

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

A continuación se muestran los resultados consolidados de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004. 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 2004 y presentan como operaciones discontinuadas las operaciones del segmento de Discos en 2003. 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 2003 y 2004, que se incluyen en este Informe Anual.

	Año terminado el 31 de diciembre	
	2003	2004
(Millones de pesos con poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2004)*		
Ventas netas	\$ 24,786.3	\$ 29,314.3
Costo de ventas	13,558.1	14,833.8
Utilidad bruta	11,228.2	14,480.5
Gastos de venta	1,780.8	2,201.0
Gastos de administración	1,483.2	1,646.7
Utilidad de operación antes de depreciación y amortización	7,964.2	10,632.8
Depreciación y amortización	1,604.4	2,075.0
Utilidad de operación	6,359.8	8,557.8
Costo integral de financiamiento-neto	646.4	1,516.2
Partidas especiales	691.4	395.2
Otros gastos – neto	571.5	515.0
ISR, IMPAC y PTU	756.8	1,176.3
Participación en las utilidades de afiliadas – neto	29.8	615.0
Pérdida de operaciones discontinuadas**	67.5	–
Pérdida acumulada por cambio contable – neto	–	1,021.6
Interés Minoritario (utilidad) pérdida	(127.3)	231.8
Utilidad neta	3,783.3	4,316.7

* Cierta información contenida en esta tabla podría variar de los estados de resultados consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2003 y 2004 que se incluyen en este Informe Anual, debido a diferencias por el redondeo de cifras.

** Se refleja el resultado de nuestro Segmento de Discos, el cual vendimos a Univision en abril de 2002.

Resultados de operación

VENTAS NETAS

Las ventas netas de la Compañía aumentaron \$4,528.0 millones de pesos, ó 18.3%, llegando a \$29,314.3 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004, en comparación con \$24,786.3 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento se atribuye a la consolidación de Sky México en los estados financieros a partir del segundo trimestre de 2004 así como al incremento en las ventas de casi todos nuestros segmentos de operación, los cuales fueron parcialmente compensados por menores ventas en el segmento de Distribución de Publicaciones derivado del cambio en el tratamiento contable de las ventas y el costo de ventas, por el cual, a partir de octubre de 2004 se reconoce como ventas la contribución marginal de los productos distribuidos.

COSTO DE VENTAS

El costo de ventas de la Compañía se incrementó en \$1,275.7 millones de pesos, ó 9.4%, llegando a \$14,833.8 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004, en comparación con \$13,558.1 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento refleja principalmente los costos de Sky México, negocio que consolida a partir de abril de 2004, así como incremento en los segmentos de Televisión Abierta, Editoriales, Televisión por Cable, Radio y Otros Negocios. Este incremento fue parcialmente compensado por menores costos en los segmentos de Distribución de Publicaciones derivado del cambio contable que se describió anteriormente, así como en Señales de Televisión Restringida y Exportación de Programación.

GASTOS DE VENTA

Los gastos de venta incrementaron en \$420.2 millones de pesos, ó 23.6%, llegando a \$2,201.0 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004, en comparación con \$1,780.8 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento refleja la consolidación de Sky

México a partir del segundo trimestre de 2004 y un incremento en los segmentos de Editoriales, Televisión por Cable y Radio como resultado de mayores gastos de publicidad y promoción y mayores gastos de personal debido a la reestructura de su fuerza de ventas. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por menores gastos de venta en los segmentos de Televisión Abierta, Señales de Televisión Restringida, Exportación de Programación, Distribución de Publicaciones y Otros Negocios.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Los gastos de administración se incrementaron en \$163.5 millones de pesos, llegando a \$1,646.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$1,483.2 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento refleja los gastos de administración de Sky México, segmento que consolida a partir del segundo trimestre de 2004, así como el incremento en los segmentos de Televisión Abierta, Exportación de Programación, Editoriales, Distribución de Publicaciones y Televisión por Cable, este incremento fue parcialmente compensado por una disminución en los gastos de administración de los segmentos de Señales de Televisión Restringida, Radio y Otros Negocios.

