



# *Enfocados*

Reporte  
Anual  
2001

# *al Detalle*

# *Es cuestión de gusto*

Ofrecer la bebida más atractiva para cada ocasión de consumo, con el precio óptimo para cada canal, requiere un control absoluto del sistema de distribución. Dicho control, sumado a un análisis sistemático de la información sobre nuestros clientes y del comportamiento de los consumidores, a fin de comprender con precisión cuándo, dónde y por qué eligen sus bebidas, permite la micro-segmentación de los mercados y la creación de oportunidades de crecimiento sin precedentes.

Así es como hacemos negocios en FEMSA....  
*"Enfocándonos en el detalle".*

Nuestro método comienza por comprender los procesos de decisión por los que atraviesan los consumidores antes de comprar una bebida: ¿Qué los motiva? ¿La sed, el impulso, la necesidad, la asociación, el valor? ¿Qué bebida eligen en cada ocasión de consumo? ¿Cuánto están dispuestos a pagar por productos sustitutos?

Los estilos de vida evolucionan cada vez con mayor velocidad, por ello analizamos continuamente las preferencias y el comportamiento de los consumidores a fin de ofrecer la bebida óptima para cada ocasión, impulsando así nuestro crecimiento.



# *Sirviendo con precisión*

Basados en una profunda comprensión de los gustos y necesidades de los consumidores y con el respaldo de datos cuidadosamente analizados, planeamos la distribución y comercialización de nuestros productos, mercado por mercado, esquina por esquina, siempre definiendo indicadores precisos para medir el desempeño y dar seguimiento a nuestras acciones. Planear con precisión asegura que nuestros consumidores obtengan las bebidas que más desean.



# *Todo está en la distribución*

Una ejecución disciplinada requiere mucho más que una planeación precisa... Exige un control absoluto de la distribución a través de la implementación de la preventa; requiere la utilización de una plataforma informática integral a fin de estandarizar los procedimientos operativos (ERP) y la adopción de una mentalidad de medición sistemática del desempeño. Información, integración, flexibilidad, control y responsabilidad son las herramientas que a diario aplicamos para alcanzar nuestras metas.



# ¿Tienes sed?

La implementación en FEMSA de un modelo de negocios basado en procesos, apoyados por tecnología de información, ha reportado importantes beneficios cuantitativos tanto para la organización como para nuestros accionistas. Por ejemplo, Coca-Cola FEMSA es en la actualidad una de las embotelladoras más exitosas y rentables del mundo, con un crecimiento anual compuesto del 28.85% en su utilidad de operación en los últimos seis años. Estamos convencidos que aplicando el modelo de negocios y la filosofía operativa de Coca-Cola FEMSA en el resto de la compañía, obtendremos resultados similares.



## Contenido

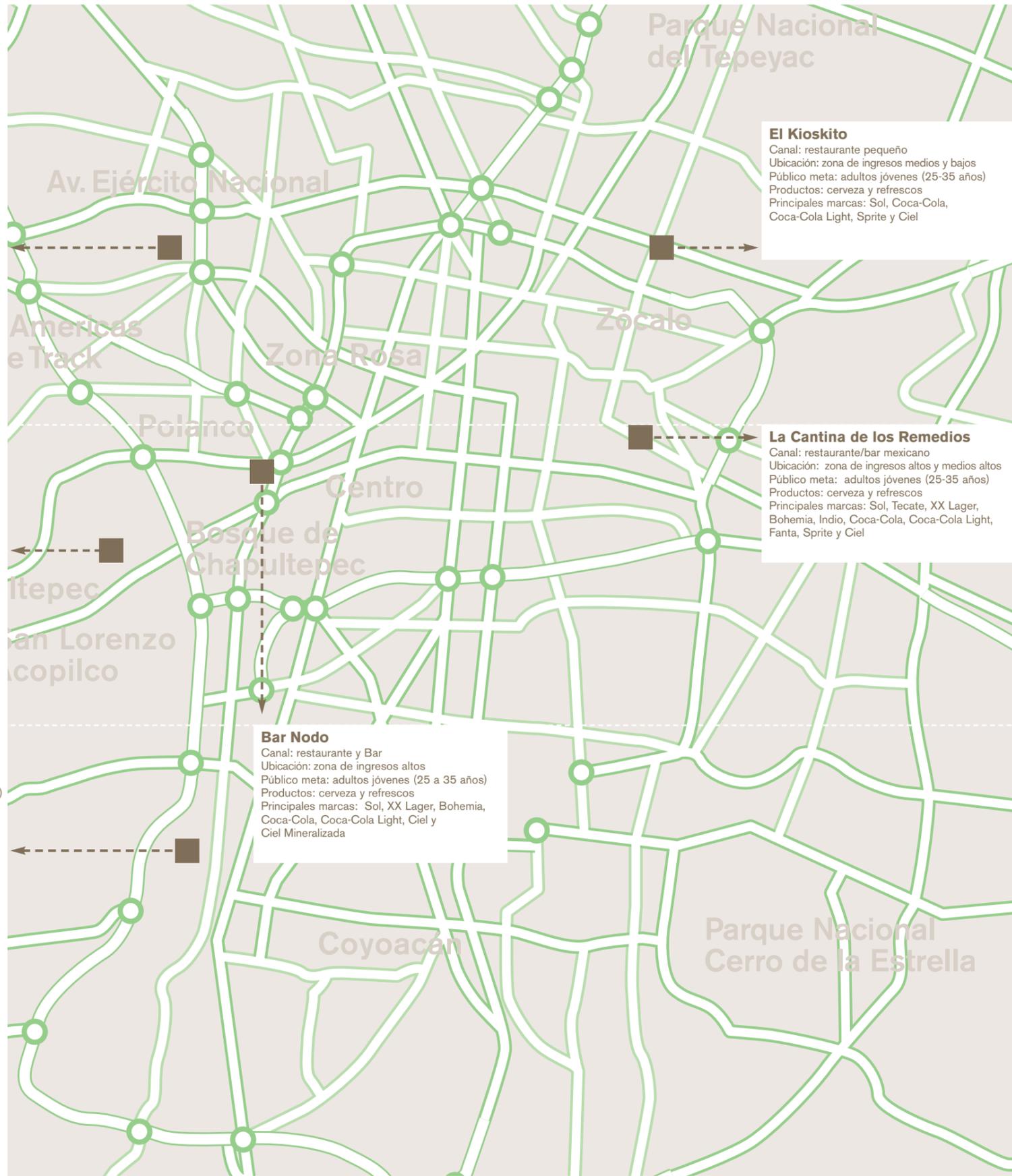
06	Enfocándonos en el detalle
10	El éxito está en los detalles
12	Caso de estudio: Ubicación y diseño a la medida
14	Las mejores herramientas para un mejor desempeño
20	Caso de estudio: El Sol sale para la afición
23	Una organización que aprende
26	Caso de estudio: Refrescamos la capital del tango
28	Carta a nuestros accionistas
31	Consejo de Administración
34	Datos Sobresalientes
36	Responsabilidad Social
37	Sección Financiera



