



022

Comentarios de la Administración a los  
Resultados de Operación y a la  
Situación Financiera



## Comentarios de la Administración a los Resultados de Operación y a la Situación Financiera 2002

A continuación se muestran los resultados consolidados de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002. Dichos resultados han sido preparados de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México, se presentan en pesos con poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002 y presentan como operaciones discontinuadas las operaciones del segmento de Discos de la Compañía. Ver -"Operaciones Discontinuadas". La siguiente información financiera debe ser leída en conjunto con los estados financieros consolidados auditados de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, que se incluyen en este Informe Anual. Los principales indicadores financieros son los siguientes:

	Año terminado el 31 de diciembre	
	2001	2002
	(Millones de pesos con poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002) *	
Ventas netas	\$ 20,785.6	\$ 21,559.3
Costo de ventas	12,094.5	12,418.1
Utilidad bruta	8,691.1	9,141.2
Gastos de venta	1,574.1	1,685.6
Gastos de administración	1,423.4	1,355.6
Flujo de efectivo de operación**	5,693.6	6,100.0
Depreciación y amortización	1,354.0	1,449.7
Utilidad de operación	4,339.6	4,650.3
Costo integral de financiamiento-neto	436.9	613.0
Partidas especiales	574.3	841.8
Otros gastos-neto	694.5	2,134.1
ISR, IMPAC y PTU	571.4	299.3
Participación en las pérdidas de afiliadas	551.9	1,155.8
Utilidad de operaciones discontinuadas***	14.1	1,062.7
Pérdida acumulada por cambio contable	73.5	—
Interés minoritario (pérdida) utilidad	(28.8)	68.8
Utilidad neta	1,422.4	737.8

\* Cierta información contenida en esta tabla podría variar de los estados de resultados consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2001 y 2002 que se incluyen en este Informe Anual debido a diferencias en el redondeo.

\*\* El Flujo de efectivo de operación se define como el resultado de operación antes de depreciación y amortización.

\*\*\* Refleja los resultados de nuestro segmento de Discos, el cual vendimos a Univision en diciembre de 2001.

### Resultados de Operación

#### Ventas netas.

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 refleja principalmente el aumento en las ventas netas de los segmentos de Televisión Abierta, Distribución de Publicaciones y Programación para Televisión Restringida. Este incremento fue parcialmente compensado por disminución en las ventas netas de los segmentos de Licencias de Programación, Editoriales, Televisión por Cable, Radio y Otros Negocios.

**Costo de ventas.**

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. Este incremento refleja mayores costos en los segmentos de Televisión Abierta, Distribución de Publicaciones y Televisión por Cable. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por menores costos en los segmentos de Programación para Televisión Restringida, Licencias de Programación, Radio y Otros Negocios.

**Gastos de venta.**

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 refleja el aumento en los gastos de venta de los segmentos de Televisión Abierta, Programación para Televisión Restringida, Licencias de Programación, Editoriales y Distribución de Publicaciones, debido al incremento en gastos de publicidad y promoción, así como en los costos de distribución y aumento en la provisión de cuentas de cobro dudoso. Este incremento fue parcialmente compensado por un decremento en los gastos de venta en los segmentos de Televisión por Cable, Radio y Otros Negocios.

**Gastos de administración.**

Los gastos de administración 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 decremento se originó principalmente por la disminución en el costo de personal debido a la reducción de la planta laboral, así como a una disminución en 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, Editoriales, Radio y Otros Negocios. Este decremento se compensó parcialmente por incrementos en los gastos de administración en los segmentos de Distribución de Publicaciones y Televisión por Cable.

**Flujo de efectivo de operación.**

El flujo de efectivo de operación se incrementó en \$406.4 millones de pesos, o 7.1%, llegando a \$6,100.0 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$5,693.6 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. Estos incrementos están relacionados a mayores ventas netas y menores gastos de administración, parcialmente compensados por mayor costo de venta y gastos de venta.

**Depreciación y amortización.**

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 el segmento de Televisión Abierta, Televisión por Cable y en nuestro negocio de internet.

**Utilidad de operación.**

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.

