



**FEMSA**

Informe Anual 2002

## INDICE

<b>01</b> ¿Nos Conoces?	<b>02</b> Resumen Financiero Consolidado	<b>04</b> Carta a los Accionistas	<b>06</b> Conversación con el Director General	<b>08</b> Adquisición de Panamco	<b>10</b> ¿Sabías que?	<b>14</b> Coca-Cola FEMSA
<b>16</b> FEMSA Cerveza	<b>20</b> FEMSA Comercio	<b>22</b> Responsabilidad Social	<b>24</b> Consejo de Administración	<b>26</b> Unidades de Negocio: Datos Relevantes	<b>29</b> Equipo Directivo	<b>30</b> Sección Financiera

## ¿Nos conoces?

Probablemente sabes que FEMSA es la empresa de bebidas más grande de América Latina, con ventas por más de \$5,000 millones de dólares en el 2002; que Coca-Cola FEMSA es el embotellador de *Coca-Cola* más rentable del mundo, con un margen de flujo bruto de operación (EBITDA) de 30.7%; que nadie exporta más latas de cerveza a los Estados Unidos que FEMSA Cerveza. Sin embargo, ¿estabas enterado de que nuestras ventas consolidadas en dólares aumentaron anualmente a una tasa promedio de 9.2% en los últimos 10 años; que en ese mismo periodo la utilidad de operación consolidada creció aún más rápido, a una tasa anual compuesta de 15.5% en dólares; que hemos elevado nuestra utilidad de operación a un ritmo mayor que el de cualquier otra empresa de bebidas que pertenece al Índice 500 de Standard & Poor's? ¿Sabías que todo lo anterior lo hemos logrado manteniendo una de las más sanas estructuras financieras?

Las crisis económicas van y vienen. Las divisas fluctúan. Los mercados suben y bajan. Pero a pesar de todo, seguimos consolidando a FEMSA como líder de la industria de bebidas, no sólo en México, sino a nivel internacional, con un enfoque en la satisfacción de nuestros clientes y en la generación de valor para nuestros accionistas.

Destapa este informe y sigue descubriendo.



SOLO

# Resumen Financiero Consolidado

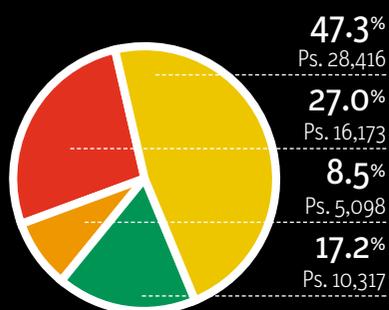
(millones de pesos del 2002)

	millones de dólares <sup>(1)</sup> 2002	2002	2001	% variación	2000	% variación
Ingresos Totales	\$ 5,062	Ps. 52,941	50,097	5.7	47,869	4.7
Utilidad de Operación	907	9,491	8,533	11.2	7,663	11.4
Utilidad Neta	441	4,613	4,980	(7.4)	3,827	30.1
Utilidad Neta Mayoritaria	271	2,837	3,393	(16.4)	2,748	23.5
Utilidad Neta Minoritaria	170	1,776	1,587	11.9	1,079	47.1
Activos Totales	5,737	60,004	51,136	17.3	48,115	6.3
Pasivos Totales	2,600	27,191	21,131	28.7	21,398	(1.2)
Capital Contable	3,137	32,813	30,005	9.4	26,717	12.3
Inversión en Activo Fijo	530	5,540	5,314	4.3	4,571	16.2
Valor en libros por acción <sup>(2)</sup>	0.415	4,345	3,997	8.7	3,542	12.9
Utilidad neta por acción <sup>(2)</sup>	0.051	0,536	0,641	(16.4)	0,518	23.7
Personal		41,656	41,500	0.4	43,201	(3.9)

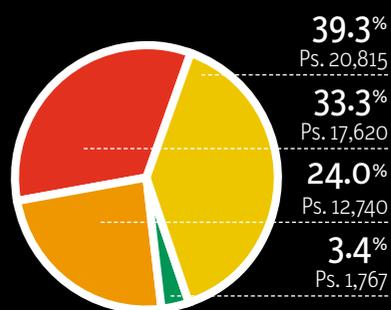
(1) Tipo de cambio 10.459 pesos por dólar a diciembre 31, 2002

(2) Cifras en pesos mexicanos basados en 5,297,310,450 acciones en el mercado

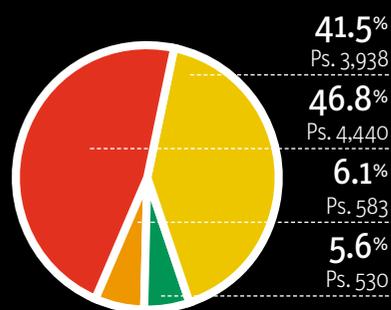
## Activos Totales / Ps. 60,004



## Ingresos Totales / Ps. 52,941



## Utilidad de Operación / Ps. 9,491



● FEMSA Cerveza   
 ● Coca-Cola FEMSA   
 ● FEMSA Comercio   
 ● Otros Negocios

## Consistencia

### Trayectoria de Crecimiento

Año tras año continuamos superando, en términos de crecimiento, a empresas con operaciones similares, demostrando una gran capacidad de adaptación aún en entornos adversos.

#### Indice de Ventas<sup>(1)</sup>

1992=100

##### Crecimiento promedio ponderado anual 1992–2002

FEMSA	9.2%
Industria de Refrescos en América <sup>(2)</sup>	5.8%
Industria de Cerveza en América <sup>(3)</sup>	3.4%



## Continuidad

### Historia de Rentabilidad

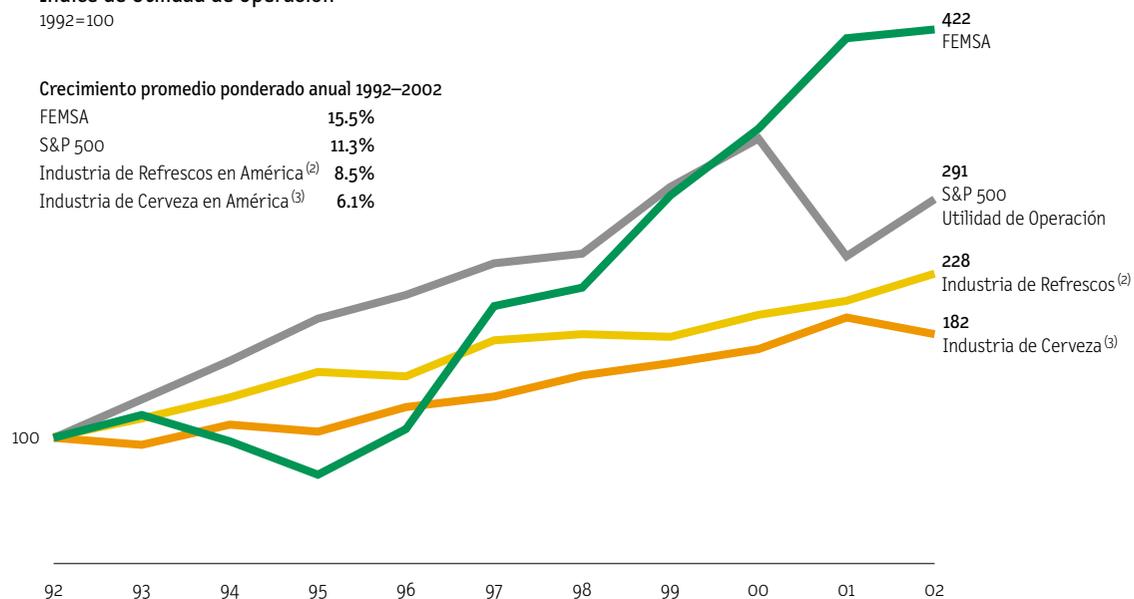
El esquema de negocios de FEMSA está diseñado para generar más utilidades por cada peso de ventas. Nuestro talentoso equipo está permanentemente enfocado en reducir costos e incrementar ventas.

#### Indice de Utilidad de Operación<sup>(1)</sup>

1992=100

##### Crecimiento promedio ponderado anual 1992–2002

FEMSA	15.5%
S&P 500	11.3%
Industria de Refrescos en América <sup>(2)</sup>	8.5%
Industria de Cerveza en América <sup>(3)</sup>	6.1%



(1) Las ventas y la utilidad de operación están expresadas en dólares o convertidas a dólares.

(2) Incluye los indicadores financieros de las siguientes empresas: Coca-Cola FEMSA, Panamco, Pepsico, Pepsi Bottling Group, The Coca-Cola Company, Coca-Cola Enterprises.

(3) Incluye los datos financieros de las siguientes compañías: FEMSA, Grupo Modelo, Ambev, Anheuser-Busch, Coors.

Fuentes: Reportes de analistas, información de las compañías y estimados de FEMSA.

# Estimados accionistas

En el 2002, FEMSA marcó una década de crecimiento y rentabilidad excepcional. En los últimos 10 años, los ingresos totales consolidados, la utilidad de operación y el flujo bruto de operación (EBITDA) crecieron a una tasa anual compuesta de 9.2%, 15.5% y 15.3%, respectivamente.

Alcanzamos importantes avances en los objetivos estratégicos de FEMSA, no obstante el difícil ambiente de negocios que prevaleció en el año. De hecho, este entorno retador permitió aplicar lo mejor de nosotros y lograr un récord de 17.9% en el margen operativo sobre ingresos totales, aún cuando se prolongó la adversidad económica, existió volatilidad en los mercados y los riesgos geopolíticos aumentaron.

Además, continuamos fortaleciendo el esquema de negocios, buscando alternativas que nos permitan seguir creciendo en nuestras operaciones clave: bebidas. En diciembre del 2002, anunciamos que nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA había llegado a un acuerdo definitivo para adquirir Panamerican Beverages, Inc., mejor conocida como Panamco, la embotelladora de Coca-Cola más grande en Latinoamérica. Cuando lean este documento, estaremos muy cerca de completar esta adquisición. Una vez que esto suceda, Coca-Cola FEMSA será el segundo embotellador más grande de Coca-Cola en el mundo y el mayor fuera de los Estados Unidos, con operaciones en nueve países de América Latina. Estamos seguros que el equipo de Coca-Cola FEMSA logrará seguir generando valor, buscando que las regiones adquiridas alcancen los niveles operativos de excelencia que tienen nuestras actuales franquicias. Estamos convencidos que las oportunidades de crecimiento que nos proporcionará esta transacción, sobrepasan claramente todos los retos.

## Resultados favorables

Los resultados de FEMSA en el 2002 fueron en su mayoría positivos. Los ingresos totales consolidados sumaron \$52,941 millones de pesos, 5.7% más que el año anterior. La utilidad de operación consolidada se elevó a \$9,491 millones de pesos, un crecimiento de 11.2%. El margen de operación sobre ingresos totales aumentó 90 puntos base para llegar a 17.9%. La utilidad neta consolidada fue de \$4,613 millones de pesos y la utilidad por acción de \$0.536 pesos. El retorno sobre inversión fue de 13.5%, superando el 12.2% logrado en el 2001.

## Perspectivas

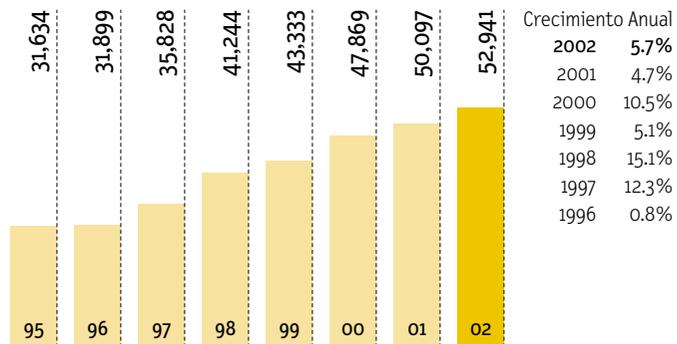
Siempre hemos dirigido a FEMSA con una visión de largo plazo. Aunque en el futuro inmediato persiste cierta incertidumbre en cuanto al escenario económico, consideramos que la evolución del mercado y de la industria, brindará oportunidades para que nuestros negocios de bebidas sigan creciendo.

Como lo demuestra la transacción de Panamco, Coca-Cola FEMSA está bien posicionada para aprovechar la continua consolidación de la industria. En muchos sentidos, es la empresa idónea para encabezar el proceso de consolidación, ya que cuenta con una probada trayectoria para generar valor en nuevas franquicias, con un impecable desempeño en mercados difíciles como el de Argentina. Además tiene la infraestructura y la escala necesaria para realizar transacciones de diferentes magnitudes. La empresa opera con los sistemas, las prácticas y el personal adecuado para penetrar e incorporar rápidamente cualquier territorio o mercado. Además, la incorporación de Panamco ofrecerá a FEMSA una verdadera plataforma continental, que buscaremos aprovechar de manera integral.

Las variables demográficas también están a nuestro favor. Se estima que aproximadamente el 40% de la población mexicana es menor de 18 años de edad, por lo que se prevé que durante la próxima década, más de un millón de personas se incorporarán anualmente al mercado de cerveza como consumidores potenciales. Adicionalmente, conforme la industria cervecera mexicana evolucione, creemos que esta generación de jóvenes con gustos más definidos otorgará mayor valor a los productos diferenciados. Esto nos brindará una ventaja competitiva en el mercado doméstico, permitiéndonos capitalizar el hecho de contar con un amplio portafolio de marcas de cerveza con más de 45 presentaciones.

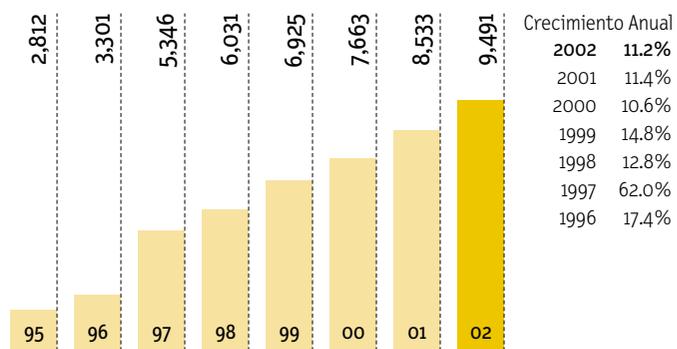
## Ingresos Totales

(millones de pesos del 2002)



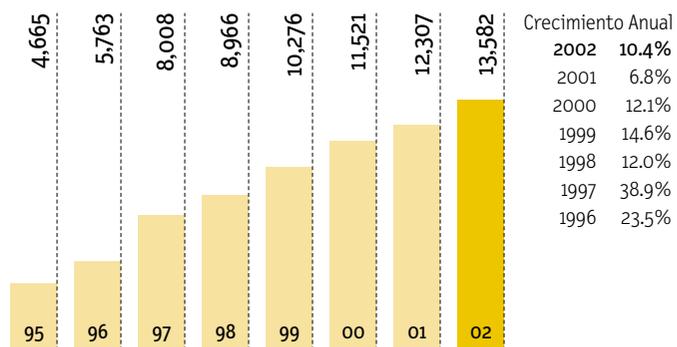
## Utilidad de Operación

(millones de pesos del 2002)



## Flujo Bruto de Operación (EBITDA)

(millones de pesos del 2002)

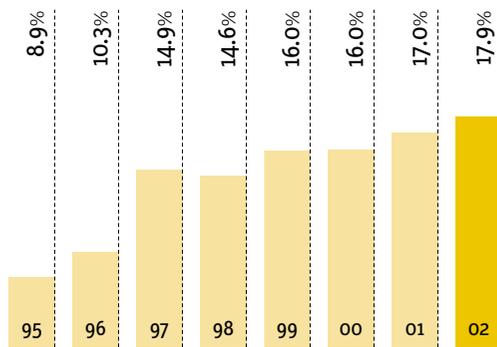


## Mejoría de Fondo

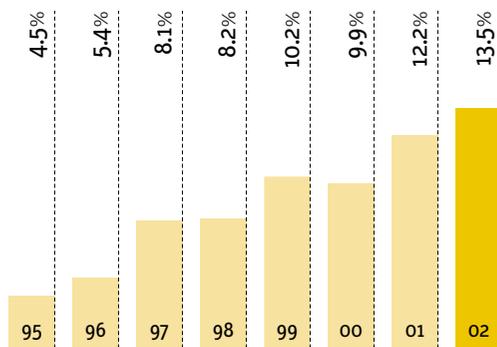
Como lo subrayamos en el reporte del año pasado, nos encontramos inmersos en un proceso de cambio cultural para transformar a FEMSA en una mejor organización, más unificada y con un mayor enfoque hacia el cliente. Como resultado de este proceso, estamos desarrollando competencias clave que nos harán aún más sólidos y rentables, tales como una excelente ejecución, una mayor capacidad para desarrollar y fortalecer marcas, un uso más eficiente de los activos y el desarrollo de una robusta infraestructura de sistemas de información. Al mismo tiempo, seguimos reforzando los valores que se han forjado a lo largo de más de 100 años: calidad, integridad y un sólido compromiso de responsabilidad con nuestra comunidad.

Me complace reportar que alcanzamos importantes mejorías en nuestros principales negocios. Estoy especialmente orgulloso del arduo trabajo, la disciplina y la permanente dedicación mostrada por nuestros colaboradores, el equipo FEMSA, a pesar del difícil entorno operativo. Contamos con las capacidades y el empuje necesario para seguir impulsando la mejora y el crecimiento de FEMSA.

### Margen de Operación



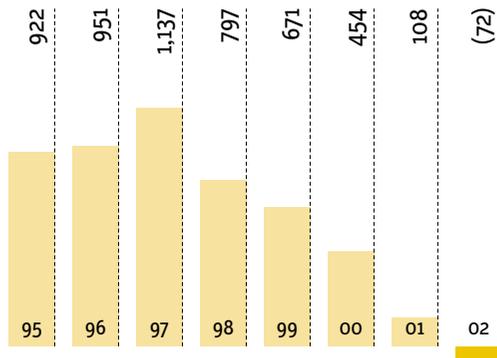
### Retorno Sobre Inversión\*



\*Basado en la nueva metodología de EVA® de Stern, Stewart & Co.

### Deuda Neta

(millones de dólares)



### Ventajas Competitivas

Coca-Cola FEMSA es un ejemplo de las múltiples ventajas de nuestra estrategia de enfoque al cliente. Aprovechó el liderazgo de sus marcas y su excelente ejecución comercial para registrar otro año más de desempeño récord. Destaca su capacidad para seguir ganando participación de mercado, aún en un entorno de crisis económica como el sufrido en Argentina; para aumentar las ventas de *Coca-Cola* en México e incrementar el volumen de ventas de agua embotellada, a través del exitoso lanzamiento al mercado del envase de cinco litros de *Ciel*.

En cuanto a las operaciones de cerveza, a pesar de las condiciones adversas que prevalecieron en el norte de México, este negocio ha logrado avances en los mercados domésticos y de exportación. Estamos aprovechando el valor de nuestras principales marcas para posicionarlas como líderes en sus respectivos mercados domésticos: *Tecate* en el noroeste, *Sol* en el centro, *Superior* en el sur y *Carta Blanca* en el noreste. Seguimos diferenciando

nuestro portafolio de productos, desarrollando nuevas presentaciones y ocasiones para brindar a nuestros consumidores más oportunidades de disfrutar nuevas experiencias con nuestras cervezas. Además, seguimos aumentando el volumen de ventas fuera de México, al enfocarnos en los mercados internacionales más rentables en el largo plazo.

Las operaciones de FEMSA Comercio representan un creciente e importante componente en nuestras estrategias de precios, penetración de mercado, investigación y recopilación de información, lo que nos permite explorar nuevos territorios en una forma más eficiente y rentable. Cerramos el 2002 con una cifra récord de 437 nuevas tiendas Oxxo, representando la apertura de más de una por día, y actualmente operamos la cadena de tiendas de conveniencia más grande en México y América Latina. Como se explica más adelante en este informe, el enfoque de *administración por categoría* está rindiendo resultados favorables. La coordinación de los esfuerzos de mercadotecnia local de FEMSA Cerveza y Oxxo, a través de los gerentes regionales de cerveza, ha impulsado las ventas e incrementado la lealtad del consumidor.

### Oportunidad

En este informe se destaca la excelente trayectoria de crecimiento continuo y rentabilidad de FEMSA, así como información adicional que confirma el enorme potencial de nuestra empresa. Iniciamos el 2003 más fuertes y con una mejor posición para capitalizar las oportunidades de crecimiento que se presenten.

Estamos comprometidos con una visión estratégica y apreciamos la confianza que han depositado en nuestra capacidad para alcanzar nuestros objetivos. A nombre de los más de 41,600 hombres y mujeres que conformamos FEMSA, deseo agradecer su continuo apoyo y la oportunidad que nos brindan ustedes, nuestros accionistas, de generar un atractivo retorno a su inversión ahora y en el futuro.

**José Antonio Fernández Carbajal**  
Presidente del Consejo de Administración  
y Director General



# Conversación con el Director General

*Además de brindarnos su apoyo, nuestros inversionistas frecuentemente nos plantean preguntas interesantes sobre la estrategia de negocios de FEMSA. Nuestro Director General, José Antonio Fernández (JAF), aborda en esta sección algunos de los temas más relevantes del año.*

**1. FEMSA ha mencionado que podría desinvertir algunas de sus operaciones más pequeñas y no estratégicas a un precio que represente un adecuado valor para los accionistas. Sin embargo, la interacción que existe entre sus negocios de bebidas con sus operaciones de empaque y comercio, propician que algunos analistas vean a FEMSA como un portafolio de empresas relacionadas, incluso como un conglomerado. ¿Tiene sentido estratégico y económico esta integración vertical?**

**JAF.** Sabemos que algunos especialistas de negocios, economistas y analistas consideran que la integración vertical ya no es estratégica o económicamente justificable. Frecuentemente sucede que los resultados de una empresa son subsidiados por los de otras. No obstante, en nuestro caso, somos estrictos en los criterios que aplicamos para establecer una integración vertical, respetando a los requisitos que nuestros socios, tanto en cerveza como en refrescos, demandan al hacer negocio con otras subsidiarias de FEMSA. Esencialmente, tenemos dos principios que guían nuestra política de integración vertical:

- A. Nos integramos verticalmente cuando podemos lograr un objetivo de relevancia estratégica que nos diferencie de nuestros competidores y que no podríamos alcanzar de otra forma.
- B. Nos integramos verticalmente para evitar condiciones que se acerquen a un monopolio de precios de los proveedores y mantenemos esta integración en tanto no existan alternativas competitivas y viables.

Considero que estos principios son ampliamente aceptados por los economistas y estrategas de negocios. En el caso de nuestras operaciones de comercio y empaques, esta es la forma en que aplicamos estos principios:

## Principio A

El principio A explica la integración vertical de Oxxo. Ya que Oxxo forma parte de la familia FEMSA, nuestro equipo de comercialización de cerveza puede influenciar la localización de sus tiendas, ya sea para penetrar mercados retadores o para consolidar nuestro liderazgo en otros.

La ubicación de una nueva tienda es importante tanto para Oxxo como para FEMSA Cerveza, pero esto es sólo una parte de la historia. La coordinación entre los gerentes de categoría de bebidas de Oxxo y los de mercadotecnia de FEMSA Cerveza y Coca-Cola FEMSA, es fundamental para el éxito en diversas promociones, como la venta en conjunto con otros productos, la ubicación dentro de la tienda, la mezcla de precios y la introducción de nuevas presentaciones.

Este aprendizaje rinde frutos más allá de Oxxo, ya que lo hacemos transferible a otros canales detallistas, con lo cual ayudamos a aumentar las ventas de cerveza y refrescos en todo el sistema FEMSA.

Oxxo ha sido un importante impulsor del crecimiento de FEMSA y es líder nacional del mercado de tiendas de conveniencia. En los últimos cuatro años Oxxo ha incrementado el número de tiendas a un ritmo de 22% anual y creemos que este paso puede ser sostenido por varios años más. Sabemos que en un futuro, la ventaja estratégica que se logra al coordinar la decisión para la ubicación de una tienda con FEMSA Cerveza irá disminuyendo, a medida que la penetración de mercado vaya llegando a su madurez. En ese momento, reevaluaremos si esta integración vertical sigue teniendo sentido para FEMSA, con base en su aportación al conocimiento del mercado y a la administración de nuestras marcas.

## Principio B

Explica la razón por la cual contamos con ciertas operaciones de empaque. Nuestros principales empaques son latas de aluminio y botellas de vidrio. En ambos casos, el mercado se caracteriza por un reducido número de competidores, operando a plena capacidad instalada y bajo condiciones de precios poco flexibles. De tal manera, al igual que muchos de nuestros competidores de bebidas, hemos venido integrando verticalmente estos negocios. La principal diferencia es que en FEMSA mantenemos a nuestras operaciones de empaque bajo todas las presiones del mercado, asegurándonos así de que sean rentables y viables por sí mismas.

De esta forma, evitamos prácticas monopólicas por parte de los proveedores, reducimos costos y mantenemos la disciplina del mercado. Además, el contar con esta capacidad interna nos provee de una mayor flexibilidad y agilidad para el desarrollo de nuevas presentaciones.

No prevemos que las condiciones en las industrias de envases de vidrio y de aluminio vayan a cambiar en el futuro cercano. Sin embargo, gracias al nivel de clase mundial de estos negocios y la significativa demanda por parte de terceros, podríamos decidir su eventual desinversión en caso de que su importancia estratégica haya disminuido. Por ahora, nuestro principio de evitar un monopolio de precios por parte de los proveedores hace imperativo el mantener estos negocios.

En resumen, la estrategia integral de FEMSA ha probado ser exitosa a través de los ciclos del mercado, con crecimientos importantes en ingresos consolidados y utilidad de operación durante más de una década. Bajo las condiciones actuales, pensamos que la integración es necesaria para continuar creciendo en forma rentable, aumentar nuestra participación en los mercados en donde operamos y mejorar continuamente el valor que nuestros clientes buscan en nuestros productos. Como un beneficio adicional, nuestras subsidiarias de empaque y tiendas de conveniencia sirven como incubadoras de talento para los ejecutivos de FEMSA. Actualmente, muchos ejecutivos entrenados en estas operaciones, ocupan posiciones de liderazgo en los negocios de bebidas.

En el contexto del reciente anuncio sobre la adquisición de Panamco por Coca-Cola FEMSA, nuestro esquema de negocios luce aún más prometedor ante el surgimiento de nuevas oportunidades para nuestra plataforma de bebidas.

**2. Al observar los indicadores de volumen de cerveza en México, vemos que desde que FEMSA Cerveza inició su proceso de transformación ha estado perdiendo terreno ante su principal competidor. ¿Qué es lo que esta tendencia significa para su estrategia?, ¿Piensan darle marcha atrás a esta tendencia o a la estrategia en el corto plazo?**

**JAF.** Es importante señalar que la transformación de FEMSA Cerveza es en realidad un enfoque revolucionario que está cambiando de manera fundamental a nuestra empresa. Cuando sentamos nuestros cimientos para construir ventajas competitivas que sean sólidas para el futuro, debemos considerar que el crecimiento del volumen por encima de la industria, es una consecuencia de aplicar un adecuado esquema de negocios y una excelente ejecución, no una finalidad en sí misma. Sabíamos que un proceso de esta naturaleza tomaría tiempo. Después de haber realizado una transformación comparable en Coca-Cola FEMSA hace algunos años, tenemos plena confianza en que la estrategia funciona, que contamos con un equipo talentoso y que vamos en la dirección correcta. Posiblemente el proceso está tomando un poco más tiempo de lo previsto, al aprender a adaptar este esquema a las condiciones de una red nacional y a las particularidades del mercado de cerveza. No restamos importancia al hecho de que hemos perdido terreno; por el contrario, esta es una señal visible de que tenemos una enorme responsabilidad con nuestros accionistas de completar la transformación y obtener los resultados propuestos. Todos los días trabajamos hacia este objetivo.

Dos “motores” de efectividad competitiva impulsan nuestra estrategia:

El primero consiste en un conocimiento sistemático del comportamiento del consumidor, los detallistas y la inteligencia de marca. Al desarrollar esa inteligencia y dirigirla a través de tecnologías de información, posicionaremos mejor nuestras marcas en cada región para incrementar los ingresos y la generación de utilidades. Cuando hemos combinado nuestro conocimiento del cliente y del comercio al detalle, la creatividad para construir marcas y las habilidades de operación, hemos logrado resultados favorables. Seguimos avanzando en esa dirección, al mismo tiempo que establecemos un nivel competitivo más sofisticado para la toma de decisiones.

Permítanme resaltar algunos de nuestros éxitos en el 2002:

- La región central de México ha sido históricamente retardadora para nosotros. Sin embargo, este año con base en la información obtenida de nuestros clientes, desarrollamos un plan estratégico para mejorar la posición de *Sol* en este mercado. Incorporamos una nueva tecnología de empaque que nos permitió utilizar etiquetas temáticas para eventos especiales como la Copa Mundial de Fútbol y manejamos estratégicamente los precios de nuestras otras marcas a fin de enfatizar la importancia de *Sol* como marca clave. Durante el año, *Sol* incrementó en forma significativa su volumen de ventas como resultado de esta iniciativa.
- En la región noroeste de México, donde la situación económica propició una contracción del mercado, utilizamos nuestro conocimiento del comportamiento de los consumidores en los estados de Sonora, Baja California y Sinaloa para introducir la presentación de *Tecate* en lata de 16 onzas, la cual fue ampliamente aceptada, manteniendo nuestra posición competitiva e incrementando nuestras utilidades.
- La marca *Indio* muestra la forma en que estamos trabajando con el nuevo enfoque hacia el consumidor. En los mercados urbanos, los consumidores jóvenes han encontrado un atractivo especial en esta marca, lo que permitió impulsar sus ventas sustancialmente. Consideramos a los bebedores de *Indio* como los consumidores del futuro. Son clientes que toman un rol muy activo en definir el significado de la marca, por lo que les estamos ayudando a que encuentren lo que están buscando en todas ellas. *Indio* fue la cerveza de mayor crecimiento porcentual en nuestro portafolio durante 2002.