**Supermercados**  
 Canal: supermercados  
 Ubicación: zona de ingresos altos y medio altos  
 Público meta: adultos (mujeres y hombres)  
 Productos: cerveza y refrescos  
 Principales marcas: Sol, Tecate, Dos Equis, XX Lager, Bohemia, Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta, Sprite, Fresca y Delaware Punch

**La Feria**  
 Canal: parque de diversiones  
 Ubicación: área de ingreso medio alto  
 Público meta: niños, adolescentes y adultos jóvenes  
 Productos: refrescos  
 Principales marcas: Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta, Fresca, Lift, Delaware Punch y Ciel

**Doña Lupe**  
 Canal: tienda de abarrotes  
 Ubicación: zona de bajos ingresos  
 Público meta: adultos, adolescentes y niños  
 Productos: cerveza y refrescos (tamaños grandes)  
 Principales marcas: Sol, Tecate, Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta y Fresca



**El Kioskito**  
 Canal: restaurante pequeño  
 Ubicación: zona de ingresos medios y bajos  
 Público meta: adultos jóvenes (25-35 años)  
 Productos: cerveza y refrescos  
 Principales marcas: Sol, Coca-Cola, Coca-Cola Light, Sprite y Ciel

**La Cantina de los Remedios**  
 Canal: restaurante/bar mexicano  
 Ubicación: zona de ingresos altos y medios altos  
 Público meta: adultos jóvenes (25-35 años)  
 Productos: cerveza y refrescos  
 Principales marcas: Sol, Tecate, XX Lager, Bohemia, Indio, Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta, Sprite y Ciel

**Bar Nodo**  
 Canal: restaurante y Bar  
 Ubicación: zona de ingresos altos  
 Público meta: adultos jóvenes (25 a 35 años)  
 Productos: cerveza y refrescos  
 Principales marcas: Sol, XX Lager, Bohemia, Coca-Cola, Coca-Cola Light, Ciel y Ciel Mineralizada



**Matador**  
 Canal: tienda de conveniencia pequeña  
 Ubicación: área de ingresos medios y bajos  
 Público meta: adultos (mujeres y hombres)  
 Productos: cerveza y refrescos  
 Principales marcas: Sol, Tecate, XX Lager, Indio y todas las marcas de Coca-Cola

**Tienda OXXO**  
 Canal: cadena de tiendas de conveniencia  
 Ubicación: zona de ingresos medio y bajos  
 Público meta: adultos (mujeres y hombres)  
 Productos: cervezas y refrescos  
 Principales marcas: Sol, Tecate, XX Lager, Indio, Bohemia y todas las marcas de Coca-Cola

La información incluida en este mapa se presenta como una ilustración de cómo FEMSA está enfocándose en el detalle de sus mercados.



*En cualquier lugar y a cualquier hora.*



## EL EXITO ESTÁ EN LOS DETALLES

El éxito del modelo de negocios de FEMSA, el cual basamos en procesos soportados por tecnología de información enfocada en el consumidor, depende de nuestra capacidad de impulsar el crecimiento a partir de la micro-segmentación de los mercados, captando así oportunidades de ingresos no explotadas. Para alcanzar dicho nivel, continuaremos implementando y perfeccionando nuestro sistema de preventa, así como profundizando nuestro conocimiento del cliente y de la base de consumidores.

Nuestra orientación estratégica hacia la instalación del sistema de preventa en la red de distribución secundaria, implica mucho más que lograr eficiencias y beneficios en costos. La preventa es una gran herramienta de control, que nos permite determinar y monitorear cuáles SKU's (marcas-presentación) se distribuyen en cada canal y a qué precio. No sólo eso, nos permite mantener una base de datos de clientes precisa y actualizada, así como el monitoreo de su rentabilidad en lo individual. Por lo tanto, la preventa es la piedra angular de una segmentación del mercado efectiva y eficiente.

La información sobre nuestros consumidores, obtenida metódicamente de cada canal, se refuerza con la información reunida por nuestros departamentos de investigación de mercado, a fin de producir un mapa integral que destaque las oportunidades de crecimiento.

Estamos desarrollando la infraestructura y las capacidades necesarias para monitorear, de manera permanente, la evolución de los principales indicadores sobre nuestros consumidores.

El uso de sistemas de preventa, tecnología de información y técnicas innovadoras de investigación de mercados, ha permitido a los equipos gerenciales evolucionar de un análisis de segmentación de mercado unidimensional, a un enfoque de micro-segmentación multidimensional, por medio del cual se descubren oportunidades no explotadas para impulsar el crecimiento y el valor. Esto no sólo se traduce en una mayor frescura de los productos, sino que además nos proporciona la posibilidad del manejo efectivo de precios diferenciados y la administración de los ingresos, a la vez que nos permite concentrarnos en capitalizar el valor de la marca con mayor eficacia.

Al enfocarnos al detalle, en FEMSA nos proponemos estandarizar un método único y preciso de servir a nuestros mercados, ofreciendo a los consumidores la bebida que más desean.



## UBICACION Y DISEÑO A LA MEDIDA

Al entender las oportunidades que surgen de la segmentación de los mercados, la Cadena de Tiendas de Conveniencia OXXO está desarrollando múltiples formatos de tienda acorde a las necesidades particulares de cada vecindario.

Después de todo, los clientes de OXXO en la zona hotelera de Cancún o en un centro de exposiciones como Cintermex, en Monterrey, no necesariamente comparten las mismas preferencias o tienen las mismas necesidades. Un ama de casa, de una zona residencial de altos ingresos de Mérida, visita la tienda OXXO por razones muy distintas que un camionero de Saltillo.