## Resultados por segmento

	Año terminado el 31 de diciembre		% Contribución a
	2001	2002	las ventas totales por segmento de 2002
	(Millones de pesos con poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002)		
Ventas Netas			
Televisión Abierta	\$ 13,445.4	\$ 14,038.2	64.0%
Programación para Televisión Restringida	543.6	608.0	2.8
Licencias de Programación	1,485.0	1,405.2	6.4
Editoriales	1,695.7	1,683.1	7.7
Distribución de Publicaciones	948.2	1,343.8	6.1
Televisión por Cable	1,143.9	1,108.2	5.1
Radio (1)	249.2	187.1	0.8
Otros Negocios	1,824.2	1,548.9	7.1
Ventas Totales por Segmento	21,335.2	21,922.5	100.0
Ventas Intersegmentos (2)	(549.6)	(363.2)	(1.7)
Ventas Netas Consolidadas (3)	\$ 20,785.6	\$ 21,559.3	98.3%

(1) En octubre de 2001, la Compañía llegó a un acuerdo definitivo con Grupo Prisa, uno de los grupos 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 de capital adicional por U.S.\$10.0 millones de dólares. De acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México, 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 "- Radio."

(2) Para efectos de reporte por segmentos, las operaciones intersegmentos están incluidas en cada uno de ellos.

(3) Esta tabla no incluye las ventas netas atribuibles a la operación del segmento de Discos de la Compañía, el cual se acordó vender a Univision en 2001. De conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México, los resultados del segmento de Discos por todos los periodos presentados, fueron reclasificados como operaciones discontinuadas.

	Año terminado el 31 de diciembre	
	2001	2002
	(Millones de pesos con poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002)	
Utilidad (Pérdida) de Operación		
Televisión Abierta (1)	\$ 4,251.9	\$ 4,564.3
Programación para Televisión Restringida (2)	2.8	60.3
Licencias de Programación	307.3	218.0
Editoriales	247.8	243.6
Distribución de Publicaciones	8.5	(1.9)
Televisión por Cable	250.6	201.4
Radio (3)	(15.9)	(45.7)
Otros Negocios	(570.5)	(446.2)
Utilidad de Operación por Segmento	4,482.5	4,793.8
Gastos Corporativos	(142.9)	(143.5)
Utilidad de Operación Consolidada (4)	5\$ 4,339.6	\$ 4,650.3

(1) Refleja costos fijos asociados a la producción de ECO por \$107.6 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. La Compañía cesó la producción de ECO en abril de 2001.

(2) Hasta el mes de abril de 2001, incluye costos de producción y programación y otros costos directos de operación asociados a ECO.

(3) Ver nota (1) a la tabla de Ventas Netas.

(4) Ver nota (3) a la tabla de Ventas Netas.

### **Televisión Abierta.**

Las ventas netas de Televisión Abierta representaron 63.0% y 64.0% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente. Las ventas de Televisión Abierta se 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 se atribuye principalmente a la transmisión del Mundial de Fútbol de 2002 que generó ingresos por \$363.6 millones de pesos y al incremento record de 19.5% en las ventas locales principalmente a través del Canal 4. Sin considerar el efecto del Mundial, las ventas de Televisión Abierta se hubieran incrementado en \$229.2 millones de pesos o 1.7%, para llegar a \$13,674.6 millones de pesos en 2002, en comparación con \$13,445.4 millones de pesos al 31 de diciembre de 2001.

La utilidad de operación de Televisión Abierta se incrementó 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 aumento se debió principalmente a mayores ventas, parcialmente compensado con mayores costos asociados con la transmisión del Mundial de Fútbol; al incremento en los gastos de venta debido a una mayor provisión para cuentas de cobro dudoso; 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 se hubiera incrementado en \$123.9 millones de pesos o 2.9%, para llegar a \$4,375.8 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002, en comparación con \$4,251.9 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001.

Al 31 de diciembre de 2001 y 2002, la Compañía había recibido \$10,480.0 millones de pesos (nominales) y \$11,304.7 millones de pesos (nominales) de depósitos para publicidad de televisión para aplicarse durante 2002 y 2003, los cuales representaron U.S.\$1,142.0 millones de dólares y U.S.\$1,080.3 millones de dólares al tipo de cambio de cierre de cada uno de esos periodos. Al 31 de diciembre de 2001 y 2002, aproximadamente el 60.6% y 62.6% de esos depósitos fueron recibidos en documentos por cobrar a corto plazo que no generan intereses, con un vencimiento promedio de 4.0 y 3.5 meses respectivamente. El remanente de los depósitos fue recibido en efectivo.