Estos son algunos logros, pero existen muchos más, lo que demuestra que podemos manejar marcas reconocidas internacionalmente para que, con un diseño de posicionamiento a la medida, puedan competir con un sentido más local. Esto confirma que nuestra estrategia funciona.

El segundo “motor” de nuestra estrategia es la creciente excelencia operativa, al implementar una plataforma de sistemas de información con tecnología de punta y procesos desarrollados para alcanzar los más altos niveles competitivos en la coordinación entre nuestras operaciones. Estas herramientas nos permiten tomar decisiones inteligentes a nivel micro y diseñar estrategias de ahorro de costos. De nuevo permítanme mencionar algunos de éstos éxitos:

- Una reducción de casi 500 rutas de reparto, como resultado del establecimiento del sistema de preventa en aproximadamente el 75% del volumen de ventas domésticas de cerveza.
- Una disminución en el capital de trabajo al reducir en 8% los días promedio de cuentas por cobrar, tomando como año inicial el 2000.
- Un incremento de 16% en la productividad por empleado de manufactura en el 2002.
- Un avance significativo en la reorganización de nuestra red de bodegas y centros de distribución regional, tanto propias como de terceros.

Las medidas básicas de nuestro éxito son hasta ahora las utilidades y los márgenes de utilidad. En el 2002 incrementamos el margen de operación de FEMSA Cerveza en 80 puntos base, gracias a las inversiones en tecnología, mejoras en procesos y eficiente ejecución en el mercado. Este logro se alcanzó a pesar de presiones de precio provenientes del deterioro en las condiciones económicas en el norte de México.

Esperamos en el corto plazo estabilizar y revertir la tendencia competitiva de mercado. Sin embargo, actualmente nuestro principal enfoque es lograr un desarrollo prudente y sostenido en el largo plazo, que nos permita obtener frutos duraderos. Nuestra estrategia está avanzando en esa dirección.

**3. El año pasado ustedes informaron al mercado que en el corto plazo no buscarían una reestructuración corporativa de FEMSA que involucrara la separación de las operaciones de cerveza y refrescos. Mencionaron la posibilidad de que un esquema combinado de negocios podría eventualmente convertirse en el estándar en Latinoamérica. Si existe un potencial real en el esquema de negocios que combina la distribución de cerveza y refrescos, ¿por qué FEMSA se ha tardado en capitalizar esta oportunidad?**

**JAF.** Como correctamente se señala, existe una creciente evidencia de que un esquema que combina cerveza y refrescos puede ser una fórmula adecuada para el futuro de la industria de bebidas en América Latina. Efectivamente, esta práctica se ha convertido en una norma en ciertos mercados como Brasil y está ganando terreno en Argentina y en algunos países de Centroamérica. Sin embargo, es importante señalar que tal integración puede llevarse a cabo en varios niveles de la cadena de valor: administración, abastecimientos, almacenamiento, ventas y mercadotecnia, antes de llegar a distribuir ambos productos en el mismo camión.

La integración es una posibilidad real en algunos de los mercados en donde operamos actualmente y en donde esperamos operar en el futuro una vez que se complete la adquisición de Panamco. Por ejemplo, en Argentina, estamos compitiendo contra un sistema que combina cerveza y refrescos en su portafolio, lo que hace importante para nosotros aplicar una estrategia combinada propia a fin de equilibrar los términos competitivos. Existen otros mercados donde Panamco tiene importantes operaciones en refrescos donde pudiera tener sentido un cierto grado de integración. Sin embargo, es todavía muy prematuro detallar en qué forma se daría.

El mercado mexicano tiene características que le dan un mayor grado de complejidad. Además, estamos inmersos en un importante proceso de transformación en FEMSA Cerveza y nuestra prioridad en este momento es culminar exitosamente este esfuerzo.

The Coca-Cola Company juega un papel muy importante en cualquier análisis para la eventual integración de cerveza y refrescos. En este sentido, nos complace haber llegado a un acuerdo con ellos para analizar esta estrategia mercado por mercado.

Estamos conscientes de que esto podría representar una atractiva oportunidad de crecimiento, así como alternativas de generación de ingresos y utilidades para FEMSA en el futuro. Sin embargo, como siempre, esta tarea requiere un profundo y cuidadoso análisis por nuestra parte. Sólo avanzaremos en este camino si estamos convencidos de que esta nueva iniciativa creará un valor sostenible para nuestros accionistas.

## Acelerando nuestra búsqueda de crecimiento rentable: Coca-Cola FEMSA llega a un acuerdo para adquirir Panamco

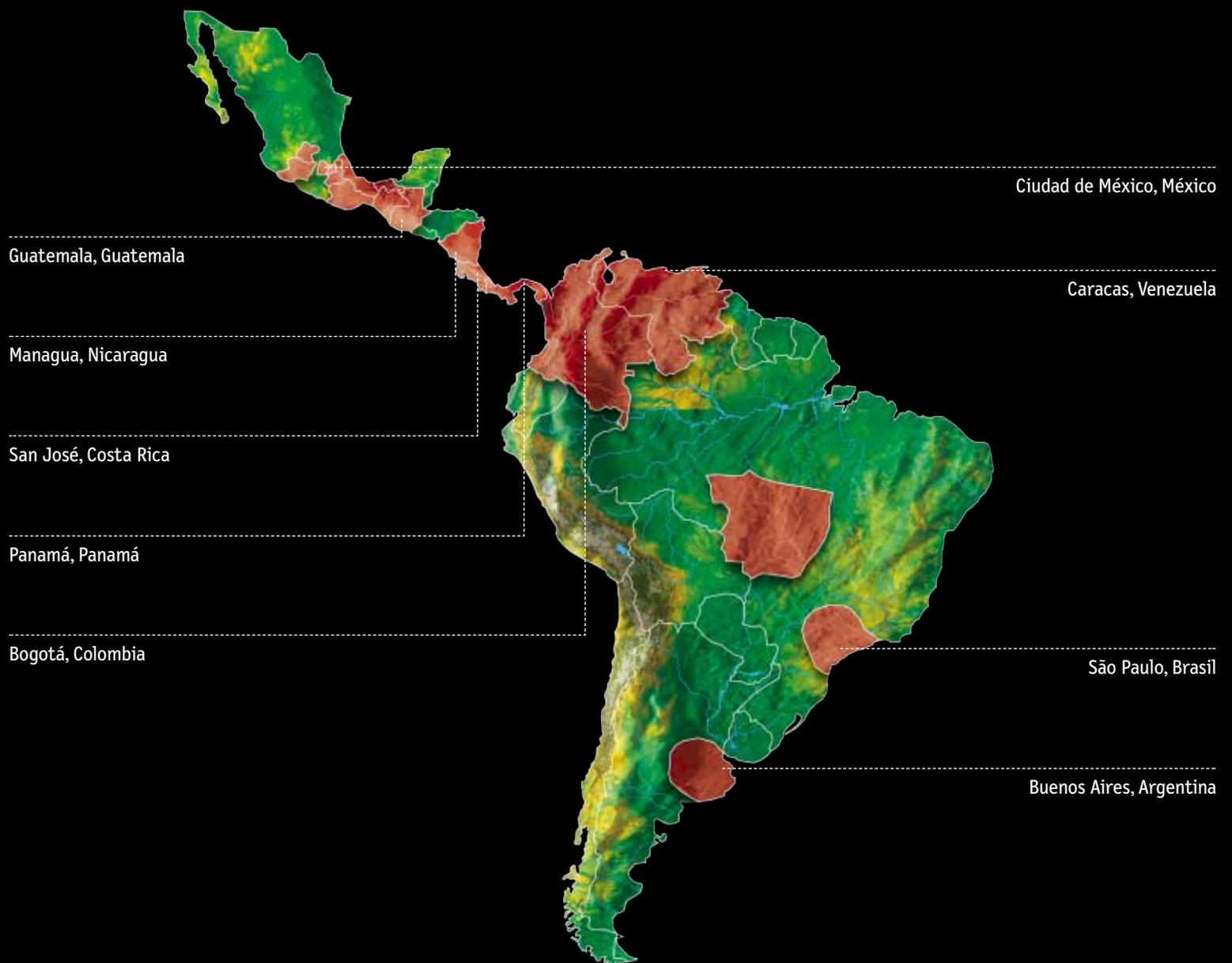
El pasado 23 de diciembre anunciamos un importante paso en el desarrollo de FEMSA: Coca-Cola FEMSA llegó a un acuerdo definitivo para adquirir Panamerican Beverages, Inc. (Panamco), la embotelladora más grande de Coca-Cola en América Latina. Esperamos que la transacción se concluya durante el segundo trimestre del 2003, sujeta al cumplimiento de ciertas condiciones. Una vez que esto ocurra, Coca-Cola FEMSA se convertirá en el embotellador de Coca-Cola más grande de Latinoamérica y el segundo más grande en el mundo, fabricando uno de cada 10 productos de Coca-Cola a nivel global y uno de cada tres en Latinoamérica. Tendrá una posición de liderazgo en el mercado mexicano, así como en otros mercados nacionales o regionales de países como Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Brasil y Argentina, y atenderá las más grandes zonas metropolitanas del continente tales como la Ciudad de México, São Paulo, Buenos Aires, Bogotá y Caracas.

Por años, Coca-Cola FEMSA ha venido perfeccionando su esquema de negocios, desarrollando habilidades y documentando procesos para lograr que sus competencias clave sean replicables en diferentes mercados. Esto le ha permitido incrementar su rentabilidad y retorno sobre la inversión a niveles más altos que cualquier embotellador de refrescos en el mundo. Al mismo tiempo, en FEMSA hemos entrenado y capacitado a un grupo de ejecutivos, pensando en la expansión que tanto hemos buscado y que sabíamos que eventualmente llegaría. Finalmente, nuestro enfoque conservador en el manejo del balance, aseguró que la compañía tuviera la sólida posición financiera y la confianza de los mercados de capital que habría de permitirnos el acceso a los recursos necesarios para financiar una operación de esta magnitud.

Esta es una transacción muy significativa para FEMSA. Evidentemente, el hecho de que Coca-Cola FEMSA logre tener esta gran escala y alcance, traerá como resultado la creación de valor para los accionistas, una vez que las sinergias se logren y las mejores prácticas sean adaptadas y replicadas en las nuevas franquicias. Sin embargo, y quizá menos evidentemente, también se espera que esta transacción cree una verdadera plataforma continental para FEMSA, abriendo oportunidades de crecimiento al aprovechar nuestra experiencia y conocimiento cervecero, de mercadotecnia y manejo de marcas en una extensa región, donde el esquema de bebidas conjunto de cerveza y refrescos se está convirtiendo cada vez más en una alternativa estratégica viable.

No minimizamos el reto. Sin embargo consideramos que las oportunidades sobrepasan los riesgos. Tenemos mucho trabajo por realizar y esto requerirá de todo nuestro enfoque, energía y compromiso. Estamos seguros de que vamos a triunfar en nuestros esfuerzos por implementar la cultura, valores y ética de trabajo que han caracterizado a FEMSA y le han brindado una poderosa fórmula de éxito.

# Líder de refrescos en América Latina



## 10% del mundo

uno de cada 10 productos de Coca-Cola que se venden en el mundo será producido por Coca-Cola FEMSA. En Latinoamérica este índice será uno de cada tres.

## 29 millones de litros

serán vendidos por Coca-Cola FEMSA diariamente. Esto equivale a 1,800 millones de cajas unidad por año.

## \$4,000 millones de dólares

son los ingresos combinados pro-forma en 2002.

## \$931 millones de dólares

es el flujo bruto de operación (EBITDA) pro-forma en 2002.

## Coca-Cola FEMSA

empleará aproximadamente 40,000 talentosos colaboradores, operará 52 plantas embotelladoras y 853 centros de distribución, contará con 7,647 rutas, comercializará bebidas en 1,430,000 puntos de venta y saciará la sed de 166 millones de consumidores.

## Bienvenido a FEMSA >

Durante más de un siglo, en FEMSA hemos trabajado con un enfoque muy particular de negocios que nos ha permitido generar crecimiento y rentabilidad para nuestros accionistas, mejorando simultáneamente el ambiente de trabajo para nuestros colaboradores.

En esta combinación—la cultura FEMSA—hay mucho más de lo que se aprecia a simple vista...

# ¿Sabías

que?



## \$5,000 millones de dólares

FEMSA es la empresa de bebidas más grande de América Latina en términos de ingresos totales.



## precursor en tecnologías de información

FEMSA Cerveza es considerada como una de las 10 empresas latinoamericanas con mayor nivel de inversión en tecnología, de acuerdo a la revista de negocios "Latin Trade".



## productividad en cerveza

El volumen producido por cada empleado de manufactura aumentó 16% en el 2002.



# que?

## 2do. más grande del mundo

Coca-Cola FEMSA será el segundo embotellador de Coca-Cola más grande del mundo, una vez que se complete la transacción de Panamco.



## un excelente lugar para trabajar

FEMSA fue calificada por la revista de negocios "Expansión" como uno de los mejores lugares para trabajar en México.

## más de 1,000,000 de clientes diarios

Esto equivale a que los más de 100 millones de habitantes, es decir cada hombre, mujer y niño que vive en México, visiten un Oxxo cuatro veces al año.



## el más alto desempeño

Desde 1995, Coca-Cola FEMSA en el Valle de México casi ha duplicado su volumen de ventas utilizando el mismo número de camiones y reduciendo a la mitad el número plantas.

## la cerveza importada en lata #1

Una de cada tres cervezas importadas en lata a los Estados Unidos es especialmente refrescante. Es una Tecate.

15% 

## Extraordinarios resultados

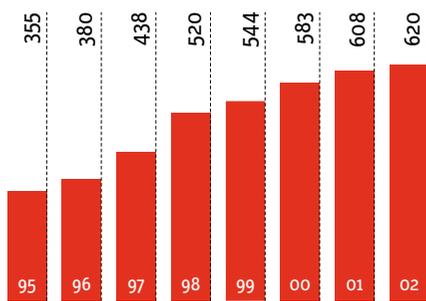
La utilidad de operación de FEMSA en dólares ha crecido a una tasa anual promedio compuesta de 15% en los últimos 10 años, por encima de cualquier empresa de bebidas del Índice Standard & Poor's 500.

# Valor de marca, conocimiento del mercado, ejecución excelente y eficiencia, igual al embotellador de *Coca-Cola* más rentable del mundo

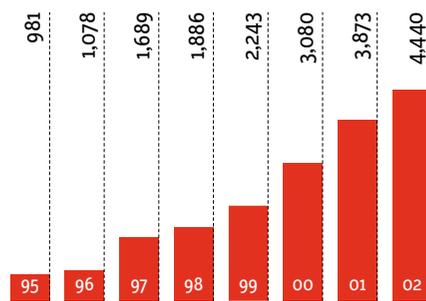
La filosofía comercial de Coca-Cola FEMSA, está basada en la calidad de un amplio portafolio de marcas y presentaciones para satisfacer los gustos y preferencias particulares de los clientes y consumidores finales. La flexibilidad de nuestra mezcla de productos y presentaciones, desde los ligeros envases de plástico hasta los de vidrio retornable de nuestras marcas Coca-Cola, ofrece diversas avenidas para alcanzar un crecimiento rentable y sostenido de participación de mercado. Contamos con la capacidad para desarrollar campañas de mercadotecnia diseñadas a la medida. Todo lo anterior nos permite enfrentar retos competitivos con respuestas más efectivas por canal; así como diferenciar y fortalecer nuestras marcas clave para minimizar el impacto de condiciones económicas adversas.

Nuestro sólido portafolio de marcas, aunado a una excelente ejecución, nos permitió alcanzar otro año récord en ventas, pese al deterioro de las economías de México y Argentina: 620 millones de cajas unidad. De hecho, en nuestro territorio del Valle de México, durante el 2002, casi duplicamos el volumen de ventas en comparación con lo registrado hace seis años. Esto es aún más relevante, considerando que utilizamos el mismo número de camiones y menos plantas que en 1996.

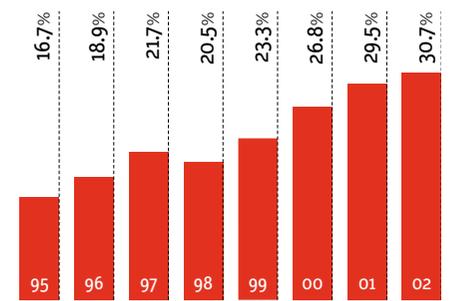
En el 2002, lanzamos al mercado una serie de nuevos productos: *Mickey Aventuras*, una bebida láctea de sabores, el refresco energizante *Beat*, además de *Nestea*, una bebida de té helado, así como nuevas presentaciones de productos, como la botella de 2.5 litros de PET retornable de *Coca-Cola* en México; el envase de vidrio retornable de 1.25 lts. de *Coca-Cola* y *Sprite* en Argentina y la presentación de cinco litros de *Ciel* en el Valle de México. Aprovechando nuestra extensa red de comercialización, introdujimos esta nueva presentación de *Ciel* en 42,000 puntos de venta en menos de dos semanas.



Coca-Cola FEMSA: Volumen Total  
(millones de cajas unidad)



Coca-Cola FEMSA: Utilidad de Operación  
(millones de pesos del 2002)



Margen de Flujo Bruto de Operación (EBITDA)

# Nuevas presentaciones de cerveza, mercadotecnia integrada y sistemas de preventa, impulsan la rentabilidad

## Ofreciendo al consumidor mejores alternativas

Buscamos estar siempre un paso adelante de los nuevos gustos y preferencias de nuestros consumidores. Por ello, constantemente estamos desarrollando nuevos productos y presentaciones que satisfagan mejor sus preferencias. En 1992 lanzamos *Tecate Light*, la primera cerveza *light* en México y actualmente la marca más popular en su categoría. También fuimos los primeros en introducir las tapas *Quita Pon* y *Twist-Off* para botellas de vidrio, así como las latas con tapa angosta y boca ancha, además de una amplia variedad de empaques y presentaciones para nuestras marcas.

Actualmente, la nueva lata de 16 onzas está incrementando nuestra participación en los mercados de cerveza con mayor consumo per capita en México. Con base en el éxito de las pruebas piloto efectuadas en 2001, introdujimos esta presentación de *Tecate* en 35 mercados del norte de México en 2002. Al ofrecer la opción entre la presentación de 16 onzas y la tradicional de 12 onzas, muchos de nuestros consumidores están optando por la nueva y más grande presentación.

El envase de 16 onzas es especialmente apreciado en Mexicali, uno de los mercados de consumo de cerveza per capita más altos de México. En esta ciudad de altas temperaturas, los consumidores toman *Tecate* para calmar su sed. A nivel nacional, la presentación de 16 onzas ha alcanzado una porción importante del total de nuestras ventas de cerveza en lata.

En FEMSA nos enfocamos en los detalles. Por ello, el minucioso conocimiento de los gustos y preferencias de los consumidores nos ha dado resultados positivos. Mediante el continuo monitoreo de la aceptación de los mercados por nuestra oferta de productos diferenciados, continuaremos mejorando las presentaciones de nuestras marcas, a fin de incrementar la satisfacción y lealtad de los consumidores. En todos nuestros mercados seguimos utilizando la administración de ingresos y racionalizando nuestros costos, mediante una estrategia que combina presentaciones, mercadotecnia, comercialización y precios.



**DISFRUTA  
LA VIDA  
TOMANDO SOL.**

#### **El Sol brilla para Sol**

En el 2001, lanzamos una ambiciosa campaña para reposicionar nuestra marca *Sol* como la cerveza “llena de vida” en el importante segmento de consumidores jóvenes adultos. Al igual que el mismo sol, la marca representa vitalidad, diversión, juventud y propicia las reuniones con amigos.

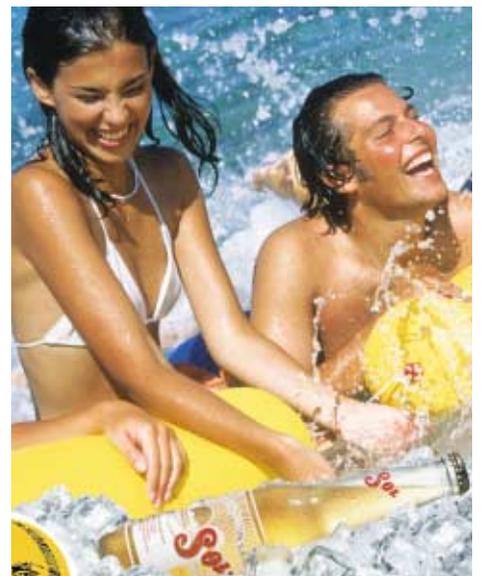
La campaña incluye una estrategia integral en diversos medios masivos como televisión, radio, anuncios exteriores en lugares estratégicos, fachadas y publicidad en puntos de venta. La campaña se extendió al relacionar a *Sol* con el fútbol soccer.

A dos años de haber iniciado la campaña, los resultados son muy positivos en todos los indicadores de salud de marca: el reconocimiento de *Sol* se encuentra en niveles récord; la lealtad hacia la marca está aumentando en el segmento meta y los indicadores más importantes de intención de compra han crecido 7 puntos porcentuales con relación al año anterior.

Lo mejor es que todo lo anterior se ha traducido en un aumento significativo en el volumen de ventas. *Sol* muestra una tendencia positiva y sostenida de crecimiento desde marzo del 2002. De hecho, su crecimiento absoluto en volumen superó al resto de las marcas en la industria cervecera mexicana durante el año.

Tomar *Sol* ahora tiene un doble significado.

Nuestra campaña del 2002 proyecta la radiante juventud de *Sol*; esta refrescante cerveza es todo diversión y amistad. *Sol* fue una de las marcas de cerveza con mayor crecimiento en México en el 2002. ¡*Sol* no tiene sustituto!



### **Un círculo virtuoso de eficiencia y rentabilidad**

Nuestra continua inversión en el desarrollo de sistemas propios de preventa, la capacidad de recopilar información con tecnología de punta y la investigación de mercados, nos permiten mejorar el servicio al cliente, aumentar la rentabilidad y continuar invirtiendo en la transformación de nuestra compañía. Gracias a estos avanzados sistemas y procesos, logramos un lanzamiento más eficiente de la presentación de 16 onzas de *Tecate* en el norte de México, así como posicionar exitosamente a *Superior* como “la cerveza del Carnaval” en el sur. Adicionalmente, logramos impulsar a *Sol e Indio*, como las dos marcas de cerveza de mayor crecimiento en el mercado mexicano durante el 2002.

Simultáneamente, seguimos aumentando la productividad operativa, eficiencia, disciplina y rentabilidad. Ahora vendemos aproximadamente el 75% del volumen de cerveza a través de los sistemas de preventa. Desde que establecimos este sistema en la organización, nuestra fuerza comercial ha alcanzado un 90% de efectividad en ventas en comparación con el 65% de años anteriores. La distribución es mucho más eficiente, al eliminar casi 500 rutas de reparto; los productos no vendidos por camión disminuyeron en 80%; las cuentas por cobrar bajaron 8% y el apalancamiento operativo (porcentaje de incremento en la utilidad de operación entre el porcentaje de incremento en ingresos) se ha incrementado.

Finalmente, nuestra creciente rentabilidad está financiando el proceso de transformación hacia una mayor orientación al cliente. Mediante inversiones en tecnologías de información de avanzada, estamos obteniendo datos sobre clientes y consumidores para diseñar estrategias a la medida y satisfacer así las preferencias de nuestros consumidores, canales de distribución y mercados.

## **En el área internacional la estrategia se orienta a satisfacer de manera rentable los gustos de mercados específicos**

### **Tecate: creciendo al norte y al sur**

Guatemala es el principal mercado cervecero en América Central y *Tecate* es por mucho la cerveza de importación número uno en ese país. Además del tratado comercial vigente entre México y Guatemala, un factor clave de nuestro éxito en este mercado ha sido la fortaleza de nuestros socios; empresarios locales de prestigio que cuentan con canales de distribución bien establecidos y un profundo conocimiento de su mercado.

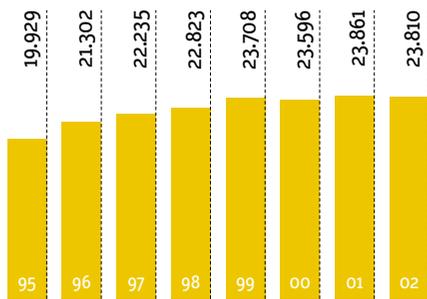
Para impulsar aún más el volumen de ventas, estamos ofreciendo diversas opciones al consumidor. Además de los envases de lata, desarrollamos una presentación más económica de *Tecate* en envase de vidrio retornable, siendo el primer producto en esta presentación que vendemos en un mercado internacional. A través de un mayor conocimiento y una permanente atención en los detalles del mercado, estamos incrementando la preferencia de los consumidores hacia *Tecate*, tanto en la frontera norte como sur de México.

### **Construyendo preferencia de marca**

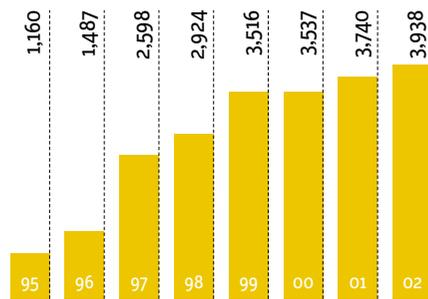
El ritmo de crecimiento de *Dos Equis* en San Diego, California, es superior a cualquier otro de nuestros mercados de exportación. De hecho, el acelerado incremento en la demanda está extendiéndose hacia todo el sur de California. Hoy por hoy, *Dos Equis* es una de las cuatro cervezas importadas más vendidas en San Diego y una de las seis preferidas en el sur de California.

Sin embargo, esto no ha sido siempre así. Antes de lanzar nuestra primer campaña integral de mercadotecnia en 10 años, *Dos Equis* gozaba de una favorable presencia en el mercado, pero no figuraba entre las marcas más reconocidas. Esta campaña con duración de dos años, utilizó una amplia variedad de medios, incluyendo publicidad en televisión, para apoyar el posicionamiento de *Dos Equis* entre el segmento de adultos de 25 a 30 años, consumidores jóvenes y de altos ingresos, que gustan del sabor de esta marca.

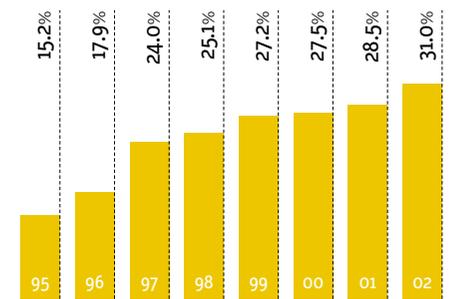
Ahora que *Dos Equis* está entre las marcas más reconocidas, buscaremos ubicarla como la cerveza preferida para los consumidores del sur de California, de manera que elijan a *Dos Equis* sobre cualquier otra cerveza importada. Al mismo tiempo, estamos disminuyendo los costos para mantener nuestra participación en este mercado.



**FEMSA Cerveza: Volumen Total**  
(millones de hectolitros)



**FEMSA Cerveza: Utilidad de Operación**  
(antes de pago de servicios corporativos, millones de pesos del 2002)



**Margen de Flujo Bruto de Operación (EBITDA)**  
(antes de pago de servicios corporativos)

# Con más de 2,200 tiendas, Oxxo ofrece crecimiento incomparable, conveniencia y apoyo estratégico

## Apoyo estratégico

El impresionante crecimiento de Oxxo nos permite explorar, penetrar y abrir nuevos mercados. Las operaciones de nuestra cadena de tiendas de conveniencia y de FEMSA Cerveza se orientan especialmente a personas de entre 18 y 45 años. Aunque cada negocio en lo individual tiene un buen desempeño, cuando ambos trabajan en conjunto, los resultados son realmente refrescantes.

La zona del Bajío, en el centro del país, históricamente ha sido uno de los mercados más retadores para Oxxo y FEMSA Cerveza. No obstante, la situación está cambiando con el apoyo que Oxxo brinda al amplio portafolio de marcas de cerveza de la compañía. Esto ha permitido convertir a esta región en uno de los mercados de mayor crecimiento a nivel nacional.

Oxxo y FEMSA Cerveza trabajaron en conjunto para explorar una amplia variedad de promociones a fin de determinar las preferencias del cliente. Descubrimos que los consumidores deseaban una cerveza de menor precio en una botella no retornable. Para satisfacer este deseo les ofrecimos *Carta Blanca Quitapon* y *Tecate Twist*, a un menor precio y en botella de vidrio no retornable. Los consumidores respondieron no sólo comprando sustancialmente más de estas cervezas, sino que también aumentaron las ventas de *Sol*, su cerveza preferida y nuestra marca de mayor precio en la región.

Esto demuestra que ofrecer distintas alternativas de precio a los mismos consumidores permite que elijan entre marcas diferenciadas dependiendo de la ocasión de consumo, incrementando así el volumen de ventas de ese portafolio.

El panorama competitivo en la frontera noreste de México es diferente. Ahí, nuestro principal reto es generar un mayor tráfico hacia las tiendas Oxxo. Para alcanzar este objetivo, estamos estableciendo una estrategia de mercadotecnia integrada, que incluye publicidad en puntos de venta, eventos especiales y promociones. Buscamos asegurar que éstos contengan un sello local, para seguir construyendo las ventajas complementarias de Oxxo y FEMSA Cerveza.

Una promoción particularmente exitosa está relacionada con la gran afición al béisbol y el patrocinio de *Carta Blanca* al club *Broncos de Reynosa*. A través de promociones en la radio local, los aficionados pueden saludar y convivir con los jugadores de este equipo en las tiendas Oxxo y al mismo tiempo obtener cupones en sus compras de productos seleccionados, que pueden intercambiar por una entrada para disfrutar un juego de los *Broncos* en el estadio *Carta Blanca*.

