

Informe ANUAL 2000





50 Años de LA TELEVISION MEXICANA

Televisa cumple cinco décadas de entretener e informar al público de todas las edades con sus telenovelas, noticieros, programas infantiles, musicales, de concurso y cómicos.

Como protagonista de la historia de la televisión mexicana, Televisa forma ya parte del pasado y el presente de varias generaciones, consolidándose como la empresa líder en entretenimiento e información en el mundo de habla hispana.



Logros 2000

En los últimos tres años, Grupo Televisa excedió las metas del programa "Televisa 2000":

- El programa de reducción de costos excedió 200 millones de dólares.
- La participación de audiencia en el horario de la Televisión se incrementó de 67% a 75% en el horario comprendido de 6:00 a 24:00 horas.
- El lanzamiento de la plataforma de Televisión Directa al Hogar vía satélite fue un éxito. SKY es el líder en México con más del 70% de participación en el mercado.
- El margen de flujo de efectivo de operación de Grupo Televisa se incrementó de 18% a 29% en tres años.

Grupo Televisa refuerza su posicionamiento como la Compañía de medios de comunicación líder en el mundo de habla hispana y la empresa que domina el mercado publicitario en México, para lograr un crecimiento en sus ingresos e incrementar el valor de la Compañía en beneficio de sus accionistas.

A nuestros ACCIONISTAS



El 2000 fue un año histórico para Grupo Televisa. Marcó la conclusión exitosa de un plan de tres años para aumentar nuestra participación en el mercado del teleauditorio, instrumentar un programa de prácticas corporativas eficientes, poner en marcha nuestro servicio de televisión directa al hogar vía satélite (DTH) y aumentar nuestro margen de flujo de efectivo de operación. Me enorgullece anunciar a nuestros accionistas que hemos tenido éxito en todos los frentes, fortaleciendo la posición de Grupo Televisa como la empresa de medios de comunicación más importante del mundo de habla hispana.

Hoy, Grupo Televisa es una empresa más eficiente. Nuestra participación en el mercado del teleauditorio ha aumentado del 67% al 75%. Nuestro servicio de DTH -Innova- es el más importante de México con una participación en el mercado superior al 70%. Y, tal vez, lo más destacado, nuestro margen de flujo de efectivo de operación se incrementó del 18% al 29%. Además, mediante este proceso hemos inculcado los conceptos de cambios e innovación como los impulsores de crecimiento fundamentales para Grupo Televisa.

Estos resultados fueron posibles gracias a la dedicación plena de nuestros empleados y a la confianza inquebrantable de nuestros clientes y accionistas. Debemos expresar nuestro profundo agradecimiento a todos y cada uno de ellos.

Sin lugar a dudas, el año 2000 estuvo marcado por el cambio. Las innovaciones en el segmento de televisión nos permitieron alcanzar los ratings y la participación de teleauditorio nacionales más altos de México. Además de transmitir el 94% de los 200 programas de mayor popularidad en México, incluidas todas las telenovelas de mayor rating, cubrimos las elecciones presidenciales más competidas en la historia del país y logramos los ratings más altos de México en la transmisión de los Juegos Olímpicos de Verano del 2000. Asimismo, concluimos el refinanciamiento de la deuda de Grupo Televisa en términos más favorables.

Este año hemos demostrado una vez más que nuestro liderazgo en los ratings es sostenible y que, incluso, lo podemos mantener con mayor eficiencia. La participación en el teleauditorio nacional de las 6:00 a las 24:00 horas llegó al 75.5% y el margen de flujo de efectivo de operación en televisión abierta ha mostrado una tendencia a estabilizarse por encima del 40%, llegando al 43.1% en el 2000.

Nuestra operación de televisión restringida es líder indiscutible del mercado. Cablevisión es el sistema de televisión por cable más grande e importante de México, con más de 403,000 subscriptores básicos y 49,000 subscriptores digitales a finales del 2000. Más adelante, la demanda creciente del formato digital nos permitirá introducir nuevos servicios de valor agregado para nuestros clientes por medio de tecnología de punta, lo que a la larga aumentará tanto la base de subscriptores, como nuestros ingresos, y creará mayor valor para nuestros accionistas.

La tecnología superior, la programación única y una fuerza de ventas con experiencia han contribuido al desempeño del servicio de DTH, que ha rebasado las expectativas. Con 590,000 subscriptores activos y un flujo de efectivo de operación positivo en el cuarto trimestre, Innova se ha posicionado como líder en el mercado de DTH después de sólo cuatro años de operación.

Nuestras operaciones en Internet se iniciaron en mayo de 2000. EsMas.com es un amplio portal horizontal de Internet en español que, después de sólo ocho meses de operación, se ha convertido en uno de los portales más importantes de México, con más de cinco millones de visitantes al mes y más de 375,000 usuarios registrados. Como todas las empresas de Internet, este segmento aún está en evolución y lo consideramos una inversión para proteger nuestra ventaja tecnológica en el futuro.

En el 2000, también realizamos una serie de cambios importantes en nuestra estructura de accionistas y me complace dar la bienvenida a la familia Aramburuzabala y a la familia Fernández, que se unieron a Grupo Televicentro, Controladora de Grupo Televisa en junio pasado. Estoy seguro de que su amplia experiencia y sus vastos conocimientos enriquecerán en gran medida a nuestra empresa, mediante su participación en el Consejo de Administración.

En el año 2000 celebramos los 50 años de la televisión mexicana, donde hemos visto la reunión de la gente y las ideas a través de nuestro contenido. De cara al 2001 y años futuros, vislumbramos un negocio del entretenimiento global de rápido crecimiento con grandes oportunidades no sólo en México, sino también en el resto de América Latina y el mercado hispano de Estados Unidos. Hoy, Grupo Televisa cuenta con todos los recursos tecnológicos, humanos y financieros, y lo más importante, con el espíritu para crear el cambio y acrecentar cada vez más nuestra presencia en el mundo hispanohablante.