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

Las ventas netas de Programación para Televisión Restringida representaron 2.5% y 2.8% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente. 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. Este incremento refleja principalmente un aumento en las ventas y un decremento en los costos de producción debido al cese de la producción de ECO en abril de 2001, parcialmente compensado por mayores costos de señales y gastos de operación, debido a un incremento en la provisión de cuentas de cobro dudoso relacionadas con América Latina. 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.

### **Licencias de Programación.**

Las ventas netas de Licencias de Programación representaron 7.0% y 6.4% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente. 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 señales a América Latina, debido a la difícil situación económica, así como menores ventas de señales a Europa. Estos decrementos fueron parcialmente compensados por mayores exportaciones a Asia y África. Durante 2002, la Compañía recibió U.S. \$77.7 millones de dólares de regalías pagadas por Univision, con relación a las cadenas de Univision y Galavision. Adicionalmente durante 2003 la Compañía recibirá de Univision una regalía del 12% sobre las ventas de Telefutura, sujeta a ciertos ajustes.

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 a la disminución en las ventas netas y al incremento en los gastos de venta, debido a mayor provisión de cuentas de cobro dudoso relacionadas con América Latina. Esta disminución fue parcialmente compensada por menores costos de venta y gastos de administración, asociados con una reducción de costos de producción, distribución y doblaje de nuestros programas.

#### **Editoriales.**

Las ventas netas de Editoriales representaron 7.9% y 7.7% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente. 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 se debió a menores ventas por circulación de revistas en el mercado nacional e internacional, así como a una reducción en el volumen de páginas de publicidad vendidas en el mercado internacional. Estos decrementos fueron parcialmente compensados por un aumento 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 extranjera.

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 decremento en las ventas netas y a un incremento marginal en el costo de ventas y gastos de venta, debido a un aumento en los costos de papel y gastos de publicidad, este decremento fue parcialmente compensado por un decremento en gastos de administración y en la amortización de gastos de diseño de nuevas revistas.

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

Las ventas netas de Distribución de Publicaciones representaron 4.4% y 6.1% de las ventas totales de la Compañía por cada uno de los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002. Las ventas netas de Distribución de Publicaciones 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 aumento se debió principalmente a la integración de los ingresos provenientes de la plataforma adquirida en Chile en el segundo trimestre de 2002, así como al incremento del efecto en conversión de las ventas denominadas en moneda extranjera. Excluyendo las ventas provenientes de la distribuidora adquirida en Chile las ventas de Distribución de Publicaciones disminuyeron 9.7%.

El resultado de operación de Distribución de Publicaciones disminuyó en \$10.4 millones de pesos, para llegar a una pérdida 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. Esta variación refleja principalmente el aumento en los costos de venta y gastos de operación, parcialmente compensado por mayores ventas debido a la adquisición de la plataforma de distribución en Chile. Sin considerar esta adquisición, el resultado de operación disminuyó \$ 20.0 millones de pesos a una pérdida de \$11.5 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.

#### **Televisión por Cable.**

Las ventas netas de Televisión por Cable representaron 5.4% y 5.1 % de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente. Las ventas netas de Televisión por Cable disminuyeron \$35.7 millones de pesos o 3.1%, llegando a \$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 a tres factores: 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; a la disminución de subscriptores durante 2002 en comparación con el año pasado; y a la reducción en las ventas 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 un aumento en los ingresos de los servicios de acceso a internet vía cablemódem.

La utilidad de operación de Televisión por Cable decreció en \$49.2 millones de pesos, o 19.6%, alcanzando \$201.4 millones de pesos por el año terminado el 31 de 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 aumento en los costos de señal y depreciación, debido a la ampliación de la red y a la adquisición de decodificadores digitales y fue parcialmente compensado por menores gastos de venta con relación a menores costos de mercadotecnia.