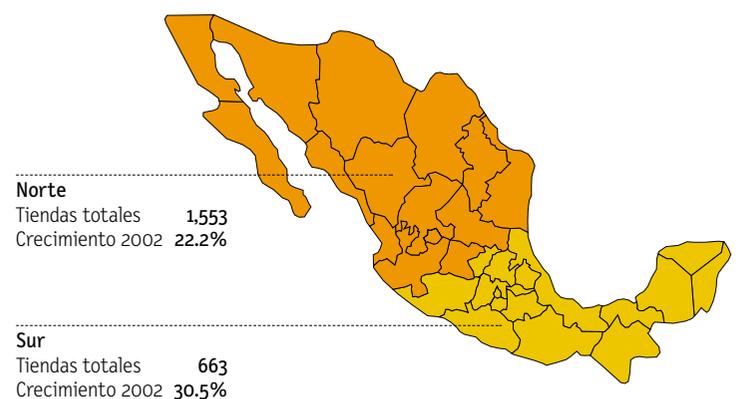


### Desempeño incomparable

Además de las ventajas estratégicas y el apoyo que Oxxo brinda a las operaciones de bebidas, el desempeño de este negocio por sí mismo es notable. El año pasado, Oxxo se consolidó como líder del mercado y se ubicó como la cadena de tiendas de conveniencia más grande de México y la única con cobertura nacional, abriendo la cifra récord de 437 nuevas tiendas. Es importante destacar que esto se alcanzó incrementando al mismo tiempo su rentabilidad. Con el apoyo de su red de 40 oficinas regionales, Oxxo logró expandir el número de tiendas sin aumentar proporcionalmente los gastos de administración. Buscaremos en el futuro seguir capitalizando las ventajas que ofrece esta red administrativa nacional.

Nuestro esquema de desarrollo nos permite identificar ubicaciones de tiendas y diseñar sus formatos y categorías de productos que satisfagan las necesidades específicas de cada lugar. Utilizamos procesos estandarizados, información demográfica detallada, además de nuestra experiencia en ubicaciones similares, para afinar el formato de la tienda y la oferta de productos para ese mercado en particular. Como resultado, los clientes pueden contar con una opción de compra adecuada a sus hábitos de consumo, su nivel económico y forma de transporte, desde la tradicional tienda en una estación de gasolina, hasta tiendas diseñadas para ubicarse cerca de centrales de autobuses, centros de convenciones, áreas residenciales, así como en comunidades rurales y de menor poder económico.

### Crecimiento Nacional Excepcional



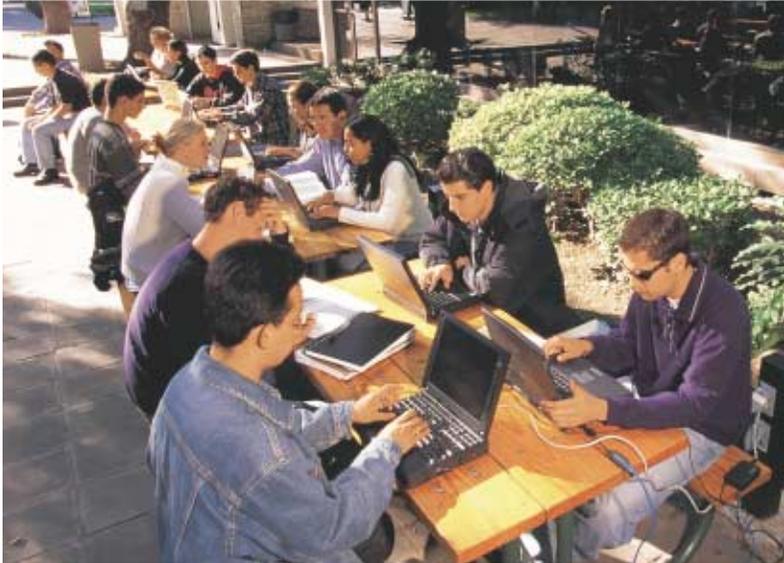
# Permanecemos fieles a nuestros valores y a la sociedad

## **Formando hoy a los líderes del mañana**

La piedra angular de nuestro compromiso con la enseñanza es el permanente apoyo al Tec de Monterrey, institución fundada en 1943 por un grupo de empresarios encabezados por Don Eugenio Garza Sada, quien fuera Presidente del Consejo y Director General de FEMSA en ese tiempo. El Tec de Monterrey ha evolucionado hasta convertirse en una de las universidades más grandes y prestigiadas de América Latina con 32 campus en todo México y más de 30 mil alumnos de tiempo completo. Continuamos siendo uno de sus principales benefactores, compromiso que es consistente con nuestro propósito institucional de largo plazo de crear valor para nuestra sociedad a través de desarrollo de empresas e instituciones.

## **Protegiendo el medio ambiente**

Nuestro objetivo es seguir siendo un ciudadano empresarial responsable y proteger el medio ambiente. Desde 1986, el Premio Oxxo a la Ecología ha incentivado a niños de escuelas primarias, a sus padres y maestros para que participen en proyectos de trabajo comunitario, incluyendo el reciclaje de materiales y labores de reforestación, con el fin de promover los valores ambientales y cívicos.



#### **En la asistencia social, cada centavo cuenta**

Constantemente estamos buscando formas para colaborar con las comunidades donde operamos. Por ejemplo, en el 2002 establecimos el Programa de Redondeo Oxxo (PRO), diseñado para apoyar y fortalecer a instituciones locales de asistencia social. Cada tres meses, nuestras tiendas seleccionan a una organización filantrópica. A los clientes de Oxxo se les ofrece la opción de redondear o cerrar su cuenta al peso siguiente y contribuir con la diferencia a la institución elegida. El programa se puso en marcha en 246 tiendas en el 2002. Buscaremos extenderlo aún más en el 2003.

#### **Promoviendo un consumo responsable**

Al ser una de las empresas cerveceras líderes en uno de los mercados más importantes del mundo, la promoción de responsabilidad en el consumo de nuestros productos es fundamental para nosotros. Debido a ello, fuimos uno de los primeros productores de bebidas de moderación en México en establecer un programa masivo para promover el consumo responsable de cerveza. En su décimo año, este programa denominado "Conductor Designado" se difunde y practica entre cientos de miles de jóvenes en 125 universidades en todo el país.

#### **Apoyando el arte Latinoamericano**

Para promover un mayor aprecio del arte, patrocinamos la colección itinerante de FEMSA que contiene obras maestras de México y América Latina. Piezas seleccionadas de entre más de 1,000 obras de arte son exhibidas regularmente en México y otros países. También estimulamos la creatividad de los artistas locales a través del concurso de arte Bienal Monterrey FEMSA, el cual originó la creación de casi 1,500 nuevas obras de más de 680 artistas durante el 2002.



El programa "Conductor Designado" es una iniciativa innovadora que promueve el consumo responsable de nuestras cervezas.

## Consejo de Administración

FEMSA es precursor en el desarrollo de los más altos estándares de Gobierno Corporativo en México. Hemos buscado ser ejemplares e ir un paso adelante en la adopción de los estándares internacionales de Gobierno Corporativo y prácticas de difusión de información, así como en asegurar la independencia y transparencia en todas las funciones del Consejo de Administración. En FEMSA cumplimos con todos los requisitos contenidos en el Código de Mejores Prácticas Corporativas, documento promovido por el Consejo Coordinador Empresarial y estamos realizando un análisis detallado de los nuevos requerimientos de la iniciativa Sarbanes-Oxley. Nuestro objetivo es seguir correspondiendo a la confianza que los accionistas de FEMSA han depositado en nosotros, a través de aplicar, con base en nuestros valores corporativos, una práctica de administración íntegra y transparente.

Nuestro Consejo de Administración cuenta con tres Comités en los que se apoya para lograr una mayor profundidad en el análisis para su toma de decisiones.

**El Comité de Auditoría**, es responsable de recomendar los procedimientos para la elaboración de la información financiera, así como de supervisar la objetividad y transparencia de los auditores externos. Este Comité fue objeto de una reconfiguración a raíz del entorno más estricto que prevaleció en el 2002, y designó a Alexis Rovzar, socio ejecutivo de White & Case, S.C. como presidente, y a José González Ornelas como secretario, quien también está a cargo de la función de auditoría interna de FEMSA.



### Eugenio Garza Lagüera <sup>1</sup>

Electo: 1960  
Presidente Honorario Vitalicio  
FEMSA  
Suplente: Eva Garza de Fernández

### José Calderón Ayala <sup>1, b</sup>

Electo: 1955  
Presidente y Director General  
Servicios Administrativos de Monterrey, S.A de C.V.  
Bienes Inmuebles  
Suplente: Francisco Calderón Rojas

### Alberto Bailleres <sup>1, b</sup>

Electo: 1995  
Presidente del Consejo y Director General  
Grupo Bal, Industria Minera y de Metalurgia;  
Seguros; y Tiendas Departamentales  
Suplente: Arturo Fernández Pérez

### Consuelo Garza de Garza <sup>1</sup>

Electa: 1995  
Fundadora y Ex-Presidenta  
ANSPAC  
Organización Filantrópica  
Suplente: Alfonso Garza Garza

### Helmut Paul <sup>2, c</sup>

Electo: 1988  
Consultor  
International Finance Corporation (IFC)  
Institución Financiera  
Suplente: Sergio Deschamps Pérez

### José Antonio Fernández Carbajal <sup>1</sup>

Electo: 1984  
Presidente del Consejo y Director General  
FEMSA  
Suplente: Federico Reyes García

### Max Michel Suberville <sup>1, a</sup>

Electo: 1985  
Presidente del Consejo  
El Puerto de Liverpool, S.A de C.V.  
Tiendas Departamentales  
Suplente: Max Michel González

### Eduardo A. Elizondo <sup>3, b</sup>

Electo: 1995  
Miembro del Consejo  
Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A de C.V.  
Institución Financiera  
Suplente: Eduardo Padilla Silva

### Lorenzo H. Zambrano Treviño <sup>2, a</sup>

Electo: 1995  
Presidente y Director General  
Cementos Mexicanos, S.A de C.V.(CEMEX)  
Cemento  
Suplente: Otón Páez Garza

**El Comité de Evaluación y Compensación**, observa las recomendaciones y procedimientos relacionados con la selección, compensación, promoción y evaluación del director general y de los principales ejecutivos. Roberto Servitje, presidente del consejo de Grupo Industrial Bimbo fue designado como presidente del Comité, y Ricardo González Sada, actual director de recursos humanos y planeación de FEMSA, fue designado como secretario.

**El Comité de Planeación y Finanzas**, es responsable de evaluar las políticas de inversión y financiamiento de la empresa, así como de vigilar el cumplimiento del presupuesto anual. Este comité sugiere los lineamientos generales de planeación estratégica de la empresa, identificando factores de riesgo y evaluando las políticas corporativas. La labor del Comité de

Planeación y Finanzas ha sido fundamental en el diseño de la sana estructura de capital con la que hoy cuenta FEMSA, además de ser precursor de las principales estrategias de expansión alcanzadas en el 2002. Juan Carlos Braniff, director ejecutivo de Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A. de C.V. fue nombrado presidente, y Federico Reyes, actual director de finanzas de FEMSA como secretario.

**Comisario**  
José Manuel Canal Hernando

**Comisario Suplente**  
Ernesto González Dávila

**Secretario**  
Alfredo Livas Cantú

**Secretario Suplente**  
Carlos E. Aldrete Ancira

**Comités**  
a) Evaluación y Compensación  
b) Auditoría  
c) Finanzas y Planeación

1 Accionista  
2 Independiente  
3 Relacionado

**Nota**  
El año de elección corresponde a su primer nombramiento a los Consejos de FEMSA, Emprex o Valores Industriales, S.A.



**Carlos Salguero** <sup>2, a</sup>  
Electo: 1995  
Ex- Vicepresidente Ejecutivo  
Philip Morris International  
Tabaco y Bebidas  
Suplente: Fernando Elizondo Baragán

**Roberto Servitje Sendra** <sup>3, a</sup>  
Electo: 1995  
Presidente del Consejo  
Grupo Industrial Bimbo, S.A de C.V.  
Alimentos  
Suplente: Paulina Garza de Marroquín

**Luis Téllez Kuenzler** <sup>2, c</sup>  
Electo: 2001  
Vice Presidente del Consejo  
Grupo Desc, S.A de C.V.  
Grupo Industrial  
Suplente: Arturo Estrada Treanor

**José Manuel Canal Hernando** <sup>2, b</sup>  
Electo: 1988  
Consultor Independiente  
Firma de Contabilidad  
Suplente: Ernesto González Dávila

**Alexis E. Rovzar de la Torre** <sup>2, b</sup>  
Electo: 1989  
Socio Ejecutivo  
White & Case S.C.  
Firma Legal  
Suplente: Javier L. Barragán

**Robert E. Denham** <sup>2, c</sup>  
Electo: 2001  
Socio Ejecutivo  
Munger, Tolles & Olson LLP.  
Firma Legal  
Suplente: Lorenzo Garza Sepúlveda (1922–2002)

**Alfredo Livas Cantú** <sup>3, c</sup>  
Electo: 1995  
Presidente  
Praxis Financiera S.C.  
Firma de Asesoría Financiera  
Suplente: Carlos E. Aldrete Ancira

**Juan Carlos Braniff Hierro** <sup>1, c</sup>  
Electo: 1987  
Vice Presidente  
Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A de C.V.  
Institución Financiera  
Suplente: Carlos Salazar Lomelín

**Barbara Garza de Braniff** <sup>1</sup>  
Electa: 2002  
Presidente  
Fundación Cultural Bancomer, A.C.  
Institución de Promoción Cultural  
Suplente: Mariana Garza de Treviño

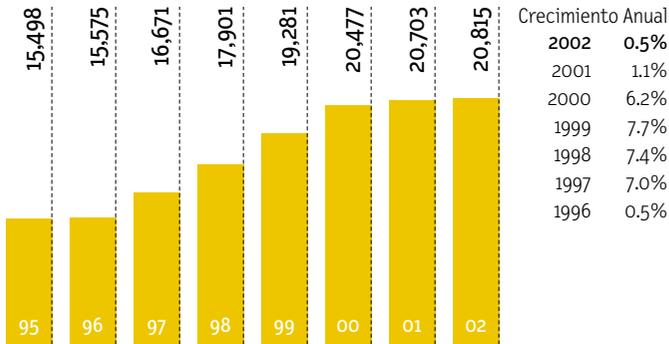
**Ricardo Guajardo Touché** <sup>3, c</sup>  
Electo: 1988  
Presidente y Director General  
Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A de C.V.  
Institución Financiera  
Suplente: Alfredo Martínez Urdal

# Unidades de Negocio: Datos Relevantes

## FEMSA Cerveza

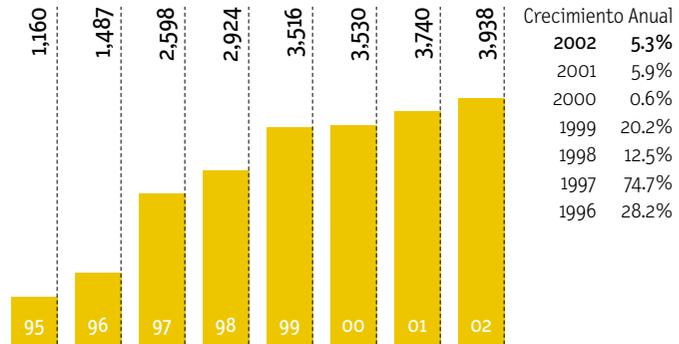
(Cifras financieras en millones de pesos del 2002)

### Ingresos Totales



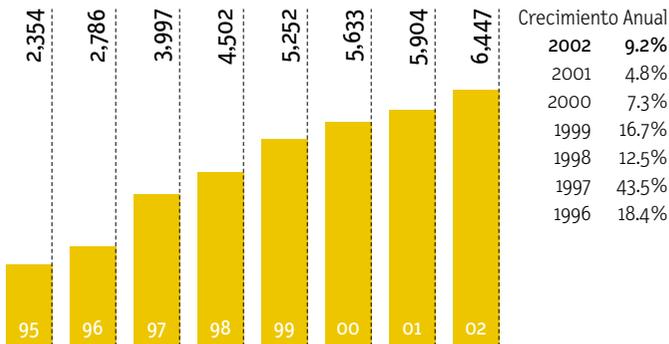
### Utilidad de Operación

(antes de pago de servicios corporativos)

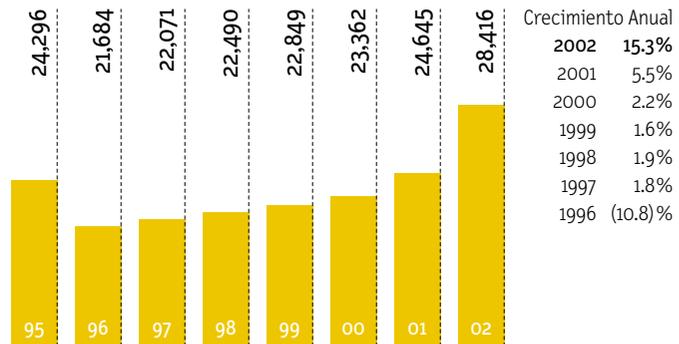


### Flujo Bruto de Operación (EBITDA)

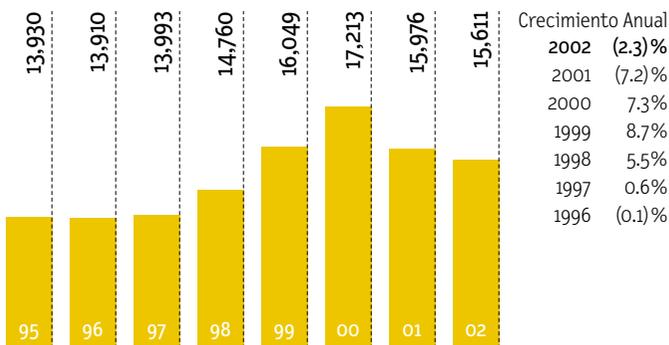
(antes de pago de servicios corporativos)



### Activos Totales



### Personal



Número de plantas	6
Capacidad (M. hectolitros)	
Instalada	32.2
Porcentaje de utilización	72.2
Porcentaje de mezcla de productos	
Retornable	69.6
No retornable	7.9
Latas	22.5

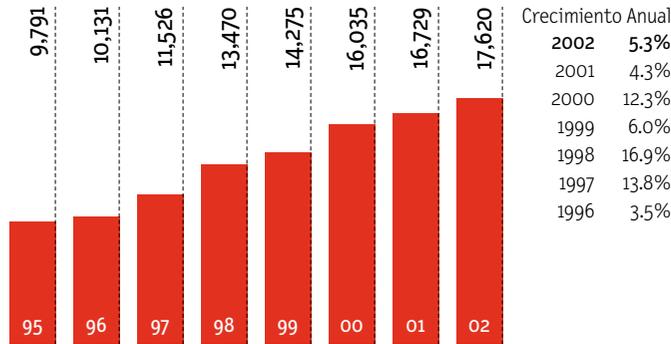


# Unidades de Negocio: Datos Relevantes

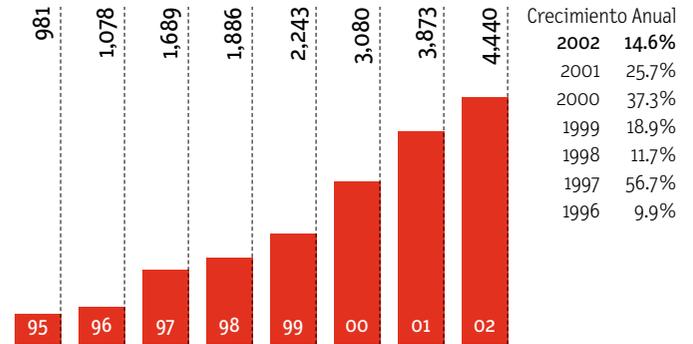
Coca-Cola FEMSA

(Cifras financieras en millones de pesos del 2002)

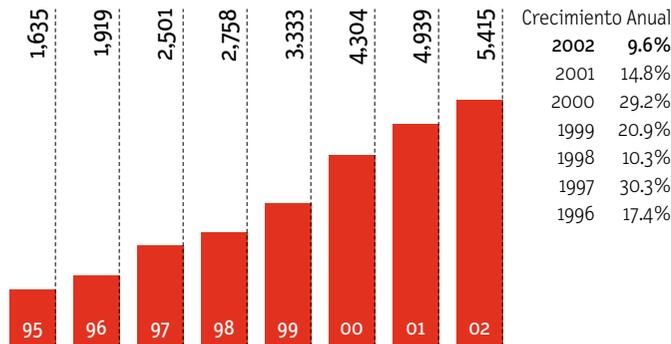
## Ingresos Totales



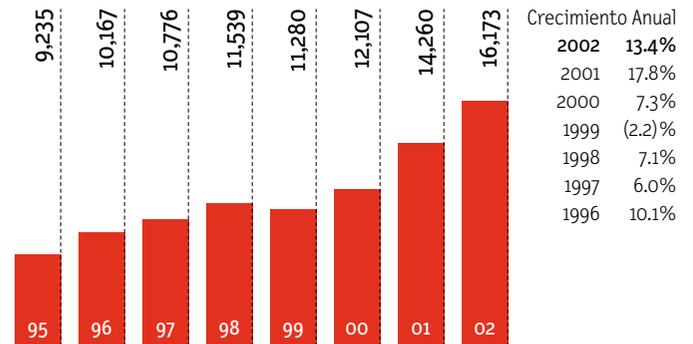
## Utilidad de Operación



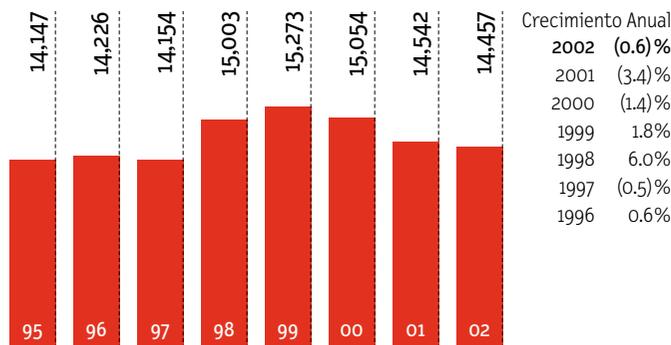
## Flujo Bruto de Operación (EBITDA)



## Activos Totales



## Personal



	Valle de México	Sureste de México	Buenos Aires
<b>Número de plantas</b>	4	4	1
<b>Centros de distribución</b>	15	38	3
<b>Capacidad (millones de cajas unidad)</b>			
Instalada	600	142	207
Porcentaje de utilización	63%	73%	56%
<b>Porcentaje de mezcla de productos</b>			
Retornable	33.7	43.7	12.4
No retornable	60.8	51.2	85.4
Latas	5.5	5.1	2.2

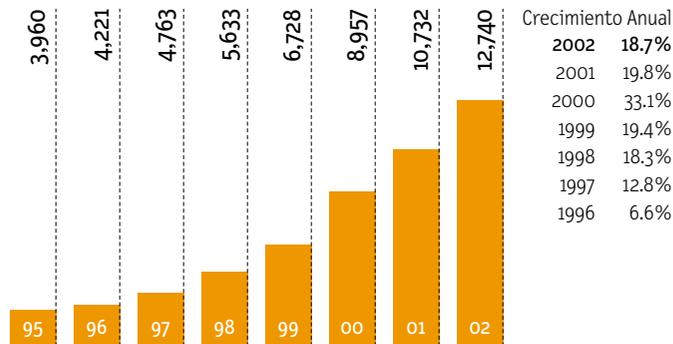


# Unidades de Negocio: Datos Relevantes

## FEMSA Comercio

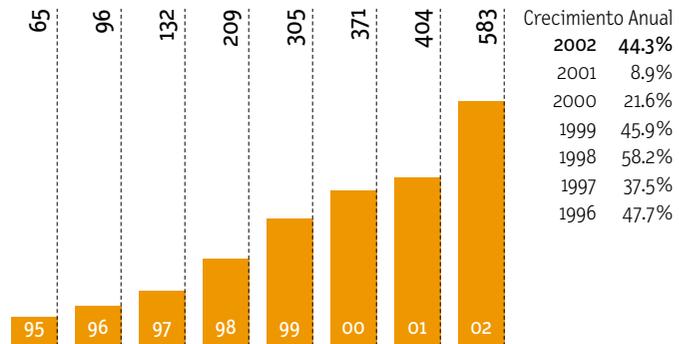
(Cifras financieras en millones de pesos del 2002)

### Ingresos Totales



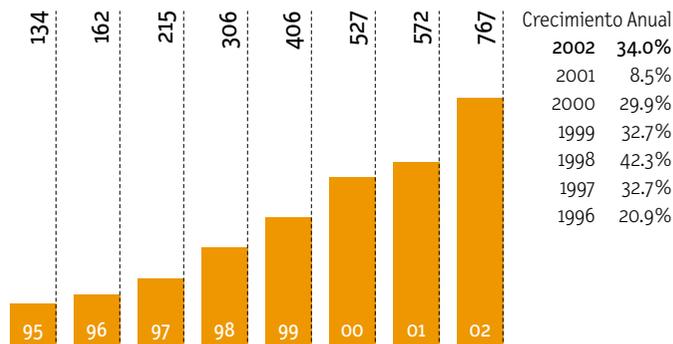
### Utilidad de Operación

(antes de pago de servicios corporativos)

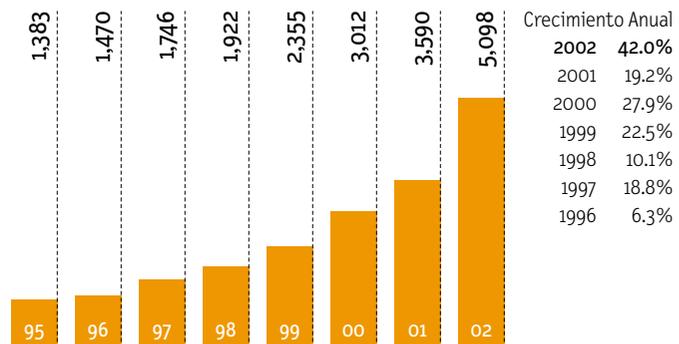


### Flujo Bruto de Operación (EBITDA)

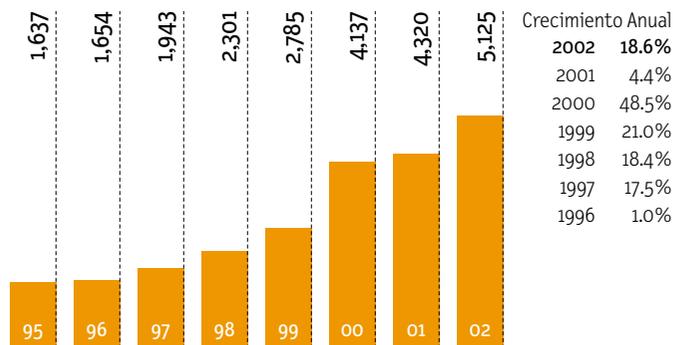
(antes de pago de servicios corporativos)



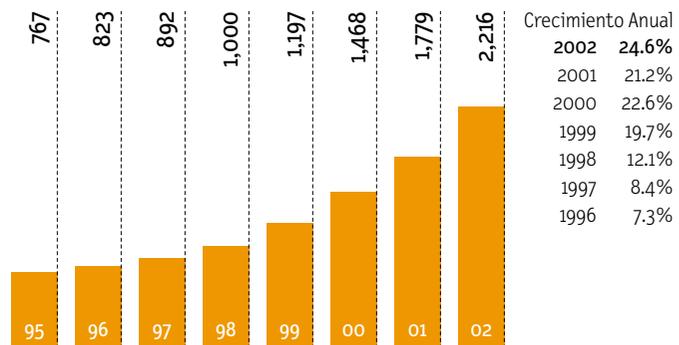
### Activos Totales



### Personal



### Número de Tiendas Oxxo



## Equipo Directivo

**Eugenio Garza Lagüera**

Presidente Honorario Vitalicio  
55 años de servicio

**José Antonio Fernández**

Presidente del Consejo y  
Director General  
FEMSA  
15 años de servicio

**Alfredo Martínez Urdal**

Director General  
FEMSA Cerveza  
9 años de servicio

**Carlos Salazar Lomelín**

Director General  
Coca-Cola FEMSA  
29 años de servicio

**Eduardo Padilla Silva**

Director General  
Negocios Estratégicos  
6 años de servicio

**Federico Reyes García**

Director de Finanzas  
FEMSA  
4 años de servicio

**Ricardo González Sada**

Director de Recursos  
Humanos y Planeación  
FEMSA  
3 años de servicio

## Contactos e Información a los Accionistas

### Oficinas Centrales Corporativas

FEMSA  
Fomento Económico Mexicano, S. A. de C. V.  
General Anaya 601 Poniente, Colonia Bella Vista  
Monterrey, Nuevo León, México C.P. 64410  
Teléfono: (52) 81-8328-6000

### Director Legal

Carlos E. Aldrete Ancira  
General Anaya 601 Poniente, Colonia Bella Vista  
Monterrey, Nuevo León, México C.P. 64410  
Teléfono: (52) 81-8328-6180

### Audidores Externos

Galaz, Yamasaki, Ruiz Urquiza, S.C.  
Representantes de Deloitte & Touche  
Avenida San Pedro No. 100 Norte  
Colonia del Valle  
San Pedro Garza García, Nuevo León  
México C. P. 66220

### Bolsa de Valores y Símbolo

Las acciones de Fomento Económico Mexicano, S. A. de C. V. cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) en forma de unidades bajo los símbolos FEMSA UBD y FEMSA UB. Las unidades de FEMSA UBD también cotizan en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE) en la forma de ADRs, bajo el símbolo FMX.