Atentamente,



Emilio Azcárraga
Presidente del Consejo y Presidente

20 de febrero de 2001

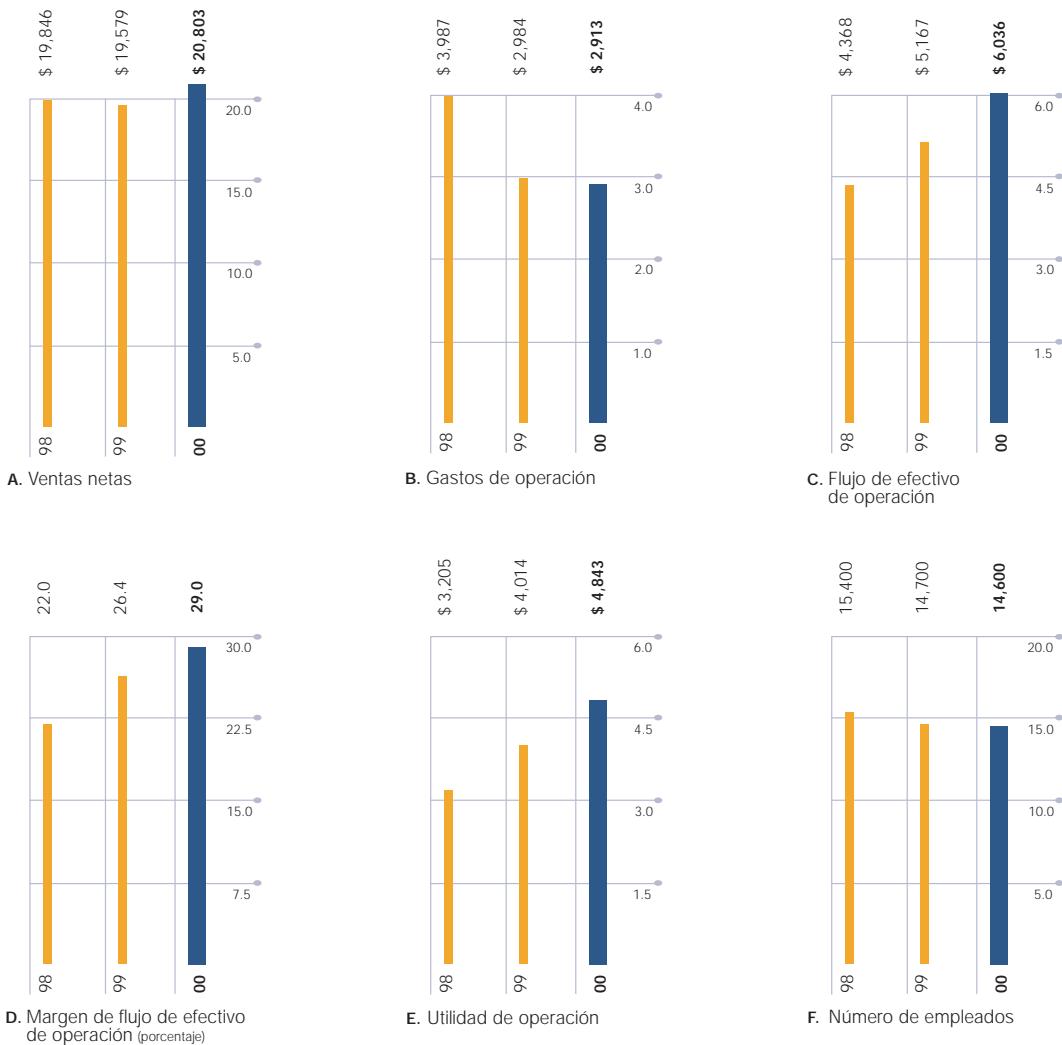


Indicadores FINANCIEROS¹

Años terminados el 31 de diciembre de

		1998	1999	2000
Estado de Resultados:				
A Ventas netas		\$ 19,846	\$ 19,579	\$ 20,803
Utilidad bruta		8,355	8,151	8,949
B Gastos de operación		3,987	2,984	2,913
C Flujo de efectivo de operación	2	4,368	5,167	6,036
D Margen de flujo de efectivo de operación (porcentaje)		22.0	26.4	29.0
E Utilidad de operación		3,205	4,014	4,843
Costo integral de financiamiento - neto	3	2,693	1,008	975
Otros productos (gastos) - neto	4	3,387	697	(500)
Operaciones discontinuadas	5	2,116	(115)	—
Utilidad (pérdida) neta		932	1,159	(790)
Utilidad (pérdida) por CPO	6	0.30	0.39	(0.27)
Balance General (al final del año):				
Capital de trabajo neto	7	\$ 22,214	\$ 19,959	\$ 21,589
Inmuebles, planta y equipo		14,402	13,084	12,587
Activo total		51,539	47,095	44,993
Documentos por pagar a corto plazo		200	857	346
Deuda a largo plazo		11,198	9,491	10,873
Capital contable	8	25,505	22,530	17,586
Otros Datos:				
Inversiones de capital	9	\$ 1,143	\$ 929	\$ 1,500
F Número de empleados (al final del año)		15,400	14,700	14,600
Acciones en circulación (en millones, al final del año)	6	9,270	8,839	8,899

- (1) Estos indicadores financieros se derivan de los estados financieros consolidados y auditados de la Compañía, preparados bajo los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México, al 31 de diciembre de 1998, 1999 y 2000, y por los años que terminaron en esas fechas, y las cantidades se presentan en millones de pesos con poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2000, excepto, la utilidad (pérdida) por CPO.
- (2) El flujo de efectivo de operación se define como la utilidad de operación antes de depreciación y amortización.
- (3) Representa intereses pagados, intereses ganados, utilidad o pérdida en tipo de cambio y resultado por posición monetaria. Ver Nota 21 a los estados financieros.
- (4) Ver Nota 23 a los estados financieros.
- (5) Ver Notas 3 y 25 a los estados financieros.
- (6) El 1º de marzo de 2000 se llevó a cabo una división accionaria ("split") de 10 por 1, por cada una de las acciones Serie A, L y D. La utilidad (pérdida) por CPO y la información de acciones se presenta después de dar efecto a este split. Ver Notas 16 y 26 a los estados financieros.
- (7) El capital de trabajo neto es el resultado de restarle al activo circulante el pasivo a corto plazo.
- (8) Como se menciona en la Nota 1 (m) a los estados financieros, a partir del 1º de enero de 2000, la Compañía adoptó los lineamientos del Boletín D-4 de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México, relativos al reconocimiento integral de impuestos diferidos. El efecto acumulado de impuestos diferidos a la fecha de adopción del Boletín D-4 disminuyó el capital contable en \$2,458.
- (9) Las inversiones de capital consisten en inversiones en inmuebles, planta y equipo y ciertos cargos diferidos.



Ventas netas por segmento de negocios

	1998	1999	2000
Televisión abierta	54.6%	58.8%	60.4%
Programación para televisión restringida	1.8%	2.3%	2.3%
Licencias de programación	6.2%	6.3%	6.9%
Editoriales	11.6%	8.3%	7.5%
Distribución de publicaciones	4.7%	4.2%	4.1%
Discos	7.2%	7.2%	5.9%
Televisión por cable	3.5%	3.8%	4.2%
Radio	2.2%	1.6%	1.6%
Otros negocios	8.2%	7.5%	7.1%
Total de ventas por segmento	100%	100%	100%
Periódico (a)	1.3%	1.0%	0.4%
Ventas intersegmento	(1.3%)	(1.4%)	(1.7%)
Ventas netas consolidadas	100.0%	99.6%	98.7%
	\$ 19,846	\$ 19,579	\$ 20,803

(a) Como se menciona en la Nota 3 a los estados financieros, la inversión en activos netos del periódico Ovaciones fue dispuesta por el Grupo en Julio de 2000. Las ventas netas de Ovaciones se presentan por separado en esta tabla y se incluyen como parte del segmento Publicaciones en la información por segmento de negocios que aparece en la Nota 28 a los estados financieros.



Grupo TELEVISA

Grupo Televisa es la compañía de medios de comunicación más grande en el mundo de habla hispana y de gran participación en la industria del entretenimiento. Televisa produce y posee más programas de televisión en español que cualquier otra compañía en el mundo. La extensa videoteca que la Compañía posee, es la columna vertebral en programación que sirve a los distribuidores de televisión, entre los cuales se incluyen cuatro cadenas de televisión nacional, el sistema de televisión por cable (Cablevisión), y los servicios de televisión directa al hogar vía satélite (DTH). Grupo Televisa también otorga bajo licencia, tanto su programación como la programación producida por terceros, en varios idiomas, a televisoras y a proveedores de sistemas de televisión por cable y servicios de pago por evento, alrededor del mundo.

A su vez, Televisa es líder mundial, por volumen de circulación, en la publicación y distribución de revistas en español. La Compañía también se ocupa en una amplia gama de negocios, incluyendo grabación de discos, producción y transmisión de programas de radio, promoción de espectáculos deportivos y eventos especiales, servicios de mensajes electrónicos personalizados (paging), producción y distribución de películas, servicios de doblaje y la operación de un portal horizontal de Internet. Grupo Televisa tiene también participación accionaria en Univision, la empresa de televisión de habla hispana más importante en Estados Unidos.

La programación televisiva de alta calidad de Grupo Televisa obtiene los más altos índices de audiencia en México, debido a la popularidad de sus programas de televisión. En 2000, las cadenas de televisión de la Compañía transmitieron más del 94% de los 200 programas con más auditorio en México. Durante 2000, Televisa lanzó diversas iniciativas: mejoró la producción de sus telenovelas, fortaleció su división de noticieros, produjo nuevos programas cómicos y de concurso, desarrolló nuevos

formatos para telenovelas y otros programas y creó una serie de programas especiales para celebrar los 50 años de la Televisión Mexicana. La Compañía también ha ajustado sus horarios de programación para responder a los hábitos de la población según su perfil demográfico; afianzó la retención de su audiencia mediante el uso más dinámico de gráficos y un mejor ritmo de programación. Televisa ha mejorado las promociones tanto en la creatividad, así como el posicionamiento de productos. Además, la Compañía planea continuar expandiendo e impulsando su exclusiva videoteca en español y su filmoteca internacional; también sus derechos exclusivos de transmisión de partidos de fútbol y otros eventos deportivos, así como producciones culturales, musicales y de eventos especiales.

Grupo Televisa busca impulsar continuamente su contenido y programación únicos y exclusivos, así como las alianzas a largo plazo que mantiene con otras empresas internacionales de medios de comunicación, a fin de satisfacer la creciente demanda de programación de entretenimiento en México y el mundo. Durante 2000, Televisa incrementó su liderazgo en los mercados de televisión de paga y expandió sólidamente sus ventas de programación al creciente mercado hispano de Estados Unidos, principalmente a través de Univision. De hecho, toda la programación transmitida por Univision, en el horario estelar de 19:00 a 22:00 horas de lunes a viernes, es programación producida por Grupo Televisa en 2000. Univision, la compañía líder de transmisión de programas en español en Estados Unidos, llega a más del 92% de los hogares hispanohablantes. El objetivo de Grupo Televisa es convertirse, en colaboración con sus socios, en el proveedor líder de programación y multimedia en el mercado hispano de Estados Unidos y América Latina.

Para ello, Grupo Televisa se ha establecido como uno de los principales proveedores de servicios de Televisión Directo al Hogar (DTH) en el mundo de habla hispana. Su asociación estratégica, Innova, provee servicios de televisión vía satélite DTH bajo la marca SKY. Innova encabeza la industria de DTH en México con más de 70% del mercado, medido por el número de subscriptores activos. El 31 de diciembre de 2000, Innova contaba con aproximadamente 590,000 subscriptores, en comparación con 410,000 el año pasado, un crecimiento de aproximadamente 44%. La Compañía también continuó la expansión de sus plataformas de DTH en Colombia, Chile, España y, en el cuarto trimestre de 2000, comenzó operaciones en Argentina. Con el objeto de continuar con este éxito, la asociación estratégica de DTH se enfoca en: ofrecer programación exclusiva de alta calidad; capitalizar su relación con News Corporation, Liberty Media y otros operadores locales para mejorar la tecnología de los servicios satelitales de DTH; consolidar los sistemas de distribución, la infraestructura y las oportunidades de intercambio de promoción cruzada; incrementar la penetración de servicios de televisión de paga en México y otros países; y proporcionar servicios satelitales de DTH de alta calidad en banda Ku digital, dando énfasis en el servicio al cliente.