## **Radio.**

Las ventas netas de Radio representaron 1.2% y 0.8% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente. 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 al decremento en las ventas de publicidad como consecuencia de la difícil situación económica que afecta a la industria de la radio en el país.

La pérdida de operación de Radio aumentó \$29.8 millones de pesos o 187.1%, llegando a \$45.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2002 comparada con \$15.9 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2001. 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.

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 el 31 de julio de 2002. De acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México, 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.

## **Otros Negocios.**

Las ventas netas de Otros Negocios representaron el 8.6% y 7.1% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, respectivamente. Las ventas netas disminuyeron en \$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 se debió principalmente a la disminución en los ingresos obtenidos en el negocio de mensajes electrónicos personalizados y en los negocios de promoción de eventos e internet. Este decremento fue parcialmente compensado por un aumento en las ventas relacionadas a eventos deportivos y por el negocio de distribución de películas.

La pérdida de operación de Otros Negocios disminuyó a \$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 refleja la reducción en costos de personal y gastos de promoción, principalmente en los negocios de internet y el de mensajes electrónicos personalizados. Este decremento fue parcialmente compensado con la disminución de las ventas netas.

## **Costo Integral de Financiamiento- neto**

El gasto atribuible al costo integral de financiamiento aumentó \$176.1 millones de pesos, ó 40.3% a \$613.0 millones de pesos durante los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$436.9 millones de pesos durante los doce meses terminados el 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 el 31 de diciembre de 2002 en comparación con una apreciación del peso frente al dólar de 4.5% durante los doce meses terminados el 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 el 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 el 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 el 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 el 31 de diciembre de 2002 en comparación con los doce meses terminados el 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 el 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 el 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.

### **Partidas Especiales**

Las partidas especiales aumentaron \$267.5 millones de pesos ó 46.6% a \$841.8 millones de pesos durante los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2002 en comparación con \$574.3 millones de pesos durante los doce meses terminados el 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 el 31 de diciembre de 2002 en comparación con el año terminado el 31 de diciembre de 2001.

### **Otros Gastos - neto**

Otros gastos-neto aumentaron \$1,439.6 millones de pesos a \$2,134.1 millones de pesos durante los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2002 en comparación con un gasto de \$694.5 millones de pesos durante los doce meses terminados el 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 el 31 de diciembre de 2002 en comparación con una ganancia durante los doce meses terminados el 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 el 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.

### **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.

## **Participación en los Resultados de Afiliadas**

La participación en los resultados de afiliadas aumentó \$603.9 millones de pesos a una pérdida de \$1,155.8 millones de pesos en los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2002, en comparación con una pérdida de \$551.9 millones de pesos en los doce meses terminados 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 el 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 el 31 de diciembre de 2002. Al 31 de diciembre de 2002, la inversión de la Compañía en Innova representa una posición neta de pasivo de \$853.0 millones de pesos.

Durante los doce meses terminados el 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 del Sur, 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, la inversión de la Compañía en Sky Multi-Country Partners representa una posición neta de pasivo de \$792.2 millones de pesos.

## **Operaciones Discontinuas**

Durante diciembre de 2001, la Compañía acordó con Univision Communications Inc. ("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 el 31 de diciembre de 2001 y periodos 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 auditoría al negocio de Discos hecha por Univision, la cual se estima que sea resuelta por las partes en 2003. La Compañía considera que el resultado de esta auditoría no tendrá un efecto material adverso en su posición financiera o en sus resultados de operación futuros; sin embargo, no asegura que esto pueda resultar así.

## **Interés Minoritario**

El interés minoritario refleja la parte proporcional de los resultados de operación de los intereses de terceros en los negocios que no son en su totalidad propiedad de la Compañía, incluyendo Cablevisión, Radio (desde octubre de 2001) y el negocio de envío de mensajes electrónicos personalizados.

El interés minoritario disminuyó \$97.6 millones de pesos a una ganancia de \$68.8 millones de pesos durante los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2002 en comparación con una pérdida de \$28.8 millones de pesos durante los doce meses terminados el 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.