UTILIDAD DE OPERACIÓN ANTES DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

La utilidad de operación antes de depreciación y amortización incrementó en \$2,668.6 millones de pesos, ó 33.5%, llegando a \$10,632.8 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$7,964.2 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento fue originado por mayores ventas netas, parcialmente compensado por un incremento en costo de ventas y gastos de operación.

Resultados por segmento

La siguiente información no auditada se presenta en base pro forma por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004 dando efecto en los dos años completos a la consolidación de Sky México y al

cambio en el tratamiento contable de los ingresos y el costo de ventas en el segmento de Distribución de Publicaciones, dicho cambio no afecta la utilidad de operación antes de depreciación y amortización, registrando como venta la contribución marginal de los productos que distribuye.

(Millones de pesos con poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2004)	Año terminado el 31 de diciembre		% Contribución
	2003	2004	a las ventas totales por segmento de 2004
VENTAS NETAS			
Televisión Abierta	\$ 16,185.7	\$ 17,102.0	57.0%
Señales de Televisión Restringida	736.0	800.8	2.7
Exportación de Programación	1,714.8	1,917.3	6.4
Editoriales	1,880.6	2,093.4	7.0
Distribución de Publicaciones	355.6	368.7	1.2
Sky México	4,019.1	4,769.0	15.9
Televisión por Cable	1,037.7	1,127.9	3.8
Radio	262.2	295.8	1.0
Otros Negocios	1,431.9	1,497.5	5.0
Ventas por Segmentos	27,623.6	29,972.4	100.0
Operaciones Intersegmentos (1)	(810.5)	(862.3)	(2.9)
Ventas Netas Consolidadas	\$ 26,813.1	\$ 29,110.1	97.1%

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

(Millones de pesos con poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2004)

Año terminado el 31 de diciembre

2003

2004

UTILIDAD (PÉRDIDA) DE OPERACIÓN ANTES DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		
Televisión Abierta	\$ 6,879.7	\$ 7,760.2
Señales de Televisión Restringida	162.3	298.5
Exportación de Programación	523.9	731.7
Editoriales	364.1	424.7
Distribución de Publicaciones	9.1	(25.4)
Sky México	1,253.4	1,739.4
Televisión por Cable	317.1	356.6
Radio	23.7	31.7
Otros Negocios	(158.6)	(127.7)
Utilidad de operación antes de depreciación y amortización por segmentos	9,374.7	11,189.7
Gastos Corporativos	(157.1)	(156.0)
Utilidad de operación antes de depreciación y amortización Consolidado	\$ 9,217.6	\$ 11,033.7

Las tablas anteriores presentan las ventas netas y la utilidad (pérdida) de operación antes de depreciación y amortización por cada uno de los segmentos de negocio de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004.



Televisión Abierta

Las ventas netas de Televisión Abierta representaron 58.6% y 57.0% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, respectivamente. Las ventas de Televisión Abierta incrementaron en \$916.3 millones de pesos, ó 5.7%, llegando a \$17,102.0 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$16,185.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento es derivado principalmente por los ingresos de la transmisión de los Juegos Olímpicos y otros eventos deportivos, mayor tiempo publicitario comercializado, derivado de una mayor actividad económica en México, y a un incremento de 9.8% en las ventas locales, generado principalmente por el Canal 4 TV. Excluyendo los ingresos publicitarios asociados a las elecciones federales en México en 2003, las ventas crecieron 10.4%.

La utilidad de operación antes de depreciación y amortización de Televisión Abierta incrementó en \$880.5 millones de pesos, ó 12.8%, llegando a

\$7,760.2 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 comparado con \$6,879.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este aumento se debió principalmente al incremento en ventas netas, al decremento en gastos de operación; parcialmente compensado con un incremento marginal en el costo de ventas, originado por costos no recurrentes de eventos deportivos, considerando la transmisión de los Juegos Olímpicos.