El equipo gerencial de OXXO visualizó una cadena de tiendas de conveniencia, en la que cada tienda estuviera adaptada especialmente a las necesidades del mercado local donde opera.

Para lograrlo, OXXO está estandarizando su plataforma de operación, incluyendo todo el proceso de abastecimiento. Apoyado en esta plataforma, está iniciando el análisis de la naturaleza de la clientela de cada tienda: sus preferencias, sus necesidades y su capacidad de pago, para después

categorizar cada tienda y asignar modelos de distribución de espacio con el número apropiado de productos y servicios.

Actualmente, los clientes de OXXO en lugares turísticos pueden encontrar lociones bronceadoras, mientras que los clientes de las zonas residenciales pueden encontrar detergentes. Ciertas tiendas cuentan con mesas y sillas, donde los clientes pueden disfrutar de botanas y antojos, o bien, en algunos casos, de las comidas rápidas preparadas en la misma tienda.

La puesta en marcha de la estrategia de segmentación de OXXO, seguirá demandando inversiones para ampliar la plataforma tecnológica y logística que soporta esta cadena. Más aún, dichas inversiones facilitarán la administración por categorías y la diferenciación por precio en todos los mercados.

La estrategia de segmentación ha sido la piedra angular para lograr buenos resultados. En los últimos 5 años OXXO incrementó su tráfico de 206 a 318 millones de personas por año.

El éxito pasado, presente y futuro de OXXO depende de la capacidad de dominar la ubicación y la explotación de una gran cadena de tiendas de conveniencia de múltiples formatos y orientadas a diferentes segmentos de consumidores. Al hacerlo, OXXO además está estandarizando sus procedimientos operativos a través de la aplicación de las mejores prácticas y de la informática, al mismo tiempo que diferencia la oferta de productos a los consumidores. ¡Esto suena familiar! La capacidad de OXXO de adaptarse a un mercado ha dado la posibilidad de convertirse en la tienda de conveniencia más popular de México.

## LA CADENA DE TIENDAS DE CONVENIENCIA MAS GRANDE DE MEXICO.

Utilidad de Operación/FEMSA Comercio\* (millones de pesos)



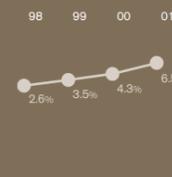
\*Antes del pago de Servicios Corporativos

Flujo de Operación/FEMSA Comercio\* (millones de pesos)



\*Antes del pago de Servicios Corporativos

Compra Promedio por Cliente (% crecimiento)



Nuevas Tiendas



**El Proceso de Distribución:**  
Desde la preventa hasta la entrega...  
en dos días.



## LAS MEJORES HERRAMIENTAS PARA UN MEJOR DESEMPEÑO

La estrategia de negocios de FEMSA y los procesos de toma de decisiones, están respaldados por un equipo de administración basado en el conocimiento: desde la investigación de mercados hasta una sofisticada logística de distribución y desde programas de lealtad hasta estrategias de mercadeo integral.

Los desafíos que presenta la micro-segmentación, exigen una infraestructura de sistemas de información de primer nivel a fin de operar fluidamente, con un control total sobre las demandas de una empresa de mercadotecnia y comercialización altamente flexible.

**La preventa: mucho más que un sistema de pedido anticipado**  
La fase inicial del proceso de preventa consiste en el establecimiento de un sistema de pedido anticipado, el cual separa la entrega del producto de las actividades de mercadeo y venta. El sistema de pedido anticipado asegura que el camión de reparto sea cargado acorde a los pedidos tomados por el pre-vendedor, incrementando así la eficiencia de los camiones y optimizando el número de rutas. Los potenciales ahorros y eficiencias tienden a ser mayores en aquellos mercados que son particularmente ineficientes, ya sea por su alta fragmentación, o bien por tener una baja penetración en el mismo.

Ciertamente, una de las primeras consecuencias del establecimiento del sistema de preventa es la creación de una red de distribución secundaria más eficiente. Sin embargo, su objetivo final es garantizar la disponibilidad efectiva de los productos en el punto de venta y permitir la implementación de esquemas de administración de ingresos, facilitando el control eficaz y rentable de nuestro portafolio de marcas.

Mediante la creación de una amplia base de datos que permite conocer los detalles de la venta en cada establecimiento, con el uso de sofisticadas computadoras portátiles de mano, nos es posible extender efectivamente el control sobre la distribución de los productos más allá del camión de reparto. De esta manera es factible apoyar las estrategias de diferenciación de productos a través de los precios, así como la realización de promociones simultáneas y el diseño de estrategias específicas de mercadotecnia por canal.

En conclusión, la preventa nos permite atender necesidades de inventario claramente cuantificadas, eliminando la incertidumbre y mejorando la utilización de los activos, al mismo tiempo maximiza las perspectivas de venta, reduce los costos de transporte, mejora la eficiencia de nuestro sistema de distribución y enlaza a FEMSA directamente con los clientes y los consumidores.

El sistema de preventa ha reportado beneficios tangibles a Coca-Cola FEMSA, donde se estableció por primera vez hace siete años. Durante este período, la implementación de la preventa, en conjunto con innovadoras estrategias de mercadotecnia, tuvo como resultado un incremento significativo de la participación de mercado en el segmento de bebidas de cola en la Ciudad de México.

El rediseño de los procesos de FEMSA Cerveza para la implementación de la preventa ha sido rápido y eficiente. FEMSA Cerveza ha podido capitalizar la experiencia de Coca-Cola FEMSA al incorporar en sus filas a ejecutivos de esa división, buscando replicar el éxito alcanzado en el mercado de refrescos. Desde el

**Tecnología:** Las computadoras portátiles de mano juegan un papel muy importante en el sistema de pedidos anticipados.



Los "Cerve-ceros", refrigeradores especialmente diseñados, mantienen la cerveza a cero grados centígrados (32° Fahrenheit) proporcionándole las óptimas condiciones para su consumo.



Nos estamos convirtiendo en una empresa basada en procesos apoyados por sistemas tecnológicos de vanguardia: ERP (Enterprise Resource Planning)



2000 hasta fines de 2001, el volumen de cerveza bajo preventa aumentó del 14% al 55% del total de ventas, y para fines de 2002, se prevé que la preventa constituya aproximadamente el 80% del volumen de FEMSA Cerveza a nivel nacional.