## **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.

## **Adquisiciones e Inversiones**

En 2003, la Compañía estima:

- inversiones de capital en inmuebles, planta y equipo por un monto aproximado de U.S.\$110.0 millones de dólares, que incluyen U.S.\$30.0 millones de dólares para la expansión y mejora del negocio de televisión por cable;
- invertir un monto total de U.S.\$35.0 millones de dólares en los negocios conjuntos de DTH en México (U.S.\$15.0 millones de dólares como préstamos a largo plazo) y América del Sur (U.S.\$20.0 millones de dólares en la forma de aportaciones de capital); e
- invertir un monto de U.S.\$9.0 millones de dólares en la empresa asociada dedicada al entretenimiento en vivo en México, como aportación de capital.

En 2002, la Compañía:

- realizó inversiones de capital en inmuebles, planta y equipo por un monto aproximado de U.S.\$135.2 millones de dólares, principalmente en la adquisición de equipo técnico, equipo de transmisión, equipo de cómputo y equipo de transporte, de los cuales U.S.\$18.8 millones de dólares fueron destinados para el negocio de televisión por cable;
- invirtió un monto total de U.S.\$32.5 millones de dólares en sus negocios conjuntos de DTH en México (U.S.\$17.7 millones de dólares como préstamos a largo plazo) y América del Sur (U.S.\$14.8 millones de dólares como aportaciones de capital);
- vendió su segmento de negocios de discos a Univision a cambio de 6,000,000 acciones del capital social de Univision y opciones para comprar 100,000 acciones del capital social de Univision, por un valor razonable total de U.S.\$235.1 millones de dólares;
- adquirió el 40% del capital social de Ocesa Entretenimiento, S.A de C.V. por un monto total de U.S.\$107.2 millones de dólares, de los cuales U.S.\$40.2 millones de dólares serán cubiertos en 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 U.S.\$375.0 millones de dólares en el capital de Univision;
- realizó inversiones de capital en inmuebles, planta y equipo por un monto aproximado de U.S.\$141.8 millones de dólares, principalmente en la adquisición de equipo técnico, equipo de transmisión, equipo de cómputo y equipo de transporte, de los cuales U.S.\$40.2 millones de dólares fueron destinados para el negocio de televisión por cable;
- invirtió un monto total de U.S.\$115.9 millones de dólares en sus negocios conjuntos de DTH y U.S.\$15 millones de dólares como interés minoritario en una empresa de producción de programas para el negocio de televisión por cable;
- invirtió aproximadamente U.S.\$11.4 millones de dólares en relación con el negocio de Internet, incluyendo la digitalización de su contenido y costos asociados con el establecimiento y operación de EsMas.com.

## **Deuda**

La deuda a largo plazo de la Compañía al 31 de diciembre de 2002 asciende a un monto equivalente de U.S.\$1,393.8 millones de dólares, de los cuales U.S.\$118.5 millones de dólares representan la porción circulante de esta deuda a esa fecha. La deuda total a largo plazo de la Compañía al 31 diciembre de 2002, está denominada en dólares americanos (70.6%), en pesos mexicanos (27.6%) y en otras monedas (1.8%).

Los principales componentes de la deuda a largo plazo de la Compañía al 31 de diciembre de 2002, se resumen como sigue:

- 11 3/8% Senior Notes Serie "A" con vencimiento en 2003 por U.S.\$68.8 millones de dólares;
- 11 7/8% Senior Notes Serie "B" con vencimiento en 2006 por U.S.\$5.3 millones de dólares;
- 8 5/8% Senior Notes con vencimiento en 2005 por U.S.\$200.0 millones de dólares;
- 8% Senior Notes con vencimiento en 2011 por U.S.\$300.0 millones de dólares;
- 8 1/2 % Senior Notes con vencimiento en 2032 por U.S.\$300.0 millones de dólares;
- Crédito sindicado con tasa de interés anual de 0.875% y 1.125% sobre LIBOR y vencimientos en 2005 y 2006 por U.S.\$100.0 millones de dólares;
- Deuda denominada en Unidades de Inversión o UDIs con tasa de interés anual del 8.15% y vencimiento en 2007 por un monto equivalente a U.S.\$334.8 millones de dólares; y
- Otros conceptos de deuda a largo plazo por un monto equivalente a U.S.\$84.9 millones de dólares.

Para una mayor descripción de esta deuda, ver la Nota 9 a los estados financieros consolidados.