Al 31 de diciembre de 2003 y 2004, la compañía había recibido \$12,354.9 millones de pesos (nominales) y \$13,615.3 millones de pesos (nominales), respectivamente, de depósitos para publicidad de televisión para aplicarse durante 2004 y 2005, los cuales representaron U.S.\$1,100.7 millones de dólares y U.S.\$1,221.2 millones de dólares al tipo de cambio de cierre de cada uno de esos periodos. Al 31 de diciembre de 2003 y 2004, aproximadamente el 62.0% y 60.9% de esos depósitos fueron recibidos en documentos por cobrar a corto plazo que no generan intereses, con un vencimiento promedio de 3.3 y 3.5 meses respectivamente. El remanente de los depósitos fue recibido en efectivo.

Señales de Televisión Restringida

Las ventas netas de Señales de Televisión Restringida representaron 2.7% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004. Las ventas netas de Señales de Televisión Restringida aumentaron \$64.8 millones de pesos, o el 8.8%, para llegar a \$800.8 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$736.0 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento es reflejado por mayores ingresos de publicidad y por señales vendidas en México, así como mayores señales vendidas en América Latina. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por menores señales vendidas en España.

La utilidad de operación antes de depreciación y amortización de Señales de Televisión Restringida aumentó en \$136.2 millones de pesos, o el 83.9%, para llegar a \$298.5 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004, en comparación con \$162.3 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento refleja principalmente un aumento en las ventas netas, un decremento en el costo de ventas debido a menores costos de señal y



programación y gastos de operación debido a una reducción en las comisiones de venta y a una reducción en la provisión para cuentas de cobro dudoso.

Exportación de Programación

Las ventas netas de Exportación de Programación representaron 6.2% y 6.4% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, respectivamente. Las ventas netas de Exportación de Programación incrementaron en \$202.5 millones de pesos, o el 11.8%, para llegar a \$1,917.3 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$1,714.8 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento se debió principalmente a un incremento en las regalías pagadas a la Compañía por Univision bajo el contrato vigente de programación por un importe de U.S.\$105.0 millones de dólares durante 2004 en comparación con U.S.\$96.1 millones de dólares en 2003, así como mayores ventas de exportación de programación en América Latina. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por el efecto en conversión de las ventas denominadas en moneda extranjera y por menores ventas de exportación de programación en Europa, Asia y África.

La utilidad de operación antes de depreciación y amortización de Exportación de Programación incrementó en \$207.8 millones de pesos, ó 39.7%, llegando a \$731.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$523.9 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento fue originado por el aumento en las ventas netas y una disminución marginal en el costo de ventas y gastos de operación, debido al decremento en la provisión para cuentas de cobro dudoso, parcialmente compensado por un incremento en comisiones pagadas, costos de personal y gastos de servicios de consultoría.

Editoriales

Las ventas netas de Editoriales representaron 6.8% y 7.0% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, respectivamente. Las ventas netas de Editoriales incrementaron en \$212.8 millones de pesos, o el 11.3%, llegando a \$2,093.4 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$1,880.6 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento obedece a mayores ingresos de páginas de publicidad vendidas en México y en el extranjero, así como una mayor cantidad de revistas vendidas en el extranjero. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por el efecto en conversión de las ventas denominadas en moneda extranjera.

La utilidad de operación antes de depreciación y amortización de Editoriales incrementó en \$60.6 millones de pesos, ó 16.6%, llegando a \$424.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$364.1 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento fue originado por el aumento en las ventas netas, el cual fue parcialmente compensado por un incremento en el costo de ventas debido a un aumento en los costos de papel e impresión y mayores gastos de operación, relacionados con la distribución debido al incremento de nuestras suscripciones.

Distribución de Publicaciones

Las ventas netas de Distribución de Publicaciones representaron 1.3% y 1.2% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, respectivamente. Las ventas netas de Distribución de Publicaciones incrementaron \$13.1 millones de pesos, ó 3.7%, llegando a \$368.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$355.6 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento fue originado principalmente por el aumento en los ingresos de distribución de títulos de terceros y propios en el extranjero. Estos incrementos fueron parcialmente compensados por la disminución de títulos de terceros distribuidos en México, originado por la cancelación del servicio a editores cuyos márgenes de operación no son atractivos para nuestro segmento.