**Investigación de mercado de vanguardia**

La aplicación sistemática de innovadoras herramientas de investigación, apoya a los equipos gerenciales a entender a fondo a minoristas y consumidores, habilitándolos para posicionar adecuadamente la imagen de las marcas y enviar sus mensajes publicitarios con mayor eficiencia a través de los medios de comunicación y el material promocional en el punto de venta.

Los departamentos de mercadotecnia de FEMSA Cerveza y Coca-Cola FEMSA, realizan en la actualidad más de 15,000 encuestas mensuales en todo el país para recabar datos directamente del consumidor sobre atributos tales como conocimiento, preferencia y percepción de las marcas, intención de compra y patrones de consumo reales. Esta información es fundamental para el proceso de planeación de campañas publicitarias, así como para el lanzamiento de nuevos productos, especialmente en ciudades pequeñas donde prácticamente no se cuenta con información sobre el consumidor. La aplicación sistemática de estas acciones, ha permitido a FEMSA reorientar sus esfuerzos de mercadotecnia para aumentar al máximo el impacto de las inversiones.

Anticipando que tanto la diferenciación por precio, como la administración de los ingresos, reconfigurarán rápidamente el entorno competitivo de las empresas de bebidas en México; contar con información sobre los consumidores y los clientes que pueda traducirse en datos útiles para la acción en el mercado, se convierte en una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo para FEMSA.

**ERP: Nuestra plataforma informática**

En nuestro objetivo por convertirnos en una organización moderna, impulsada por procesos y apoyada en una plataforma de tecnología de información integral, debemos basarnos en sistemas (software) de planificación de recursos empresariales (Enterprise Resource Planning, ERP), a fin de establecer prácticas y procesos uniformes para registrar las transacciones y proveer bases de datos de fácil acceso para la toma de decisiones.

Nos encontramos en el proceso de implantar el ERP en toda la Compañía, basándonos y aprendiendo de la exitosa experiencia de

Coca-Cola FEMSA. Aún cuando el ERP ya contiene un gran número de variables de transacciones pasadas y presentes, estamos ampliando su alcance para abarcar todos nuestros procesos, trabajando conjuntamente con nuestros proveedores de software para desarrollar aplicaciones especialmente diseñadas para la industria de bebidas. Una plataforma tecnológica de este tipo puede, con el tiempo, interconectar uno de los activos más importantes de FEMSA: su extenso sistema de distribución de bebidas a nivel nacional.

**Mercadotecnia dirigida**

A medida que transformamos nuestros canales de distribución en una vía de comunicación más efectiva con los consumidores, nuestras estrategias de mercadeo evolucionan impactando cada vez más la decisión de compra en el punto de venta, activando de esta manera el consumo.

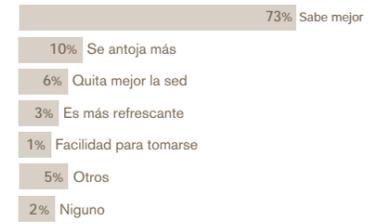
Por ejemplo, un número importante de detallistas tiene clientes que compran bebidas para el consumo inmediato. En dichos casos, nuestros propios sistemas de enfriamiento se están convirtiendo en la norma, al ofrecer presentaciones diseñadas para su consumo inmediato y a la temperatura adecuada. Coca-Cola FEMSA ha colocado 120,000 enfriadores entre sus puntos de venta. FEMSA Cerveza está instalando rápidamente "Cerve-ceros," enfriadores especialmente diseñados para mantener la cerveza a cero grados centígrados (32 grados Fahrenheit), la temperatura preferida por la mayoría de los consumidores de cerveza mexicanos.

Esta estrategia de mercadotecnia fue implantada exitosamente en FEMSA Cerveza en el 2001 y hasta la fecha se han instalado aproximadamente 40,000 unidades, cubriendo casi el 35% del volumen de ventas a nivel nacional de la Compañía. Los puntos de venta han sido seleccionados estratégicamente sobre la base de: productividad, ubicación, potencial de crecimiento y como ventaja competitiva.

La evaluación de este programa hasta el momento ha sido muy satisfactoria. El 81% de nuestros detallistas mostraron una percepción positiva del nuevo "Cerve-cero" y el 73% lo perciben como una ventaja competitiva sobre sus competidores. Por otra parte, los consumidores afirman que hay claros beneficios al obtener cervezas a temperaturas frías. El 73% considera que saben mejor; el 10% piensa que son más atractivas y el 6% creen que quitan mejor la sed, entre otras.

El programa de refrigeración "Cerve-cero" ha pasado la prueba con los consumidores y los detallistas obteniendo excelentes calificaciones.

Estudio de Opinión de los Consumidores  
Beneficios de contar con una cerveza a 0° de temperatura



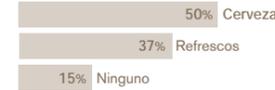
Estudio de Opinión de los Detallistas  
Cerve-cero como una ventaja competitiva vs. sus competidores



Bebidas preferidas por los consumidores  
Durante un juego de Fútbol: en los Estadios



Durante un juego de Fútbol: en casa por TV



Adicionalmente, activamos el consumo de nuestras marcas a través del patrocinio de los momentos más relevantes y memorables en los que se consumen bebidas. Los ejemplos más destacados son los partidos de fútbol, las celebraciones de días especiales como la Navidad y el día de la Independencia, así como numerosas ferias que se celebran a lo largo del año en todo el país.

Cada año, más de 3 millones de personas disfrutan del desfile navideño de Coca-Cola, el cual fue diseñado y patrocinado por primera vez por Coca-Cola FEMSA hace 3 años. Con más de 28 carros alegóricos y cientos de participantes, este desfile ha sido reconocido como el mejor organizado y más espectacular de la Ciudad de México. Después de un éxito tan rotundo, las embotelladoras de Coca-Cola en México realizaron 45 desfiles similares en distintas ciudades del país.

Por su parte el fútbol, con más de 56 millones de aficionados en todo el país, representa una oportunidad única para impulsar el valor de marca y el consumo per cápita. En el 2001, FEMSA patrocinó 8 de los 18 equipos de la liga de fútbol profesional con dos de sus marcas, Sol y Carta Blanca.