### Banco Depositario

Citibank, NA  
111 Wall Street  
New York, NY 10043

### Información a Inversionistas

Juan F. Fonseca Serratos  
Alan Alanís Peña  
Arturo Ballester Alarcón  
Teléfono: (52) 81-8328-6168  
Fax: (52) 81-8328-6080  
e-mail: investor@femsa.com.mx

### Comunicación Corporativa

Jaime Toussaint Elosúa  
Carolina Alvear Sevilla  
Teléfono: (52) 81-8328-6148  
Fax: (52) 81-8328-6117  
e-mail: comunicacion@femsa.com

### Internet

[www.femsa.com](http://www.femsa.com)





*Coca-Cola*



FEMSAUBD



Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V.  
Apartado Postal 2001, 64410 Monterrey, N.L., México  
[www.femsa.com](http://www.femsa.com) [investor@femsa.com.mx](mailto:investor@femsa.com.mx)

# Resumen Financiero 2002

## INDICE

<b>31</b> Resumen financiero de seis años	<b>32</b> Análisis y discusión de resultados	<b>36</b> Reporte del auditor externo	<b>37</b> Estado de situación financiera	<b>38</b> Estado de resultados
<b>39</b> Estado de cambios en la situación financiera	<b>40</b> Estado de variaciones en las cuentas de capital contable	<b>42</b> Notas a los estados financieros	<b>76</b> Directorio de oficinas	<b>77</b> Contactos para información

# Resumen Financiero de Seis Años

Las cifras presentadas en este resumen corresponden a los estados financieros consolidados de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("FEMSA"). Por lo tanto, las cifras correspondientes a 1997, no son comparables con los estados financieros históricos de Grupo Industrial Emprex, S.A. de C.V. y Subsidiarias presentados en reportes anuales anteriores (ver Nota 18 a los estados financieros).

Cifras expresadas en millones de pesos constantes (Ps.)  
al 31 de diciembre del 2002

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
<b>Estado de Resultados</b>						
Ventas netas	Ps. 52,746	Ps. 49,952	Ps. 47,805	Ps. 43,271	Ps. 41,128	Ps. 35,578
Ingresos totales	52,941	50,097	47,869	43,333	41,244	35,828
Costo de ventas	26,364	24,871	23,729	22,057	22,392	19,504
Utilidad bruta	26,577	25,226	24,140	21,276	18,852	16,324
Gastos de operación	17,170	16,726	16,514	14,410	12,892	11,042
Participación en resultados de compañías asociadas	84	33	37	59	71	64
Utilidad de operación	9,491	8,533	7,663	6,925	6,031	5,346
Resultado integral de financiamiento	(396)	(282)	(1,571)	(115)	(1,828)	(486)
Otros productos (gastos), neto	(858)	(297)	243	(124)	(477)	(294)
Impuestos	3,624	2,945	2,508	2,158	1,156	998
Utilidad neta antes de cambio en política contable	4,613	5,009	3,827	4,528	2,570	3,568
Cambio en política contable	—	29	—	—	—	—
Utilidad neta consolidada del ejercicio	4,613	4,980	3,827	4,528	2,570	3,568
Utilidad neta mayoritaria	2,837	3,393	2,748	3,436	1,743	1,539
Utilidad neta minoritaria	1,776	1,587	1,079	1,092	827	2,029
<b>Razones a ingresos totales (%)</b>						
Utilidad bruta (utilidad bruta/ventas netas)	50.4%	50.5%	50.5%	49.2%	45.8%	45.9%
Margen de operación	17.9%	17.0%	16.0%	16.0%	14.6%	14.9%
Utilidad neta	8.7%	10.0%	8.0%	10.4%	6.2%	10.0%
<b>Otra información</b>						
Depreciación	2,186	2,091	2,136	1,965	1,752	1,599
Cargos virtuales	1,905	1,683	1,722	1,386	1,183	1,063
EBITDA	13,582	12,307	11,521	10,276	8,966	8,008
Inversiones en activo fijo <sup>(1)</sup>	5,540	5,314	4,571	4,350	5,351	4,562
<b>Balance</b>						
<b>Activo</b>						
Activo circulante	23,449	15,991	13,237	10,969	10,201	9,710
Propiedad, planta y equipo	29,753	28,849	28,477	28,964	29,799	28,434
Inversión en acciones	544	437	510	1,262	1,258	1,401
Cargos diferidos	4,693	3,742	3,412	3,170	3,112	2,399
Crédito mercantil y otros activos intangibles	596	1,250	1,760	1,981	1,961	2,158
Otros activos	919	867	718	271	135	159
<b>Total Activo</b>	<b>60,004</b>	<b>51,136</b>	<b>48,115</b>	<b>46,617</b>	<b>46,466</b>	<b>44,261</b>
<b>Pasivo</b>						
Deuda a corto plazo	4,003	1,565	1,798	2,281	3,524	4,331
Pasivo circulante	7,791	7,141	6,550	6,148	4,871	4,509
Deuda a largo plazo	9,803	7,117	7,698	8,023	9,973	12,337
Obligaciones laborales	1,072	800	742	562	1,047	1,065
Impuestos diferidos	3,987	3,943	4,264	—	—	—
Otros	535	565	346	373	142	160
<b>Total Pasivo</b>	<b>27,191</b>	<b>21,131</b>	<b>21,398</b>	<b>17,387</b>	<b>19,557</b>	<b>22,402</b>
Capital contable	32,813	30,005	26,717	29,230	26,909	21,859
Interés mayoritario	23,015	21,173	18,797	20,888	18,758	7,266
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	9,798	8,832	7,920	8,342	8,151	14,593
<b>Razones financieras (%)</b>						
Circulante	3.02	2.24	2.02	1.78	2.09	2.15
Apalancamiento	0.83	0.70	0.81	0.59	0.73	1.02
Capitalización	0.32	0.23	0.28	0.28	0.37	0.49
<b>Información por acción</b>						
Valor en libros <sup>(2)(4)</sup>	4.345	3.997	3.542	3.911	3.512	—
Utilidad neta <sup>(3)(4)</sup>	0.536	0.641	0.518	0.643	0.326	—
Dividendos decretados y pagados:						
Acciones serie "B"	0.112	0.073	0.084	0.060	0.048	—
Acciones serie "D"	0.140	0.092	0.105	0.075	0.060	—
Número de empleados	41,656	41,500	43,201	41,787	39,754	37,185
Número de acciones <sup>(4)(5)</sup>	5,297.31	5,297.31	5,307.59	5,341.34	5,341.34	—

(1) Incluye la inversión en propiedad, planta y equipo, así como la inversión en cargos diferidos.

(2) Interés mayoritario dividido entre el número total de acciones en circulación al cierre de cada año.

(3) Utilidad neta mayoritaria dividida entre el número total de acciones en circulación al cierre de cada año.

(4) Antes de 1998, la información no es comparable como consecuencia de la reestructuración VISA-FEMSA en 1998.

(5) Millones de acciones en circulación al cierre de cada año.

# Análisis y Discusión de Resultados

Resultados financieros auditados para los doce meses terminados el 31 de diciembre del 2002, comparados con el mismo período del año anterior.

A continuación se presenta cierta información financiera auditada de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. y subsidiarias ("FEMSA" o la "Compañía") (BMV: FEMSA UBD; NYSE: FMX). FEMSA es una empresa tenedora, cuyas principales actividades están agrupadas bajo las siguientes compañías subtenedoras ("Compañías Subtenedoras"): FEMSA Cerveza, S.A. de C.V. ("FEMSA Cerveza"), la cual se dedica a la producción, distribución, y venta de cerveza; Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V. ("Coca-Cola FEMSA"), la cual se dedica a la producción, distribución y venta de refrescos; FEMSA Empaques, S.A. de C.V. ("FEMSA Empaques"), la cual se dedica a la producción y distribución de productos de empaques; y FEMSA Comercio, S.A. de C.V. ("FEMSA Comercio"), la cual opera tiendas de conveniencia.

Todas las cifras en este reporte están expresadas en pesos mexicanos constantes ("pesos" o "Ps.") con poder adquisitivo al 31 de diciembre del 2002 y fueron preparadas de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México; por lo tanto, todos los cambios porcentuales están expresados en términos reales. La reexpresión se determinó como sigue:

- Para los resultados de las operaciones en México, utilizando los factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor ("INPC"). Para reexpresar los pesos de diciembre del 2001 a pesos de diciembre del 2002, la Compañía aplicó un factor de inflación de 1.057.
- Para los resultados de las operaciones en Buenos Aires, utilizando los factores derivados del Índice Nacional Argentino de Precios al Consumidor. Para reexpresar los pesos argentinos de diciembre del 2001 a pesos argentinos de diciembre del 2002, la Compañía aplicó un factor de inflación de 1.4122. Posteriormente para convertir los pesos argentinos a pesos, se aplicó el tipo de cambio al 31 de diciembre del 2002 de 3.1036 pesos por peso argentino.

Este reporte puede contener ciertas declaraciones sobre expectativas con respecto al futuro desempeño de FEMSA y deben ser consideradas como estimaciones de buena fe hechas por la Compañía. Estas declaraciones sobre expectativas, reflejan opiniones de la Administración basadas en información actualmente disponible. Los resultados reales están sujetos a eventos futuros e inciertos, los cuales podrían tener un impacto material sobre el desempeño real de la Compañía.

## FEMSA y sus Subsidiarias

Cifras en millones de pesos al 31 de diciembre del 2002	Ingresos totales	Crecimiento % respecto a 2001	Utilidad de Operación <sup>(i)</sup>	Crecimiento % respecto a 2001
<b>FEMSA Consolidado</b>	Ps. 52,941	5.7%	Ps. 9,491	11.2%
FEMSA Cerveza	20,815	0.5	3,938	5.3
Coca-Cola FEMSA	17,620	5.3	4,440	14.6
FEMSA Comercio	12,740	18.7	583	44.3
FEMSA Empaques	6,599	0.3	1,005	5.0

(i) Antes de Servicios Corporativos donde sea aplicable

## FEMSA Consolidado

### Ingresos Totales y Utilidad de Operación

En el 2002 nuestros ingresos totales consolidados aumentaron 5.7% para llegar a 52,941 millones de pesos. Nuestra subsidiaria comercial, FEMSA Comercio, contribuyó significativamente al crecimiento en los ingresos anuales con la apertura de 437 nuevas tiendas Oxxo (neto de tiendas cerradas), mientras que Coca-Cola FEMSA continuó impulsando sus ventas con un sólido crecimiento en volúmenes y precios estables. FEMSA Empaques capitalizó una mejora en la demanda de sus principales productos y cerró el año con un ligero crecimiento en ventas. FEMSA Cerveza enfrentó baja demanda en los mercados del norte durante todo el año, pero logró un crecimiento en ingresos de 0.5% gracias a la sólida demanda y buena ejecución en los mercados del centro y sur del país.

Nuestra utilidad bruta aumentó 5.4% a 26,577 millones de pesos en el 2002, lo cual representa un margen bruto de 50.4%, 10 puntos base menor comparado al margen bruto del 2001. El comportamiento en línea de nuestro costo de ventas, a pesar del debilitamiento de la divisa, refleja los avances logrados para la contención de costos en todas nuestras subsidiarias, mediante incrementos en productividad y abastecimiento estratégico entre otras medidas.

En el año 2002 nuestros gastos de operación consolidados (incluyendo la amortización de crédito mercantil y servicios corporativos pagados a Labatt) aumentaron 2.7% a 17,170 millones de pesos. La agresiva expansión en el número de tiendas por parte de FEMSA Comercio es la principal responsable del incremento en el gasto de operación, ya que las subsidiarias de bebidas redujeron exitosamente sus gastos operativos durante el año. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de operación disminuyeron 100 puntos base a 32.4%. Nuestra utilidad de operación consolidada (después de la participación en los resultados de compañías asociadas) aumentó 11.2% a 9,491 millones de pesos, impulsada por un incremento en la rentabilidad de Coca-Cola FEMSA y de FEMSA Comercio. Nuestro margen de operación consolidado aumentó 90 puntos base llegando a 17.9% de los ingresos totales.

## Crédito Mercantil

*Ajuste al Crédito Mercantil de Argentina.* Tomando en cuenta la incertidumbre que predomina por la recesión económica en Argentina, decidimos adoptar una postura más conservadora en la valuación del crédito mercantil relacionado a nuestra inversión en ese país. Por consiguiente, en el tercer trimestre pasamos a otros gastos la cantidad de 402 millones de pesos relacionados a la compra de los territorios de Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires. Simultáneamente, hemos decidido dejar de utilizar nuestra inversión en esta franquicia como cobertura cambiaria para los pasivos denominados en dólares asumidos para esta adquisición en vista de la volatilidad del peso argentino frente al dólar, lo cual tuvo un efecto el costo integral de financiamiento para el 2002 en los cálculos de fluctuación cambiaria y resultado por posición monetaria. Estos ajustes no implican movimientos de efectivo.

## Costo Integral de Financiamiento

En el 2002 observamos un incremento de 40.4% en nuestro costo integral de financiamiento consolidado. A continuación se presenta una descripción de cada componente de este resultado. Nótese que el ajuste al crédito mercantil de Argentina, como se menciona arriba, tuvo un impacto en las cuentas de fluctuación cambiaria y resultado por posición monetaria.

*Gasto Financiero Neto.* En el año completo, los gastos financieros consolidados disminuyeron 2.5% a 460 millones de pesos. Los gastos financieros consolidados disminuyeron 4.4% a 906 millones de pesos comparado al 2001, principalmente debido a menores tasas de interés reales aplicables a nuestros pasivos, no obstante que nuestros pasivos brutos aumentaron 3.4% en promedio en el 2002 y la porción dolarizada se afectó por la devaluación del peso contra el dólar ocurrida durante el año. Este fenómeno se compensó parcialmente por la reducción en el ingreso financiero consolidado, el cual disminuyó 6.3% a 446 millones de pesos reflejando el efecto neto de menores tasas de interés aplicables a nuestras inversiones comparado con el 2001 y una mayor posición en caja denominada en pesos.

*Fluctuación Cambiaria.* En el año 2002 registramos una pérdida cambiaria de 325 millones de pesos, comparada con una ganancia cambiaria de 230 millones de pesos en el año 2001, principalmente debido al efecto de la devaluación del peso contra el dólar, que sumó 1.28 pesos por dólar en el año, sobre los pasivos netos denominados en dólares en México. Esto se compara a una apreciación de 43 centavos aplicada sobre mayores pasivos denominados en dólares en el 2001. Por otro lado, la devaluación del peso argentino contra el dólar sobre la posición activa neta en dólares en Argentina tuvo un efecto favorable sobre la fluctuación cambiaria durante el 2002.

*Resultado por Posición Monetaria.* La ganancia por posición monetaria en el año 2002 ascendió a 389 millones de pesos, comparada con una pérdida de 40 millones de pesos en el 2001. Esta ganancia fue generada principalmente como resultado de la tasa de inflación acumulada en Argentina sobre el pasivo contratado para la adquisición de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires. La inflación en Argentina durante el 2002 ha sido de 41.2%.

## Otros Gastos, Impuestos y Utilidad Neta

*Otros Gastos.* Los otros gastos consolidados en el año 2002 sumaron 858 millones de pesos, principalmente por concepto del ajuste previamente mencionado sobre una porción del crédito mercantil relacionado a nuestra inversión en Argentina que se cargó en el tercer trimestre, además de indemnizaciones y bajas de activos fijos.

*Impuestos.* En el año 2002, los impuestos sobre la renta, impuestos sobre activos y participación de las utilidades a los trabajadores (“impuestos”) sumaron 3,624 millones de pesos, un incremento de 23.1% sobre el mismo periodo del año anterior. Esto se debe principalmente a una difícil comparación contra el año 2001, donde tuvimos un beneficio aislado por una reducción en la tasa impositiva de acuerdo con una nueva ley. La tasa de impuestos sobre utilidad antes de impuestos, excluyendo el efecto del cargo no recurrente por el ajuste del crédito mercantil de nuestras operaciones en Argentina, fue de 41.9%.

La utilidad neta consolidada del 2002 disminuyó 7.4% a 4,613 millones de pesos de 4,980 millones de pesos en el 2001. La utilidad neta mayoritaria consolidada ascendió a 2,837 millones de pesos para el año 2002, comparada con 3,393 millones de pesos registrados en el año 2001.

## Utilidad Neta Por Unidad FEMSA <sup>(1)</sup>

Al 31 de diciembre del:

	2002	2001
Utilidad Neta mayoritaria	Ps. 2.678	Ps. 3.203
Flujo Bruto de Operación <sup>(2)</sup>	12.820	11.616

(1) Las Unidades de FEMSA consisten en Unidades FEMSA UBD y Unidades FEMSA UB. Cada unidad FEMSA UBD está compuesta por una acción Serie B, dos acciones Serie D-B y dos acciones Serie D-L. Cada unidad FEMSA UB está compuesta por cinco acciones Serie B. El número de Unidades FEMSA en circulación al 31 de diciembre del 2002 fue 1,059,462,090, equivalente al número total de acciones en circulación al 31 de diciembre de 2002, dividido entre 5

(2) El flujo de operación se calcula sumando a la utilidad de operación, la depreciación y amortización, y los demás cargos virtuales

# Análisis y Discusión de Resultados

## FEMSA Cerveza

*Disposición contable.* A partir del 2002, estamos dando cumplimiento a los lineamientos del EITF No. 01-09 recientemente emitido por el FASB, “Contabilidad de las Consideraciones dadas por un Vendedor a un Cliente o Revendedor de los Productos del Vendedor”. Este pronunciamiento requiere que los gastos incurridos por FEMSA Cerveza por estos conceptos sean reclasificados como deducciones de las ventas netas. La amortización que previamente se clasificaba como gasto de venta por un monto de 850.9 millones de pesos para el 2001 se reclasificó como reducción de ventas netas de acuerdo al pronunciamiento del EITF. De manera correspondiente, para el 2002 se reclasificaron 931.2 millones de pesos como deducciones a las ventas netas.

En el año 2002, los ingresos totales de FEMSA Cerveza crecieron 0.5% a 20,815 millones de pesos, reflejando una disminución de 0.2% en el volumen de ventas total y un aumento de 0.6% en el precio promedio por hectolitro total en términos reales. El volumen de ventas nacional disminuyó 0.7% a 21,856 millones de hectolitros, ya que FEMSA Cerveza continuó experimentando un efecto adverso por el deterioro del ingreso personal disponible en las regiones del norte de México, mercados donde tiene mayor presencia relativa. El nivel de empleo en las industrias manufacturera y de comercio al menudeo en el norte del país disminuyó aproximadamente 4.6% en el 2002, mientras que en centro y sur esta disminución fue de aproximadamente 0.3% y 0.4%, respectivamente. Similarmente, nuestros volúmenes de venta en el norte disminuyeron 2.9%, mientras que en el resto del país aumentaron aproximadamente 1.9%. El precio promedio en el mercado nacional aumentó 0.9% en términos reales, atribuible principalmente al aumento de precios aplicado a nivel nacional durante el primer trimestre. El volumen de exportación aumentó 6.1% a 1,955 millones de hectolitros, lo cual ahora representa el 8.2% del volumen de ventas total.

El margen bruto mostró una expansión de 30 puntos base a 57.6% de las ventas netas, reflejando importantes mejoras en la productividad de manufactura y ahorros logrados a través de eficiencias en la logística de distribución primaria (planta a bodega). Los gastos de administración disminuyeron 0.7% a 2,175 millones de pesos en el año 2002, gracias a los programas de racionalización de gastos a lo largo de toda la organización y la disminución en personal que promedió 365 empleados menos, y en total representaron 10.4% de los ingresos totales. Los gastos de ventas disminuyeron 0.3% a 5,860 millones de pesos reflejando el resultado neto de los ahorros vinculados a la tecnología de preventa y los costos de su implementación. Los gastos de operación como porcentaje de los ingresos totales se redujeron 40 puntos base a 38.6%. La participación en compañías asociadas resultó en una ganancia de 84.1 millones de pesos en el 2002, comparada con una ganancia de 32.7 millones de pesos en el 2001.

La utilidad de operación de FEMSA Cerveza (antes de servicios corporativos) aumentó 5.3% a 3,938 millones de pesos. El margen operativo se incrementó 80 puntos base a 18.9% de los ingresos totales. Este resultado se deriva de las mejoras en el margen bruto y la exitosa contención de gastos de operación como parte del proceso de transformación en FEMSA Cerveza.

## Coca-Cola FEMSA

Coca-Cola FEMSA registró un crecimiento en ingresos totales de 5.3% a 17,492 millones de pesos en los doce meses terminados el 31 de diciembre del 2002. En el año, los ingresos de nuestros territorios mexicanos crecieron 6.7%, con incrementos de 5.6% en volumen de ventas y de 1.1% en precio promedio por caja unidad. Los buenos resultados de estas franquicias son producto de un modesto crecimiento en el volumen de colas, un sobresaliente desempeño de la categoría de aguas, y la continua expansión del segmento de sabores con la introducción de nuevos y excitantes productos, tales como Beat, Mundet y Nestea. Coca-Cola FEMSA ha mostrado gran creatividad para aumentar las opciones de presentación en el segmento no-retornable (excluyendo lata), el cual representó 58.4% de su volumen comparado a 54.1% en el 2001.

En Buenos Aires, Coca-Cola FEMSA enfrentó una crisis económica durante el 2002, y registró una reducción en sus ingresos totales de 8.2%, que consistió en una disminución en el volumen de ventas de 11.0% y un incremento en el precio promedio por caja unidad de 2.1%. Es importante notar que la tendencia de pérdida de volumen fue disminuyendo conforme avanzaba el año, y en efecto se registró un crecimiento en volúmenes durante el cuarto trimestre del 2002. Coca-Cola FEMSA atacó a este complicado mercado con la estrategia de migrar su mezcla hacia empaques retornables, los cuales pasaron de 5.8% del volumen del 2001 a 12.4% en el 2002. La exitosa introducción de la botella de vidrio de 1.25 litros retornable de Coca-Cola, Fanta, y Sprite fue el punto focal de esta estrategia. Ante esto, consideramos que hemos tenido bastante éxito en contener las pérdidas en Argentina, lo cual resalta la capacidad de Coca-Cola FEMSA para diseñar e implementar estrategias rentables de mercadeo en territorios altamente deprimidos.

En el 2002 el margen bruto se expandió 20 puntos base a 54.3% de las ventas netas. El costo de ventas creció esencialmente en línea con las ventas netas, reflejando (i) mayor absorción de costos fijos en los territorios mexicanos y (ii) menor absorción de costos fijos, mayores precios de insumos y un mayor cargo por depreciación en las operaciones argentinas. Los gastos consolidados durante el 2002 disminuyeron 0.1%, o bien 160 puntos base como porcentaje de los ingresos totales comparado al 2001. Esto se debe principalmente al hecho de que los gastos de operación en México disminuyeron 130 puntos bases y los gastos administrativos se mantuvieron constantes en comparación al 2001, ambos como proporción de los ingresos totales. Los gastos de operación en Argentina también disminuyeron significativamente como resultado de menores gastos en mercadotecnia y la optimización de personal empleado combinado con el ajuste en salarios.

La amortización del crédito mercantil en el 2002 fue de 37.3 millones de pesos, comparada a 100.7 millones de pesos en el 2001, una reducción de 63%. El cargo por el ajuste de una porción del crédito mercantil, combinado con las bajas previamente cargadas durante la primera mitad del año, resultaron en un valor ajustado para el activo neto en nuestra subsidiaria Argentina de 288.6 millones de pesos argentinos (895.7 millones de pesos). Dadas las actuales condiciones económicas en Argentina, consideramos que el activo neto de nuestra subsidiaria extranjera está adecuadamente valuado y no esperamos registrar ajustes a su valor en el futuro. De acuerdo a los PCGA mexicanos, el valor restante del crédito mercantil se seguirá amortizando en el estado de resultados. El valor del crédito mercantil al 31 de diciembre del 2001 fue de 49 millones de pesos argentinos.

La utilidad de operación de Coca-Cola FEMSA aumentó 14.6% a 4,440 millones de pesos. El margen de operación aumentó 200 puntos base a 25.2% de los ingresos totales.

### FEMSA Comercio

En el año 2002, los ingresos totales de FEMSA Comercio crecieron 18.7% para llegar a 12,740 millones de pesos como resultado de la agresiva expansión de la Cadena Comercial Oxxo, la cual abrió 437 tiendas (neto de tiendas cerradas) en el año. Las ventas promedio por tiendas maduras comparativas, sin embargo, muestran una disminución de 1.6% comparadas al periodo correspondiente del 2001, principalmente reflejando el débil desempeño de algunos importantes mercados fronterizos en el norte del país donde hay alta concentración de tiendas Oxxo.

La creciente escala nacional de FEMSA Comercio le ha permitido mejorar su poder de compra, particularmente con proveedores nacionales, lo cual se ha traducido en una mejora en el margen bruto de 80 puntos base a 26.5% de las ventas netas. Los gastos de administración aumentaron solo 5.4% en el año, reflejando una mayor absorción de la estructura de costos administrativos al abrirse más tiendas en plazas donde ya existe una infraestructura de administración. Conforme la Cadena Comercial Oxxo se expande hemos descubierto nuevas oportunidades en zonas urbanas de alto tráfico de personas, tales como hospitales y centros de convenciones, y estamos explotando el formato de tiendas adyacentes a gasolineras. Por otro lado, estamos aprovechando la plataforma tecnológica de FEMSA Comercio que nos permite administrar grupos de tiendas “remotas” vinculadas a una ciudad, sin la necesidad de colocar personal administrativo local, e interactuando con los proveedores a través de una nueva interfase vía Internet. En conjunción, hemos buscado formas para mejorar consistentemente la propuesta de valor para nuestros clientes, probando atractivas mejoras a nuestras tiendas, tales como máquinas automáticas de café, zonas de comida rápida mejor acondicionadas y refrigeradores abiertos, así como ofreciendo un centro confiable para pagos de varios servicios domésticos. Este proceso también ha conducido al desarrollo de la figura del “category manager”, quien se encarga de estandarizar el despliegado del producto y desarrolla promociones efectivas y diferenciadas.

La ejecución de estas estrategias resultó en un crecimiento en la utilidad de operación de FEMSA Comercio (antes del pago de servicios corporativos) de 44.3% en el 2002. El margen de operación aumentó 80 puntos base a 4.6% de los ingresos totales.

### FEMSA Empaques

En el año 2002 los ingresos totales de FEMSA Empaques mostraron un crecimiento de 0.3%. La subsidiaria cerró el año sólidamente observando aumentos en la demanda de lata de bebidas y botella de vidrio conjugada con el efecto favorable del debilitamiento del peso sobre sus ingresos en dólares en la segunda mitad del año. Los primeros seis meses del 2002 fueron relativamente más débiles que los últimos seis en términos de demanda de nuestros productos de empaque. En el año, la capacidad utilizada promedio en nuestras plantas estuvo cerca de su límite superior. El negocio de lata de bebidas aumentó su producción para satisfacer un alza en la demanda por parte de Coca-Cola FEMSA y de ciertos mercados de exportación, compensando una leve disminución en las compras de FEMSA Cerveza. El negocio de botellas de vidrio aumentó sus ventas de botellas a FEMSA Cerveza y Coca-Cola FEMSA, no obstante la reducción en ventas a clientes terceros. Por último, el negocio de hermetapas también experimentó alta demanda por parte de Coca-Cola FEMSA y clientes de exportación de FEMSA Empaques. El volumen exportado de hermetapas representó el 55% de la producción total en el año, un nivel record para esta operación.

La utilidad de operación de FEMSA Empaques aumentó 5.0%, y su margen operativo antes del pago de servicios corporativos a FEMSA incrementó 70 puntos base a 15.2% de los ingresos totales del año. La recuperación en rentabilidad se debe en parte a la depreciación del peso frente al dólar durante la segunda mitad del año, lo cual reduce el peso relativo de la estructura de costos denominada en pesos en los negocios de productos metálicos (Famosa, S.A. de C.V.). Adicionalmente, prácticamente todas las operaciones de FEMSA Empaques han logrado aumentar su productividad conforme se implementan los sistemas de ERP (*Enterprise Resource Planning*) en las líneas de producción.

## A los Señores Accionistas de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V.:

Hemos examinado el estado de situación financiera consolidado de Fomento Económico Mexicano, S. A. de C. V. y Subsidiarias (la "Compañía") al 31 de diciembre de 2002 y 2001, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en las cuentas de capital contable y de cambios en la situación financiera, que les son relativos, por cada uno de los tres años terminados al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000. Dichos estados financieros son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. No examinamos los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, las cuales en 2002 y 2001 representaban aproximadamente el 12% y 11% de los activos totales consolidados respectivamente, y el 26%, 22% y 19% de los ingresos totales consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000, respectivamente. Dichos estados financieros fueron examinados por otros auditores, cuyos informes nos han sido proporcionados, y nuestra opinión aquí expresada con respecto a las cantidades incluidas para tales subsidiarias, está basada únicamente en la opinión de dichos auditores.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México y en los Estados Unidos de América, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes y de que están preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros; asimismo, incluye la evaluación de los principios de contabilidad utilizados, de las estimaciones significativas efectuadas por la Administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes y los informes de otros auditores proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

En nuestra opinión, basados en nuestros exámenes y en los informes de los otros auditores, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Fomento Económico Mexicano, S. A. de C. V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2002 y 2001, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en las cuentas de capital contable y los cambios en su situación financiera, por cada uno de los tres años terminados el 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

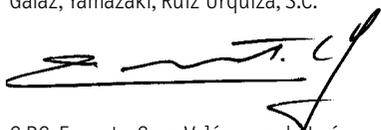
Como se menciona en la Nota 4:

- A partir del 1° de enero de 2000, la Compañía adoptó los nuevos procedimientos para el reconocimiento de los impuestos diferidos, de acuerdo con el nuevo Boletín D-4 "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta, del impuesto al activo y de la participación de los trabajadores en la utilidad".
- A partir del 1° de enero de 2001, la Compañía adoptó los procedimientos para el reconocimiento de los instrumentos financieros, de acuerdo con el nuevo Boletín C-2, "Instrumentos Financieros".