El resultado de operación antes de depreciación y amortización de Distribución de Publicaciones presenta un decremento de \$34.5 millones de pesos, llegando a una pérdida de \$25.4 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con la utilidad de \$9.1 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. La



disminución refleja principalmente un incremento en los costos de venta y los gastos de operación, parcialmente compensado con mayores ingresos.

Sky México

Las ventas netas de Sky México representan el 14.5% y 15.9% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, respectivamente. Las ventas netas de Sky México incrementaron \$749.9 millones de pesos o el 18.7%, llegando a \$4,769.0 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$4,019.1 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento se debió principalmente por un aumento del 17% en la base de suscriptores que al 31 de diciembre de 2004 ascendió a 1,002,500 suscriptores activos incluyendo 60,700 suscriptores comerciales en comparación con 856,600 suscriptores activos al 31 de diciembre de 2003 incluyendo 48,500 suscriptores comerciales.

La utilidad de operación antes de depreciación y amortización de Sky México incrementó en \$486.0 millones de pesos ó 38.8% llegando a \$1,739.4 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$1,253.4 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento refleja principalmente el aumento en las ventas netas, parcialmente compensado por un incremento en el costo de ventas por mayores costos de programación y activaciones y en gastos de operación, debido a un mayor número de eventos especiales gratuitos, mayores comisiones pagadas, gastos de promoción y costos del centro de atención telefónica.

Televisión por Cable

Las ventas netas de Televisión por Cable representaron 3.8% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004. Las ventas netas de Televisión por Cable incrementaron \$90.2



millones de pesos, o el 8.7%, llegando a \$1,127.9 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$1,037.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento se originó por la eliminación del impuesto especial al que fueron sujetos los ingresos por estos servicios hasta el mes de octubre de 2003, así como por el incremento en ingresos de publicidad y servicios de cablemodem. Este incremento fue parcialmente compensado con la disminución en la base de suscriptores en 2.6% durante 2004, llegando a 355,000 suscriptores, (incluyendo 123,000 suscriptores digitales) al 31 de diciembre de 2004, en comparación con los 364,400 suscriptores (incluyendo 60,300 suscriptores digitales) reportados al 31 de diciembre de 2003.

La utilidad de operación antes de depreciación y amortización de Televisión por Cable incrementó en \$39.5 millones de pesos, ó 12.5%, llegando a \$356.6 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$317.1 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento refleja principalmente un aumento en las ventas netas y fue parcialmente compensado con un aumento en los costos de venta originado por el centro de atención telefónica y gastos de operación, por mayores gastos de publicidad.

Radio

Las ventas netas de Radio, representaron el 0.9% y el 1.0% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, respectivamente. Las ventas netas de Radio aumentaron en \$33.6 millones de pesos, ó 12.8%, alcanzando \$295.8 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$262.2 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento se debió principalmente a mayor tiempo comercializado en programas deportivos y noticieros.

La utilidad de operación antes de depreciación y amortización de Radio incrementó \$8.0 millones de pesos ó 33.8% llegando a \$31.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$23.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este aumento se debió al incremento en las ventas netas, parcialmente compensado por incremento en costo de ventas en relación con la transmisión de partidos de fútbol y el costo de programación y al incremento en gastos de operación, derivado de un mayor pago de comisiones y al incremento en la provisión de cuentas de cobro dudoso.

Otros Negocios

Las ventas netas de Otros Negocios, representaron el 5.2% y 5.0% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, respectivamente. Las ventas netas de Otros Negocios incrementaron en \$65.6 millones de pesos, ó 4.6%, llegando a \$1,497.5 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$1,431.9 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento se debe principalmente al negocio de distribución de películas, así como mayores ingresos en el negocio de internet. Este incremento fue parcialmente compensado por una disminución en las ventas relacionadas con la producción de eventos deportivos, el negocio de



radiolocalizadores y del negocio de doblaje. La Compañía vendió el negocio de radiolocalizadores en octubre de 2004.