Adicionalmente, Sol se convirtió en el patrocinador de la selección nacional mexicana de fútbol, la cual se calificó para la Copa Mundial 2002 (Ver el caso de estudio: "El Sol sale para la afición"). Patrocinios como éste son capitalizados no sólo a través de la venta en los estadios, sino también mediante el uso de innovadoras campañas de mercadotecnia integrada, incluyendo publicidad en

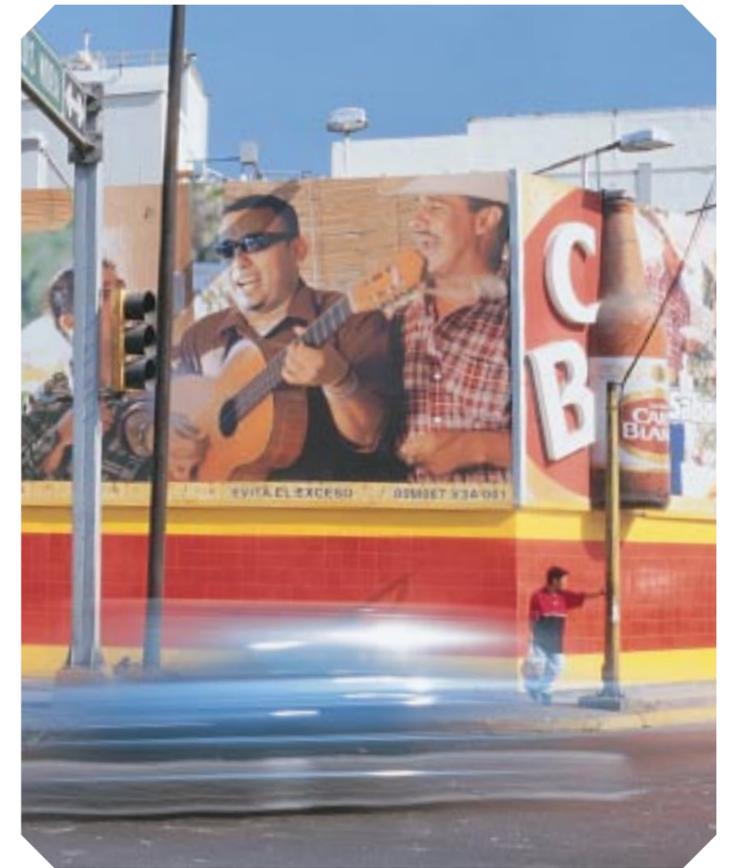
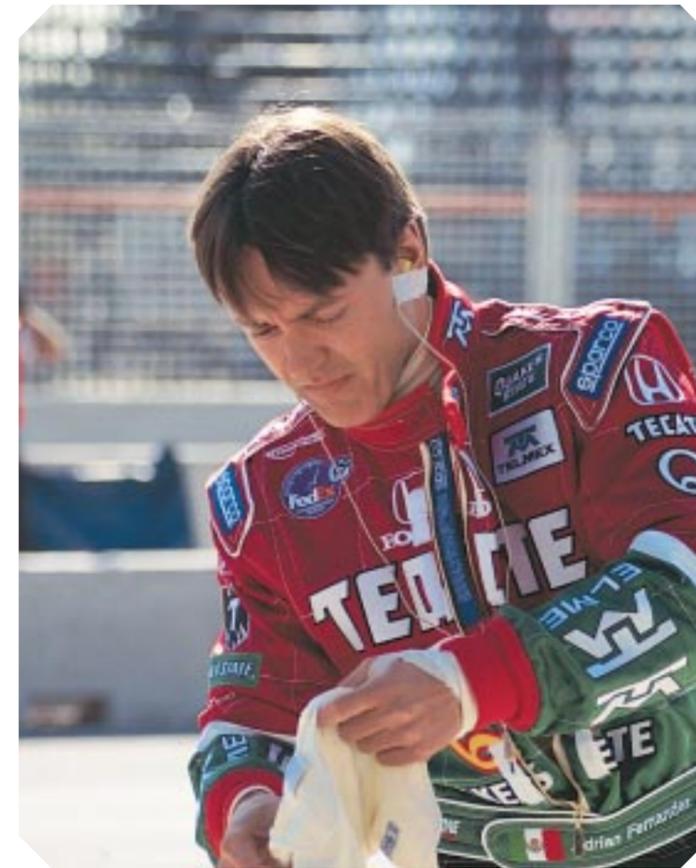
diferentes medios de comunicación, mercadeo especial y promoción dentro y fuera del punto de venta y degustaciones en los estadios.

Nuestra campaña de mercadotecnia integrada "Va por México" es otra manera de conectar nuestras marcas con el estilo de vida de la gente, asociando el orgullo del Día de la Independencia de México con nuestras principales cervezas Tecate, Carta Blanca, Superior y Sol. El programa incluye actividades tales como ferias, conciertos, concursos y campañas promocionales. Con un plan más agresivo en el 2001, "Va por México" superó con éxito las ventas del programa 2000 en un 20%, aún cuando la campaña tuvo un costo inferior en un 4%.

Adicionalmente, estamos generando nuevas oportunidades de conectarnos con nuestros consumidores a través de la conceptualización y promoción de nuevos eventos en México. El mejor ejemplo es el Monterrey Grand Prix, la gran carrera de automóviles del Serial Internacional CART, que impulsamos el año pasado por primera vez en Monterrey, México y que en el 2002 se extenderá a la Ciudad de México.

FEMSA está mejorando sus capacidades de distribución, así como los procesos de investigación de mercado, para enfocarse con eficacia y precisión en sus mercados meta, captando así oportunidades de crecimiento que de otro modo serían desaprovechadas. Como siempre, el objetivo final es satisfacer a nuestros consumidores con su bebida preferida, en el momento indicado, al precio adecuado y en perfectas condiciones.

Estamos creando conexiones emocionales entre nuestros consumidores y nuestras marcas a través de campañas y eventos de mercadotecnia que les proporcionen nuevas experiencias.





### EL SOL SALE PARA LA AFICION

Cuando el objetivo es posicionar una marca a nivel nacional, estar presentes en un acontecimiento en el que convergen todos los estilos de vida –un partido de fútbol– es una estrategia ganadora en México.