Con más de 403,000 subscriptores al 31 de diciembre de 2000, Cablevisión, subsidiaria de Grupo Televisa, es el sistema de televisión por cable más grande e importante del país. De hecho, Cablevisión es el único sistema de televisión por cable que opera en la Ciudad de México, uno de los mercados de televisión por cable más grandes en el mundo. La estrategia que contempla Cablevisión para los próximos cinco años está orientada a incrementar, de manera significativa, el número de subscriptores con los que cuenta, así como continuar mejorando la calidad y los servicios que ofrece. La Compañía pretende lograr estos objetivos a través de: la expansión de su red en la Ciudad de México mediante el incremento de su penetración; el acrecentamiento de su red a 870MHz (de capacidad bidireccional); y la búsqueda de oportunidades de expansión de servicio a escala nacional mediante la adquisición selectiva de pequeños sistemas regionales de televisión por cable. Además, Cablevisión comenzó a distribuir decodificadores digitales a una gran parte de sus subscriptores durante el año pasado, aumentando su número en más de 49,000. En el mismo año, se introdujo al mercado el acceso a Internet vía televisión y vía cable modem. Para finales de 2002, Cablevisión planea proveer Video en Demanda y servicios de transmisión de datos de alta velocidad.

Grupo Televisa es líder mundial en la publicación y distribución de revistas en español, en cuanto a circulación. En 2000, la Compañía consolidó su mayor activo en publicaciones adquiriendo el 35% de Editorial Televisa S.A. de C.V., propiedad de un socio minoritario. Esta adquisición fue aprobada por los accionistas de la Compañía el 19 de octubre de 2000.

A su vez, Grupo Televisa es una de las compañías disqueras más grandes del país y tiene una posición importante dentro del mercado de la radio en México. La estrategia de la Compañía consiste en incrementar sus esfuerzos de distribución en estas áreas, ya sea por sí sola o por medio de asociaciones estratégicas con otras compañías.

En 2000, Grupo Televisa vendió sus inversiones no estratégicas en su esfuerzo continuo por enfocarse en el negocio principal de la Compañía. Para ello vendió su inversión en Pegaso, así como las acciones relacionadas con la operación de su periódico *Ovaciones*. Esto, aunado a otras transacciones, sirvió para cambiar la estructura accionaria de Grupo Televicentro, Controladora de Grupo Televisa.

En mayo de 2000, Grupo Televisa lanzó *EsMas.com*, un portal horizontal de Internet en español, como la parte más importante de su estrategia para convertirse en el líder del mercado de habla hispana. *EsMas.com* impulsa el extenso y único contenido de Televisa en noticias, deportes, música, publicaciones y entretenimiento y ofrece una variedad de servicios entre los que se incluyen correo electrónico, buscadores, grupos de discusión (chat rooms) y comercio electrónico. En sólo 8 meses de operación, *EsMas.com* se ha colocado como uno de los portales más importantes en México, con más de 5 millones de visitas por mes y más de 375,000 usuarios registrados.

Grupo Televisa consciente de su responsabilidad social y cultural desea participar activamente en la transformación de la sociedad mexicana mediante la Fundación Televisa. Para cumplir con este objetivo de manera sistemática y eficiente la Fundación trabajará principalmente en dos áreas: desarrollo social y cultural. Referente al área social, los esfuerzos de la Fundación se concentrarán en educación, salud y medio ambiente. En el ámbito cultural, la Fundación promoverá el diálogo cultural entre los mexicanos, así como el de México con el resto del mundo.





Televisión



El principal negocio de Grupo Televisa continúa manteniendo su liderazgo. De hecho, la programación televisiva de alta calidad de Televisa, en 2000, le ha permitido a la Compañía colocarse, una vez más, en los niveles más altos de índices y participación del teleauditorio en México. Según el Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadística (IBOPE), empresa privada de investigación de mercado situada en la Ciudad de México, las operaciones televisivas de la Compañía lograron en promedio una participación, en el horario comprendido entre las 6:00 y las 24:00 horas, del 75.5% del teleauditorio, asimismo, en el horario estelar, entre las 16:00 y las 23:00 horas, obtuvieron en promedio una participación del 73.7% del teleauditorio, ambos a escala nacional.

Programación

Grupo Televisa produce más programación de televisión en español que cualquier otra compañía de medios de comunicación en el mundo. En 2000, Televisa produjo aproximadamente 47,000 horas de programación de televisión para ser transmitidas por sus cadenas televisivas, su servicio de televisión por cable y sus servicios satelitales DTH, incluyendo aproximadamente 28,000 horas de programación producida por sus estaciones locales.

La programación producida por Televisa incluye telenovelas, noticieros, programas cómicos, programas infantiles, musicales y eventos especiales, programas de concurso, programas educativos, así como ECO, servicio de información y entretenimiento. Las telenovelas de Grupo Televisa, dramas románticos que tienen una duración de entre 60 y 100 capítulos de una hora cada uno, son transmitidas en varios idiomas en todo el mundo. Durante 2000, la Compañía transmitió todas las telenovelas de mayor popularidad en la televisión mexicana. En el horario estelar "Locura de Amor" y "Mujeres Engañadas" fueron las telenovelas con mayor audiencia, alcanzando un impresionante promedio de participación de audiencia nacional de 40.3% y 37.5%



respectivamente. Entre otras telenovelas de gran popularidad se encuentran "Abrázame muy fuerte", "Primer Amor" y "Mi Destino Eres Tú". Asimismo, la Compañía transmitió programas cómicos como "Cero en Conducta", "Denuez en Cuando" y "Furcio" alcanzando una participación de audiencia en la esfera nacional de 43.0%, 40.9% y 37.1% respectivamente.

La programación de Televisa incluye transmisiones de eventos especiales y programas deportivos en México, como partidos de fútbol y funciones de lucha libre profesional. Televisa transmitió los Juegos Olímpicos de Verano 2000, obteniendo los más altos índices de auditorio en México por la transmisión de este importante evento deportivo. Asimismo, Televisa transmite una extensa gama de eventos culturales, conciertos, así como la producción y promoción de una gran variedad de espectáculos.

En 2000, México fue testigo de las elecciones Presidenciales más competitivas de su historia. Por primera vez, la televisión fue un instrumento vital y estratégico para las campañas políticas de los candidatos. Con ayuda de su experto equipo de periodistas y comentaristas políticos, Televisa pudo mostrar a su auditorio la cobertura más completa y objetiva de este evento histórico. El día de las elecciones, Televisa reunió el esfuerzo de más de 70 conductores y más de 200 reporteros para cubrir, acertadamente, cada aspecto de las elecciones por todo el país. La noche de las elecciones, nuestros pronósticos electorales fueron los primeros en anunciarse y resultaron extremadamente precisos, debido a la rigurosa metodología de nuestras encuestas. Debido a su exactitud, se utilizaron como referencia para los actores políticos y las compañías de medios de comunicación nacionales e internacionales.

Programación Producida en el Extranjero. Grupo Televisa otorga bajo licencia y transmite programación producida por terceros en México. Durante 2000, la programación producida en el extranjero representó más del 39% del total de la programación transmitida por las cuatro cadenas de televisión de la Compañía. Una gran parte de la programación extranjera es producida en Estados Unidos y consiste en series de televisión, películas y eventos deportivos tales como juegos de béisbol de las ligas mayores (MLB) y partidos profesionales de fútbol americano (NFL). La mayor parte de esta programación es transmitida por los canales 4 y 5 de Televisa y el resto se trasmite por el canal 9. La Compañía dobla al español la mayor parte de la programación extranjera, antes de ser transmitida.

Promoción del Talento. Grupo Televisa opera una escuela en la Ciudad de México, para desarrollar e instruir actores, actrices y técnicos. La Compañía proporciona enseñanza gratuita y un número importante de actores y actrices, que forman parte del elenco de las producciones de Televisa, son egresados de esta escuela. La Compañía se ocupa también del fomento a escritores y directores por medio de concursos y becas.

Canal	xew tv Canal 2	xhgc Canal 5	xhtv Canal 4	xeq Canal 9	Total
Estaciones ancla propias de la ciudad de México	1	1	1	1	4
Afiliadas propias					
Afiliadas con participación mayoritaria	167	87	28	31	313
Afiliadas independientes	6	1	2	-	9
Total de estaciones	175	99	52	49	375

Transmisión por Televisión

Por medio de los canales 2, 4, 5 y 9 en la Ciudad de México, Grupo Televisa opera cuatro cadenas televisivas que pueden ser sintonizadas, a través de sus estaciones afiliadas, a lo largo de la República Mexicana.

Los programas que se exhiben en las cadenas de Televisa están dentro de los programas más vistos en México.

De acuerdo con las estadísticas de IBOPE, durante 2000, las cadenas de televisión de Televisa transmitieron 189 de los 200 programas de mayor popularidad en todo el país, en el horario comprendido entre las 6:00 y las 24:00 horas.



Cadena del Canal 2. El canal 2, junto con sus estaciones afiliadas, es la cadena líder en México, así como líder en el mundo de habla hispana, en términos del total del auditorio que puede, potencialmente, recibir la señal. La Compañía estima que la cadena del canal 2 llega a más de 19 millones de telehogares en México, representando más del 97% de todos los telehogares del país. El canal 2, conocido como "El Canal de las Estrellas", se transmite diariamente vía satélite en Estados Unidos, Centro y Sudamérica, Europa y el Norte de África.

El público objetivo de la red televisiva del canal 2 es la familia promedio de habla hispana. Entre sus programas encontramos telenovelas, noticieros, programas cómicos y de entretenimiento, así como películas, programas de concurso y eventos deportivos. Las telenovelas componen la mayor parte de la programación que se transmite durante el horario estelar. La mayoría de la programación que transmite el canal 2 es programación de estreno y prácticamente toda, con excepción de ciertas películas en español, es producida por Televisa.

La programación del canal 2 es transmitida las 24 horas del día, siete días a la semana, a través de 175 estaciones afiliadas en México, incluyendo su estación ancla. Estas estaciones, conocidas como estaciones "repetidoras", generalmente retransmiten, sin interrupción, la programación y la publicidad que reciben del canal 2.

Cadena del Canal 5. El canal 5 se transmite en 98 estaciones repetidoras en todo México. La Compañía estima que la red del canal 5 llega a aproximadamente a 18 millones de telehogares, que equivale a más del 88% del total de telehogares en el país. La mayor parte de la programación del canal 5 se produce en el extranjero, principalmente en Estados Unidos. El canal 5 ofrece dibujos animados y programas infantiles, películas, series de televisión, programas deportivos, cápsulas informativas, así como el servicio de ventas por televisión que se transmite después de la medianoche. La mayor parte de estos programas se producen en inglés y se doblan o subtitulan al español en los estudios de Televisa.



Cadena del Canal 4. El canal 4 cubre más de 15 millones de telehogares o aproximadamente el 77% del total de telehogares en México. La cadena llega a más de 6 millones de telehogares sólo en el área metropolitana de la Ciudad de México. La cadena del canal 4 se dirige al auditorio de adolescentes y adultos jóvenes. Sus programas consisten, principalmente, en series y películas extranjeras, subtituladas o dobladas al español. El canal 4 también transmite noticieros, programas cómicos, eventos deportivos y programas especiales producidos por Televisa, así como el servicio de ventas por televisión que se transmite después de la medianoche.



El canal 4 se transmite en 51 estaciones televisivas en México. A diferencia de las cadenas de canal 2, canal 5 y canal 9, la mayor parte de sus estaciones afiliadas reciben sólo una parte de su programación diaria de canal 4. Las estaciones afiliadas complementan el resto de su programación con producciones propias y con programación otorgada bajo licencia por la Compañía. Aunado a esta cobertura nacional, el canal 4 comenzará a producir programación local para la Ciudad de México y el área metropolitana en 2001. Con esto, canal 4 espera atraer más clientes locales con el fin de explotar el mercado de publicidad local en la Ciudad de México.



Cadena del Canal 9. El canal 9 se transmite en 48 estaciones repetidoras, aproximadamente una tercera parte de éstas se localizan en el centro del país. La Compañía estima que el canal 9 llega aproximadamente a 15 millones de telehogares, que representan aproximadamente el 74% del total de telehogares en México.



La cadena del canal 9 tiene como objetivo de audiencia a la familia. Su programación consiste principalmente en películas, programas deportivos, cómicos, de concurso, noticieros y repeticiones de programas que tuvieron alta popularidad al ser transmitidos con anterioridad.

Estaciones Afiliadas Locales. La mayoría de las estaciones afiliadas de canal 2, canal 5 y canal 9 son estaciones repetidoras. Reciben la transmisión de programación de las estaciones correspondientes, localizadas en la Ciudad de México, y generalmente no cuentan con personal de programación. Las estaciones de televisión afiliadas de la cadena del canal 4 reciben sólo parte de su programación del canal 4. Los programas restantes, transmitidos en las estaciones afiliadas de canal 4 consisten básicamente en programas de la videoteca de Televisa otorgados bajo licencia, así como producciones locales. La programación local incluye: noticieros, programas de concurso, musicales y culturales, así como programas que ofrecen asesoría profesional. Durante 2000, las estaciones de televisión local, propiedad de la Compañía, produjeron aproximadamente 28,000 horas de programación. En general, la Compañía paga a sus estaciones afiliadas que no posee en su totalidad, un porcentaje fijo de las ventas de tiempo publicitario, por su afiliación.

Estaciones de Televisión en la Frontera. Grupo Televisa opera tres estaciones de televisión ubicadas en la frontera de México con Estados Unidos, que transmiten programación en inglés, incluyendo programas de la cadena de televisión Fox.

Plan de Ventas. La fuerza de ventas de Televisa esta dividida en equipos, enfocados a una división en particular. Como resultado, los diferentes segmentos a Televisión Abierta que venden publicidad, específicamente Programación para Televisión Restringida, Editoriales, Televisión por Cable y Radio, cuentan actualmente con sus propias fuerzas de ventas, que venden publicidad sobre una base de compra libre.

El segmento de Televisión Abierta vende publicidad mediante un plan de depósitos por adelantado dirigido a nuestros principales clientes, recibidos al término del año anterior; sobre una base de compra libre durante todo el año en curso; a través de posicionamiento del producto en nuestros programas y en nuestros eventos especiales. Durante 2000, Televisa continuó haciendo cambios a su método de venta de publicidad con el objetivo de maximizar las tarifas unitarias más que incrementar los depósitos por preventa. A lo largo de los cambios implementados, Televisa introdujo diferenciación de precios por trimestre. Anteriormente, los incentivos de compensación a la fuerza de ventas estaban dirigidos exclusivamente a obtener mayores depósitos por adelantado. Ahora está dirigida a buscar mejores resultados en el año.

Grupo Televisa, S.A.

Ratings y participación de mercado a nivel nacional en zonas urbanas 1^{er}, 2^o, 3^{er}, y 4^o trimestres 1999 vs. 2000 (de 6:00 a 24:00 horas) ⁽¹⁾

1999	1^{er} T	2^o T	3^{er} T	4^o T
Canal 2				
Rating	14.8	13.7	13.2	12.4
Participación (%)	37.6	35.7	34.2	33.1
Total Televisa ⁽²⁾				
Rating	30.9	29.9	30.5	29.4
Participación (%)	78.6	77.9	79.0	78.4
2000	1^{er} T	2^o T	3^{er} T	4^o T
Canal 2				
Rating	12.4	11.6	12.1	12.0
Participación (%)	32.6	30.2	31.3	32.0
Total Televisa ⁽²⁾				
Rating	29.4	29.0	29.1	27.8
Participación (%)	77.0	75.4	75.4	74.0

Ratings y participación de mercado a nivel nacional en zonas urbanas en horario estelar de Televisa 1999 vs. 2000 (de 16:00 a 23:00 horas) ⁽¹⁾⁽³⁾

1999	1^{er} T	2^o T	3^{er} T	4^o T
Canal 2				
Rating	23.8	20.7	20.0	19.5
Participación (%)	41.9	38.3	36.3	35.9
Total Televisa ⁽²⁾				
Rating	45.1	42.2	42.8	42.0
Participación (%)	79.3	78.1	77.6	77.1
2000	1^{er} T	2^o T	3^{er} T	4^o T
Canal 2				
Rating	19.9	18.0	18.6	18.4
Participación (%)	35.5	32.4	33.4	33.3
Total Televisa ⁽²⁾				
Rating	42.5	40.9	40.9	39.7
Participación (%)	75.8	73.7	73.7	71.8

(1) La información referente a ratings y participación de mercado a nivel nacional en zonas urbanas está certificada por IBOPE y está basada en los estudios a nivel nacional de IBOPE, los cuales son calculados tomando en cuenta los siete días de la semana en la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey y otras 24 ciudades cuya población es mayor a los 400,000 habitantes. La información de ratings y participación de mercado en la Ciudad de México, misma que representa el 21.6% de los telehogares en el país y aproximadamente el 26.3% del consumo nacional de productos de consumo, comprende el 43.4% de los datos nacionales de IBOPE. El "Rating" en un horario determinado se refiere al número de televisores encendidos y sintonizados en alguno de los programas de la Compañía como porcentaje del total de telehogares en el país. La "participación de mercado" significa el número de televisores encendidos y sintonizados en alguno de los programas de la Compañía como porcentaje del número de hogares que están viendo televisión abierta durante un horario determinado, sin importar el número de televidentes.