Las prácticas contables seguidas por la Compañía para la preparación de los estados financieros consolidados adjuntos, están de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en México, sin embargo no están de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos de América. En las Notas 24 y 25 se describen las principales diferencias y se presenta una conciliación entre la utilidad neta mayoritaria consolidada al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000, así como una conciliación del capital contable mayoritario al 31 de diciembre de 2002 y 2001, conforme a los lineamientos de la "Securities and Exchange Commission" de los Estados Unidos de América (equivalente a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, en México), los cuales permiten la omisión del requerimiento de cuantificar, en dichas conciliaciones, los efectos de la inflación registrados localmente.

Nuestras auditorías incluyeron también la conversión de los importes en pesos mexicanos a dólares americanos y, en nuestra opinión, dicha conversión se ha hecho con base en lo mencionado en la Nota 2. Dichos importes en dólares americanos se presentan exclusivamente para la conveniencia de los usuarios de los estados financieros.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.



C.P.C. Ernesto Cruz Velázquez de León  
Registro en la Administración General  
de Auditoría Fiscal Federal No. 08907  
Monterrey, N. L., México  
29 de Enero de 2003

# Estado de Situación Financiera Consolidado

Al 31 de diciembre del 2002 y 2001. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2002

2002

2001

## Activo

### Activo Circulante:

Efectivo y valores de realización inmediata	\$ 1,392	Ps. 14,556	Ps. 7,619
Cuentas por cobrar	299	3,132	3,392
Inventarios	465	4,867	4,413
Impuestos por recuperar	32	332	13
Pagos anticipados	59	612	554
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>2,247</b>	<b>23,499</b>	<b>15,991</b>
Inversión en acciones	52	544	437
Propiedad, planta y equipo	2,845	29,753	28,849
Otros activos	536	5,612	4,609
Crédito mercantil y otros activos intangibles	57	596	1,250
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 5,737</b>	<b>Ps. 60,004</b>	<b>Ps. 51,136</b>

### Pasivo y Capital Contable

#### Pasivo Circulante:

Préstamos bancarios	\$ 299	Ps. 3,127	Ps. 1,198
Intereses por pagar	15	152	162
Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	84	876	367
Proveedores	485	5,071	4,513
Obligaciones fiscales por pagar	74	773	1,079
Cuentas por pagar, gastos acumulados y otros pasivos	171	1,795	1,387
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>1,128</b>	<b>11,794</b>	<b>8,706</b>

#### Pasivo a Largo Plazo:

Préstamos bancarios y documentos por pagar	937	9,803	7,117
Obligaciones laborales	102	1,072	800
Impuestos diferidos	381	3,987	3,943
Otros pasivos	52	535	565
<b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>1,472</b>	<b>15,397</b>	<b>12,425</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>2,600</b>	<b>27,191</b>	<b>21,131</b>

#### Capital Contable:

Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	937	9,798	8,832
Interés mayoritario:			
Capital social	390	4,081	4,081
Prima en suscripción de acciones	952	9,952	9,952
Utilidades retenidas de ejercicios anteriores	1,188	12,430	9,731
Utilidad neta del ejercicio	271	2,837	3,393
Resultado acumulado por conversión	(40)	(415)	(189)
Resultado acumulado por tenencia de activos no monetarios	(561)	(5,870)	(5,795)
<b>Total Interés Mayoritario</b>	<b>2,200</b>	<b>23,015</b>	<b>21,173</b>
<b>Total Capital Contable</b>	<b>3,137</b>	<b>32,813</b>	<b>30,005</b>
<b>Total Pasivo y Capital Contable</b>	<b>\$ 5,737</b>	<b>Ps. 60,004</b>	<b>Ps. 51,136</b>

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integrante del presente estado de situación financiera consolidado. Monterrey, N.L., México, a 29 de enero del 2003



José Antonio Fernández Carbajal  
Director General



Federico Reyes García  
Director de Finanzas

# Estado de Resultados Consolidado

Por los años terminados al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000

Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2002

	2002		2001	2000
Ventas netas	\$ 5,043	Ps. 52,746	Ps. 49,952	Ps. 47,805
Otros ingresos de operación	19	195	145	64
Ingresos totales	5,062	52,941	50,097	47,869
Costo de ventas	2,521	26,364	24,871	23,729
Utilidad bruta	2,541	26,577	25,226	24,140
Gastos de operación:				
De administración	446	4,659	4,608	4,424
De ventas	1,196	12,511	12,118	12,090
	1,642	17,170	16,726	16,514
Utilidad de operación	899	9,407	8,500	7,626
Participación en los resultados de compañías asociadas	8	84	33	37
	907	9,491	8,533	7,663
Resultado integral de financiamiento:				
Gasto financiero	(87)	(906)	(948)	(1,160)
Producto financiero	43	446	476	441
Fluctuación cambiaria	(31)	(325)	230	(1,121)
Ganancia (pérdida) por posición monetaria	37	389	(40)	269
	(38)	(396)	(282)	(1,571)
Otros productos (gastos), neto	(82)	(858)	(297)	243
Utilidad del ejercicio antes de impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades	787	8,237	7,954	6,335
Impuesto sobre la renta, al activo y participación de los trabajadores en las utilidades	346	3,624	2,945	2,508
Utilidad neta antes del cambio en política contable	441	4,613	5,009	3,827
Cambio en política contable	—	—	(29)	—
Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$ 441	Ps. 4,613	Ps. 4,980	Ps. 3,827
Utilidad neta mayoritaria	271	2,837	3,393	2,748
Utilidad neta minoritaria	170	1,776	1,587	1,079
Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$ 441	Ps. 4,613	Ps. 4,980	Ps. 3,827
Utilidad mayoritaria por acción				
(dólares americanos y pesos constantes):				
Por acción Serie "B"				
Antes del cambio en política contable	\$ 0.046	Ps. 0.478	Ps. 0.576	Ps. 0.459
Después del cambio en política contable	0.046	0.478	0.571	0.459
Por acción Serie "D"				
Antes del cambio en política contable	0.057	0.597	0.720	0.574
Después del cambio en política contable	0.057	0.597	0.714	0.574

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integrante del presente estado de resultados consolidado.

# Estado de Cambios en la Situación Financiera Consolidado

Por los años terminados al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000

Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2002

2002

2001

2000

## Recursos Generados por (Utilizados en):

### Operación:

Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$	441	Ps. 4,613	Ps. 4,980	Ps. 3,827
Depreciación		227	2,378	2,290	2,415
Amortización y otros		216	2,259	1,571	1,494
		884	9,250	8,841	7,736

### Capital de trabajo:

Cuentas por cobrar		40	418	(154)	168
Inventarios		(66)	(686)	(17)	(434)
Pagos anticipados		(5)	(56)	(9)	(166)
Proveedores y otros pasivos		84	873	221	856
Impuestos por recuperar, neto		(58)	(607)	645	(216)
Intereses por pagar		(1)	(10)	(47)	45
Obligaciones laborales		-	-	(90)	(5)

### Recursos Netos Generados por la Operación

878 9,182 9,390 7,984

### Inversión:

Inversión en acciones		(12)	(127)	78	689
Propiedad, planta y equipo		(295)	(3,086)	(3,219)	(3,006)
Cargos diferidos		(235)	(2,454)	(2,095)	(1,565)
Adquisición de Promotora de Marcas Nacionales		-	-	(167)	68
Venta de activos fijos de Amoxxo		-	-	242	-
Venta de activos fijos de Coca-Cola FEMSA		-	-	129	-
Otros activos, neto		(16)	(164)	195	(710)

### Recursos Netos Utilizados en Actividades de Inversión

(558) (5,831) (4,837) (4,524)

### Financiamiento:

Préstamos bancarios y documentos por pagar		524	5,482	(508)	(620)
Amortización en términos reales del pasivo a largo plazo		(37)	(390)	(293)	(243)
Documentos por pagar y otros		7	78	(68)	(357)
Dividendos decretados y pagados		(109)	(1,140)	(632)	(720)
Recompra de acciones propias		-	-	(68)	(256)
Disminución en el interés minoritario de:					
FEMSA Cerveza		-	-	(119)	(169)
Logística-CCM		-	-	(37)	-
Amoxxo		-	-	(335)	-
Efecto neto capitalizado en la inversión de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires		(42)	(444)	774	306

### Recursos Netos Generados por (Utilizados en) Actividades de Financiamiento

343 3,586 (1,286) (2,059)

### Incremento Neto en Efectivo y Valores de Realización Inmediata

663 6,937 3,267 1,401

### Saldo Inicial en Efectivo y Valores de Realización Inmediata

729 7,619 4,352 2,951

### Saldo Final en Efectivo y Valores de Realización Inmediata

\$ 1,392 Ps. 14,556 Ps. 7,619 Ps. 4,352

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integrante del presente estado de cambios en la situación financiera consolidado.

## Estado de Variaciones en las Cuentas de Capital Contable Consolidado

Por los años terminados al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000 Cifras expresadas en millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2002	Capital Social	Prima en Suscripción de Acciones	Utilidades Retenidas de Ejercicios Anteriores
Saldos al 31 de diciembre de 1999	Ps. 4,105	Ps. 9,952	Ps. 8,196
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			3,436
Dividendos decretados y pagados			(594)
Efecto inicial de impuestos diferidos			(3,280)
Recompra de acciones propias	(19)		(237)
Disminución en el interés minoritario de FEMSA Cerveza			
Utilidad neta integral			
Saldos al 31 de diciembre del 2000	Ps. 4,086	Ps. 9,952	Ps. 7,521
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			2,748
Recompra de acciones propias	(5)		(63)
Dividendos decretados y pagados			(475)
Disminución en el interés minoritario de:			
FEMSA Cerveza			
Logística-CCM			
Amoxxo			
Utilidad neta integral			
Saldos al 31 de diciembre del 2001	Ps. 4,081	Ps. 9,952	Ps. 9,731
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			3,393
Dividendos decretados y pagados			(694)
Utilidad neta integral			
<b>Saldos al 31 de diciembre del 2002</b>	<b>Ps. 4,081</b>	<b>Ps. 9,952</b>	<b>Ps. 12,430</b>

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integrante del presente estado de variaciones en las cuentas de capital contable consolidado.

Utilidad Neta del Ejercicio	Resultado Acumulado por Conversión	Resultado Acumulado por Tenencia de Activos No Monetarios	Interés Mayoritario en Subsidiarias Consolidadas	Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	Total Capital Contable
Ps. 3,436	Ps. (740)	Ps. (4,116)	Ps. 20,833	Ps. 8,479	Ps. 29,312
(3,436)			(594)	(126)	(720)
			(3,280)	(1,248)	(4,528)
			(256)		(256)
				(169)	(169)
2,748	156	(810)	2,094	984	3,078
Ps. 2,748	Ps. (584)	Ps. (4,926)	Ps. 18,797	Ps. 7,920	Ps. 26,717
(2,748)			(68)		(68)
			(475)	(157)	(632)
				(119)	(119)
				(37)	(37)
				(335)	(335)
3,393	395	(869)	2,919	1,560	4,479
Ps. 3,393	Ps. (189)	Ps. (5,795)	Ps. 21,173	Ps. 8,832	Ps. 30,005
(3,393)			(694)	(446)	(1,140)
2,837	(226)	(75)	2,536	1,412	3,948
Ps. 2,837	Ps. (415)	Ps. (5,870)	Ps. 23,015	Ps. 9,798	Ps. 32,813

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

Al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2002

## Nota 1 / Actividades de la Compañía

Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. ("FEMSA") es una sociedad mexicana controladora. Las principales actividades de FEMSA y sus subsidiarias ("la Compañía"), como una unidad económica, se realizan por diferentes compañías operadoras, las cuales son agrupadas en varias subsidiarias directas e indirectas de FEMSA (las "Compañías Subtenedoras"). A continuación se describen las actividades, así como la tenencia en cada Compañía Subtenedora:

Compañía Subtenedora	% Tenencia	Actividades
FEMSA Cerveza, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("FEMSA Cerveza")	70.0%	Producción, distribución y comercialización de cerveza a través de su principal subsidiaria, Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, S.A. de C.V., la cual opera seis plantas en México que producen y distribuyen 15 diferentes marcas de cerveza, de las cuales las cinco más importantes son: Tecate, Carta Blanca, Superior, Sol y XX Lager. Labatt Brewing Company Limited ("Labatt") y Stellamerica Holdings Limited ("Stellamerica"), compañía tenedora de Labatt, participan conjuntamente en un 30% del capital social de FEMSA Cerveza.
Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("Coca-Cola FEMSA")	51.0%	Producción, distribución y comercialización de bebidas de algunas de las marcas registradas de Coca-Cola, en dos territorios de México y un territorio de Argentina. Inmex Corporation, compañía subsidiaria indirecta de The Coca-Cola Company, posee el 30% del capital social de Coca-Cola FEMSA. Adicionalmente, las acciones que representan el 19% del capital social de Coca-Cola FEMSA se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. ("BMV") y en the New York Stock Exchange, Inc. ("NYSE").
FEMSA Empaques, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("FEMSA Empaques")	99.9%	Producción y distribución de una amplia variedad de materiales de empaque, principalmente para las industrias de bebidas y alimentos, incluyendo productos tales como: latas y tapas de aluminio para bebidas, latas de acero para alimentos, hermetapas y otras tapas, botellas de vidrio para bebidas, etiquetas y otros materiales de empaque flexibles, charolas, cajas de plástico, enfriadores, equipo de refrigeración comercial, detergentes, lubricantes y adhesivos.
FEMSA Comercio, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("FEMSA Comercio")	99.9%	Operación de una cadena de tiendas de conveniencia bajo el nombre de "OXXO" y la operación de "Centros de Servicio Oxxo Express", tiendas de conveniencia con estaciones de gasolina.
Logística-CCM, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("Logística-CCM")	70.0%	Provee servicios de transporte, de logística y mantenimiento de camiones y tráileres a las subsidiarias de FEMSA Cerveza. Labatt y Stellamerica poseen conjuntamente el 30% del capital social de Logística-CCM.
FEMSA Logística, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("FEMSA Logística")	99.9%	Provee servicios de transporte, de logística y mantenimiento de camiones y tráileres al resto de las subsidiarias de FEMSA y al mercado de terceros.

El 23 de diciembre del 2002, Coca-Cola FEMSA firmó un acuerdo definitivo para adquirir el 100% de Panamerican Beverages, Inc. ("Panamco") en una transacción valuada en \$3,600 incluyendo \$892 de deuda neta a finales del 31 de diciembre del 2002.

La transacción ha sido aprobada por los Consejos de Administración de ambas compañías. Sin embargo, no existe certeza de que la transacción se llegue a completar, dado que la combinación de los negocios está sujeta a varias importantes condiciones, tales como la aprobación de los accionistas de Panamco, aprobaciones de las autoridades correspondientes, la obtención del financiamiento, el mantenimiento de la calificación crediticia por parte de Coca-Cola FEMSA y otras condiciones normales.

La transacción será fondeada con \$2,050 de nueva deuda para lo cual Coca-Cola FEMSA tiene compromisos formales por parte de J.P. Morgan Chase y Morgan Stanley, aportaciones de capital por parte de FEMSA y The Coca-Cola Company y efectivo disponible. Parte de estos fondos serán utilizados para refinanciar deuda actual de Panamco por \$446.

De llegarse a cerrar la transacción, FEMSA contará con el 45.7% del valor económico de Coca-Cola FEMSA y el 53.6% de las acciones con derecho a voto. The Coca-Cola Company tendrá el 39.6% del valor económico y el 46.4% de las acciones con derecho a voto. El público inversionista tendrá el resto del valor económico.

En Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas de FEMSA Cerveza y de Logística-CCM, celebradas el 20 de diciembre del 2002, se aprobó la fusión de esta última en FEMSA Cerveza. La fusión surtirá efectos a partir del 1 de enero del 2003.

Oxxo Express, S.A. de C.V. ("Oxxo Express" antes Empresas Amoxxo, S.A. de C.V.) era una asociación al 50% entre Amoco México Holding Company, subsidiaria de BP Amoco, plc y Desarrollo Comercial FEMSA, S.A. de C.V. ("DCF", subsidiaria de FEMSA), que operaba 31 centros de servicio que consisten en tiendas de conveniencia con estaciones de gasolina. El 3 de septiembre del 2001, se dio por terminado el contrato de asociación, quedando DCF con el 100% de Oxxo Express y con la operación de 17 centros de servicio. Esta operación representó para FEMSA una disminución en el interés minoritario de Ps. 335. El 26 de marzo del 2002, FEMSA Comercio adquirió Oxxo Express de DCF, integrando los centros de servicio a la operación de la cadena de tiendas OXXO.

El 25 de octubre del 2001, FEMSA, a través de una subsidiaria indirecta, adquirió a Promotora de Marcas Nacionales, S.A. de C.V. ("Promotora de Marcas Nacionales") cuyo principal activo lo constituyen las marcas de refrescos Mundet. El importe pagado fue de Ps. 167, del cual el valor de las marcas fue Ps. 145, mismas que se presentan en el estado de situación financiera en la cuenta de otros activos y se amortizan en 20 años utilizando el método de línea recta; adicionalmente, adquirió activos fijos para la producción de concentrado por un monto de Ps. 22. FEMSA continuará operando las actuales franquicias de la marca Mundet y otorgó a Coca-Cola FEMSA la franquicia para la producción, distribución y comercialización de los refrescos de la marca Mundet en los territorios en donde Coca-Cola FEMSA opera. Los resultados de las operaciones de la compañía adquirida se incluyen en los resultados consolidados de FEMSA desde el día de su adquisición.

### **Nota 2 / Bases de Presentación**

Los estados financieros consolidados de la Compañía se preparan de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México ("PCGA mexicanos"), los cuales difieren en ciertos aspectos importantes con respecto a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los Estados Unidos de América ("US GAAP"), como se explica en la Nota 24. La conciliación entre las cifras determinadas bajo los PCGA mexicanos y los US GAAP se presenta en la Nota 25.

Los estados financieros consolidados se presentan en millones de pesos mexicanos ("Ps."). La presentación de las cifras en dólares americanos ("\$") fue incluida solamente para comodidad del lector, usando el tipo de cambio al 31 de diciembre del 2002 de Ps. 10.459 por dólar. Dichas cifras no representan los saldos que las cuentas tienen o podrían tener en un futuro convertidas a dólares a ése o a cualquier otro tipo de cambio.

Los estados financieros consolidados incluyen los de FEMSA y los de todas aquellas compañías en las que FEMSA posee, directa e indirectamente en forma mayoritaria, el capital social y/o ejerce el control correspondiente. Todos los saldos y transacciones intercompañías han sido eliminados en la consolidación.

### **Nota 3 / Incorporación de Subsidiarias en el Extranjero**

Los registros contables de las subsidiarias en el extranjero se realizan en la moneda local del país de origen.

Para su incorporación a los estados financieros consolidados se actualizan a poder adquisitivo de la moneda local de cierre del ejercicio aplicando la inflación del país de origen y posteriormente, se convierten a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio aplicable al cierre del ejercicio.

La variación en la inversión neta en la subsidiaria en el extranjero generada por la fluctuación del tipo de cambio, se incluye en el resultado acumulado por conversión y se registra en el capital contable.

La fluctuación cambiaria de los financiamientos contratados para la adquisición de subsidiarias en el extranjero, neta de su correspondiente efecto fiscal, se presenta en la cuenta de resultado acumulado por conversión, al considerar la inversión en dichas subsidiarias equivalente a una cobertura económica. La fluctuación cambiaria correspondiente a la parte no cubierta del financiamiento es registrada en los resultados del ejercicio.

La ganancia o pérdida por posición monetaria correspondiente a la parte cubierta del financiamiento se calcula utilizando el índice de precios del país de origen de la subsidiaria, al considerarse como parte integrante de la inversión en el extranjero, y se registra en el costo integral de financiamiento.

El crédito mercantil originado por la adquisición de subsidiarias en el extranjero se registra en la moneda funcional de la subsidiaria por ser la moneda en que se recuperará la inversión y se actualiza aplicando la inflación del país de origen y el tipo de cambio al cierre del ejercicio.

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

Durante diciembre del 2001, el gobierno de la República de Argentina estableció una serie de medidas en materia económica, entre las cuales destacan las restricciones para disposiciones de efectivo y para realizar operaciones en monedas extranjeras. El 6 de enero del 2002, emitió la Ley de Emergencia Económica vigente hasta el 10 de diciembre del 2003, la cual otorga facultades al gobierno para determinar los tipos de cambio entre el peso argentino y las monedas extranjeras, así como para dictar regulaciones cambiarias.

Debido a la inestabilidad económica de Argentina y a la devaluación del peso argentino, la Compañía ha reconocido una disminución en el valor de su inversión en Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires, S.A. ("Coca-Cola FEMSA Buenos Aires"). Al 31 de diciembre del 2002 y 2001, el efecto acumulado en el capital contable por la devaluación del peso argentino asciende a:

	2002	2001
Capital Contable:		
Interés mayoritario	Ps. 785	Ps. 454
Interés minoritario	754	437
	Ps. 1,539	Ps. 891

Ante la continuación de la difícil situación económica de Argentina y la incertidumbre con respecto al periodo de recuperación, así como la inestabilidad en el tipo de cambio, la Compañía realizó una valuación del valor de su inversión en Coca-Cola FEMSA Buenos Aires mediante el método de múltiplos de valor de mercado de compañías similares y el 1 de julio del 2002 reconoció un deterioro del crédito mercantil generado por la adquisición por un monto de Ps. 402, el cual se registró en otros gastos en los resultados del ejercicio.

Debido a lo anterior, la inversión neta en Coca-Cola FEMSA Buenos Aires se dejó de utilizar como cobertura económica para los pasivos denominados en dólares asumidos para esta adquisición.

## Nota 4 / Principales Políticas Contables

Las principales políticas contables de la Compañía están de acuerdo con PCGA mexicanos, los cuales requieren que la administración de la Compañía efectúe ciertas estimaciones y utilice ciertos supuestos para determinar la valuación de algunas partidas incluidas en los estados financieros consolidados. Aun cuando pueden llegar a diferir de su efecto final, la administración de la Compañía considera que las estimaciones y supuestos utilizados son los adecuados a la fecha de emisión de los presentes estados financieros consolidados.

Las principales políticas contables se resumen a continuación:

### a) Reconocimiento de los Efectos de la Inflación:

El reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera consiste en:

- Actualizar los activos no monetarios, tales como inventarios y activos fijos, incluyendo los costos y gastos relativos a los mismos, cuando dichos activos son consumidos o depreciados.
- Actualizar el capital social, prima en suscripción de acciones y las utilidades retenidas en el monto necesario para mantener el poder de compra en pesos equivalentes a la fecha en la cual el capital fue contribuido o las utilidades generadas, mediante la aplicación de factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor ("INPC").
- Incluir en el capital contable el resultado acumulado por la tenencia de activos no monetarios, el cual resulta de la diferencia neta entre la actualización aplicando costos de reposición a los activos no monetarios y la actualización mediante la aplicación de factores derivados del INPC.
- Incluir en el resultado integral de financiamiento, el resultado por posición monetaria.

La Compañía actualiza sus estados financieros, en términos del poder adquisitivo de la moneda de cierre del ejercicio, utilizando factores derivados del INPC para las subsidiarias en México y el índice de inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre del ejercicio, para las subsidiarias en el extranjero.

La Compañía actualiza su estado de resultados aplicando factores derivados del INPC del mes en el cual ocurrió la transacción, a la fecha de presentación de los estados financieros.

La información financiera de ejercicios anteriores de las subsidiarias mexicanas fue actualizada utilizando factores derivados del INPC y la información de las subsidiarias en el extranjero fue actualizada utilizando la inflación del país de origen y, posteriormente, fue convertida a pesos mexicanos aplicando el tipo de cambio de cierre del ejercicio. Consecuentemente, las cifras son comparables entre sí y con ejercicios anteriores, al estar expresadas en términos de la misma moneda.

### b) Efectivo y Valores de Realización Inmediata:

El efectivo consiste en depósitos en cuentas bancarias que no causan intereses. Los valores de realización inmediata se encuentran representados principalmente por depósitos bancarios e inversiones de renta fija a corto plazo a través de bancos y casas de bolsa, valuados a valor de mercado.

**c) Inventarios y Costo de Ventas:**

Los inventarios se actualizan a costos específicos de reposición, sin que excedan el valor de mercado. El costo de ventas del ejercicio se determina con base en el valor de reposición de los inventarios al momento de su venta. Los anticipos a proveedores para la compra de materias primas y refacciones se incluyen en la cuenta de inventarios, y se actualizan en base a factores derivados del INPC considerando su antigüedad promedio.

**d) Pagos Anticipados:**

Representan pagos por servicios que serán recibidos en los siguientes 12 meses. Los pagos anticipados se registran a su costo histórico y se aplican a los resultados del mes en el cual se reciben los servicios o beneficios. Los pagos anticipados representan principalmente gastos de publicidad, rentas y gastos promocionales.

Los gastos de publicidad pagados por anticipado corresponden principalmente al tiempo de transmisión en televisión y radio, y se amortizan hasta en un plazo de 12 meses, en base al tiempo de transmisión de los anuncios. Los gastos relacionados con la producción de la publicidad son reconocidos en los resultados de operación en el primer momento en que se incurrían.

Los gastos promocionales se aplican a los resultados del ejercicio en el cual se erogan, excepto aquellos relacionados con el lanzamiento de nuevos productos o presentaciones, los cuales se registran como pagos anticipados y se amortizan en los resultados de acuerdo al tiempo en el que se estima que las ventas de estos productos o presentaciones alcanzarán su nivel normal de operación, el cual es generalmente de un año.

**e) Botellas y Cajas:**

Las botellas y cajas se registran a su costo de adquisición y son actualizadas a su valor de reposición.

FEMSA Cerveza clasifica las botellas y cajas como inventarios. El gasto por rotura se carga a los resultados en la medida en que ocurre. Al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000, el gasto por rotura ascendió a Ps. 22, Ps. 41 y Ps. 34, respectivamente.

Coca-Cola FEMSA clasifica las botellas y cajas dentro del rubro de propiedad, planta y equipo. Para efectos contables, la rotura se carga a los resultados de operación a medida en que se incurre. La depreciación se determina sólo para efectos fiscales y se calcula utilizando el método de línea recta a una tasa del 10% anual. La Compañía estima que el gasto por rotura es similar al gasto por depreciación calculado con una vida útil estimada de cinco años para envase de vidrio retornable y de un año para envase de plástico retornable. Al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000, el gasto por rotura reconocido en los resultados ascendió a Ps. 192, Ps. 199 y Ps. 279, respectivamente. Los depósitos recibidos por botellas y cajas entregados en comodato a los clientes, se presentan disminuyendo el saldo de botellas y cajas en circulación. La diferencia entre el costo y los depósitos recibidos se amortiza de acuerdo con la vida útil de dichos activos.

**f) Inversión en Acciones:**

Las inversiones en acciones en compañías asociadas se registran a su costo de adquisición y posteriormente se valúan a través del método de participación. En el caso de inversiones en compañías asociadas, en las que no se tiene influencia significativa, se valúan al costo de adquisición actualizado, mediante la aplicación de factores derivados del INPC.

**g) Propiedad, Planta y Equipo:**

Los activos se registran originalmente a su costo de adquisición y/o construcción. La propiedad, planta y equipo de procedencia nacional se actualiza aplicando factores derivados del INPC, excepto por las botellas y cajas de Coca-Cola FEMSA (ver Nota 4 e). La propiedad, planta y equipo de procedencia extranjera se actualiza aplicando la inflación del país de origen y el tipo de cambio al cierre del ejercicio.

La depreciación de propiedad, planta y equipo se calcula utilizando el método de línea recta, basado en el valor actualizado de los activos, disminuido por su valor residual. Las tasas de depreciación son determinadas por la Compañía en coordinación con peritos valuadores independientes, considerando la vida útil remanente de los activos.

Las tasas promedio anuales de depreciación de los activos son las siguientes:

---

Edificios y construcciones	2.82%
Maquinaria y equipo	5.54%
Equipo de distribución	7.38%
Otros activos	7.37%

---

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## h) Otros Activos:

Representan erogaciones cuyos beneficios serán recibidos en un plazo mayor a un año, representados principalmente por:

- Acuerdos con clientes para obtener el derecho de vender y promover los productos de la Compañía durante cierto tiempo, los cuales se consideran como activos monetarios y se amortizan en base al plazo en que se espera recibir los beneficios, el cual a partir del 2001 se determina a través del volumen desplazado por los clientes. Los acuerdos con clientes tienen una vigencia de entre tres y cuatro años, en promedio.

Hasta diciembre del 2001, la amortización de estos gastos se registraba dentro del gasto de ventas. A partir del 2002, la Compañía adoptó los lineamientos de la nueva disposición de la Emerging Issues Task Force ("EITF") No. 01-09, "Accounting for Consideration Given by a Vendor to a Customer (Including a Reseller of the Vendor's Products)" (Contabilidad de las Consideraciones Dadas por un Vendedor al Cliente o Revendedor de los Productos del Vendedor) del Financial Accounting Standards Board ("FASB"), la cual requiere que la amortización de estos montos capitalizados se presenten como una reducción de las ventas netas. Los estados de resultados del 2001 y 2000 han sido reclasificados para adecuar este cambio en su presentación.

- Mejoras en propiedades arrendadas, las cuales son actualizadas con base a factores derivados del INPC, y se amortizan en línea recta de acuerdo al plazo en que se espera recibir los beneficios.
- Gastos preoperativos que corresponden a los gastos incurridos antes de que se inicien las operaciones en las tiendas Oxxo por concepto de rentas pagadas, permisos y licencias. Se actualizan con base a factores derivados del INPC y se amortizan en línea recta de acuerdo al plazo en que se espera recibir los beneficios.