En 2001, en medio de la euforia de los partidos, la cerveza Sol brilló en las canchas de fútbol ante millones de aficionados de este deporte como uno de los cuatro principales patrocinadores de la selección nacional... ¡y los aficionados no lo olvidan!

Según un estudio de "recordación al día siguiente", Sol fue el patrocinador más reconocido de la selección nacional. Lo mejor de todo fue que los resultados de la investigación demostraron que, la asociación de Sol con el fútbol, tuvo como resultado un aumento de 6 puntos porcentuales en la intención de compra de la marca por parte de los consumidores.

En la ronda clasificatoria de la Copa Mundial, el patrocinio de Sol aumentó el indicador de "intención de compra en el próximo consumo" entre el 28% del mercado meta y elevó el conocimiento de marca en 4 puntos porcentuales. El puntaje de conciencia de Sol aumentó a un 41%, sobrepasando más de dos veces al de la marca que estaba en segundo lugar.

Un componente clave de la identidad y el carácter de la marca Sol se refleja en los valores de la selección nacional, perfectamente capturados en el eslogan "El Fútbol Nos Une", ya que los partidos de fútbol producen emociones personales, sociales y patrióticas comunes entre los aficionados.

No sólo eso, este patrocinio fue una manera efectiva de posicionar a Sol para aumentar su penetración en los mercados potenciales de México. En 2002, FEMSA Cerveza espera afianzar el valor y la conciencia de marca dentro de su base de consumidores meta, capitalizando el patrocinio de la selección nacional de fútbol durante la copa del Mundo.

## EL FUTBOL NOS UNE SOCCER BRINGS US TOGETHER



#### ¿Cómo hicimos que Sol brillara?

FEMSA Cerveza puso en práctica una estrategia de mercadotecnia integrada con cuatro componentes principales:

- 1** Una dinámica campaña publicitaria orientada al consumidor para apoyar a la selección nacional durante las rondas clasificatorias de la Copa Mundial
- 2** Actividades promocionales dentro y fuera del estadio durante los días de partido
- 3** Promociones en puntos de venta y centros de consumo capitalizando la asociación de marca con la selección nacional de fútbol
- 4** Un sorteo promocional apoyado por una campaña publicitaria en diversos medios de comunicación.



## UNA ORGANIZACION QUE APRENDE

La cultura de trabajo en FEMSA está atravesando una profunda transformación, mediante la cual los ejecutivos y empleados son recompensados por sus resultados, así como por su iniciativa y capacidad de actuar conjuntamente en el logro de objetivos comunes y la práctica de los valores corporativos.

En Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires, por ejemplo, con un reducido número de personal, bien capacitado y con potentes redes tecnológicas y de comunicación, se han producido considerables aumentos en la productividad. De hecho, el más alto volumen de producción en la historia de Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires, fue producido por este eficiente equipo de colaboradores.

Nuestra filosofía como organización, promueve y recompensa la transferencia de las mejores prácticas de negocios en toda la Compañía. El intercambio de ejecutivos entre las divisiones, permite a FEMSA la capacitación y el fomento de la mutua colaboración entre nuestros ejecutivos, además de proporcionarles retos de manera constante. Esto aumenta la capacidad gerencial y la base de nuestro capital intelectual: un bien intangible, pero extremadamente valioso.

### Nuestro Perfil Corporativo

FEMSA es la compañía de bebidas más grande de Latinoamérica, con exportaciones a Estados Unidos, Canadá y países selectos en Europa, Asia y Latinoamérica. Fundada en 1890 y con oficinas centrales en Monterrey, México, FEMSA opera a través de las siguientes subsidiarias: FEMSA Cerveza, que produce y distribuye reconocidas marcas de cerveza como Tecate, Carta Blanca, Superior, Sol, XX Lager, Dos Equis y Bohemia; Coca-Cola FEMSA, embotellador de The Coca-Cola Company en Latinoamérica, que produce y distribuye bebidas gaseosas tales como Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta, Sprite y Quatro; y la División de Negocios Estratégicos, creada en noviembre de 1999 al agrupar las operaciones de empaques (FEMSA Empaques), comercio (FEMSA Comercio) y logística (FEMSA Logística), cuyo objetivo principal es proporcionar ventajas competitivas a las subsidiarias de bebidas.



Llegamos a nuestros consumidores en donde quiera que estén, con las bebidas que más desean.



### REFRESCAMOS LA CAPITAL DEL TANGO

En 2001, la economía de Argentina se contrajo por cuarto año consecutivo. Los mayoristas a gran escala, iniciaron agresivas guerras de precios al competir por la limitada demanda de productos en el mercado de Buenos Aires. Para complicar aún más las cosas para Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires, las compañías de bebidas locales inundaron los anaqueles de los mercados con productos de poca calidad y bajo precio, amenazando con debilitar las marcas principales de mayor precio (Coca-Cola, Sprite, Fanta y Quatro).

Sin embargo, para fin de año Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires había logrado aumentar su volumen y mejorar su rendimiento sobre el capital, superando con éxito los desafíos impuestos por una mayor competencia y una economía debilitada.

La clave del éxito yace en su profundo conocimiento de cada una de las regiones de Buenos Aires; el resultado de una inteligente micro-segmentación y de la capacidad de la Compañía de ofrecer el producto adecuado al precio correcto.

Analizando las bases de datos sobre patrones de consumo, Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires logró identificar aquellos vecindarios en los cuales las marcas de menor precio habían ganado participación de mercado. La administración definió una estrategia de multi-segmentación, la cual dividió a la ciudad en zonas socioeconómicas y luego adaptó una cartera de productos acorde a cada zona.

Para competir directamente con las marcas de bajo precio, Coca-Cola FEMSA, junto con The Coca-Cola Company, lanzó dos nuevos productos, Taí y Crush. Asimismo, a fin de poder comercializar mejor las marcas principales, Coca-Cola FEMSA desarrolló una botella PET más liviana con etiquetas y tapas de plástico más económicas.

Para proteger el valor de la marca Coca-Cola, estos productos sólo se distribuyeron en las regiones de bajos ingresos previamente identificadas.

Como resultado de estas estrategias, los detallistas percibieron a la compañía como un proveedor integral de todas sus necesidades de refrescos y los consumidores de los vecindarios de menores ingresos encontraron Coca-Cola, Sprite, Fanta y Quatro en presentaciones más económicas, además de Taí y Crush. En contraposición, los vecindarios más ricos dispusieron productos de primera línea tales como Schweppes y Hi-C, además de las presentaciones estándar de las marcas principales.