La pérdida de operación antes de depreciación y amortización de Otros Negocios refleja un decremento de \$30.9 millones de pesos, ó 19.5%, llegando a \$127.7 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$158.6 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este decremento refleja mayores ventas netas en los negocios de distribución de películas e internet y la disminución en gastos de operación en los negocios de internet, radiolocalizadores y doblaje, parcialmente compensado con un incremento en el costo de ventas en los negocios de distribución de películas y producción de eventos deportivos.

DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

La Depreciación y Amortización presenta un incremento de \$470.6 millones de pesos ó 29.3% llegando a \$2,075.0 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$1,604.4 millones de pesos por el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este cambio refleja principalmente los gastos de depreciación de Sky México, así como el incremento

en la depreciación y amortización en los negocios de Televisión Abierta y Televisión por Cable, parcialmente compensado con un decremento en la amortización de los costos diferidos del negocio de internet.

Resultados no operativos

COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO–NETO

El costo integral de financiamiento aumentó \$869.8 millones de pesos, ó 134.6% llegando a \$1,516.2 millones de pesos durante el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$646.4 millones de pesos durante el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Esta variación refleja: (a) un incremento de \$648.2 millones de pesos en intereses pagados como resultado de un incremento de la deuda por la consolidación de Sky México a partir del segundo trimestre de 2004; (b) un efecto desfavorable de \$295.5 millones de pesos como resultado de una pérdida en tipo de cambio, debido principalmente al efecto negativo en la cobertura cambiaria por una apreciación del peso frente al dólar de 0.68% durante el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con un efecto favorable en cobertura cambiaria que resultó de una depreciación del peso frente al dólar de 7.27% durante el año terminado el 31 de diciembre de 2003; y (c) un decremento de \$27.1 millones de pesos en intereses ganados, como resultado de la capitalización total en septiembre de 2003 de los préstamos a largo plazo que la Compañía otorgó a Sky México en años anteriores, el cual fue parcialmente compensado por un incremento en intereses ganados provenientes de un mayor saldo promedio de inversiones temporales de la Compañía durante el año terminado el 31 de diciembre de 2004.

Estas variaciones fueron parcialmente compensadas por un efecto favorable de \$101.0 millones de pesos en el resultado por posición monetaria, al comparar una utilidad por el ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2004 con una pérdida por posición monetaria en 2003. Esta variación se debió a una mayor posición monetaria pasiva, así como a una mayor inflación en 2004 (5.19%) en comparación con 2003 (3.98%).

PARTIDAS ESPECIALES

Los cargos por partidas especiales disminuyeron \$296.2 millones de pesos, ó 42.8%, llegando a \$395.2 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$691.4 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este decremento refleja principalmente cargos reconocidos en el año terminado el 31 de diciembre de 2003 en relación con el pago anticipado de algunas prestaciones a ciertos trabajadores sindicalizados de la Compañía, y en relación con la eventual disposición de ciertos activos de larga duración y costos asociados con el negocio de radiolocalizadores, así como una reducción en cargos de reestructuración por recortes de personal durante el año terminado el 31 de diciembre de 2004. Estos decrementos fueron parcialmente compensados por un cargo en el cuarto trimestre de 2004 como resultado de los efectos de deterioro de crédito mercantil y marcas reconocido principalmente en los negocios de Editoriales y Distribución de Publicaciones.

OTROS GASTOS–NETO

Otros gastos-neto disminuyeron \$56.5 millones de pesos, ó 9.9%, llegando a \$515.0 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$571.5 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este decremento refleja principalmente un decremento en la amortización de crédito mercantil ya que dejamos de amortizar estos activos intangibles a partir del 1 de enero de 2004 de acuerdo con la adopción del Boletín B-7 “Adquisiciones de Negocios” por considerarse un activo intangible de vida indefinida sujeto a valuaciones de pruebas de deterioro, así como por un decremento en la pérdida en la disposición de activos. Este decremento fue parcialmente compensado por una pérdida en la disposición del 30% de nuestra inversión en una empresa de producción de programación en España en el segundo trimestre de 2004 comparada con una utilidad en relación con el intercambio de las acciones remanentes del capital social de la asociación de DTH de la Compañía en España durante el año terminado el 31 de diciembre de 2003.