## i) Crédito Mercantil y Otros Activos Intangibles:

Es la diferencia entre el valor pagado y el valor contable de las acciones y/o activos adquiridos, siendo este último similar al valor de mercado de dichos activos. Esta diferencia se amortiza en un plazo no mayor a 20 años. El crédito mercantil se registra en la moneda funcional de la subsidiaria en la cual se efectuó la inversión y se actualiza aplicando la inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre del ejercicio.

## j) Pagos de The Coca-Cola Company:

The Coca-Cola Company participa en los programas de publicidad y promociones de Coca-Cola FEMSA. Los recursos recibidos para publicidad y promociones se registran como una reducción a los gastos de venta. Los gastos netos efectuados por dichos conceptos ascendieron a Ps. 715, Ps. 693 y Ps. 707, al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000, respectivamente.

Adicionalmente, desde 1999 participa en el programa de inversión en refrigeradores. Dichos recursos se relacionan con el incremento en el volumen de ventas de los productos franquiciados por The Coca-Cola Company y están condicionados al cumplimiento de ciertos objetivos, por lo que la inversión neta de la participación de The Coca-Cola Company se registra en la cuenta de propiedad, planta y equipo.

## k) Obligaciones de Carácter Laboral:

Consisten en los pasivos por plan de pensiones y jubilaciones, prima de antigüedad y servicios médicos posteriores al retiro, determinados a través de cálculos actuariales realizados por actuarios independientes, basados en el método del crédito unitario proyectado. Estas obligaciones se consideran como partidas no monetarias, las cuales se actualizan mediante factores derivados del INPC y dicha actualización se registra en el capital contable. El incremento en el saldo de las obligaciones laborales se registra como un gasto en el estado de resultados.

El costo de los servicios pasados se amortiza en el tiempo estimado en que los empleados recibirán los beneficios del plan. En el caso de pensiones y jubilaciones así como prima de antigüedad, el tiempo es de 14 años y en el caso de servicios médicos posteriores al retiro es de 20 años, ambos a partir de 1996. La amortización del ejercicio se registra como un gasto en el estado de resultados.

Las principales subsidiarias de la Compañía tienen constituidos fondos para el pago de pensiones y servicios médicos posteriores al retiro, a través de un fideicomiso irrevocable a favor de los trabajadores.

Las indemnizaciones por despido se aplican a los resultados del ejercicio en que ocurren. Los pagos por indemnizaciones producto de la reestructuración y redimensionamiento de ciertas áreas que resulten en una reducción en el número de personal se registran en el rubro de otros gastos, neto. Al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000 el monto registrado en otros gastos ascendió a Ps. 162, Ps. 169 y Ps. 226, respectivamente.

## l) Reconocimiento de los Ingresos:

Los ingresos se reconocen en el momento en el que el producto se embarca o entrega al cliente y éste asume la responsabilidad por los productos.

**m) Impuestos Sobre la Renta, al Activo y Participación de los Trabajadores en las Utilidades:**

La Compañía determina y registra el Impuesto Sobre la Renta (“ISR”), el Impuesto al Activo (“IMPAC”) y la Participación a los Trabajadores en las Utilidades (“PTU”) con base en la legislación fiscal en vigor y al Boletín D-4 “Tratamiento Contable del Impuesto Sobre la Renta, del Impuesto al Activo y la Participación de los Trabajadores en las Utilidades”, el cual requiere el reconocimiento de activos y pasivos por impuestos diferidos, por todas aquellas diferencias temporales que surjan entre los saldos contables y fiscales de los activos y pasivos.

El saldo de impuestos diferidos por concepto de ISR e IMPAC se determina utilizando el método de activos y pasivos, el cual considera todas las diferencias temporales entre los saldos contables y fiscales. Para determinar el saldo de impuestos diferidos por concepto de PTU, se consideran únicamente las diferencias temporales que surjan en la conciliación entre la utilidad neta del ejercicio y la utilidad fiscal gravable para PTU, sobre las cuales se pueda presumir razonablemente que van a provocar un pasivo o un beneficio dentro de un periodo determinado.

El saldo de impuestos diferidos está compuesto por partidas monetarias y no monetarias, en base a las diferencias temporales que le dieron origen. Asimismo, está clasificado como activo o pasivo a largo plazo, independientemente de la reversión que se espera de ciertas diferencias temporales.

El impuesto diferido aplicable al resultado del ejercicio se determina comparando el saldo de impuestos diferidos al final del ejercicio contra el saldo inicial, excluyendo de ambos saldos las diferencias temporales que se registran directamente en el capital contable. El impuesto diferido de estas diferencias temporales se registra en la misma cuenta del capital contable que le dio origen. El efecto neto acumulado inicial por la adopción del Boletín D-4 el 1 de enero del 2000, fue reconocido en el capital contable dentro de las cuentas de utilidades retenidas e interés minoritario (ver Nota 21 d).

FEMSA tiene la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (“SHCP”) para preparar sus declaraciones de ISR e IMPAC sobre una base consolidada, la cual incluye las utilidades o pérdidas fiscales de sus subsidiarias mexicanas limitada al 60% de su participación accionaria.

**n) Resultado Integral de Financiamiento:**

Está integrado por los siguientes conceptos:

Intereses:

El gasto y producto financiero se registra cuando es incurrido o ganado, respectivamente.

Fluctuación Cambiaria:

Las transacciones en moneda extranjera se registran convertidas en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha en que se efectúan. Posteriormente, los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras se expresan al tipo de cambio de cierre del ejercicio. La variación entre los tipos de cambio aplicados se registra como fluctuación cambiaria en el estado de resultados, excepto la fluctuación cambiaria de los financiamientos contratados para la adquisición de compañías en el extranjero (ver Nota 3).

Resultado por Posición Monetaria:

Es producto del efecto de los cambios en el nivel general de precios sobre las partidas monetarias. El resultado por posición monetaria de las subsidiarias mexicanas se determina aplicando el INPC mensual a la posición monetaria neta al inicio de cada mes, excluyendo los financiamientos contratados para la adquisición de compañías en el extranjero (ver Nota 3).

El resultado por posición monetaria de las subsidiarias en el extranjero se calcula aplicando la inflación mensual del país de origen a la posición monetaria neta al inicio de cada mes, expresada en la moneda del país de origen, posteriormente los resultados mensuales se convierten a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio al cierre del ejercicio, excepto por lo mencionado en la Nota 3.

**o) Instrumentos Financieros:**

La Compañía contrata instrumentos financieros para cubrir el riesgo de ciertas operaciones. Si el instrumento financiero se contrata para cubrir necesidades de operación, el costo del mismo se registra en el costo de ventas y en los gastos de operación y si se contrata para cubrir necesidades de financiamiento, se registra como gasto financiero o fluctuación cambiaria, según el contrato correspondiente.

Hasta diciembre del 2000, la Compañía registraba el efecto en resultados a la fecha de vencimiento de los instrumentos financieros, excepto en el caso de las opciones, en las cuales la prima pagada se registraba en resultados en línea recta durante la vida del contrato.

A partir de enero del 2001, entró en vigor el Boletín C-2 “Instrumentos Financieros”, el cual requiere el reconocimiento en el estado de situación financiera de todos los instrumentos financieros, ya sean activos o pasivos. Los instrumentos financieros contratados con fines de cobertura se deberán valorar utilizando el mismo criterio de valuación aplicado a los activos y pasivos cubiertos.

Asimismo, los instrumentos financieros contratados para fines diferentes a los de cubrir las operaciones de la Compañía, deberán valuarse a su valor razonable. La diferencia entre el valor inicial y final del ejercicio de los activos y pasivos financieros, se registra en el resultado del ejercicio. El reconocimiento inicial de este nuevo boletín se incluye en la utilidad neta del ejercicio del 2001 como cambio en política contable, neto de su efecto fiscal, cuyo monto ascendió a Ps. 29.

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## p) Resultado Acumulado por Tenencia de Activos No Monetarios:

Representa la suma de las diferencias entre el valor en libros y el valor actualizado aplicando factores derivados del INPC de los activos no monetarios, tales como inventarios y activos fijos, y su efecto en el estado de resultados cuando los activos son consumidos o depreciados.

## q) Utilidad Integral:

La utilidad integral está compuesta por la utilidad neta y otros componentes, tales como el resultado por conversión y el resultado por tenencia de activos no monetarios del ejercicio, y se presenta en el estado de variaciones en las cuentas de capital contable consolidado.

## Nota 5 / Cuentas por Cobrar

	2002	2001
Cientes	Ps. 2,465	Ps. 2,502
Reserva para cuentas incobrables	(281)	(226)
Documentos por cobrar	407	355
The Coca-Cola Company	114	140
Anticipos de viajes para empleados	30	22
Reclamaciones de seguros	22	27
Renta de almacenes	13	11
Préstamos a empleados	6	13
Otros	356	548
	Ps. 3,132	Ps. 3,392

Los cambios en el saldo de la reserva de cuentas incobrables se integran de la siguiente forma:

	2002	2001
Saldo inicial	Ps. 226	Ps. 232
Reserva del ejercicio	121	122
Cancelación de cuentas incobrables	(54)	(119)
Actualización de saldos iniciales	(12)	(9)
Saldo final	Ps. 281	Ps. 226

## Nota 6 / Inventarios

	2002	2001
Productos terminados	Ps. 1,591	Ps. 1,423
Materias primas	1,448	1,392
Botellas y cajas de FEMSA Cerveza	1,085	1,039
Refacciones	317	318
Anticipo a proveedores	312	135
Producción en proceso	139	124
Artículos promocionales	11	13
Estimación de inventarios obsoletos	(36)	(31)
	Ps. 4,867	Ps. 4,413

## Nota 7 / Pagos Anticipados

	2002	2001
Publicidad	Ps. 539	Ps. 499
Rentas	31	28
Otros	42	27
	Ps. 612	Ps. 554

La aplicación a resultados por concepto de pagos de publicidad y gastos promocionales por los ejercicios terminados al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000, es la siguiente:

	2002	2001	2000
Publicidad	Ps. 776	Ps. 801	Ps. 945
Gastos promocionales	121	105	115

### Nota 8 / Inversión en Acciones

Compañía	Tenencia	2002	2001
FEMSA Cerveza:			
Labatt-USA LLC ("Labatt-USA")	30.00%	Ps. 172	Ps. 117
Compañías asociadas de FEMSA Cerveza	Varios	106	52
Fideicomiso Río Blanco (planta tratadora de agua)	33.71%	86	68
Otras inversiones		16	20
Coca-Cola FEMSA:			
Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V. ("IEQSA")	19.60%	68	62
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires:			
Complejo Industrial Can S.A. ("CICAN")	48.10%	46	64
Otras inversiones	Varios	50	54
		Ps. 544	Ps. 437

El 31 de mayo del 2000, FEMSA Empaques realizó la venta de Corrugados de Tehuacán, S.A. de C.V. a Willamette Industries, Inc., por \$71, esta operación generó una utilidad de \$5, neto del pago de comisiones y se presenta dentro del renglón de otros productos (gastos), neto. Los ingresos fueron destinados al pago de deuda.

### Nota 9 / Propiedad, Planta y Equipo

	2002	2001
Terrenos	Ps. 3,369	Ps. 3,433
Edificios, maquinaria y equipo	42,241	40,256
Depreciación acumulada	(18,344)	(17,073)
Inversiones en proceso	1,443	1,307
Botellas y cajas de Coca-Cola FEMSA	284	212
Activos a valor de realización	760	714
	Ps. 29,753	Ps. 28,849

De acuerdo con un programa de desinversiones, la Compañía ha identificado activos fijos que no están en uso, principalmente terrenos, edificios y equipos. Dichos activos han sido valuados a su valor estimado de realización, conforme a los avalúos correspondientes y se integran como sigue:

	2002	2001
FEMSA Cerveza	Ps. 393	Ps. 303
Coca-Cola FEMSA	-	26
FEMSA Empaques	39	33
FEMSA	328	352
	Ps. 760	Ps. 714

Estos activos fijos registrados a valor estimado de realización, se consideran como activos monetarios y se les calcula pérdida por posición monetaria, la cual se registra en los resultados del ejercicio.

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## Nota 10 / Otros Activos

	2002	2001
Acuerdos con clientes de FEMSA Cerveza y Coca-Cola FEMSA	Ps. 2,274	Ps. 2,199
Mejoras en propiedades arrendadas	1,385	1,162
Cuentas por cobrar a largo plazo	463	415
Saldos fiscales por recuperar (Nota 22 a)	379	410
Pasivo adicional de las obligaciones laborales (Nota 14)	284	105
Gastos diferidos por la adquisición de Panamco	261	-
Gastos por implementación del Sistema Integral de Negocio	171	30
Gasto por inicio de actividades	84	61
Publicidad pagada por anticipado a largo plazo	25	61
Gastos diferidos del Bono Yankee	23	30
Costo de las opciones para el programa de bonos (Nota 15)	-	19
Otros	263	117
	<b>Ps. 5,612</b>	<b>Ps. 4,609</b>

## Nota 11 / Crédito Mercantil y Otros Activos Intangibles

	2002	2001
Coca-Cola FEMSA:		
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	Ps. 908	Ps. 1,112
Territorio de Tapachula	139	139
FEMSA:		
Adquisición de minoritario	254	254
Marca Mundet	149	145
Amortización acumulada	(452)	(400)
Deterioro del valor del crédito mercantil de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	(402)	-
	<b>Ps. 596</b>	<b>Ps. 1,250</b>

## Nota 12 / Saldos y Operaciones con Partes Relacionadas y Compañías Asociadas

El balance y estado de resultados consolidados incluyen los siguientes saldos y operaciones con partes relacionadas y compañías asociadas:

Saldos	2002	2001
Activos (cuentas por cobrar)	Ps. 624	Ps. 673
Pasivos (proveedores y otros pasivos)	321	162
Deuda a largo plazo con BBVA Bancomer, S.A. (Nota 16) <sup>(i)</sup>	1,465	776

Operaciones	2002	2001	2000
Ingresos:			
Ventas y otros ingresos a compañías asociadas de FEMSA Cerveza	Ps. 1,610	Ps. 1,059	Ps. 1,077
Ventas de lata a IEQSA	355	393	452
Productos financieros <sup>(i)</sup>	111	101	100
Egresos:			
Compras de concentrado a The Coca-Cola Company	2,559	2,643	2,603
Compras a Grupo Industrial BIMBO, S.A. de C.V. <sup>(i)</sup>	460	383	325
Compras de productos enlatados a IEQSA y CICAN	235	552	355
Primas de seguros <sup>(i)</sup>	152	83	11
Servicios pagados a Labatt	114	122	118
Gastos financieros <sup>(i)</sup>	7	24	7
Otros	15	23	29

(i) Existen integrantes comunes en los Consejos de Administración

### Nota 13 / Saldos y Transacciones en Moneda Extranjera

Los activos, pasivos y transacciones en monedas extranjeras distintos a la moneda funcional de cada unidad reportada convertidos a dólares, son los siguientes:

Saldos		Tipo de Cambio Aplicable <sup>(1)</sup>	Corto Plazo	Largo Plazo	Total
Diciembre 31, 2002:	Activos	10.459	\$ 638	\$ 19	\$ 657
	Pasivos		389	652	1,041
Diciembre 31, 2001:	Activos	9.180	\$ 293	\$ 17	\$ 310
	Pasivos		269	647	916

(1) Pesos por dólar americano

Operaciones	2002	2001	2000
Ingresos	\$ 217	\$ 204	\$ 192
Egresos:			
Compra de materia prima	229	201	219
Asistencia técnica	32	44	21
Intereses y otros	245	177	204
	\$ 506	\$ 422	\$ 444

Al 29 de enero del 2003, fecha de emisión de los presentes estados financieros consolidados, el tipo de cambio es de 10.986 pesos por dólar y la posición en moneda extranjera es similar a la del 31 de diciembre del 2002.

### Nota 14 / Obligaciones Laborales

El estudio actuarial para las subsidiarias mexicanas de los pasivos del plan de pensiones y jubilaciones, prima de antigüedad y servicios médicos posteriores al retiro, así como el costo del ejercicio fue determinado utilizando los siguientes supuestos a largo plazo:

	Tasas Reales
Tasa de descuento anual	6.0%
Incremento de sueldos	2.0%
Tasa de retorno de la inversión	6.0%

En junio del 2001, la Compañía disminuyó la obligación por servicios proyectados derivado de un cambio en los cálculos actuariales, en base a una confirmación de criterio que se recibió por parte del Instituto Mexicano del Seguro Social ("IMSS") sobre la interpretación del artículo 28 de la Ley del Seguro Social que entró en vigor en julio de 1997, en la que el IMSS aumenta las pensiones del asegurado para los rubros de invalidez, vejez y cesantía de edad avanzada.

## Notas a los Estados Financieros Consolidados

Los saldos del pasivo y del fideicomiso, así como el costo del ejercicio ascendieron a:

	2002	2001
<b>Plan de pensiones y jubilaciones:</b>		
Obligaciones por personal jubilado	Ps. 1,274	Ps. 1,084
Obligaciones por personal activo	1,006	943
Obligaciones por beneficios actuales	2,280	2,027
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	208	200
Obligaciones por beneficios proyectados	2,488	2,227
Fondos del plan de pensiones a valor de mercado	(1,581)	(1,559)
Obligaciones por beneficios proyectados sin fondear	907	668
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(369)	(369)
Utilidad actuarial por amortizar	46	228
	584	527
Pasivo adicional	264	87
<b>Total</b>	<b>Ps. 848</b>	<b>Ps. 614</b>
<b>Prima de antigüedad:</b>		
Obligaciones por personal con antigüedad mayor a 15 años	Ps. 58	Ps. 59
Obligaciones por personal con antigüedad menor a 15 años	47	44
Obligaciones por beneficios actuales	105	103
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	9	8
Obligaciones por beneficios proyectados	114	111
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(17)	(14)
	97	97
Pasivo adicional	20	18
<b>Total</b>	<b>Ps. 117</b>	<b>Ps. 115</b>
<b>Servicios médicos posteriores al retiro:</b>		
Obligaciones por personal jubilado	Ps. 173	Ps. 159
Obligaciones por personal activo	174	177
Obligaciones por beneficios acumulados	347	336
Fondos de los servicios médicos a valor de mercado	(41)	(26)
Saldo sin fondear	306	310
Servicios pasados por amortizar	(62)	(66)
Pérdida actuarial por amortizar	(137)	(173)
<b>Total</b>	<b>Ps. 107</b>	<b>Ps. 71</b>
<b>Total obligaciones laborales</b>	<b>Ps. 1,072</b>	<b>Ps. 800</b>

<b>Costo del Ejercicio</b>	2002	2001	2000
Plan de pensiones y jubilaciones	Ps. 124	Ps. 100	Ps. 138
Prima de antigüedad	21	20	18
Servicios médicos posteriores al retiro	41	40	14
	Ps. 186	Ps. 160	Ps. 170

Las utilidades o pérdidas actuariales acumuladas fueron generadas debido a las diferencias en los supuestos utilizados en los cálculos actuariales al principio del año contra el comportamiento real de dichas variables al cierre del ejercicio.

Al 31 de diciembre del 2002 y 2001, en algunas compañías el importe del pasivo de las obligaciones por beneficios proyectados fue inferior al de la obligación por beneficios actuales, neta de los activos a valor de mercado, por lo que se reconoció un pasivo adicional que se registró contra un activo intangible y se presenta dentro del rubro de otros activos (ver Nota 10).

Los activos del fideicomiso están constituidos por fondos de renta fija y variable, valuados a valor de mercado. Al 31 de diciembre del 2002 y 2001, algunas compañías subsidiarias efectuaron aportaciones a los fondos del plan de pensiones y jubilaciones y de servicios médicos posteriores al retiro por un monto de Ps. 65 y Ps. 52, respectivamente.

En el resultado integral de financiamiento se incluye el costo financiero neto del rendimiento de los activos, correspondiente a las obligaciones laborales, el cual ascendió a Ps. 60, Ps. 48 y Ps. 48, al 31 de diciembre del 2002, 2001 y 2000, respectivamente.

#### **Nota 15 / Programa de Bonos**

Algunas subsidiarias de la Compañía iniciaron un programa de bonos en beneficio de ciertos ejecutivos. Bajo los términos de este programa aprobado en abril de 1997, los ejecutivos tenían derecho en el quinto aniversario del programa, al pago de un bono especial basado en su salario y en el incremento del valor de mercado de las acciones de FEMSA en términos reales, condicionado a que el valor de mercado de las acciones de FEMSA por lo menos duplique su valor en términos reales, al término del quinto año. En marzo del 2002, la Compañía modificó ciertos términos del programa y lo extendió un año más, por lo que el programa vencerá hasta marzo del 2003.

Para los ejecutivos de Coca-Cola FEMSA, la mitad del programa de bonos se basa en el valor de mercado de la acción de FEMSA y la otra mitad en el valor de mercado de la acción de Coca-Cola FEMSA.

La Compañía cubrió el riesgo de la obligación potencial resultante de dicho programa, mediante la compra de opciones las cuales posteriormente fueron depositadas en un fideicomiso. El costo de compra de las opciones fue registrado en el rubro de otros activos, y se amortizó al término original de cinco años de las mismas. Al 31 de diciembre del 2002, el costo de compra ha sido amortizado por completo y en el 2001, el monto pendiente de amortizar era de Ps. 19 (ver Nota 10). Una parte de las opciones vencieron en octubre del 2002, y fueron ejercidas registrándose una utilidad de Ps. 1 en los resultados del ejercicio. La parte vigente vence en septiembre del 2003.

Las opciones se valúan a valor de mercado y cualquier ingreso derivado de las mismas se registra solamente por el monto en que exceda a la obligación potencial, la cual se determina en base al precio de la acción al final de cada ejercicio reportado. A la fecha de los presentes estados financieros ningún ingreso ha sido registrado.

Adicionalmente, la Compañía instituyó en 1999 un nuevo plan de compensación a ciertos ejecutivos clave, que consiste en un bono anual de acuerdo con sus responsabilidades en la organización y el resultado de su desempeño en el año anterior, el cual se devenga en un periodo de cinco años a partir de 1999. El bono anual se registra en los resultados de operación del ejercicio.

El monto neto después de impuestos será anualmente transmitido irrevocablemente en propiedad por cada uno de los ejecutivos clave a un fideicomiso constituido por los mismos ejecutivos, con el fin de que mediante instrucciones de un comité técnico, el fideicomiso pueda:

- Adquirir acciones de FEMSA o de cualquiera de sus subsidiarias que coticen en BMV o en certificados de depósito que las representen, y que coticen en NYSE; y/o
- Adquirir opciones para la compra de las acciones mencionadas anteriormente.

Los ejecutivos podrán disponer de las acciones u opciones asignadas, según sea el caso, un año después de que éstas fueron otorgadas y en un 20% anual en cada uno de los siguientes 5 años.

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## Nota 16 / Préstamos Bancarios y Documentos por Pagar

Los préstamos bancarios a corto plazo y documentos por pagar, al 31 de diciembre del 2002 y 2001, consisten principalmente en créditos revolventes en dólares con una tasa anual promedio ponderada de 4.8% y 5.0%, respectivamente.

Los préstamos bancarios a largo plazo y documentos por pagar de la Compañía son los siguientes (denominados en dólares, a menos que se indique lo contrario):

Banco	Tasa de Interés <sup>(1)</sup>	2002	2001
<b>FEMSA Cerveza:</b>			
Banamex, S.A.	8.80% <sup>(3)</sup>	Ps. 2,500	Ps. —
Colocación privada	8.89%	1,987	1,844
Scotiabank Inverlat, S.A.	7.63% <sup>(3)</sup>	640	846
Bayerische Vereinsbank, AG	2.46%	422	262
Comerica Bank	4.94%	261	243
Varios	2.81%	74	29
		<b>5,884</b>	<b>3,224</b>
<b>Coca-Cola FEMSA:</b>			
Bono Yankee	8.95% <sup>(2)</sup>	2,092	1,941
Colocación privada	9.40% <sup>(2)</sup>	1,046	970
Varios	9.65%	41	52
		<b>3,179</b>	<b>2,963</b>
<b>FEMSA Empaques:</b>			
BBVA Bancomer, S.A.	2.39%	628	—
Bayerische Vereinsbank, AG	7.32% <sup>(2)</sup>	42	79
Bayerische Vereinsbank, AG	2.62%	21	31
Landesbank SH Girozentrale, Kill	4.32%	12	28
Royal Bank of Canada, New York	5.22%	—	291
Rabobank Nederland, New York	7.41%	—	11
		<b>703</b>	<b>440</b>
<b>FEMSA Comercio:</b>			
BBVA Bancomer, S.A.	2.69%	837	776
<b>FEMSA Logística:</b>			
Citibank, N.A.	4.56%	76	81
		<b>10,679</b>	<b>7,484</b>
Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo		<b>(876)</b>	<b>(367)</b>
		<b>Ps. 9,803</b>	<b>Ps. 7,117</b>

(1) Tasa de interés variable promedio ponderada del ejercicio

(2) Tasa de interés fija

(3) Denominado en pesos mexicanos

Los vencimientos de los préstamos bancarios a largo plazo al 31 de diciembre del 2002, se integran de la siguiente manera:

Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	Ps. 876
2004	3,544
2005	1,362
2006	3,515
2007	1,320
2008	19
2009	43
	<b>Ps. 10,679</b>

Los préstamos bancarios están contratados con diferentes instituciones financieras en cada Compañía Subtenedora, dichos préstamos establecen ciertas restricciones y razones financieras a ser cumplidas por cada compañía. Al 31 de diciembre del 2002, todas las restricciones y razones financieras establecidas en los contratos de crédito vigentes han sido cumplidas.

## Nota 17 / Valor de Mercado de los Instrumentos Financieros

### a) Deuda a Largo Plazo:

El valor de mercado de los préstamos bancarios a largo plazo y de los créditos sindicados se basa en el valor de los flujos descontados. La tasa de descuento se estima utilizando las tasas actuales ofrecidas para deudas con montos y vencimientos similares. El valor de mercado de los documentos por pagar a largo plazo se basa en los precios cotizados en el mercado.

	2002	2001
Valor en libros	Ps. 9,803	Ps. 7,117
Valor de mercado	10,333	7,492

### b) Opciones para la Compra de Acciones:

Los términos y condiciones relacionados con las opciones para la compra de las acciones de FEMSA, así como su tratamiento contable se describen en la Nota 15. El valor de mercado se estima con base en los precios cotizados en el mercado para dar por terminados dichos contratos a la fecha de cierre del ejercicio.

	2002	2001
Valor de referencia	Ps. 224	Ps. 370
Valor en libros	—	19
Valor de mercado	48	16

### c) Swaps de Tasa de Interés:

La Compañía tiene firmados contratos denominados swap de tasas de interés, con la finalidad de administrar el riesgo de las tasas de interés de sus créditos, a través de los cuales paga importes calculados con base en tasas de interés fijas y recibe importes calculados con base en tasas de interés variables. Adicionalmente, la Compañía tiene contratos de opciones de venta de tasas de interés como complemento a los contratos swap, por los cuales recibió una prima. El efecto neto del año se registró en el gasto financiero y ascendió a Ps. 37.

El valor de mercado se estima con base en los precios cotizados en el mercado para dar por terminados dichos contratos a la fecha de cierre del ejercicio.

Los contratos vigentes a la fecha de los presentes estados financieros se presentan a continuación:

Fecha de Vencimiento	Valor de Referencia	Valor de Mercado
Septiembre 2004	Ps. 261	Ps. (10)
Julio 2006	628	(59)
Agosto 2006	837	(54)
Diciembre 2007	500	—

### d) Opciones para Compra de Euros:

Al 31 de diciembre del 2002, la Compañía tiene dos contratos forward para compra de euros con un valor de referencia de \$7, lo anterior con el objetivo de cubrir el riesgo cambiario entre el dólar y el euro para la adquisición de maquinaria. El valor de mercado de dichos contratos se estima en base a la cotización en el mercado para dar por terminado dichos contratos a la fecha de cierre del ejercicio, el cual al 31 de diciembre del 2002, representa una utilidad de Ps. 4.

### e) Contratos de Precio de Materias Primas:

El 1 de enero del 2001, la Compañía firmó un acuerdo con Petróleos Mexicanos ("PEMEX") con vencimiento en diciembre del 2003, en el cual se establece el derecho de comprar gas natural a un precio fijo por tres años. Sin embargo, como resultado de la caída de los precios internacionales del gas natural, contrató un swap con vencimiento en noviembre del 2003.

Asimismo, durante el 2002, la Compañía ha contratado diversos instrumentos derivados con vencimiento durante el 2003 y 2004 para cubrir las variaciones en el precio del aluminio.

El resultado de los contratos de precio de materias primas fue una utilidad de Ps. 17 en el 2002, la cual se registró en los resultados de operación del ejercicio. El valor de mercado se estima con base en los precios cotizados en el mercado para dar por terminados los contratos a la fecha de cierre del ejercicio.

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

A continuación se muestran los contratos vigentes y las características de los mismos:

Fecha de Vencimiento	Tipo de Contrato	Valor de Referencia	Valor de Mercado
2003	Opciones de Venta	Ps. 76	Ps. (3)
	Seagulls	180	(7)
	Swaps	424	(8)
	Collar	151	(11)
2004	Swaptions	360	(25)
	Swaps	154	(3)

## Nota 18 / Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas

	2002	2001
FEMSA Cerveza	Ps. 5,250	Ps. 4,922
Coca-Cola FEMSA	4,472	3,833
Logística-CCM	76	77
	Ps. 9,798	Ps. 8,832

## Nota 19 / Capital Contable

Al 31 de diciembre del 2002, el capital social de FEMSA está representado por 5,297,310,450 acciones ordinarias nominativas, sin expresión de valor nominal y con cláusula de admisión de extranjeros. El capital fijo asciende a Ps. 300 (valor nominal) y el capital variable no debe exceder de 10 veces el capital social mínimo fijo.