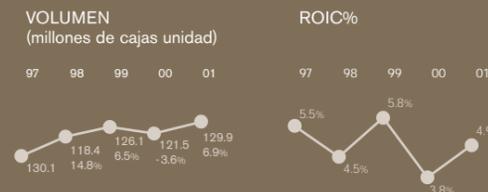
Las marcas de protección de valor lanzadas por Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires se transformaron rápidamente en alternativas competitivas a las "marcas genéricas". Actualmente Taí, Crush y las presentaciones económicas de las principales marcas representan el 20.7% de las ventas totales de Coca-Cola FEMSA en Buenos Aires.

Las marcas principales, por otro lado, retuvieron su valor de marca y sostuvieron sus niveles de consumo. Además, Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires lanzó exitosamente diversos productos durante el 2001, entre ellos Black Fire, Fanta Manzana y Hi-C Manzana, con el objetivo de servir a cada segmento del mercado.

El éxito de estas estrategias de comercialización es monitoreado mediante sofisticados indicadores de desempeño, a través de sistemas como RED (Right Execution Daily -Ejecución Acertada Diaria), una base de datos electrónica que accesa las ventas y las compara utilizando una serie de variables.

Los resultados obtenidos por la franquicia de Buenos Aires, demuestran cómo la administración basada en el conocimiento aplicada por ejecutivos y empleados altamente capacitados, rinde notables resultados aún bajo las circunstancias más adversas y nos prepara mejor para futuros desafíos.

Estas competencias, estrategias, sistemas y experiencias desarrolladas en Buenos Aires, han sido transferidas a Coca-Cola FEMSA y FEMSA Cerveza en México, permitiendo el aprovechamiento de ese conocimiento y la replicabilidad de historias de éxito.





**Estimado accionista:**

El año 2001 presentó muchos retos. En el plano macroeconómico, Estados Unidos entró en recesión, debilitando las economías de sus principales socios comerciales, como México. El efecto de estas circunstancias desfavorables se hizo sentir rápidamente a través de una menor demanda de productos y servicios de consumo, primero en el norte de México, y paulatinamente en el centro y sur del país. Los trágicos eventos del 11 de septiembre hicieron disminuir aún más la demanda y retrasaron la llegada de la esperada recuperación.

Sin embargo, en FEMSA continuamos aplicando nuestro ambicioso programa destinado a transformar a la compañía en una organización de mercadotecnia de nivel superior, enfocada en generar crecimiento a través del conocimiento de nuestro consumidor. Habiendo sentado las bases para el cambio durante el año 2000, intensificamos nuestros esfuerzos para llevar a cabo nuestro plan, a pesar de un entorno económico adverso. Iniciativas tales como el establecimiento de la preventa en nuestra división FEMSA Cerveza se realizaron según lo planeado, en algunas ocasiones superando las expectativas. Nuestra división FEMSA Comercio logró niveles de crecimiento sin precedentes al abrir nuevas tiendas a un ritmo acelerado. Por su parte Coca-Cola FEMSA pudo sortear las difíciles condiciones en Argentina, gracias su capacidad de micro-segmentar el mercado de Buenos Aires para competir efectivamente con marcas genéricas de menor precio. Si bien las operaciones en Argentina representaron sólo el 3% del flujo de operación de FEMSA consolidado en el 2001, esta capacidad de extraer valor de un entorno competitivo difícil, demuestra claramente el potencial de nuestro modelo de negocios enfocado en el consumidor.

El año 2001 también fue testigo de notables avances desde el punto de vista estratégico. Llevamos a cabo una exhaustiva evaluación de la estrategia y la estructura corporativa de FEMSA, estudiamos distintas alternativas y llegamos a la conclusión de que, dada la dinámica del mercado en estos momentos, el mejor curso de acción para generar valor de manera sostenida para nuestros accionistas es continuar como una empresa integrada de bebidas. Al ir evolucionando el mercado continuaremos evaluando nuestra estrategia y estructura, y estaremos totalmente preparados para reaccionar con flexibilidad, cuando la situación así lo requiera.

Conforme a esta visión, FEMSA adquirió la marca Mundet, incluido su refresco de manzana Sidral. Mundet, una marca con cien años de antigüedad, goza de un excelente reconocimiento en el centro de México, nos enfocaremos a fortalecerla aún más.

**Enfocados al detalle**

Con el objetivo de fortalecer las bases establecidas durante el 2000, para efectuar un decisivo cambio de mentalidad, FEMSA inició en el 2001 un nuevo capítulo en la innovación de mercado, orientación comercial y excelencia operativa. Del mismo modo que la división Cerveza está enfocándose en el consumidor final, toda la organización está adoptando una nueva filosofía de negocios basada en la observación concreta, el análisis meticuloso, la ejecución impecable y el objetivo permanente de crecimiento. A esto le llamamos "Enfocarnos en el detalle".

Estamos convencidos de que, a medida que estos principios se vuelvan parte integral de nuestra identidad corporativa, mejorarán nuestra capacidad de respuesta ante un mercado constantemente cambiante, así como las habilidades para poner en práctica nuestra estrategia comercial e impulsar el crecimiento tanto de los ingresos como de las utilidades. Esto lo lograremos basándonos en

los fundamentos de nuestra industria, "haciendo las cosas bien" y logrando una ejecución impecable una y otra vez. Esta filosofía de Enfocarnos en el detalle se convertirá entonces en la característica distintiva de FEMSA y en su ventaja competitiva.

El ambicioso desafío de la transformación a largo plazo, no nos distrajo de nuestra búsqueda permanente de crecimiento cuantificable a corto plazo, como lo demuestra el excelente desempeño de nuestros negocios.

**Logros financieros**

Para el año fiscal 2001, FEMSA registró un aumento de 6.2% en ingresos consolidados totales, lo que ascendió a 49,877 millones de pesos (US \$5.433 miles de millones). Las utilidades operativas consolidadas crecieron un 11.3% en el transcurso del año pasado, mientras que la utilidad neta consolidada registró un aumento de 32.0% a lo largo del mismo periodo. A nivel de las unidades de negocio, podemos señalar logros significativos como el crecimiento del flujo de operación de 4.7% en FEMSA Cerveza, el crecimiento del flujo de operación de 14.0% en Coca-Cola FEMSA, y la apertura neta de 311 nuevos establecimientos a nuestra cadena de tiendas de conveniencia OXXO, lo que representa un aumento de 21.4% sobre el total de tiendas del año 2000.