IMPUESTO SOBRE LA RENTA, IMPUESTO AL ACTIVO Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES

El impuesto sobre la renta aumentó \$419.5 millones de pesos, ó 55.4%, llegando a \$1,176.3 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$756.8 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2003, principalmente por una mayor base gravable para el cálculo del impuesto en 2004.

PARTICIPACIÓN EN LAS UTILIDADES DE AFILIADAS—NETO

La participación en las utilidades de afiliadas aumentó \$585.2 millones de pesos llegando a \$615.0 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con \$29.8 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento refleja principalmente un decremento en la participación de las pérdidas de Sky México en el año terminado el 31 de diciembre de 2004, una disminución en la participación de las pérdidas de la Compañía en DTH TechCo. Partners, así como por un incremento en la participación en las utilidades de Univision.

INTERÉS MINORITARIO

El interés minoritario aumentó \$359.1 millones de pesos a un cargo de \$231.8 millones de pesos durante el año terminado el 31 de diciembre de 2004 en comparación con un beneficio de \$127.3 millones de pesos en el año terminado el 31 de diciembre de 2003. Este incremento refleja principalmente la porción de utilidad neta atribuible a la participación accionaria de terceros en Sky México a partir del segundo trimestre de 2004.

RESULTADO NETO

En 2004, la Compañía registró una utilidad neta de \$4,316.7 millones de pesos en comparación con una utilidad neta de \$3,783.3 millones de pesos en 2003. Esta variación positiva de \$533.4 millones de pesos se debió principalmente a:

- un incremento en la utilidad de operación de \$2,198.0 millones de pesos;
- un decremento en las partidas especiales de \$296.2 millones de pesos;

- un decremento en otros gastos-neto de \$56.5 millones de pesos;
- un incremento en la participación en las utilidades de afiliadas de \$585.2 millones de pesos; y
- un decremento en las pérdidas por operaciones discontinuadas por \$67.5 millones de pesos.

Estas variaciones positivas fueron parcialmente compensadas por un incremento en el costo integral de financiamiento de \$869.8 millones de pesos, un incremento en el impuesto sobre la renta de \$419.5 millones de pesos, un efecto de pérdida por cambio en políticas contables de \$1,021.6 millones de pesos y una variación desfavorable en la participación del interés minoritario de \$359.1 millones de pesos.

Adquisiciones e inversiones

En 2005, la Compañía estima:

- inversiones de capital en inmuebles, planta y equipo por un monto aproximado de U.S.\$210.0 millones de dólares, que incluyen U.S.\$35.0 millones de dólares y U.S.\$110.0 millones de dólares para la expansión y mejora de los segmentos de Televisión por Cable y Sky México, respectivamente.

En 2004, la Compañía:

- realizó inversiones de capital en inmuebles, planta y equipo por un monto aproximado de U.S.\$174.6 millones de dólares y U.S.\$57.6 millones de dólares para la expansión y mejora de los segmentos de Televisión por Cable y Sky México, respectivamente;
- invirtió aproximadamente U.S.\$12.5 millones de dólares en sus asociaciones satelitales en Latinoamérica en la forma de préstamos a largo plazo y/o aportaciones de capital; y
- aportó \$69.9 millones de pesos nominales a los fondos para obligaciones por primas de antigüedad.

En 2003, la Compañía:

- realizó inversiones de capital en inmuebles, planta y equipo por un monto aproximado de U.S.\$94.9 millones de dólares, que incluyen U.S.\$17.4 millones de dólares para la expansión y mejora del segmento de Televisión por Cable;

- invirtió aproximadamente U.S.\$2.5 millones de dólares en “TuTV”, una asociación con Univision, en la cual la Compañía tiene el 50% de participación accionaria, para la distribución de paquetes de programación en español en Estados Unidos;
- invirtió un monto aproximado de U.S.\$4.8 millones de dólares en OCESA Entretenimiento, la empresa asociada dedicada al entretenimiento en vivo de la cual la Compañía tiene una participación accionaria de 40%;
- invirtió un monto total de U.S.\$20.6 millones de dólares en préstamos a largo plazo en sus asociaciones satelitales en Latinoamérica. Innova no requirió inversiones adicionales por parte de sus accionistas en 2003; y
- aportó \$36.1 millones de pesos nominales a los fondos para obligaciones por primas de antigüedad.

Deuda

La porción a largo plazo de la deuda de la Compañía al 31 de diciembre de 2004 asciende a un monto equivalente de U.S.\$1,699.1 millones de dólares, el cual incluye U.S.\$390.8 millones de dólares de Sky México, y la porción circulante de la deuda de la Compañía asciende a un monto equivalente de U.S.\$295.7 millones de dólares, el cual incluye U.S.\$88.0 millones de dólares de Sky México. La deuda total a largo plazo de la Compañía al 31 de diciembre de 2004, está denominada en dólares americanos (60.3%) y en pesos mexicanos (39.7%). Asimismo, al 31 de diciembre de 2004, Sky México tiene porciones de largo y corto plazo de un arrendamiento financiero por U.S.\$118.8 millones de dólares y U.S.\$6.3 millones de dólares respectivamente.

Los principales componentes de la deuda a largo plazo de la Compañía al 31 de diciembre de 2004, se resumen como sigue:

- 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;
- 12 7/8% Senior Notes con vencimiento en 2007 por U.S.\$88.0 millones de dólares;
- 9 3/8% Senior Notes con vencimiento en 2013 por U.S.\$300.0 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.\$344.3 millones de dólares;
- Crédito con tasa de interés anual promedio de 8.9% y vencimientos de 2006 a 2008 por \$720.0 millones de pesos (U.S.\$64.6 millones de dólares);
- Crédito con tasa de interés anual promedio de 9.70% y vencimiento en 2009 por \$1,162.5 millones de pesos (U.S.\$104.3 millones de dólares);
- Crédito con tasa de interés anual promedio de 10.35% y vencimientos de 2010 a 2012 por \$2,000.0 millones de pesos (U.S.\$179.4 millones de dólares);
- Crédito con tasa de interés anual promedio de 10.55% y vencimientos de 2010 a 2011 por \$1,012.0 millones de pesos (U.S.\$90.8 millones de dólares); y
- Otros conceptos de deuda a largo plazo por un monto equivalente a U.S.\$18.2 millones de dólares.

Para una mayor descripción de esta deuda, ver la Nota 8 a los estados financieros consolidados.

consejo de administración

---❖ **Emilio Azcárraga Jean**
Presidente del Consejo de Administración, Presidente y Director General de Grupo Televisa.

Designado: diciembre 1990
Miembro de Consejos de Administración de Teléfonos de México y Banco Nacional de México y Vicepresidente del Consejo de Administración de Univision.

---❖ **María Asunción Aramburuzabala Larregui**
Vicepresidente del Consejo de Administración de Grupo Televisa y Grupo Modelo.

Designada: julio 2000
Director General de Tresalia Capital y Miembro de Consejos de Administración de Grupo Financiero Banamex, Banco Nacional de México y América Móvil.

---❖ **Alfonso de Angoitia Noriega**
Vicepresidente Ejecutivo de Grupo Televisa

Designado: abril 1998
Ex vicepresidente de Administración y Finanzas de Grupo Televisa y Miembro Suplente del Consejo de Administración de Univision.

---❖ **Pedro Aspe Armella**
Presidente del Consejo de Administración y Director General de Protego Asesores

Designado: abril 2003
Miembro del Consejo de Administración de The McGraw Hill Companies y Xignux, y ex miembro del Consejo de Administración de Vector Casa de Bolsa.

---❖ **Julio Barba Hurtado**
Asesor Legal de la Presidencia de Grupo Televisa

Designado: diciembre 1990
Ex asesor legal de Televisa, S.A. de C.V.

---❖ **José Antonio Bastón Patiño**
Vicepresidente corporativo de Televisión

Designado: abril 1998
Ex presidente de operaciones y de programación de Grupo Televisa, ex miembro del Consejo de Administración de Univision.

---❖ **Ana Patricia Botín O'Shea**
Inversionista

Designada: abril 1999
Presidente del Consejo de Administración de Banesto – España y Miembro del Consejo de Administración de Banco Santander Central Hispano.

---❖ **Manuel Jorge Cutillas Covani**
Director de Bacardi Limited

Designado: abril 1994
Miembro del Consejo de Administración de Bacardi Limited y ex presidente del Consejo de Administración de Bacardi Limited.

---❖ **Carlos Fernández González**
Director General y Vicepresidente del Consejo de Administración de Grupo Modelo

Designado: julio 2000
Miembro de Consejos de Administración de Anheuser Busch, Grupo Financiero Santander Mexicano y Emerson Electric.

---❖ **Bernardo Gómez Martínez**
Vicepresidente Ejecutivo de Grupo Televisa

Designado: abril 1999
Ex presidente de la Cámara de la Industria de la Radio y Televisión y director adjunto a la Presidencia de Grupo Televisa.

---❖ **Enrique Krauze Kleinbort**
Director General de Editorial Clío, Libros y Videos

Designado: abril 1996
Director General de Editorial Clío Libros y Videos

---❖**Claudio X. González Laporte**
Presidente del Consejo de Administración y Director General de Kimberly-Clark de México

Designado: abril 1997

Miembro de Consejos de Administración de Kimberly-Clark Corporation, General Electric, Kellogg Company, Home Depot, Alfa, Grupo Carso, América Móvil, e Investment Company of America, y ex presidente del Consejo Coordinador Empresarial Mexicano.

---❖**Roberto Hernández Ramírez**
Presidente del Consejo de Administración de Banco Nacional de México

Designado: abril 1992

Ex director general de Banco Nacional de México, y Miembro de Consejos de Administración de Citigroup, Empresas ICA Sociedad Controladora, Grupo Modelo, Gruma, Grupo Financiero Banamex Accival, Avantel, y Münchener de México.

---❖**Alejandro Quintero Iñiguez**
Vicepresidente corporativo de Comercialización

Designado: abril 1998

Socio de Miembro del Consejo de Administración de Grupo TV Promo y exasesor del ex presidente de la República Mexicana Ernesto Zedillo.

---❖**Germán Larrea Mota Velasco**
Presidente del Consejo de Administración, Director General y Presidente de Grupo México

Designado: abril 1999

Presidente del Consejo de Administración y Director General de Asarco Incorporated, Southern Peru Copper Corporation, Grupo Ferroviario Mexicano, y ex miembro de Consejos de Administración de Banco Nacional de México y Bolsa Mexicana de Valores.

---❖**Gilberto Pérezalonso Cifuentes**

Director General de Aerovías de México

Designado: abril 1998

Miembro del Consejo de Administración de Grupo Gigante, y Southern Peru Copper Corporation y Director del Fondo de Pensiones de Banco Nacional de México.

---❖**Fernando Senderos Mestre**

Presidente del Consejo de Administración y Director General de Grupo Desc

Designado: abril 1992

Miembro de Consejos de Administración de Teléfonos de México, Alfa, Kimberly-Clark de México, Industrias Peñoles y Dana Corporation.

---❖**Enrique F. Senior Hernández**

Vicepresidente ejecutivo y Director General de Allen & Company Incorporated.

Designado: abril 2001

Miembro de Consejos de Administración de Pils Retail Networks, Coca-Cola Femsa y Cinemark.

---❖**Carlos Slim Domit**

Presidente de Consejos de Administración de Grupo Carso y Teléfonos de México, y Presidente de Grupo Sanborns

Designado: abril 2004

Vicepresidente del Consejo de Administración de America Telecom y Miembro de Consejos de Administración de Grupo Condumex, Phillip Morris México y Sears Roebuck de México.

---❖**Lorenzo H. Zambrano Treviño**

Presidente del Consejo de Administración y Director General de Cemex

Designado: abril 1999

Miembro de Consejos de Administración de Alfa, Empresas ICA Sociedad Controladora, Femsa y Vitro.