Las características de las acciones ordinarias son las siguientes:

- Acciones serie "B", de voto sin restricción, que en todo tiempo deberán representar por lo menos el 51% del capital social.
- Acciones serie "L" de voto limitado, que podrán representar hasta el 25% del capital social.
- Acciones serie "D" de voto limitado, en forma individual o conjuntamente con las acciones serie "L", podrán representar hasta el 49% del capital.

Las acciones serie "D" están divididas en:

- Acciones subserie "D-L", las cuales podrán representar hasta un 25% de la serie "D".
- Acciones subserie "D-B", las cuales podrán representar el resto de las acciones serie "D" en circulación.
- Las acciones serie "D" tienen un dividendo no acumulativo de un 125% del dividendo asignado a las acciones serie "B".

Las acciones series "B" y "D" están integradas en unidades vinculadas, de la siguiente forma:

- Unidades "B", que amparan cada una, cinco acciones serie "B", las cuales cotizan en la BMV.
- Unidades vinculadas "BD", que amparan cada una, una acción serie "B", dos acciones subserie "D-B" y dos acciones subserie "D-L", las cuales cotizan en BMV y NYSE.
- Las unidades vinculadas serán desvinculadas en mayo del 2008, al término de 10 años contados a partir de su primera emisión. Las acciones subserie "D-B" serán convertidas en acciones serie "B" y las acciones subserie "D-L" en acciones serie "L".

Al 31 de diciembre del 2002, el capital social de FEMSA se integra de la siguiente forma:

	Unidades Vinculadas "B"	Unidades Vinculadas "BD"	Total
Unidades	419,569,500	639,892,590	1,059,462,090
Acciones:			
Serie "B"	2,097,847,500	639,892,590	2,737,740,090
Serie "D"	–	2,559,570,360	2,559,570,360
Subserie "D-B"	–	1,279,785,180	1,279,785,180
Subserie "D-L"	–	1,279,785,180	1,279,785,180
Total acciones	2,097,847,500	3,199,462,950	5,297,310,450

La actualización del capital por inflación se presenta distribuida en cada una de las cuentas del capital que le dio origen y se integra de la siguiente manera:

	Saldo Histórico	Actualización	Saldo Actualizado
Capital social	Ps. 2,649	Ps. 1,432	Ps. 4,081
Prima en suscripción de acciones	5,909	4,043	9,952
Utilidades retenidas	11,797	633	12,430
Utilidad neta del ejercicio	2,760	77	2,837

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas, celebrada el 13 de marzo del 2002, se acordó distribuir un dividendo de 0.1120 (valor nominal) pesos por acción serie "B" y 0.1400 (valor nominal) pesos por acción serie "D". Este dividendo fue pagado en mayo del 2002.

La utilidad neta de cada compañía mexicana está sujeta a la disposición legal que requiere que el 5% de la utilidad neta de cada ejercicio sea traspasada a la reserva legal, hasta que ésta sea igual al 20% del capital social. Esta reserva no es susceptible de distribuirse a los accionistas durante la existencia de la Compañía, excepto en la forma de dividendos en acciones. Al 31 de diciembre del 2002, la reserva legal de FEMSA asciende a Ps. 326.

Las utilidades retenidas y otras reservas que se distribuyan como dividendos, así como los efectos que se deriven de reducciones de capital están gravados para efectos de ISR de acuerdo a la tasa vigente, excepto por el capital social aportado actualizado y si dichas distribuciones provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta Consolidada ("CUFIN"). De 1999 al 2001, se permitía la posibilidad de diferir el pago del impuesto, en un 3% para 1999 y un 5% para los años 2000 y 2001, hasta la fecha en que se repartieran dividendos de dicha utilidad. Para tales efectos se constituyó la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta Consolidada Reinvertida ("CUFINRE"), misma que al igual que la CUFIN representa las utilidades que ya pagaron impuestos. A partir del año 2002, se elimina el derecho de diferir el pago de impuestos.

Los dividendos que se distribuyan en exceso de estas cuentas causarán el ISR a una tasa calculada sobre una base piramidada con la tasa vigente. A partir del 2003, este impuesto sólo podrá ser acreditado contra el ISR del año en el cual los dividendos sean pagados y en los dos siguientes años contra el ISR y los pagos provisionales.

Al 31 de diciembre del 2002, los saldos de CUFIN y de CUFINRE ascendieron a Ps. 9,512 y Ps. 2,985, respectivamente, y el saldo del pago diferido de impuestos es de Ps. 222.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas, celebrada el 13 de marzo del 2002, se acordó un monto máximo de Ps. 3,000 que podrá destinarse a la compra de acciones propias.

En octubre del 2000, la Compañía inició la implementación de un programa de recompra de acciones. Las acciones recompradas se registraron en el capital contable disminuyendo el capital social por el monto del valor teórico nominal y la diferencia se aplicó a la reserva para recompra de acciones propias, dentro de la cuenta de utilidades retenidas. Las acciones recompradas fueron retiradas.

	Millones de Acciones	Capital Social	Utilidades Retenidas	Total
Al 31 de diciembre del 2000	33.7	Ps. 19	Ps. 237	Ps. 256
Del 4 de enero al 16 de enero del 2001	10.3	5	63	68
Total	44.0	Ps. 24	Ps. 300	Ps. 324

## Notas a los Estados Financieros Consolidados

En la Asamblea Ordinaria de Accionistas de FEMSA Cerveza, llevada a cabo el 5 de marzo del 2002, los accionistas aprobaron un dividendo de Ps. 481, el cual fue pagado en mayo del 2002. El pago correspondiente al interés minoritario de Ps. 144 está presentado como una reducción en el interés minoritario en el estado de variaciones en las cuentas de capital contable.

En la Asamblea Ordinaria de Accionistas de Logística-CCM, llevada a cabo el 5 de marzo del 2002, los accionistas aprobaron un dividendo de Ps. 52, el cual fue pagado en mayo del 2002. El pago correspondiente al interés minoritario de Ps. 15 está presentado como una reducción en el interés minoritario en el estado de variaciones en las cuentas de capital contable.

En la Asamblea Ordinaria de Accionistas de Coca-Cola FEMSA, llevada a cabo el 12 de marzo del 2002, los accionistas aprobaron un dividendo de Ps. 585, el cual fue pagado en mayo del 2002. El pago correspondiente al interés minoritario de Ps. 287 está presentado como una reducción en el interés minoritario en el estado de variaciones en las cuentas de capital contable.

### Nota 20 / Utilidad Mayoritaria por Acción

Representa la utilidad neta mayoritaria del ejercicio correspondiente a cada acción del capital social de la Compañía, calculada en base al promedio ponderado de las acciones en circulación durante el ejercicio. Además se presenta la distribución de las utilidades en base al derecho de dividendos que tienen las distintas series de acciones.

A continuación se presenta el cálculo del número de acciones promedio ponderado y la distribución de utilidades por serie:

	Millones de Acciones			
	Serie "B"		Serie "D"	
	Número	Promedio Ponderado	Número	Promedio Ponderado
Al 31 de diciembre del 2000	2,739.80	2,745.80	2,567.80	2,591.80
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2001	2,739.80	2,739.80	2,567.80	2,567.80
Recompra de acciones propias entre el 4 de enero y el 16 de enero del 2001	(2.1)	(2.0)	(8.2)	(8.0)
Al 31 de diciembre del 2001	2,737.70	2,737.80	2,559.60	2,559.80
<b>Al 31 de diciembre del 2002</b>	<b>2,737.70</b>	<b>2,737.70</b>	<b>2,559.60</b>	<b>2,559.60</b>
Derecho de dividendos	1.00		1.25	
Distribución de utilidades:				
2000	45.85 %		54.15 %	
2001 y 2002	46.11 %		53.89 %	

### Nota 21 / Entorno Fiscal

#### a) ISR:

El ISR en México se calcula sobre un resultado fiscal, el cual difiere de la utilidad contable principalmente por la diferencia entre las compras y el costo de ventas, por el tratamiento del resultado integral de financiamiento, los costos relativos a las obligaciones laborales y la depreciación de activos fijos. La utilidad fiscal se incrementa o disminuye por los efectos de la inflación sobre ciertos activos y pasivos monetarios a través del componente inflacionario fiscal, el cual es similar al resultado por posición monetaria.

Desde principios del año 2000 hasta finales del 2002, el ISR se causa a una tasa impositiva del 35% aplicable al resultado fiscal de la Compañía. A partir del 2003, la tasa se reducirá en un punto porcentual por año hasta llegar a un 32% en el 2005.

El resultado fiscal en Argentina difiere de la utilidad contable principalmente por la diferencia en la depreciación y las provisiones por las obligaciones laborales. En Argentina la tasa impositiva de ISR se causa al 35%.

#### b) IMPAC:

El IMPAC en México se causa a razón del 1.8% anual sobre el promedio neto de la mayoría de los activos a valores fiscales menos ciertos pasivos. El IMPAC se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del ejercicio. Cuando en el ejercicio resulte pago de IMPAC, se podrá acreditar contra éste el importe en que el ISR excedió al IMPAC de los tres años anteriores. Adicionalmente, dicho pago es recuperable en forma actualizada en la medida en que el ISR exceda al IMPAC en los 10 ejercicios siguientes.

Adicionalmente, en Argentina se causa el Impuesto a las Ganancias Mínimas Presuntas ("IGMP"), el cual es similar al IMPAC y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del ejercicio. Cuando en el ejercicio resulte pago de IGMP, podrá recuperarse en la medida en que el ISR exceda al IGMP en los cuatro ejercicios siguientes.

**c) PTU:**

La PTU se calcula sobre un 10% de las utilidades individuales de cada una de las subsidiarias mexicanas basada en la utilidad fiscal, excepto por considerar la depreciación histórica en lugar de la depreciación actualizada, la fluctuación cambiaria exigible y no considerar algunos de los otros efectos de la inflación.

La ley de impuestos en Argentina no considera pago alguno de PTU.

**d) ISR y PTU Diferidos:**

A partir de enero del 2000 entró en vigor el Boletín D-4 revisado, el cual consiste en el reconocimiento de activos y pasivos por impuestos diferidos, derivados de las diferencias temporales, entre las bases fiscales y contables. El efecto inicial de la adopción de este nuevo boletín generó el registro de un pasivo por impuestos diferidos de Ps. 4,528 y la reducción de Ps. 3,280 y Ps. 1,248 en el capital contable mayoritario y minoritario, respectivamente.

Las diferencias temporales que generaron pasivos (activos) por ISR diferido son las siguientes:

ISR Diferido	2002	2001
Reservas para cuentas incobrables	Ps. (95)	Ps. (79)
Inventarios	1,448	1,446
Pagos anticipados	55	—
Propiedad, planta y equipo	3,404	3,058
Inversión en acciones	8	22
Cargos diferidos	(125)	(75)
Plan de pensiones	(199)	(186)
Prima de antigüedad	(33)	(34)
Servicios médicos	(36)	(25)
IMPAC por recuperar	(78)	(80)
Pérdidas fiscales por amortizar	(114)	(80)
Otras reservas	(248)	(24)
	<b>Ps. 3,987</b>	<b>Ps. 3,943</b>

Como se menciona en el inciso a), se reducirá la tasa del 35% al 32%. Lo anterior genera una reducción en el saldo de impuestos diferidos al 31 de diciembre del 2002 y 2001, considerando las fechas estimadas de reversión de las partidas temporales.

Los cambios en el saldo de ISR diferido en el ejercicio son los siguientes:

	2002	2001
Saldo Inicial	Ps. 3,943	Ps. 4,263
Ganacia por posición monetaria	19	12
Provisión del ejercicio	147	140
Cambio en la tasa impositiva de ISR	(132)	(252)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	10	(220)
Saldo Final	<b>Ps. 3,987</b>	<b>Ps. 3,943</b>

Al 31 de diciembre del 2002, existen diferencias temporales entre la utilidad neta del ejercicio y la utilidad fiscal gravable para PTU, sobre las cuales se puede presumir razonablemente que van a generar un beneficio, por lo que se registró una provisión por PTU diferida por Ps. 8.

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## e) Provisión de Impuestos:

	2002	2001	2000
ISR causado	Ps. 3,273	Ps. 2,736	Ps. 2,075
IMPAC	34	29	21
ISR diferido	147	140	166
Cambio en la tasa impositiva de ISR	(132)	(252)	—
	3,322	2,653	2,262
PTU	310	292	246
PTU diferida	(8)	—	—
	Ps. 3,624	Ps. 2,945	Ps. 2,508

## f) Pérdidas Fiscales por Amortizar e IMPAC por Recuperar:

Las pérdidas fiscales por amortizar y el IMPAC por recuperar se podrán aplicar contra las utilidades fiscales que se obtengan durante los siguientes 10 ejercicios a partir del año en que éstas se generan, de acuerdo con las disposiciones fiscales mexicanas.

El plazo de amortización de las pérdidas fiscales y del IMPAC por recuperar se extiende hasta:

Año	Pérdidas Fiscales	IMPAC por Recuperar
2004	Ps. —	Ps. 22
2005	—	5
2006	12	5
2007	22	6
2008	24	8
2009	13	1
2010	37	5
2011	56	10
2012	191	16
	Ps. 355	Ps. 78

## g) Conciliación de la Tasa Efectiva:

	2002	2001	2000
Tasa impositiva de ISR	35%	35%	35%
Diferencia entre ganancia por posición monetaria y componente inflacionario	—	—	(1)
Gastos no deducibles	3	2	2
Deterioro del valor del crédito mercantil en Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	2	—	—
Efecto por cambio en tasa	(1)	(3)	—
Otros	1	(1)	—
Tasa efectiva de ISR	40%	33%	36%

## Nota 22 / Contingencias y Compromisos

### a) Contingencias:

- Durante el 2002, Coca-Cola FEMSA inició una demanda de amparo con relación al IEPS sobre los inventarios de productos elaborados con alta fructuosa a finales del 2001 y a principios del 2002. Se espera una decisión favorable de acuerdo a la opinión de los asesores legales de la Compañía.
- El 29 de abril del 2002 una subsidiaria de FEMSA Cerveza presentó una demanda en contra de algunas afiliadas de Labatt para evitar la integración de las marcas de cerveza de Beck's North America al portafolio de distribución de cerveza de Labatt USA. La subsidiaria de FEMSA Cerveza obtuvo una orden judicial preliminar evitando la integración, emitida por el tribunal de primera instancia. Las afiliadas de Labatt, apelaron la decisión del tribunal que emitió la orden judicial. A la fecha de emisión de los presentes estados financieros, la decisión de la apelación está pendiente.

- La Compañía tiene dos asuntos pendientes de resolver con la SHCP:
  1. En los años de 1998 y 1999, derivado de los ajustes en el IMPAC consolidado por el incremento en la tenencia accionaria en las compañías subsidiarias, se determinó un saldo a favor por este concepto y se solicitó su devolución. Se obtuvo resolución desfavorable por parte de la autoridad fiscal, contra la cual la Compañía interpuso el medio de defensa correspondiente.
  2. En el año de 1998, con motivo de la actualización del ajuste por el incremento a la tenencia accionaria a las pérdidas fiscales de las compañías subsidiarias, se determinó un monto por recuperar del cual la autoridad fiscal negó su devolución. La Compañía interpuso contra esta resolución el medio de defensa correspondiente.

En opinión de los abogados de la Compañía, existen bases razonables para obtener resolución favorable en ambos asuntos, por lo cual la Compañía en 1999 registró una cuenta por cobrar con crédito a resultados. Al 31 de diciembre del 2002, la cuenta por cobrar asciende a Ps. 379 y se presenta en la cuenta de otros activos.

- La SHCP determinó créditos fiscales a cargo de FEMSA Cerveza en relación con ventas de exportación a países de baja imposición fiscal, por los años de 1998 y 1999. A este respecto, se interpusieron los medios de defensa presentando la documentación correspondiente. A la fecha, las autoridades no han resuelto esta situación y los abogados de la Compañía consideran que existen las bases razonables para obtener la resolución favorable.

**b) Compromisos:**

Al 31 de diciembre del 2002, la Compañía tiene los siguientes compromisos contractuales:

- En dólares, para el arrendamiento de maquinaria y equipo de producción, equipo de distribución y equipo de cómputo.
- En pesos, para el arrendamiento de terrenos para la operación de FEMSA Comercio.

Los plazos de vencimiento son variables y se integran de la siguiente forma:

2003	\$	26	Ps.	236
2004		22		213
2005		16		200
2006		8		187
2007		4		173
2008		–		159
2009		–		151
2010 al 2020		–		817

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## Nota 23 / Información por Segmentos

La información relevante de las subsidiarias de FEMSA, que representan sus diferentes segmentos, se presenta a continuación:

Ingresos Totales <sup>(1)</sup>	2002	2001	2000
FEMSA Cerveza	Ps. 20,815	Ps. 20,703	Ps. 19,841
Coca-Cola FEMSA México	16,198	15,181	14,478
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	1,422	1,549	1,557
FEMSA Empaques	6,599	6,577	6,929
FEMSA Comercio	12,740	10,732	8,957
FEMSA Logística y Logística-CCM	1,458	1,540	1,549
Otros	1,942	1,486	1,149
Eliminaciones	(8,233)	(7,671)	(6,591)
	Ps. 52,941	Ps. 50,097	Ps. 47,869

Utilidad de Operación	2002	2001	2000
FEMSA Cerveza <sup>(2)</sup>	Ps. 3,546	Ps. 3,326	Ps. 3,141
Coca-Cola FEMSA México	4,421	3,829	3,053
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires <sup>(3)</sup>	19	44	27
FEMSA Empaques	905	856	1,009
FEMSA Comercio	487	297	304
FEMSA Logística y Logística-CCM	90	99	114
Otros	967	716	279
Eliminaciones	(944)	(634)	(264)
	Ps. 9,491	Ps. 8,533	Ps. 7,663

Depreciación	2002	2001	2000
FEMSA Cerveza	Ps. 1,114	Ps. 991	Ps. 966
Coca-Cola FEMSA México <sup>(4)</sup>	705	818	941
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires <sup>(4)</sup>	168	106	114
FEMSA Empaques	262	246	252
FEMSA Comercio	90	81	84
FEMSA Logística y Logística-CCM	33	36	48
Otros	6	12	10
	Ps. 2,378	Ps. 2,290	Ps. 2,415

Amortización y Otros Virtuales <sup>(5)</sup>	2002	2001	2000
FEMSA Cerveza	Ps. 1,170	Ps. 1,072	Ps. 1,041
Coca-Cola FEMSA México	168	59	83
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	(3)	83	90
FEMSA Empaques	65	163	90
FEMSA Comercio	152	133	138
FEMSA Logística y Logística-CCM	3	(15)	(18)
Otros	140	(64)	70
	Ps. 1,695	Ps. 1,431	Ps. 1,494

Deterioro en el Valor de los Activos de Largo Plazo	2002	2001	2000
FEMSA Cerveza	Ps. 162	Ps. 140	Ps. –
Coca-Cola FEMSA	402	–	–
	Ps. 564	Ps. 140	Ps. –

(1) Ventas entre áreas geográficas no son significativas

(2) Incluye el método de participación en compañías asociadas por Ps. 84, Ps. 33 y Ps. 37, respectivamente

(3) Incluye la amortización del crédito mercantil de Coca-Cola Buenos Aires por Ps. 37, Ps. 101 y Ps. 108, respectivamente

(4) Incluye rotura de envase

(5) Excluye cargos virtuales de los activos y pasivos circulantes

<b>Gasto Financiero</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>
FEMSA Cerveza	Ps. 311	Ps. 311	Ps. 342
Coca-Cola FEMSA México	330	328	364
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	4	2	3
FEMSA Empaques	251	437	782
FEMSA Comercio	103	100	96
FEMSA Logística y Logística-CCM	8	10	30
Otros	336	402	374
Eliminaciones	(437)	(642)	(831)
	<b>Ps. 906</b>	<b>Ps. 948</b>	<b>Ps. 1,160</b>

<b>Producto Financiero</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>
FEMSA Cerveza	Ps. 87	Ps. 77	Ps. 143
Coca-Cola FEMSA México	247	273	131
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	5	–	6
FEMSA Empaques	26	53	78
FEMSA Comercio	25	24	24
FEMSA Logística y Logística-CCM	7	12	20
Otros	486	687	898
Eliminaciones	(437)	(650)	(859)
	<b>Ps. 446</b>	<b>Ps. 476</b>	<b>Ps. 441</b>

<b>ISR e IMPAC</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>
FEMSA Cerveza	Ps. 1,158	Ps. 883	Ps. 1,012
Coca-Cola FEMSA México	1,728	1,300	870
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	(17)	31	31
FEMSA Empaques	130	233	95
FEMSA Comercio	168	125	119
FEMSA Logística y Logística-CCM	31	26	24
Otros	124	55	111
	<b>Ps. 3,322</b>	<b>Ps. 2,653</b>	<b>Ps. 2,262</b>

<b>Inversiones en Activo Fijo <sup>(1)</sup></b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>
FEMSA Cerveza	Ps. 3,166	Ps. 3,533	Ps. 3,024
Coca-Cola FEMSA México	1,278	930	879
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	63	26	46
FEMSA Empaques	245	91	161
FEMSA Comercio	824	615	542
FEMSA Logística y Logística-CCM	12	117	(88)
Otros	(48)	2	7
	<b>Ps. 5,540</b>	<b>Ps. 5,314</b>	<b>Ps. 4,571</b>

(1) Incluye inversiones en propiedad, planta y equipo y cargos diferidos

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

Activos de Largo Plazo	2002	2001
FEMSA Cerveza	Ps. 19,630	Ps. 18,876
Coca-Cola FEMSA México	7,148	7,073
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	1,034	1,116
FEMSA Empaques	4,018	3,960
FEMSA Comercio	2,903	2,409
FEMSA Logística y Logística-CCM	517	534
Otros	7,043	5,642
Eliminaciones	(5,788)	(4,465)
	<b>Ps. 36,505</b>	<b>Ps. 35,145</b>

Total Activos	2002	2001
FEMSA Cerveza	Ps. 28,416	Ps. 24,645
Coca-Cola FEMSA México	14,778	12,896
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	1,262	1,364
FEMSA Empaques	6,230	6,317
FEMSA Comercio	5,374	3,851
FEMSA Logística y Logística-CCM	765	760
Otros	10,240	8,283
Eliminaciones	(7,182)	(6,980)
	<b>Ps. 59,883</b>	<b>Ps. 51,136</b>
ISR por recuperar	121	—
	<b>Ps. 60,004</b>	<b>Ps. 51,136</b>

Total Pasivos	2002	2001
FEMSA Cerveza	Ps. 8,419	5,462
Coca-Cola FEMSA México	5,677	4,979
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	247	352
FEMSA Empaques	4,502	4,657
FEMSA Comercio	4,125	2,815
FEMSA Logística y Logística-CCM	241	241
Otros	6,823	4,479
Eliminaciones	(6,830)	(6,065)
	<b>Ps. 23,204</b>	<b>Ps. 16,920</b>
ISR diferido por pagar	3,987	3,943
ISR por pagar	—	268
	<b>Ps. 27,191</b>	<b>Ps. 21,131</b>

## Nota 24 / Diferencias entre los PCGA Mexicanos y los US GAAP

Los estados financieros consolidados de la Compañía están preparados de acuerdo a PCGA mexicanos, los cuales difieren en ciertos aspectos importantes de US GAAP. La Nota 25 presenta la conciliación entre PCGA mexicanos y los US GAAP de la utilidad neta mayoritaria, el capital contable mayoritario y la utilidad neta integral mayoritaria. Estas conciliaciones no incluyen la reversión de los efectos de la inflación requeridos por los PCGA mexicanos en el Boletín B-10 "Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera".

La aplicación de este boletín a los estados financieros representa una medición integral de los efectos por cambios en el nivel general de precios en la economía mexicana, por lo que se considera una presentación más adecuada que la de los estados financieros preparados sobre bases históricas, tanto para efectos de los PCGA mexicanos como para US GAAP.

Las principales diferencias entre PCGA mexicanos y US GAAP, que tienen un efecto en los estados financieros consolidados de la Compañía, se describen a continuación:

**a) Actualización de los Estados Financieros de Ejercicios Anteriores:**

Como se explica en la Nota 4 a), de acuerdo a PCGA mexicanos, la información financiera de ejercicios anteriores de subsidiarias mexicanas se actualiza utilizando factores derivados del INPC y la información relativa a subsidiarias en el extranjero, se actualiza utilizando el índice de inflación del país de origen de la subsidiaria y posteriormente se convierte a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio de cierre del ejercicio.

Los US GAAP no requieren que la información de ejercicios anteriores se presente actualizada. Sin embargo, la Compañía aplica las reglas emitidas por The Securities and Exchange Commission, de los Estados Unidos de América ("SEC"), las cuales requieren que la información financiera de ejercicios anteriores se actualice en unidades constantes de la moneda que se reporta. Para el caso de la Compañía es el peso mexicano, y las cifras de ejercicios anteriores se actualizan aplicando los factores derivados del INPC.

Adicionalmente, los ajustes para conciliar a US GAAP de ejercicios anteriores, han sido actualizados con base en la metodología de la SEC.

**b) Diferencias de Clasificación:**

Algunas partidas requieren una clasificación diferente en el estado de situación financiera o en el estado de resultados bajo US GAAP. Esto incluye:

- Como se explica en la Nota 4 c), para efectos de PCGA mexicanos, los anticipos a proveedores se clasifican como inventarios. Para efectos de US GAAP son clasificados como pagos anticipados.
- El deterioro del crédito mercantil y otros activos de largo plazo, la ganancia o pérdida en la disposición de activo fijo, las indemnizaciones y la participación de los trabajadores en las utilidades deben ser incluidas en los gastos de operación para efectos de US GAAP.

**c) Gastos Promocionales Diferidos:**

Como se explica en la Nota 4 d), para efectos de PCGA mexicanos, los gastos promocionales relativos al lanzamiento de nuevos productos o presentaciones se registran como pagos anticipados. Para efectos de US GAAP, todos los gastos promocionales se registran en resultados al momento en que se incurren.

**d) Gastos por Inicio de Actividades:**

Como se explica en la Nota 4 h), de acuerdo con PCGA mexicanos, los gastos por inicio de actividades se capitalizan y amortizan en resultados bajo el método de línea recta, a partir del inicio de operaciones. De acuerdo con US GAAP, estos gastos son aplicados a los resultados en la medida en que se incurren.

**e) Crédito Mercantil y Otros Activos Intangibles:**

Como se explica en la Nota 4 i), bajo PCGA mexicanos, el crédito mercantil se amortiza en un plazo no mayor a 20 años. Bajo US GAAP, de acuerdo al nuevo Statement of Financial Accounting Standards ("SFAS") No. 142, "Goodwill and Other Intangible Assets" (Crédito Mercantil y Otros Activos Intangibles), que entró en vigor el 1 de enero del 2002, el crédito mercantil no es sujeto de amortización durante su vida útil estimada, pero es sujeto a una valuación cuando menos una vez al año para determinar su valor razonable.

## Notas a los Estados Financieros Consolidados

De acuerdo con el SFAS No. 142, la Compañía dejó de amortizar el crédito mercantil a partir de enero del 2002. El impacto en el estado financiero bajo US GAAP fue reducir el gasto por amortización e incrementar la utilidad neta en Ps. 442 (Ps. 0.074 por acción serie "B" y Ps. 0.093 por acción serie "D") al 31 de diciembre del 2002. A continuación se muestra la conciliación de la utilidad neta y la utilidad por acción bajo US GAAP previamente reportada de los importes ajustados para excluir la amortización:

	Reportada	Amortización del Crédito Mercantil	Ajustada
2002:			
Utilidad neta del ejercicio	Ps. 3,083	Ps. —	Ps. 3,083
Utilidad neta por acción serie "B"	0.519	—	0.519
Utilidad neta por acción serie "D"	0.649	—	0.649
2001:			
Utilidad neta del ejercicio	Ps. 3,178	Ps. 448	Ps. 3,626
Utilidad neta por acción serie "B"	0.535	0.075	0.610
Utilidad neta por acción serie "D"	0.669	0.094	0.763
2000:			
Utilidad neta del ejercicio	Ps. 2,571	Ps. 453	Ps. 3,024
Utilidad neta por acción serie "B"	0.429	0.076	0.505
Utilidad neta por acción serie "D"	0.537	0.095	0.632

Como resultado de la adopción de este boletín, la Compañía realizó una valuación para determinar si existía deterioro en el valor del crédito mercantil al 1 de enero del 2002. El resultado de dicha prueba fue que no se requería el reconocimiento de un ajuste al valor del crédito mercantil. En el futuro, la Compañía realizará pruebas anuales del valor del crédito mercantil, a menos que ocurran eventos o las circunstancias cambien, de tal forma que puedan reducir el valor de mercado de una unidad de negocio por debajo de su valor en libros. Como se menciona en la Nota 3, como resultado de cambios adversos importantes en la economía de Argentina durante el 2002, la Compañía reconoció al 1 de julio del 2002, un ajuste al crédito mercantil por la adquisición de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires.

### f) Actualización de Maquinaria y Equipo de Importación:

Como se explica en la Nota 4 g), de acuerdo con PCGA mexicanos, la maquinaria y el equipo de procedencia extranjera han sido actualizados mediante la aplicación de la tasa de inflación del país de origen y convertidos al tipo de cambio de cierre del ejercicio.

De acuerdo con US GAAP, no se requiere la actualización de maquinaria y equipo. Sin embargo, la Compañía aplica las reglas emitidas por la SEC, las cuales requieren que se actualice la maquinaria y el equipo, tanto de procedencia nacional como de procedencia extranjera, utilizando factores derivados del INPC.

### g) Capitalización del Resultado Integral de Financiamiento:

De acuerdo con PCGA mexicanos, es opcional capitalizar el costo integral de financiamiento (intereses, fluctuación cambiaria y posición monetaria) generado por créditos contratados para financiar proyectos de inversión. La Compañía tiene como política el no capitalizar el costo integral de financiamiento.