Estas sólidas cifras representan el histórico crecimiento sostenido de nuestra compañía, como lo demuestran el crecimiento anual compuesto de los ingresos de 7.94% y el crecimiento anual compuesto de 19.20% en el flujo de operación para el periodo 1995-2001. En términos absolutos, esto representa un incremento de 58.1% en ingresos y de 187% en el flujo de operación. Hemos logrado estos resultados al mismo tiempo que mantuvimos una

estructura de capital conservadora, reduciendo la deuda neta consolidada de 922.4 millones de dólares en 1995 a 108 millones a fines del 2001. Además, hemos logrado invertir aproximadamente 2.5 miles de millones de dólares durante el mismo periodo, financiando nuestro programa de inversiones de capital principalmente con recursos generados por la operación de nuestros negocios.

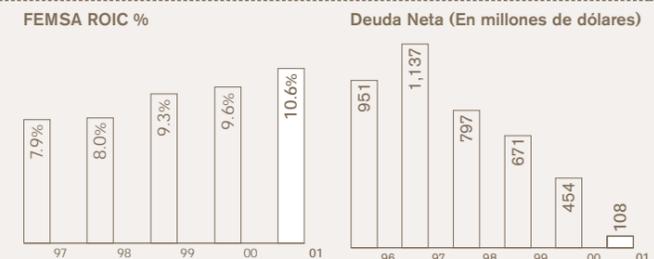
**Conclusión**

En términos generales, podemos considerar que el 2001 fue un año de progreso sistemático en la implementación de nuestra estrategia, durante el cual mantuvimos el curso, a pesar de los desafíos inesperados que se nos presentaron. Estamos convencidos de que tomamos el rumbo correcto, y estamos comprometidos a transformar a nuestra compañía en una empresa que genere valor para sus accionistas por muchos años. Apreciamos su confianza, y procuramos recompensarla con un desempeño sólido y constante en el largo plazo. Les agradecemos su firme apoyo, y también agradecemos a todos nuestros colaboradores por su esfuerzo y contribución permanentes.



José Antonio Fernández Carbajal  
 Presidente del Consejo y Director General

**FEMSA Consolidado** (En millones de pesos)





#### Reconocimiento a toda una vida de logros

Con una extraordinaria carrera en los sectores industrial y financiero, Don Eugenio Garza Lagüera es reconocido como uno de los más prominentes hombres de negocios en México. Su contribución a la creación de empresas exitosas data de 1947. Por 32 años, Don Eugenio presidió los Consejos de Administración de VISA (1969-1998) y de FEMSA (1988-2001), guiando a la compañía a través de una constante expansión. Durante tres décadas, enfrentó los retos de las crisis mexicanas y los constantes cambios de la economía mundial, orientando los negocios dentro de las actividades de bebidas. Actualmente, FEMSA es una de las empresas de bebidas más grandes de América Latina y una de las más importantes embotelladoras de Coca-Cola fuera de Estados Unidos.

Don Eugenio también ha contribuido decididamente a desarrollar y mejorar nuestra comunidad. Un ejemplo relevante es su liderazgo como Presidente del Consejo del TEC de Monterrey, que encabezó por casi 25 años, instrumentando el cambio de dicha institución para convertirse en una universidad privada de "clase mundial".

Después de 54 años de logros consistentes y reconociendo su rol en la creación de valor para FEMSA, Don Eugenio Garza Lagüera fue nombrado Presidente Honorario Vitalicio del Consejo de Administración en marzo del 2001. Nos sentimos muy honrados de haber tenido la oportunidad de trabajar y aprender bajo su liderazgo en todos estos años.

Seguiremos su ejemplo de integridad para guiar a nuestra compañía hacia el futuro.

#### CONSEJO DE ADMINISTRACION

FEMSA cumple con todas las disposiciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas diseñado por algunas de las más grandes compañías e institutos mexicanos para mejorar el gobierno corporativo y las prácticas de difusión de información. Mucho antes de que este código fuera establecido, en el 2000, FEMSA había desarrollado lineamientos para lograr mejores estándares de gobierno corporativo.

Nuestro Consejo de Administración, con una amplia y valiosa experiencia, aporta nuevas perspectivas y enfoques al negocio y a la administración.

El Consejo de Administración está organizado en tres comités:

**Evaluación y Compensaciones** (Recursos Humanos), responsable de sugerirle al Consejo procedimientos para el nombramiento del director general y otros altos directivos; proponer los criterios para la evaluación del director general y los altos directivos; analizar y presentar al Consejo la propuesta preparada por el director general con respecto a la estructura y cantidad de la compensación para los directivos clave de la empresa.

**Auditoría** cuyas responsabilidades incluyen recomendar al Consejo los candidatos para auditores externos de la empresa; asegurar la independencia y objetividad de éstos; recomendar los procedimientos para la preparación de la información financiera, su revisión y los procesos necesarios para su difusión; verificar que estén implementados los mecanismos esenciales para asegurar el cumplimiento de la empresa con las provisiones de estatutos aplicables.

**Finanzas y Planeación** responsable de evaluar las políticas de inversión propuestas por el director general y obtener la aprobación del Consejo para dichas políticas; evaluar y, de ser necesario, sugerir lineamientos generales para manejar la planeación estratégica de la compañía; brindar una opinión sobre las premisas del presupuesto anual y obtener la aprobación del Consejo; asegurar la implementación del presupuesto y el plan estratégico; identificar los factores de riesgo a los cuales está expuesta la corporación, así como la evaluación de sus políticas administrativas.

CONSEJO DE ADMINISTRACION



**Eugenio Garza Lagüera** <sup>1</sup>  
Electo: Octubre 27, 1988  
Presidente Honorario Vitalicio del Consejo Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. (FEMSA) Bebidas  
Monterrey, Nuevo León, México  
Accionistas Serie "B"



**José Antonio Fernández Carbajal** <sup>1</sup>  
Electo: Marzo 15, 1989  
Presidente del Consejo y Director General Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. (FEMSA) