento o disminución de capital de la cual resulte un cambio de control de la Compañía, asimismo deberá ser aprobada por la asamblea general extraordinaria de accionistas con el voto de al menos el 75% de las acciones Serie "A" en circulación, en la cual los accionistas que representen al menos el 85% de las acciones Serie "A" en circulación deberán encontrarse presentes (siendo

aplicables dichos quorums de votación e instalación en el caso de asambleas reunidas en primera o subsecuentes convocatorias).

De conformidad con los estatutos sociales de la Compañía, un "cambio de control" se define como la realización de cualquiera de los siguientes eventos: (i) la adquisición o transmisión de la titularidad de la mayoría de las acciones Serie "A" en circulación; (ii) la capacidad de una persona, entidad o grupo, distinto de aquella persona que actualmente tiene, directa o indirectamente, la facultad de designar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración, para designar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración; o (iii) la capacidad de una persona, entidad o grupo, distinto de aquella persona que actualmente tiene, directa o indirectamente, la facultad de definir las decisiones administrativas o políticas de la Compañía, para definir las decisiones administrativas o políticas de la Compañía.

En el caso de que la asamblea general extraordinaria de accionistas deba aprobar la adquisición propuesta, el Presidente, el Secretario o el Prosecretario del Consejo de Administración de la Compañía deberá publicar la convocatoria para dicha asamblea en el Diario Oficial de la Federación y en otros dos periódicos de circulación general en la Ciudad de México, con al menos 30 días naturales de anticipación a la fecha de la asamblea (ya sea en primera o subsecuentes convocatorias). Una vez que la convocatoria a la asamblea general extraordinaria de accionistas haya sido publicada, toda la información relacionada al orden del día de dicha asamblea deberá estar a disposición de los accionistas de la Serie "A", para su revisión, en las oficinas del Secretario del Consejo de Administración.

***Oferta Pública Obligatoria en el Caso de Ciertas Adquisiciones.*** Si el Consejo de Administración o la asamblea general extraordinaria de accionistas de la Compañía, según sea el caso, autorizan una adquisición de acciones Serie "A" y/o de CPOs que provoquen que la participación accionaria del adquirente se incremente en un 20% o más, pero no más de un 50%, de las acciones Serie "A" en circulación, sin que dicha adquisición autorizada resulte en un cambio de control, el adquirente deberá llevar a cabo la adquisición de que se trate mediante una oferta pública de compra por un número de acciones equivalente a la cantidad mayor entre (a) el porcentaje de acciones Serie "A" (incluyendo acciones Serie "A" subyacentes a los CPOs) que se pretende adquirir, o (b) el 10% del capital social en circulación. En el caso de que la asamblea apruebe una adquisición de la que resulte un cambio de control, el adquirente deberá llevar a cabo dicha adquisición mediante una oferta pública por el 100% del capital social en circulación a un precio que no podrá ser inferior al mayor de los siguientes valores:

- (i) el valor contable de las acciones Serie "A" y los CPOs de que se trate reportado en el último estado de resultados trimestral aprobado por el Consejo de Administración;
- (ii) el precio mas alto de cotización de cierre de las acciones Serie "A", CPOs y/o GDSs en cualquier mercado de valores durante cualquiera de los trescientos

sesenta y cinco días (365) anteriores a la fecha de la resolución de la asamblea que apruebe la adquisición;

- (iii) el precio más alto pagado en cualquier tiempo por el adquirente de que se trate, por cualesquiera acciones Serie "A", CPOs y/o GDS de la Compañía.

Todas las ofertas públicas de compra antes referidas deberán hacerse en forma simultánea en México y en los Estados Unidos dentro de los 60 días siguientes a la fecha en que la adquisición sea aprobada por el Consejo de Administración o la asamblea general extraordinaria de accionistas, según sea el caso. Todos los accionistas deberán recibir el mismo precio por sus acciones Serie "A" y/o cualesquiera acciones subyacentes a los CPOs.

Las disposiciones de los estatutos sociales resumidas anteriormente relativas a la obligación de realizar una oferta pública obligatoria en el caso de ciertas adquisiciones restringidas, son más restrictivas que aquellas establecidas por la Ley del Mercado de Valores. De conformidad con la mencionada ley, las disposiciones de los estatutos sociales referentes a la realización de dichas ofertas públicas compra obligatorias pueden diferir de los requisitos establecidos en el ordenamiento legal, siempre que dichas disposiciones otorguen mayor protección a los accionistas minoritarios que las establecidas en la propia ley. En estos casos, las disposiciones de los estatutos sociales de la Compañía, y no las disposiciones contenidas en la Ley del Mercado de Valores, aplicarán a las adquisiciones restringidas previstas en dichos estatutos.

**Excepciones.** Las disposiciones de los estatutos sociales de la Compañía resumidas anteriormente no aplican a: (i) transmisiones de acciones Serie "A" y/o CPOs por vía sucesoria; (ii) adquisiciones de acciones Serie "A" y/o CPOs por cualquier persona que, directa o indirectamente, se encuentre facultada para designar al mayor número de miembros del Consejo de Administración, así como a aquellas adquisiciones realizadas por (a) entidades controladas por dicha persona; (b) afiliadas de dicha persona; (c) la sucesión a bienes de dicha persona; (d) familiares de dicha persona; y (e) la propia persona, cuando la misma adquiera acciones Serie "A" y/o CPOs de cualquier entidad, afiliada, persona o familiar de las referidas en los incisos (a), (b), (c) y (d) anteriores; y (iii) las adquisiciones o transmisiones de acciones Serie "A" y/o CPOs efectuadas por la Compañía, sus subsidiarias o afiliadas, o cualquier fideicomiso constituido por la Compañía o cualquiera de sus subsidiarias o afiliadas.

## 5) MERCADO ACCIONARIO

### a) ESTRUCTURA ACCIONARIA

Existen en circulación un total de 2,260'106,096 CPOs emitidos, cada uno, con base en una acción de la Serie "A", una acción de la Serie "D" y una acción de la Serie "L", representativas del capital social de la Compañía. Además circulan de manera independiente 2,319'593,117 acciones Serie "A".

Asimismo, la Compañía tiene registrados GDSs emitidos, cada uno, con base en veinte de los referidos CPOs.

### b) COMPORTAMIENTO DE LA ACCIÓN EN EL MERCADO DE VALORES

Desde diciembre de 1993, los CPOs han cotizado en la BMV, y los GDS, en el Mercado de Valores de Nueva York (*New York Stock Exchange*). En julio de 2002, la Compañía removió a Citibank, N.A. de su cargo de depositario de los GDSs, y designó a JPMorgan Chase Bank de conformidad con un nuevo contrato de depósito.

La siguiente tabla muestra los precios de cotización máximos y mínimos del CPO en la BMV, dando efecto, en todos los casos, a la división de acciones (*split*) realizada en 1999. Ver "La Compañía – Descripción del Negocio – Acciones Representativas del Capital Social."

	Pesos nominales por CPO <sup>(1)</sup>		
	Máximo	Mínimo	
1998	\$ 18.74	\$	8.10
1999	\$ 33.11	\$	10.00
2000	\$ 40.50	\$	20.20
2001	\$ 25.90	\$	12.63
Primer Trimestre	25.90		15.50
Segundo Trimestre	20.62		14.82
Tercer Trimestre	19.34		12.63
Cuarto Trimestre	19.85		13.49
2002	\$ 22.31	\$	12.44
Primer Trimestre	22.00		17.35
Segundo Trimestre	22.31		17.90
Tercer Trimestre	18.41		12.69
Cuarto Trimestre	15.58		12.44
Diciembre	15.58		14.36
2003	---		---
Primer Trimestre	\$ 15.64	\$	12.63
Enero	15.64		13.61
Febrero	13.88		12.70
Marzo	13.91		12.63
Segundo Trimestre (hasta el 31 de mayo)	16.07		13.75
Abril	15.66		13.75
Mayo	16.07		14.76

(1) Fuente: BMV

La siguiente tabla muestra los precios de cotización máximos y mínimos del GDS en el Mercado de Valores de Nueva York (*New York Stock Exchange*).

	Dólares por GDS <sup>(1)</sup>			
	Máximo		Mínimo	
1998	U.S.\$	42.69	U.S.\$	5.13
1999	U.S.\$	71.38	U.S.\$	18.50
2000	U.S.\$	86.25	U.S.\$	42.63
2001	U.S.\$	53.50	U.S.\$	26.83
Primer Trimestre		53.50		32.47
Segundo Trimestre		45.80		31.11
Tercer Trimestre		42.65		26.83
Cuarto Trimestre		43.46		28.40
2002	U.S.\$	48.65	U.S.\$	24.30
Primer Trimestre		48.52		38.40
Segundo Trimestre		48.65		35.99
Tercer Trimestre		37.00		25.20
Cuarto Trimestre		30.70		24.30
Diciembre		30.70		27.60
2003		---		---
Primer Trimestre	U.S.\$	29.95	U.S.\$	23.26
Enero		29.95		25.00
Febrero		25.45		23.35
Marzo		27.35		23.26
Segundo Trimestre (hasta el 31 de mayo)		31.10		25.61
Abril		30.34		25.61
Mayo		31.10		28.79

(1) Fuente: *New York Stock Exchange*

Los precios de cotización de los CPOs y los GDSs se verán afectados por la situación financiera, los resultados de operación, los requerimientos de recursos y prospectos de la Compañía, así como por otros factores económicos y financieros y condiciones de mercado. Ver "Información General – Factores de Riesgo." No puede asegurarse que los precios de cotización de los CPOs y los GDSs se mantendrán dentro de los márgenes antes indicados.

## **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 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 al error a los inversionistas."

Emilio Fernando Azcárraga Jean  
Presidente y Director General  
de Grupo Televisa, S.A.

Alfonso de Angoitia Noriega  
Vicepresidente Ejecutivo de Administración y Finanzas  
de Grupo Televisa, S.A.

Juan S. Mijares Ortega  
Vicepresidente Jurídico  
de Grupo Televisa, S.A.

"El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad que, los estados financieros que contiene el presente reporte anual fueron dictaminados de acuerdo con 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 al error a los inversionistas."

Felipe Pérez Cervantes, C.P.C.  
Socio de PricewaterhouseCoopers, S.C.

**7) ANEXOS**