De acuerdo con US GAAP, los intereses incurridos durante la construcción de los activos calificados se deben capitalizar como parte del costo de dichos activos. Dentro de la conciliación de la utilidad neta mayoritaria y el capital contable mayoritario entre PCGA mexicanos y US GAAP, se incluye una partida por este concepto, la cual se determina aplicando la tasa promedio ponderada de la deuda de la Compañía al saldo de inversiones en proceso. Adicionalmente, si el financiamiento es en pesos, al interés determinado bajo el procedimiento anterior se le deduce la ganancia o pérdida por posición monetaria asociada a dicha deuda.

### h) Instrumentos Financieros:

De acuerdo con PCGA mexicanos, como se menciona en la Nota 4 o), a partir de enero del 2001 entró en vigor el Boletín C-2.

De acuerdo con US GAAP, a partir del 2001 entró en vigor el SFAS No. 133 "Accounting for Derivative Instruments and Hedging Activities" (Tratamiento Contable para Instrumentos Derivados y Actividades de Cobertura), el cual requiere el reconocimiento de todos los instrumentos financieros derivados en conjunto con la partida cubierta correspondiente a valor de mercado en el estado de situación financiera, ya sean activos o pasivos. El SFAS No. 133 requiere que los cambios en el valor de mercado de los instrumentos financieros derivados sean reconocidos:

- En los resultados del ejercicio, o
- En los otros componentes de la utilidad integral, si los instrumentos financieros representan una cobertura de flujo de efectivo que califica como una cobertura contable.

La Compañía para efectos del SFAS No. 133 no designó como cobertura sus instrumentos financieros derivados. El efecto de la valuación de los instrumentos financieros derivados, contratados antes del 31 de diciembre del 2000, se reconoció en el estado de resultados como cambio en política contable bajo US GAAP el 1 de enero del 2001.

Hasta el ejercicio del 2000, de acuerdo con PCGA mexicanos, el efecto en resultados de los contratos forward se registraba a la fecha de vencimiento del contrato. De acuerdo con US GAAP, el efecto en resultados se determinaba por la diferencia entre el tipo de cambio de la fecha en que se firmó el contrato y el tipo de cambio forward, amortizándose dicha diferencia durante la vida del contrato, mediante el método de línea recta.

De acuerdo con PCGA mexicanos, los contratos swap de gas natural, aluminio y contratos de opciones para la compra de acciones contratados por la Compañía (ver Nota 17), han sido clasificados con fines de cobertura y por lo tanto valuados utilizando el mismo criterio de valuación aplicado al activo o pasivo cubierto, los cuales se registran en resultados al momento de ser consumidos o pagados. Sin embargo, bajo US GAAP éstos deben ser valuados a su valor de mercado reconociendo su correspondiente activo o pasivo. Debido a que la relación de cobertura de los instrumentos financieros no ha sido debidamente documentada como lo requiere US GAAP, se incluye una partida en conciliación por este concepto para ajustar la utilidad por la diferencia en el método de valuación.

#### i) ISR y PTU Diferidos:

Para efectos de US GAAP, se aplican las reglas establecidas en el SFAS No. 109 "Accounting for Income Taxes" (Reconocimiento del Impuesto Sobre la Renta), las cuales difieren con respecto a PCGA mexicanos en lo siguiente:

- Bajo PCGA mexicanos, los impuestos diferidos se clasifican como no circulantes, mientras que bajo US GAAP se basa en la clasificación de los activos y pasivos que le dieron origen.
- Bajo PCGA mexicanos, los efectos de la inflación relacionados con partidas monetarias se reconocen en el resultado por posición monetaria. Bajo US GAAP, el saldo total de impuestos diferidos se clasifica como una partida no monetaria. Lo anterior no genera diferencia en la utilidad neta consolidada, únicamente afecta la presentación entre el resultado por posición monetaria y la provisión de impuestos diferidos.
- Bajo PCGA mexicanos, el cambio en la tasa de ISR (ver Nota 21 a) aprobado a principios del 2002 antes de la fecha de los estados financieros, fue considerado en el cálculo del impuesto diferido al 31 de diciembre del 2001. Bajo US GAAP, un cambio en la tasa debe ser considerado en el cálculo del impuesto diferido hasta la fecha de promulgación, la cual fue el 1 de enero del 2002.
- Bajo PCGA mexicanos, la PTU diferida se calcula considerando sólo las diferencias temporales que surjan durante el ejercicio y se espera que se reviertan en un periodo determinado, mientras que bajo US GAAP se utiliza el método del pasivo, mismo que es aplicado para el cálculo del ISR diferido.
- Las diferencias en la actualización de maquinaria y equipo de importación, la capitalización del resultado integral de financiamiento, los instrumentos financieros y el plan de pensiones mencionadas en la Nota 24 f), g), h) y j), generan una diferencia en el cálculo del ISR diferido bajo US GAAP en comparación con el presentado bajo PCGA mexicanos (ver Nota 21 d).

<b>Conciliación del ISR Diferido</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
ISR diferido bajo PCGA mexicanos	Ps. 3,987	Ps. 3,943
Ajustes para US GAAP:		
Propiedad, planta y equipo	379	889
Capitalización del resultado integral de financiamiento	166	184
Gastos por inicio de actividades	(29)	(21)
Plan de pensiones	22	27
Instrumentos financieros	(1)	-
Efecto en actualización	-	32
<b>Total de ajustes</b>	<b>537</b>	<b>1,111</b>
<b>ISR diferido bajo US GAAP</b>	<b>Ps. 4,524</b>	<b>Ps. 5,054</b>

El total de impuesto sobre la renta diferido bajo US GAAP, incluye la parte circulante correspondiente al 31 de diciembre del 2002 y 2001 de Ps. 1,408 y Ps. 1,367, respectivamente.

Los cambios en el saldo de ISR diferido en el ejercicio son los siguientes:

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Saldo Inicial	Ps. 5,054	Ps. 5,194
Provisión del ejercicio	(201)	(145)
Cambio en la tasa impositiva de ISR	(275)	-
Resultado por conversión	(66)	-
Ajuste por inflación	12	5
<b>Saldo final</b>	<b>Ps. 4,524</b>	<b>Ps. 5,054</b>

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

Conciliación de la PTU Diferida	2002	2001
PTU diferida bajo PCGA mexicanos	Ps. (8)	Ps. –
Ajustes para US GAAP:		
Circulante:		
Reservas para cuentas incobrables	(26)	(23)
Inventarios	414	395
Pagos anticipados	10	–
No circulante:		
Propiedad, planta y equipo	1,309	1,217
Capitalización del resultado integral de financiamiento	41	44
Cargos diferidos	3	12
Plan de pensiones	(52)	(45)
Prima de antigüedad	(9)	(10)
Servicios médicos	(11)	(7)
Fluctuación cambiaria	–	(1)
Otras reservas	(41)	5
Total de ajustes	1,638	1,587
PTU diferida bajo US GAAP	Ps. 1,630	Ps. 1,587

Los cambios en el saldo de la PTU diferida en el ejercicio son los siguientes:

	2002	2001
Saldo inicial	Ps. 1,587	Ps. 1,595
Provisión del ejercicio	43	(3)
Ajuste por inflación	–	(5)
Saldo final	Ps. 1,630	Ps. 1,587

## j) Plan de Pensiones:

De acuerdo con PCGA mexicanos, las obligaciones laborales se determinan mediante cálculos actuariales de acuerdo con el Boletín D-3 "Obligaciones Laborales", el cual es esencialmente igual al SFAS No. 87 "Employers' Accounting for Pensions" (Reconocimiento de las Pensiones por Parte de los Patrones) de los US GAAP, excepto por el año inicial de aplicación de dichos boletines. Lo anterior genera una diferencia en el monto de obligaciones laborales por servicios pasados pendientes de amortizar y en el gasto de amortización del año.

Bajo PCGA mexicanos y US GAAP, no existen diferencias en el pasivo por prima de antigüedad ni servicios médicos posteriores al retiro.

La Compañía prepara un estudio del costo de sus obligaciones laborales de acuerdo con US GAAP basado en cálculos actuariales, considerando los mismos supuestos que se utilizaron para determinar los cálculos bajo PCGA mexicanos (ver Nota 14).

A continuación se presentan las integraciones correspondientes al plan de pensiones y jubilaciones de acuerdo con el SFAS No. 87:

Costo Neto del Ejercicio	2002	2001	2000
Costo laboral	Ps. 72	Ps. 63	Ps. 86
Costo financiero	129	117	130
Rendimiento de los fondos del plan de pensiones	(93)	(91)	(94)
Amortización de servicios pasados y variaciones actuariales	32	36	40
Costo de pensiones neto bajo US GAAP	140	125	162
Costo de pensiones neto bajo PCGA mexicanos	124	100	138
Costo adicional bajo US GAAP	Ps. 16	Ps. 25	Ps. 24

<b>Pasivo del Plan de Pensiones y Jubilaciones</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Obligaciones por beneficios proyectados	Ps. 2,488	Ps. 2,232
Fondos del plan de pensiones a valor de mercado	(1,581)	(1,559)
Obligaciones por beneficios proyectados sin fondear	907	673
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(386)	(441)
Utilidad actuarial	–	217
Total pasivo bajo US GAAP	521	449
Total pasivo bajo PCGA mexicanos	584	527
Pasivo a cancelar bajo US GAAP	Ps. (63)	Ps. (78)

<b>Cambios en las Obligaciones por Beneficios Proyectados</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Obligaciones al inicio del ejercicio	Ps. 2,232	Ps. 2,501
Costo laboral	72	63
Costo financiero	129	117
Pérdida actuarial	165	142
Ajuste a los beneficios proyectados (Nota 14)	–	(444)
Retiros de los fondos del plan de pensiones	(110)	(147)
Obligaciones al final del ejercicio	Ps. 2,488	Ps. 2,232

<b>Cambios en los Fondos del Plan de Pensiones</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Saldo al inicio del ejercicio	Ps. 1,559	Ps. 1,512
Rendimientos de los activos del plan	93	91
Utilidad actuarial	39	55
Contribuciones a los fondos del plan de pensiones	–	48
Retiros de los fondos del plan de pensiones	(110)	(147)
Saldo al final del ejercicio	Ps. 1,581	Ps. 1,559

**k) Interés Minoritario:**

De acuerdo con PCGA mexicanos, el interés minoritario de las subsidiarias consolidadas se presenta en el estado de situación financiera consolidado en un renglón por separado en el capital contable.

De acuerdo con US GAAP, esta partida debe ser excluida del capital contable consolidado. Adicionalmente, en el estado de resultados, el interés minoritario de las subsidiarias consolidadas se excluye de la utilidad neta consolidada.

Cada una de las partidas en conciliación mostradas en la Nota 25 a) y b) fueron calculadas sobre bases consolidadas, por lo que el efecto correspondiente al interés minoritario de estas partidas es presentado en un renglón por separado, para obtener la utilidad neta y el capital contable bajo US GAAP.

El efecto correspondiente al interés minoritario se integra a continuación:

<b>Estado de Resultados</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>
Actualización de maquinaria y equipo de importación	Ps. 18	Ps. 13	Ps. 21
Capitalización del resultado integral de financiamiento	10	–	(12)
Instrumentos financieros	10	–	41
ISR diferido	(103)	40	(89)
PTU diferida	47	31	(75)
Crédito mercantil	(18)	–	–
Plan de pensiones	3	3	86
Gastos promocionales diferidos	5	–	–
	Ps. (28)	Ps. 87	Ps. (28)

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

Capital Contable	2002	2001
Actualización de maquinaria y equipo de importación	Ps. (213)	Ps. (398)
Capitalización del resultado integral de financiamiento	(159)	(171)
Instrumentos financieros	12	–
ISR diferido	126	268
PTU diferida	444	398
Crédito mercantil	(18)	–
Plan de pensiones	(4)	(7)
Gastos promocionales diferidos	5	–
	Ps. 193	Ps. 90

## l) Adquisición del Interés Minoritario:

De acuerdo con PCGA mexicanos, se aplicó la teoría de la entidad para la adquisición del interés minoritario a través de la Oferta de Intercambio en mayo de 1998, por lo que no se generó crédito mercantil y el diferencial entre el valor en libros de las acciones y las acciones de FEMSA intercambiadas, se registró como una prima en suscripción de acciones. Los gastos identificados en esta operación de compra se registraron en la cuenta de otros gastos.

De acuerdo con US GAAP, para la adquisición del interés minoritario se aplicó el método de compra, que consiste en determinar el costo de adquisición del interés minoritario adquirido y el crédito mercantil, utilizando el valor de mercado de las acciones recibidas por FEMSA en la Oferta de Intercambio. Este crédito mercantil hasta diciembre del 2001 se amortizaba en un periodo de 40 años y a partir del 2002 de acuerdo con el SFAS No. 142 (ver Nota 24 e), el crédito mercantil no se amortiza. Los gastos identificados en la compra del interés minoritario son considerados como parte del crédito mercantil.

Adicionalmente, el SFAS No. 142 requiere que se identifique el crédito mercantil a cada segmento operativo. A continuación se presenta la asignación del crédito mercantil generado por la adquisición del interés minoritario mencionado anteriormente:

FEMSA Cerveza	Ps. 7,641
Coca-Cola FEMSA	3,896
FEMSA Empaques	1,879
FEMSA Comercio	890
	Ps. 14,306

## m) Utilidad Integral:

En la Nota 25 c) se presenta una conciliación entre la utilidad integral mayoritaria bajo PCGA mexicanos y US GAAP. La variación se genera por los ajustes de conciliación de la utilidad neta y de la cuenta de resultado por tenencia de activos no monetarios.

## n) Flujo de Efectivo:

De acuerdo con PCGA mexicanos, la Compañía presenta el estado consolidado de cambios en la situación financiera, siguiendo los lineamientos del Boletín B-12, "Estado de Cambios en la Situación Financiera", el cual presenta la generación y aplicación de recursos por las diferencias en pesos constantes entre saldos iniciales y finales del estado de situación financiera. El Boletín B-12 considera que las utilidades y pérdidas por posición monetaria y fluctuación cambiaria son desembolsos de efectivo para la determinación de los recursos generados por las operaciones.

De acuerdo con US GAAP, se aplica el SFAS No. 95 "Statement of Cash Flows" (Estado de Flujo de Efectivo), el cual se presenta excluyendo los efectos de inflación (ver Nota 24 o).

o) Información Financiera Condensada bajo US GAAP:

Estado de Situación Financiera	2002	2001	2000
Activo circulante	Ps. 23,499	Ps. 16,066	
Propiedad, planta y equipo	31,413	31,083	
Otros activos	20,765	20,376	
Total activo	75,677	67,525	
Pasivo circulante	13,601	10,544	
Pasivo a largo plazo	10,875	8,181	
Otros pasivos	4,829	4,824	
Total pasivo	29,305	23,549	
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	9,605	8,780	
Capital contable	36,767	35,196	
Total pasivo y capital contable	Ps. 75,677	Ps. 67,525	

Estado de Resultados	2002	2001	2000
Ingresos totales	Ps. 52,941	Ps. 52,720	Ps. 50,158
Utilidad de operación	8,473	7,452	6,777
Utilidad antes de impuestos	7,737	7,449	5,648
Impuestos sobre la renta y al activo	2,850	2,636	1,923
Utilidad neta antes de cambio en política contable	4,887	4,813	3,725
Cambio en política contable	—	(52)	—
Utilidad neta antes del interés minoritario	4,887	4,761	3,725
Interés minoritario de subsidiarias consolidadas	1,804	1,583	1,154
Utilidad neta del ejercicio	3,083	3,178	2,571
Resultado por conversión	(373)	(442)	364
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(445)	(884)	(764)
Otros componentes de la utilidad integral	(818)	(1,326)	(400)
Utilidad integral	Ps. 2,265	Ps. 1,852	Ps. 2,171
Utilidad neta por acción Serie "B" (pesos constantes):			
Antes de cambio en política contable	Ps. 0.519	Ps. 0.544	Ps. 0.429
Después de cambio en política contable	0.519	0.535	0.429
Utilidad neta por acción Serie "D" (pesos constantes):			
Antes de cambio en política contable	Ps. 0.649	Ps. 0.680	Ps. 0.537
Después de cambio en política contable	0.649	0.669	0.537

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

Flujo de Efectivo <sup>(1)</sup>	2002	2001	2000
Utilidad neta del ejercicio	Ps. 4,726	Ps. 4,372	Ps. 3,227
Cargos virtuales	4,128	4,321	3,768
Flujo bruto de operación	8,854	8,693	6,995
Inversión en capital de trabajo	355	(107)	448
Impuestos por pagar	(225)	641	(849)
Intereses por pagar	(1)	(36)	53
Obligaciones laborales	(101)	(87)	(101)
Flujo neto de operación	8,882	9,104	6,546
Inversión en:			
Acciones	(3)	77	589
Propiedad, planta y equipo	(5,299)	(4,658)	(4,006)
Otros activos	(97)	71	(222)
Flujo neto utilizado en actividades de inversión	(5,399)	(4,510)	(3,639)
Préstamos bancarios	4,493	10	(389)
Capital social	–	(6)	(17)
Dividendos decretados y pagados	(1,095)	(1,101)	(981)
Otras partidas financieras	480	(291)	125
Flujo neto utilizado en actividades de financiamiento	3,878	(1,388)	(1,262)
Efecto en efectivo por variaciones en el tipo de cambio	–	(25)	(221)
Variación en efectivo disponible	7,361	3,181	1,424
Saldo inicial de efectivo disponible	7,195	4,014	2,590
Saldo final de efectivo disponible	Ps. 14,556	Ps. 7,195	Ps. 4,014
Información complementaria del flujo de efectivo:			
Intereses pagados	Ps. 364	Ps. 418	Ps. 492
ISR e IMPAC pagados	3,629	2,007	2,484

(1) Expresado en pesos mexicanos históricos

Estado de Variaciones en las Cuentas de Capital Contable	2002	2001
Capital contable al inicio del ejercicio	Ps. 35,196	Ps. 33,887
Recompra de acciones propias	–	(68)
Dividendos decretados y pagados	(694)	(475)
Resultado acumulado por conversión	(373)	(442)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(445)	(884)
Utilidad neta del ejercicio	3,083	3,178
Capital contable al cierre del ejercicio	Ps. 36,767	Ps. 35,196

## Nota 25 / Conciliación entre PCGA Mexicanos y US GAAP

### a) Conciliación de la Utilidad Neta del Ejercicio:

	2002	2001	2000
Utilidad neta mayoritaria bajo PCGA mexicanos	Ps. 2,837	Ps. 3,393	Ps. 2,748
Ajustes para US GAAP:			
Actualización de los estados financieros de ejercicios anteriores (Nota 24 a)	—	86	48
Gastos promocionales diferidos (Nota 24 c)	(10)	—	—
Gastos por inicio de actividades (Nota 24 d)	(23)	(17)	(24)
Crédito mercantil (Nota 24 e)	55	—	—
Actualización de maquinaria y equipo de importación (Nota 24 f)	(113)	(97)	(75)
Capitalización del resultado integral de financiamiento (Nota 24 g)	(38)	(11)	13
Instrumentos financieros (Nota 24 h)	(2)	84	(84)
ISR diferido (Nota 24 i)	472	62	238
PTU diferida (Nota 24 i)	(51)	3	146
Plan de pensiones (Nota 24 j)	(16)	(25)	(24)
Interés minoritario (Nota 24 k)	(28)	87	(28)
Adquisición del interés minoritario (Nota 24 l)	—	(387)	(387)
Total de ajustes	246	(215)	(177)
Utilidad neta bajo US GAAP	Ps. 3,083	Ps. 3,178	Ps. 2,571

La posición monetaria de los ajustes a la utilidad neta bajo US GAAP se incluye en cada uno de los conceptos de ajuste, excepto la capitalización del resultado integral de financiamiento, el crédito mercantil y el pasivo del plan de pensiones, las cuales son partidas no monetarias.

### b) Conciliación del Capital Contable:

	2002	2001
Capital contable mayoritario bajo PCGA mexicanos	Ps. 23,015	Ps. 21,173
Ajustes para US GAAP:		
Gastos promocionales diferidos (Nota 24 c)	(10)	—
Actualización de estados financieros de ejercicios anteriores (Nota 24 a)	—	213
Gastos por inicio de actividades (Nota 24 d)	(84)	(61)
Crédito mercantil (Nota 24 e)	55	—
Actualización de maquinaria y equipo de importación (Nota 24 f)	1,173	1,824
Capitalización del resultado integral de financiamiento (Nota 24 g)	487	525
Instrumentos financieros (Nota 24 h)	(2)	—
ISR diferido (Nota 24 i)	(537)	(1,111)
PTU diferida (Nota 24 i)	(1,638)	(1,587)
Plan de pensiones (Nota 24 j)	63	78
Interés minoritario (Nota 24 k)	193	90
Adquisición del interés minoritario (Nota 24 l)	14,052	14,052
Total de ajustes	13,752	14,023
Capital contable bajo US GAAP	Ps. 36,767	Ps. 35,196

### c) Conciliación de la Utilidad Integral:

	2002	2001	2000
Utilidad integral mayoritaria bajo PCGA mexicanos	Ps. 2,536	Ps. 2,919	Ps. 2,094
Ajustes para US GAAP:			
Utilidad neta del ejercicio (Nota 25 a)	246	(215)	(177)
Resultado por conversión	(147)	(554)	129
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(370)	(298)	125
Utilidad integral bajo US GAAP	Ps. 2,265	Ps. 1,852	Ps. 2,171

# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## Nota 26 / Impacto Futuro de Nuevos Pronunciamientos Contables

### a) En los PCGA en México:

- Boletín C-9 “Pasivo, Provisiones, Activos y Pasivos Contingentes y Compromisos” (“Boletín C-9”):  
En diciembre del 2002, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (“IMCP”) emitió el nuevo Boletín C-9, cuyas disposiciones son obligatorias para los ejercicios que inicien a partir del 1 de enero del 2003. El nuevo Boletín C-9 sustituye las disposiciones del anterior Boletín C-9 “Pasivo” y del Boletín C-12 “Contingencias y Compromisos” y establece mayor precisión en conceptos relativos al reconocimiento contable de pasivos, provisiones, y activos y pasivos contingentes, así como nuevas disposiciones respecto al uso del valor presente para valuar y registrar la terminación anticipada de obligaciones. La Compañía estima que la aplicación de este nuevo pronunciamiento no tendrá un impacto en su posición financiera ni en los resultados de operación.
- Boletín C-8 “Activos intangibles” (“Boletín C-8”):  
En enero del 2002, el IMCP emitió el nuevo Boletín C-8, cuyas disposiciones son obligatorias para los ejercicios que inicien a partir del 1 de enero del 2003. El nuevo Boletín C-8 sustituye al anterior Boletín C-8 “Intangibles” y establece que los costos de desarrollo de un proyecto se deben capitalizar si cumplen con los criterios establecidos para su reconocimiento como activos; los gastos preoperativos que se incurran a partir de la fecha en que se aplique este boletín que no cumplan con los requisitos señalados, deben registrarse como un gasto del ejercicio. El saldo no amortizado de los gastos preoperativos capitalizados conforme al Boletín C-8 anterior se amortizará con base a lo establecido en dicho boletín. Para efectos de reducir en lo posible el remanente que constituye un “crédito mercantil” en el caso de adquisiciones de negocios, se proporcionan conceptos de intangibles a identificar y cuantificar. La Compañía estima que la aplicación de este nuevo boletín, no tendrá un impacto significativo en su posición financiera ni en los resultados de operación.

### b) En los US GAAP:

- SFAS No. 143, “Accounting for Asset Retirement Obligations” (Registro Contable de las Obligaciones por Retiro de Activos) (“SFAS No. 143”):  
En junio del 2001, el FASB aprobó el SFAS No. 143, efectivo para la Compañía a partir del ejercicio del 2003. El SFAS No. 143 establece el registro y revelaciones de las obligaciones relacionadas al retiro de los activos tangibles de larga duración y los costos asociados con los mismos. Esto aplica a las obligaciones legales resultantes de la adquisición, construcción, desarrollo y/o la operación normal de los activos fijos, excepto para ciertas obligaciones derivadas de arrendamientos. Este pronunciamiento requiere que el valor razonable de las obligaciones relativas al retiro de un activo, sea reconocido en el periodo en el que se incurre, si se cuenta con una valuación razonable del pasivo. Los costos asociados a los activos retirados son capitalizados como parte del valor en libros del activo fijo. La Compañía estima que la aplicación de este nuevo pronunciamiento no tendrá un impacto en su posición financiera ni en los resultados de operación.
- SFAS No. 145, “Rescission of FASB No. 4, 44 and 64, Amendment of FASB Statement No. 13, and Technical Corrections” (Derogación de los FASB No. 4, 44 y 64, Modificación del FASB No. 13 e Inclusión de Correcciones Técnicas) (“SFAS No. 145”):  
En abril del 2002, el FASB emitió el SFAS No. 145, el cual establece que las ganancias y pérdidas derivadas de la extinción de deuda se clasifiquen como partidas extraordinarias en todos los ejercicios presentados, siempre que reúnan los criterios de la Opinión 30 del Comité de Principios Contables (“APB”), “Reporting the Results of Operations—Discontinued Events and Extraordinary Items” (Informe de los Resultados de Operación – Eventos Discontinuos y Partidas Extraordinarias). La modificación al SFAS No. 13, “Accounting for Leases” (Tratamiento Contable de Arrendamientos), elimina una incongruencia entre la contabilidad requerida para operaciones de venta y arrendamiento posterior y la requerida para ciertas modificaciones a bienes arrendados que tienen efectos económicos similares a la operación de venta y arrendamiento posterior. Esta nueva norma entrará en vigor para los estados financieros que se emitan por los ejercicios fiscales que comiencen después del 15 de mayo del 2002 y operaciones de arrendamiento que se celebren después del 15 de mayo del 2002, cuya aplicación anticipada se recomienda. La Compañía planea adoptar esta nueva norma en el 2003. La Compañía estima que este nuevo pronunciamiento no tendrá un impacto significativo en su posición financiera ni en los resultados de operación.

- SFAS No. 146, "Accounting for Costs Associated with Exit or Disposal Activities" (Tratamiento Contable de los Costos Asociados con la Terminación de Actividades o Disposición de Activos) ("SFAS No. 146"):

En junio del 2002, el FASB emitió el SFAS No. 146, que anula el Boletín 94-3, "Liability Recognition for Certain Employee Termination Benefits and Other Costs to Exit an Activity (including Certain Costs Incurred in a Restructuring)" (Reconocimiento del Pasivo de Ciertos Beneficios por Terminación de la Relación Laboral y Otros Costos para Terminar una Actividad (incluyendo Ciertos Costos Erogados en una Reestructura)) emitido por el EITF. La principal diferencia entre el SFAS No. 146 y el EITF 94-3 radica en el requisito de reconocimiento del pasivo por el costo asociado con la terminación de las actividades o disposición de activos y su medición inicial a valor de mercado, cuando surja el pasivo, a diferencia del reconocimiento, bajo el EITF 94-3, en la fecha en que una entidad se compromete a implantar un programa de terminación de actividades. Esta nueva norma entrará en vigor para la terminación de actividades o disposición de activos que se lleven a cabo después del 31 de diciembre de 2002 y cuya aplicación anticipada se recomienda. No es necesario reexpresar los estados financieros que se hayan emitido con anterioridad y las disposiciones del EITF 94-3 continuarán en vigor para la terminación de actividades que se hayan iniciado al amparo de un programa de terminación de actividades anterior a la fecha de entrada en vigor del SFAS No. 146. La Compañía planea adoptar esta nueva norma en el 2003. La Compañía estima que la aplicación de este nuevo pronunciamiento no tendrá un impacto significativo en su posición financiera ni en los resultados de operación, dado que no tiene contemplado terminar actividades o disponer de activos.
- FASB Interpretation No. 45, "Guarantor's Accounting and Disclosure Requirements for Guarantees, Including Indirect Guarantees of Indebtedness of Others" (Contabilidad para Garantes y Requerimientos de Revelación para Garantías, Incluyendo Garantías Indirectas de Deuda de Terceros) ("FIN 45"):

En noviembre del 2002, el FASB emitió el FIN 45, el cual requiere que un garante reconozca, con excepción de ciertas garantías, un pasivo a valor justo de las obligaciones adquiridas. FIN 45 también requiere ciertas revelaciones de las obligaciones del garante sobre ciertas garantías otorgadas. El reconocimiento inicial de estas disposiciones es aplicable a aquellas garantías otorgadas o modificadas después del 31 de diciembre del 2002 y los requerimientos de revelación son aplicables para los períodos que inicien después del 15 de diciembre del 2002. La Compañía estima que la aplicación de este nuevo pronunciamiento no tendrá un impacto significativo en su posición financiera, en los resultados de operación ni en su flujo de efectivo.

# Directorio de Oficinas

## **FEMSA Corporativo**

General Anaya No. 601 Pte.  
Col. Bella Vista  
64410 Monterrey, N.L.  
Tel.: (52) 81-8328-6000  
Fax: (52) 81-8328-6080

## **FEMSA Cerveza**

Ave. Alfonso Reyes No. 2202 Nte.  
64442 Monterrey, N.L.  
Tel.: (52) 81-8328-5000  
Fax: (52) 81-8328-5013

## **Coca-Cola FEMSA**

Guillermo González Camarena No. 600  
Centro de Cd. Santa Fe  
Delegación Álvaro Obregón  
01210 México, D.F.  
Tel.: (52) 55-5081-5100  
Fax: (52) 55-5292-3474

## **FEMSA Empaques**

General Anaya No. 601 Pte.  
Col. Bella Vista  
64410 Monterrey, N.L.  
Tel.: (52) 81-8328-6800  
Fax: (52) 81-8328-6601

## **FEMSA Comercio (OXXO)**

Edison No. 1235 Nte.  
Col. Talleres  
64480 Monterrey, N.L.  
Tel.: (52) 81-8389-2121  
Fax: (52) 81-8389-2144