(2) "Total Televisa" incluye las cuatro cadenas de la Compañía, así como todas las estaciones afiliadas (incluyendo las televisiones afiliadas al Canal 4, las que en su mayoría transmiten claramente parte de los programas del horario estelar del Canal 4). La programación del Canal 4 en estaciones afiliadas se transmite generalmente en 10 de las 26 ciudades, excluyendo a la Ciudad de México, que son cubiertas por IBOPE en sus estudios a nivel nacional. Asimismo, la programación del Canal 9 en estaciones afiliadas se transmite en 24 de 26 ciudades y a partir del 1^{er} de abril en las 26 ciudades.

(3) El "Horario Estelar de Televisa" es aquél durante el cual la Compañía generalmente aplica las tarifas publicitarias más altas para su cadena del Canal 2.

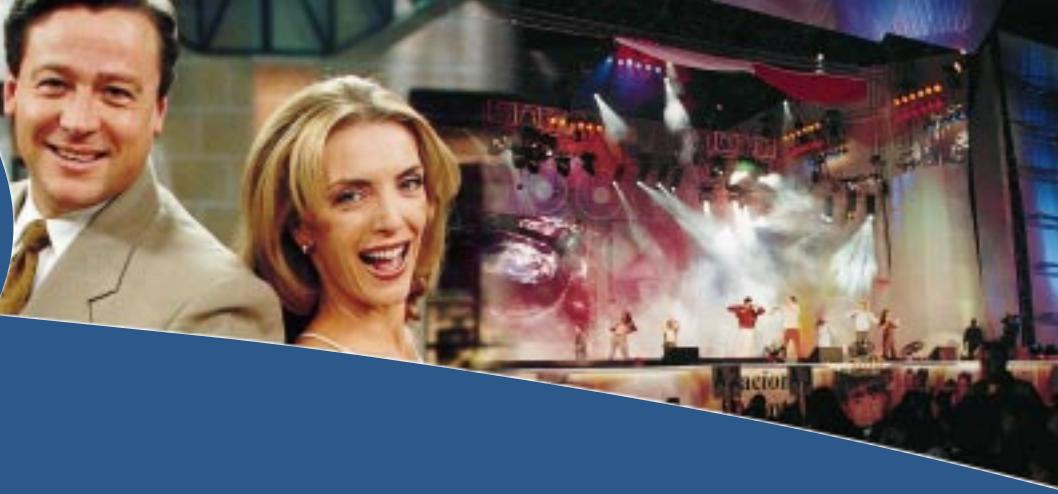


Programación para Televisión Restringida

Grupo Televisa proporciona programación a servicios vía satélite DTH, a sistemas de televisión por cable y servicios de pago por evento, tanto en México como en otros países de Latinoamérica. Esta programación incluye programas producidos por Televisa, tales como telenovelas, videos musicales, eventos deportivos, ECO, noticieros y programas producidos por otras compañías. Durante 2000, la Compañía produjo aproximadamente 10,400 horas de programación para ser transmitidas por servicios de televisión de paga.

Licencias de Programación

Grupo Televisa otorga bajo licencia tanto la programación que produce, así como los derechos de programación producida por terceros, a estaciones de televisión en México y a otras compañías de televisión y sistemas de televisión de paga en alrededor de 90 países en todo el mundo. Televisa recibe ingresos por regalías conforme al tamaño del mercado al cual otorga la licencia o sobre un porcentaje de la venta de tiempo publicitario generado por la programación. Durante 2000, la Compañía otorgó licencia por más de 68,000 horas de programación. Una gran cantidad de programación otorgada bajo licencia por parte de Televisa en Estados Unidos es para Univision. Al 31 de diciembre de 2000, la Compañía tenía más de 152,000 medias horas de programación televisiva en su videoteca, disponibles para ser otorgadas bajo licencia.



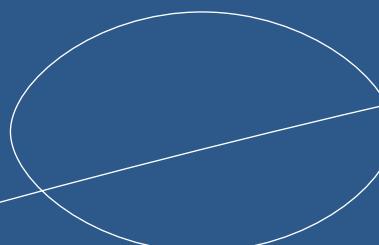
Negocios Internacionales de Televisión

El negocio internacional de televisión de Grupo Televisa se concentra principalmente en:

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

Expansión de Cobertura de la Programación. La programación de Grupo Televisa puede ser vista en aproximadamente 70 países incluyendo al continente americano, Europa y el Norte de África. La Compañía pretende continuar con la expansión de sus ventas de programación en español al extranjero, por medio de sus servicios de televisión vía satélite DTH.





Publicaciones



Grupo Televisa es líder en la publicación y distribución de revistas en México y líder mundial en la publicación y distribución de revistas en español, en términos de circulación. Por medio de esta división, Grupo Televisa promueve también a varios de sus negocios, incluyendo televisión, televisión de paga, discos, radio, eventos deportivos y distribución de largometrajes.

En 2000, Televisa acordó comprar el 35% de Editorial Televisa, propiedad de un accionista minoritario. Esta transacción fusionó Editorial Televisa con Grupo Televisa, dotando al Grupo el control de la división de publicaciones.

Editoriales

Con una circulación de más de 140 millones de copias en 2000, Grupo Televisa publica más de 40 títulos que se distribuyen en 18 países incluyendo a México, Colombia, Chile, Argentina, Ecuador, Perú y Panamá. Los principales títulos publicados por la Compañía en México son *TV y Novelas*, revista semanal de telenovelas y entretenimiento, y *Tele-Guía*, una guía semanal de televisión, *TV y Novelas* y *Tele-Guía*, ocuparon el primer y segundo lugar respectivamente, en términos de circulación en México, en 2000, con un promedio de más de 540,000 y 237,000 revistas por ejemplar; Televisa logró importantes mejoras para las revistas de la Compañía en ese mismo año, actualizando la imagen para reflejar un estilo más moderno, así como la calidad de las páginas.

La Compañía también publica otras revistas de gran popularidad tales como *Eres*, revista quincenal para adolescentes; *Vanidades*, revista quincenal para mujeres; *Muy Interesante*, revista mensual de ciencia y cultura; y *Furia Musical*, revista quincenal musical que promueve principalmente a los grupos Banda y a los de Onda Grupera. Televisa publica otros títulos de gran popularidad en América Latina y Estados Unidos como *Vanidades* y *TV y Novelas USA*.



Por medio de una asociación estratégica con The Hearst Corporation, Grupo Televisa publica las ediciones en español de *Cosmopolitan*, *Buenhogar*, *Harper's Bazaar* y *Mecánica Popular*. Mediante acuerdos bajo licencia con la empresa Hachette Filipacchi, la Compañía publica las ediciones en español de *Elle*, una de las revistas dedicadas a la mujer con mayor reconocimiento en el mundo, y *Quo*, una revista popular para hombres.

Televisa publica también las ediciones en español de *PC Computing* y *PC Magazine*, conforme a un acuerdo bajo licencia con Ziff-Davis Publishing Company; *Automóvil Panamericano*, una revista automotriz popular, a través de una asociación estratégica con la empresa Luike Motorpress, y *Golf Digest*, conforme a un acuerdo bajo licencia con The New York Times Magazine Group. Televisa publica también la edición en español de *National Geographic* para América Latina y Estados Unidos, mediante un contrato bajo licencia con The National Geographic Society.

En 2000, la Compañía dejó de participar en el periódico *Ovaciones* como parte de su esfuerzo en la orientación a su línea principal de negocios.

Distribución de Publicaciones

Grupo Televisa estima que su distribución es del 59%, en términos de volumen, del total de las revistas en circulación en México, a través de su subsidiaria, Distribuidora Intermex, S.A. de C.V., la cadena de distribución más grande de América Latina. Por medio de una red de distribución de más de 20,000 puntos de venta en México y más de 80,000 en el extranjero, la Compañía 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 cuenta con operaciones de distribución de publicaciones en seis países alrededor del mundo. Estas publicaciones también son vendidas en Estados Unidos, el Caribe y otros países de Latinoamérica a través de distribuidores independientes.

Anteriormente, la red de distribución de la Compañía distribuía únicamente publicaciones del segmento Editoriales. En 2000, más del 62% de las publicaciones distribuidas por este segmento, fueron publicadas por la sección de publicaciones de Televisa. Recientemente se comenzó a distribuir un mayor número de publicaciones editadas por asociaciones estratégicas o por editores independientes, así como discos compactos, videos, billetes de lotería y otros productos de consumo.



Discos

Grupo Televisa es propietario de una de las disqueras más importantes de México y participa activamente en el mercado estadounidense. La Compañía es propietaria de varias marcas, incluyendo *Melody y Fonovisa*, que producen cassettes y discos compactos de varios artistas mexicanos y otros artistas populares de habla hispana. Los ingresos de la división de discos de Televisa se derivan de las ventas y de las regalías obtenidas por otorgar sus grabaciones bajo licencia a terceros. Durante 2000, las marcas de discos de la Compañía vendieron más de 14 millones de unidades en Estados Unidos y más de 6 millones de unidades en México y otros países.

Grupo Televisa representa a varios de los artistas de habla hispana de mayor popularidad, entre los que se encuentran Marco Antonio Solís, Anahí, y Noelia así como a varios artistas del género popular Banda y Onda Grupera incluyendo, entre otros, a "Los Temerarios", "Conjunto Primavera", y "Los Tigres del Norte".

El negocio de discos de la Compañía se enfoca en desarrollar y promover artistas mexicanos y de habla hispana. Televisa renta las instalaciones de producción en las que se llevan a cabo las grabaciones y contrata con terceros la producción y manufactura de los discos compactos y cassettes.

A medida que crece la popularidad de la música en español en el mundo, Grupo Televisa está colocado para desarrollar y ofrecer el mejor talento musical.





Grupo Televisa es propietario del 51% de Cablevisión, el sistema de televisión por cable más grande de México. El 49% restante es propiedad de América Móvil que es controlada por Telmex. Cablevisión provee servicios de televisión por cable a la Ciudad de México y área metropolitana, por medio del cual ofrece múltiples canales de entretenimiento, noticias y programas de información, incluyendo algunos de los programas más populares que produce Televisa.

Al final del 2000, Cablevisión contaba con más de 403,000 subscriptores de servicio básico, representando más del 20% del total de subscriptores de televisión por cable en México y más de 49,000 subscriptores de servicio digital. La Compañía estima que el porcentaje de hogares que cuentan con televisión y que reciben televisión por cable es, generalmente, más alto en la Ciudad de México y el área metropolitana, que en otras regiones del país, a excepción de la frontera de México con Estados Unidos.

El paquete básico de Cablevisión ofrece 40 canales, incluyendo los nueve canales de televisión abierta que se transmiten en la Ciudad de México. Algunos canales del paquete incluyen Fox, E! Entertainment, ECO, MTV Latino, Nickelodeon, el canal Discovery en español, los canales Sony y Warner, así como un canal de películas en español producido en España y varios canales de deportes y de películas extranjeras.

Asimismo, Cablevisión ofrece el servicio de seis paquetes premium que proveen acceso a canales como: CNN International, HBO Olé, Cinemax, Cinecanal y Movie City. Al cierre de 2000, más de 76,000 de los más de 403,000 subscriptores del servicio básico de Cablevisión, se subscribieron también a uno o más de los paquetes premium.

Televisión POR CABLE





Actualmente Cablevisión opera dos canales de televisión por cable de pago por evento, que ofrecen películas y programas de eventos especiales, incluyendo eventos deportivos y conciertos. Cablevisión vende tiempo publicitario en los canales de pago por evento durante la transmisión de éstos.

Durante 2000, Cablevisión comenzó a ofrecer acceso a Internet vía modems por cable, que permite conexiones hasta 100 veces más rápidas que los modems telefónicos tradicionales.

En un esfuerzo por ampliar la base de subscriptores e incrementar sus ingresos, Cablevisión planea, sujeto a la aprobación regulatoria, comenzar a ofrecer, durante los próximos cinco años, los siguientes servicios:

- servicios de programación, incluyendo navegadores de video, VOD (video en demanda), tarjeta inteligente de compras y otros servicios, que proveerán vistas previas e informes de la programación, y permitirá a los usuarios la selección de diferentes ángulos de cámara durante algunos eventos deportivos;
- acceso a Internet por medio de la televisión, que no requiere el uso de una computadora personal y puede ser más amigable en el uso de ciertas aplicaciones;
- canales de video juegos, incluyendo el canal de Sega y otros canales interactivos de video juegos.

Para poder tener acceso a estos servicios, los subscriptores necesitarán contar con líneas de cable de mayor calidad y velocidad, así como un decodificador digital. Para implementar esta estrategia, Cablevisión se encuentra en proceso de reconstrucción de aproximadamente 5,800 kilómetros de líneas de cable existentes y de agregar aproximadamente 3,500 kilómetros de nuevas líneas de cable, durante los próximos cinco años.

Televisa espera que la introducción de estos productos y servicios, incrementará tanto la base de subscriptores de Cablevisión, como el ingreso por subscriptor, durante los próximos años.



Grupo Televisa es propietario y opera tres estaciones de AM y tres estaciones de FM en la Ciudad de México, cinco estaciones de AM y dos de FM en Guadalajara, una estación de AM en San Luis Potosí, una estación de FM en Mexicali y estaciones repetidoras en Veracruz y Monterrey. La Compañía estima que sus estaciones de radio pueden ser escuchadas por aproximadamente la mitad de la población de México.

Las estaciones de radio de Televisa utilizan varios formatos de programación diseñados para captar diversas audiencias y satisfacer las necesidades de los anunciantes de las estaciones. A través de sus estaciones de radio, la Compañía promociona su talento artístico, el contenido y la programación de varios de sus negocios incluyendo discos, televisión, deportes y noticieros. La fuerza de ventas de radio vende tiempo publicitario nacional y local, sobre la base de compra libre.

Algunas estaciones de la Compañía transmiten señales que llegan a audiencias más allá de los mercados que cubren. Por ejemplo la XEW-AM en la Ciudad de México y la XEWA-AM en San Luis Potosí tienen la potencia suficiente para ser captadas en el sur de Estados Unidos, y la XEW-AM cubre también gran parte del sur de México. Actualmente, la Compañía está explorando alternativas para expandir la cobertura de su programación y la venta de publicidad en radio, a través de asociaciones con terceros y de adquisiciones.

Según estudios de International Research Associates Mexicana, S.A. de C.V. (INRA), durante 2000, la estación de Grupo Televisa XEQ-FM se colocó en segundo lugar de popularidad de un total de 26 estaciones que transmiten en el mercado de FM en la Ciudad de México y área metropolitana. Para determinar las preferencias de los radio-escuchas, INRA realiza entrevistas diarias de puerta en puerta en la Ciudad de México y el área metropolitana. Fuera de la Ciudad de México, INRA realiza encuestas periódicas.

Radio





La división de "Otros Negocios" de Grupo Televisa, está conformada por una amplia gama de empresas que complementan el negocio principal de la Compañía. La diversidad de negocios de esta división incluye eventos deportivos, promoción de musicales y eventos especiales, servicio de mensajes electrónicos personalizados (paging), la producción y distribución de largometrajes, servicios de doblaje y un portal horizontal de Internet.

Internet

Otros NEGOCIOS

En mayo de 2000, Grupo Televisa decidió extender su alcance hacia los campos de comunicación por Internet, estableciendo *EsMas.com*, una red de información por Internet equipada con las mejores innovaciones tecnológicas y contenido de primera calidad.

EsMas.com incluye una serie de canales verticales de noticias, deportes, negocios, música y entretenimiento, editoriales, tecnología, así como vida y estilo, niños, cultura y salud. Cada uno incluye contenido extenso y relevante gracias a la participación de escritores y editores altamente calificados de tiempo completo. *EsMas.com* ofrece también una variedad de servicios como correo electrónico, buscadores, *chats*, foros de discusión, transmisión de radio, video clips, mensajería instantánea, clima y comercio electrónico, entre otros. Algunas de las ventajas competitivas básicas de este portal son el contenido de Televisa, la capacidad de negociación, así como la credibilidad y relación duradera con los publicistas de Grupo Televisa. En sólo ocho meses de funcionamiento, *EsMas.com* se colocó como uno de los portales líderes en México, con más de 5 millones de visitas al mes y más de 375,000 usuarios registrados.



Promoción de Espectáculos Deportivos y Musicales

Televisa produce y promueve una gran variedad de espectáculos en México, incluyendo eventos deportivos, culturales, musicales y de entretenimiento. La mayoría de estos eventos y producciones se transmite en las estaciones de televisión de la Compañía, en el sistema de televisión por cable, en estaciones de radio o por el sistema de televisión directa al hogar (DTH) vía satélite.

La Compañía es propietaria de dos de los equipos más populares y exitosos en el fútbol profesional de la primera división en México, *América* y *Necaxa*. Cada equipo juega dos torneos de 17 partidos de temporada regular, de los cuales uno comienza en julio y termina en diciembre y el otro comienza en enero y termina en mayo. Los mejores equipos de cada temporada califican para los partidos de post-temporada hacia el campeonato. En 2000, Televisa transmitió aproximadamente 80 horas de partidos de los equipos de la Compañía en su calidad de locales.

El Estadio Azteca, que cuenta con capacidad para más de 105,000 espectadores sentados y ha sido anfitrión de dos Copas Mundiales de Fútbol, es también propiedad de Grupo Televisa. Los equipos de fútbol de la Compañía y el equipo de la Selección Nacional generalmente llevan a cabo los partidos locales en el Estadio Azteca. Televisa tiene los derechos exclusivos para transmitir los juegos locales de los equipos *América* y *Necaxa*, así como de ocho equipos más de la primera división.

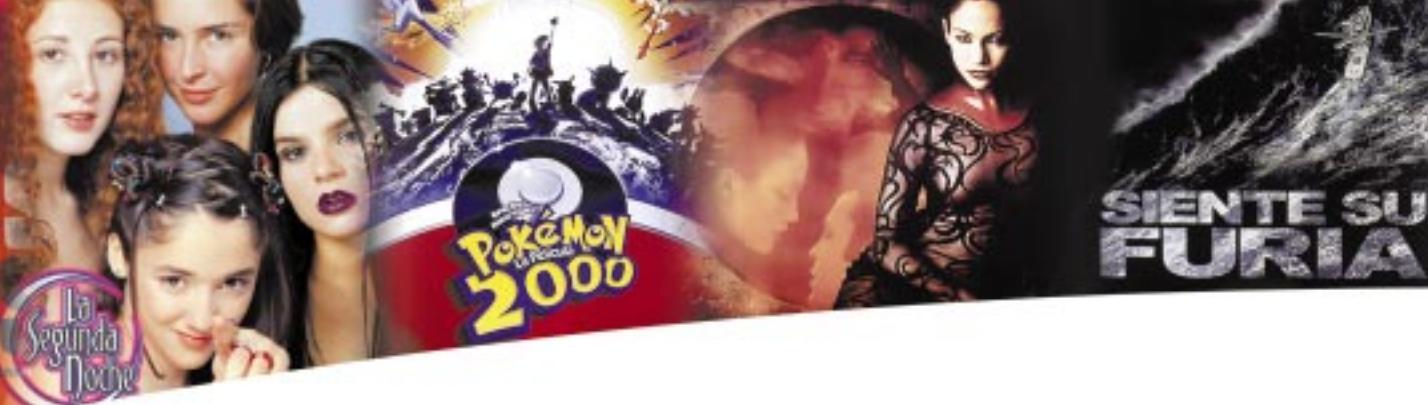
Producción y Distribución Cinematográfica

Grupo Televisa produce y distribuye películas en español, algunas de las cuales fueron las más populares de México. En 2000, la Compañía comenzó la coproducción de una película con Warner Bros. Televisa seguirá considerando efectuar arreglos de coproducción con terceros, en el futuro.

La Compañía distribuye sus películas en salas cinematográficas tanto en México como en el extranjero y posteriormente lanza las películas en videocassette para ser transmitidas en sistemas de televisión por cable y televisión abierta.

Televisa tiene un convenio con Corporación Interamericana de Entretenimiento (CIE), bajo el cual se le ofrece a Televisa la primera opción para adquirir los derechos de distribución de sus películas en salas cinematográficas en México y transmitirlas en su sistema de televisión por cable y sus cadenas de televisión abierta.

amores perro



Asimismo, la Compañía distribuye en México largometrajes de productores extranjeros, siendo el distribuidor exclusivo en México de las películas producidas por Warner Brothers y desde 1997 ha sido también el distribuidor exclusivo de películas producidas por New Line Cinema y Polygram, otorgadas bajo licencia. Las películas más populares que distribuyó la Compañía en 2000 son: *Tormenta Perfecta*, *Pokémon*, *Destino Final* y *La Célula*. Televisa distribuye también películas mexicanas y extranjeras de productores independientes, entre ellas: *Amores Perros*, *La Segunda Noche*, *Todo el Poder* y *Por la Libre*.

Para finales de 2000, Grupo Televisa era ya propietario o contaba con los derechos de más de 550 películas en español y 25 películas en video. Varias de estas películas han sido transmitidas por las cadenas de televisión, el sistema de televisión por cable y los servicios de DTH de la Compañía. Además, Televisa es dueña de los derechos de 43 películas producidas por terceros.

Mensajes Electrónicos Personalizados

Grupo Televisa tiene una participación del 51% en una asociación estratégica llamada *Skytel*, que opera en México y tiene licencia para proporcionar servicios de mensajes electrónicos personalizados (paging) de cobertura nacional. El 49% restante de *Skytel* es propiedad de una subsidiaria de Mobil Telecommunications Technologies Corp., compañía de servicio electrónico de mensajes, de Estados Unidos. Al cierre de año de 2000, *Skytel* tenía aproximadamente 206,000 subscriptores.

Servicios de Doblaje

Grupo Televisa proporciona servicios de doblaje para programas y películas compradas por Televisa y otros, incluyendo algunas de las compañías de producción más importantes de Estados Unidos. Los servicios de doblaje incluyen la traducción de libretos y diálogos, doblaje de voz sobre narraciones y canciones, la preparación de pistas musicales para distribución internacional, efectos especiales de sonido y la conversión entre distintos formatos de producción. Las instalaciones de doblaje de Televisa cuentan con diez estudios de grabación de diálogos, cinco estudios de postproducción, tres estudios de regrabación y nueve salas privadas de proyección. Su capacidad de producción es de aproximadamente 216 horas de doblaje mensuales y durante 2000 la Compañía produjo más de 1,750 horas de doblaje.



Grupo Televisa participa en los servicios de televisión directa al hogar vía satélite (DTH) para el continente americano, a través de una asociación estratégica que estableció con The News Corporation Limited, Organizações Globo y Liberty Media. Por medio de una asociación estratégica con Telefónica de España y otras empresas de medios de comunicación, también participa en una plataforma DTH en España.

La asociación estratégica para el continente americano, conocida como SKY, que tuvo una fuerte demanda en 2000, proporcionará servicio a toda América Latina y la cuenca del Caribe. Esta asociación reúne a cuatro de los conglomerados de medios de comunicación más importantes en el mundo. Cada uno de los socios ofrece a la asociación la experiencia, la programación y la tecnología necesarias para tener éxito en el competitivo mercado de Latinoamérica.

Televisa y News Corp. son los principales proveedores de contenido de programación para las asociaciones estratégicas DTH, los cuales han otorgado a las asociaciones de DTH en Latinoamérica y México derechos exclusivos para transmitir toda su programación existente, así como la que produzcan en el futuro, incluyendo servicios de pago por evento en DTH, sujeto a ciertos acuerdos con terceros, previamente establecidos.

Grupo Televisa ha estado desarrollando canales para ser transmitidos exclusivamente por servicios de televisión de paga. Por medio de su relación con News Corp., Televisa espera que los servicios DTH continúen negociando términos favorables para la programación de derechos, tanto con terceros en México como con proveedores de Estados Unidos, Europa y América Latina.

Los servicios digitales Ku-band de televisión directa al hogar vía satélite comenzaron sus operaciones en México y Brasil (cuarto trimestre de 1996), en España (tercer trimestre de 1997), en Colombia (cuarto trimestre de 1997), en Chile (cuarto trimestre de 1998) y en el cuarto trimestre de 2000 comenzaron las operaciones en Argentina. La Compañía tiene participación en los servicios de asociaciones estratégicas DTH de México, España, Chile y Argentina. En el servicio de Brasil la Compañía no tiene ninguna participación.

México. La mayor participación accionaria de Grupo Televisa, entre los servicios de DTH, es en Innova, S. de R. L. de C. V. (Innova), empresa que proporciona el servicio de DTH en México bajo el nombre de SKY. Innova es líder en el mercado de televisión de paga en México con una participación de más del 70%, según el número de subscriptores activos. La Compañía es propietaria del 60% de esta asociación y los socios son News Corp. que cuenta con el 30% y Liberty Media con el 10%.

Televisión Directa al Hogar VIA SATELITE



Al 31 de diciembre de 2000, el número de subscriptores activos incrementó en aproximadamente 180,000 o cerca del 44%, comparado con el año anterior. Para finales de 2000, el servicio de televisión vía satélite DTH de Innova tenía aproximadamente 590,000 subscriptores, en comparación con los aproximadamente 410,000 subscriptores a finales de 1999. Durante el último trimestre de 2000, Innova logró obtener un flujo de efectivo de operación positivo.

Innova atribuye su crecimiento exitoso principalmente a su contenido, a sus nuevas y mejores películas para televisión y a su sistema de distribución a todo el país con más de 3,700 puntos de venta. Los paquetes de programación de SKY combinan la exclusividad de los canales abiertos de Televisa con otros canales exclusivos de DTH, producidos por News Corporation como Fox Sports, Fox Kids y Fox Channel, uno de los canales líderes en la televisión de paga en México.

Durante el cuarto trimestre, Innova ofreció juegos exclusivos de fútbol y agregó más canales para continuar mejorando su servicio a subscriptores. Entre los más importantes se encuentran:

- Implemento de la segunda fase de "SKY Interactivo", utilizando un nuevo decodificador. SKY Interactivo permite a los subscriptores escoger los ángulos de la cámara durante los partidos de fútbol, ver repeticiones instantáneas y obtener estadísticas de sus equipos y jugadores favoritos. Esta nueva tecnología permitirá que SKY ofrezca más servicios de valor agregado en el futuro, tales como correo electrónico, compras electrónicas y servicios de información como noticias, clima y eventos especiales.
- Lanzamiento de "Fútbol Total". SKY cuenta ahora con ciertos partidos de fútbol populares en base exclusiva, lo que significa que SKY es el único sistema que ofrece este tipo de programas.
- Lanzamiento de dos canales nuevos: "El Canal National Geographic" (es base exclusiva DTH) y "El Canal de Historia".
- Transmisión de Eventos Especiales, que incluye quince partidos interactivos de fútbol de SKY, siete partidos de fútbol argentinos, "Una Cita con Tom Jones", Especiales Navideños de SKY como Madame Butterfly y el Crazy Paris Show, así como peleas de box como *Tyson vs. Golota* y *Erick Morales vs. R. Jones*.
- Lanzamiento de "SKY Value", programa de lealtad como recompensa a los subscriptores, ofreciendo promociones de programación, eventos gratuitos, ofertas especiales y eventos especiales.

Además de deportes, noticias y programación de entretenimiento general, Televisa proporciona a la asociación en México los derechos exclusivos de transmisión en servicios de DTH de sus cuatro cadenas de televisión abierta, los cuales son los canales de televisión más populares de México.



El servicio vía satélite DTH de la Compañía es el único servicio de televisión de paga que ofrece todas las señales de televisión abierta de la Ciudad de México así como las señales de Televisa de Guadalajara y Monterrey.

SKY transmite actualmente 164 canales digitales de programación (90 de video, 27 de pago por evento y 47 de audio) los cuales incluyen canales de televisión abierta en exclusiva, eventos especiales, programas de entretenimiento y deportes. SKY ofrece sus servicios de programación por medio de cinco paquetes básicos de programación: *SKY Light*, *SKY Fun*, *SKY Nova*, *SKY Star* y *SKY Universe*. SKY transmite a través de sus canales de pago por evento, eventos especiales tales como conciertos, eventos deportivos y películas.

España. La plataforma de DTH en España, "Vía Digital", comenzó sus operaciones en septiembre de 1997 y, al 31 de diciembre de 2000, contaba con más de 633,000 subscriptores y ofrecía 83 canales de video, 27 canales de pago por evento, 30 canales de audio, 16 de radio y cinco canales de servicios interactivos.

Televisa cuenta con una participación de 10.0% en esta asociación. Los socios son Telefónica de España, DirecTV, Recoletos y un grupo de compañías de televisión españolas y periódicos que son propietarios del 67.4%, 6.9%, 5.0% y 10.7%, respectivamente. Grupo Televisa provee programación a cinco canales de Vía Digital y Telefónica de España maneja el lado técnico del servicio de transmisión.

Colombia. La plataforma de DTH en Colombia comenzó sus operaciones en diciembre de 1997 y al 31 de diciembre de 2000 contaba con aproximadamente 41,000 subscriptores y ofrecía 53 canales de video, 24 canales de pago por evento y 34 canales de audio. Televisa cuenta con una participación de 15.3% en esta asociación, los socios son Casa Editorial El Tiempo S.A., Radio Cadena Nacional S.A., RTI Comunicaciones de Colombia Ltda. y Pastrana Arango.

Chile. La plataforma de DTH en Chile comenzó sus operaciones en octubre de 1998 y al 31 de diciembre de 2000 contaba con aproximadamente 73,000 subscriptores y ofrecía 68 canales de video, 24 canales de pago por evento y 35 canales de audio. Televisa cuenta con una participación de 30% en esta asociación.

Argentina. La plataforma de DTH en Argentina comenzó sus operaciones en el último trimestre de 2000, en la cual ofrece 58 canales de video, 24 canales de pago por evento y 45 canales de audio. Televisa cuenta con una participación de 15.3% en esta asociación con Publicom S.A.



Siempre te amaré

Univision es la cadena de televisión con mayor popularidad entre los hispanohablantes en Estados Unidos. Con una cobertura de más del 92% de los telehogares hispanos de ese país, Grupo Televisa tiene una participación accionaria de aproximadamente 5.8% en Univision. En diciembre de 2000, Univision captó aproximadamente el 87% de la audiencia de tiempo estelar, entre las cadenas de televisión de habla hispana de Estados Unidos.

En el último trimestre de 2000, Univision acordó adquirir USA Broadcasting, el grupo de estaciones de televisión de *USA Networks*. La adquisición acrecentará la habilidad de Univision para cubrir a la comunidad hispánica y proveerá a la compañía con mayor presencia en siete de los ocho mercados líderes hispanos. Bajo este acuerdo, Univision obtendrá las 13 estaciones de alta potencia que pertenecen a USA Broadcasting así como una minoría del porcentaje de *USA Network* en cuatro estaciones de alta potencia adicionales. Estas nuevas estaciones encabezarán, más adelante, sus acciones y producirán nuevos canales de ganancias, por medio de mercados publicitarios adicionales.

Univision

Al 31 de Diciembre de 2000, las operaciones de Univision estaban compuestas por: Univision Network, la cadena de televisión en español con mayor audiencia en los Estados Unidos; Univision Television Group, que es dueña y opera 12 estaciones de alta potencia y 7 de baja potencia, incluyendo 11 estaciones de alta potencia en los 15 principales mercados hispanos de los Estados Unidos; Galavisión, la principal cadena en español por cable en el país y Univision Online; Univision tiene como principal centro de operaciones la ciudad de Los Ángeles, con operaciones en Miami y estaciones de televisión y oficinas de venta en las principales ciudades de los Estados Unidos.

El 31 de diciembre de 2000, Univision ya tenía acuerdos de afiliación con otras 12 estaciones de alta potencia, y con 21 estaciones de baja potencia, así como con aproximadamente 1,164 afiliadas de televisión por cable. Cada una de las estaciones de alta potencia operadas por Univision, tanto las propias como las afiliadas, están en los primeros lugares de popularidad de las cadenas de televisión de habla hispana, dentro de sus respectivos mercados.

Grupo Televisa mantiene con Univision un acuerdo de programación bajo licencia, en el cual Univision tiene hasta el año 2017 el derecho de transmitir en Estados Unidos, toda la programación en español producida por Grupo Televisa y de la cual ésta sea propietaria de los derechos, incluyendo programación subtitulada en español. A su vez, Univision paga a la Compañía regalías basadas en las ventas netas de tiempo publicitario sin importar la cantidad de programación producida por Televisa que Univision utilice.

Oficinas Generales

Grupo Televisa, S.A.
Av. Chapultepec 28
C.P. 06724 México, D.F.
(525) 224 5000

Depositario

Citibank, N.A.
111 Wall Street, 9th Floor
New York, New York 10043 U.S.A.
(212) 657-4665

Citibank, N.A.
Cottons Centre, Hays Lane, 3rd Floor
London SE1 2QT England
(44) 207-500-5185

Asesores Legales

Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C.
Montes Urales 505, Tercer Piso
C.P. 11000 México, D.F.
(525) 201-7400

Fried, Frank, Harris, Shriver & Jacobson
One New York Plaza
New York, New York 10004 U.S.A.
(212) 859-8000

Auditores Externos

Pricewaterhouse Coopers, S.C.
Mariano Escobedo 573
C.P. 11580 México, D.F.
(525) 263-6000

Información sobre las Acciones

Los CPO's cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores con la clave "TLEVISA CPO" y engloban una acción Serie A, una acción Serie L y una acción Serie D del capital de Grupo Televisa, S.A. Los GDS's, cada uno representando veinte CPO's (después de dar efecto a la división accionaria), cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores de Nueva York (NYSE) bajo la clave "T" y en el sistema automatizado de la Bolsa de Valores de Londres bajo la clave "GTGDS".

Política de Dividendos

La declaración, monto y pago de dividendos se determinará por el voto mayoritario de los titulares de las acciones Serie A, generalmente siguiendo la recomendación del consejo de Administración. La decisión dependerá de la situación financiera de la compañía, de la necesidades de efectivo, de los proyectos futuros y de otros factores que sean considerados de importancia; sin embargo, no se puede asegurar que la Compañía pagará dividendos.

Reportes emitidos a la SEC

La Compañía emite, bajo ciertos lineamientos, reportes a la SEC (Securities and Exchange Commission) de los Estados Unidos de América. Este Informe Anual contiene, tanto información histórica, como la información de eventos futuros. La información de eventos futuros contenida en este Informe, así como reportes futuros hechos por la Compañía o cualquiera de sus representantes, ya sea verbalmente o por escrito, implicarán ciertos riesgos e incertidumbres en relación a los negocios, las operaciones y la situación financiera de la Compañía. Un resumen de estos riesgos, así como este informe se incluyen en el Informe Anual (Forma 20-F), que la Compañía envía a la Securities and Exchange Commission. Este resumen y otro tipo de información está disponible, a través de solicitud por escrito dirigida al Área de Relaciones con Inversionistas.

Relaciones con Inversionistas

Los inversionistas y analistas pueden dirigirse a:

En México: Grupo Televisa, S.A.

Av. Vasco de Quiroga 2000
C.P. 01210 México, D.F.
(525) 261-2000
e-mail: ir@televisa.com.mx
<http://www.televisa.com.mx>

En el extranjero: The Abernathy MacGregor Group

501 Madison Avenue
New York, New York 10022 U.S.A.
(212) 371-5999

**Información a
INVERSIONISTAS**

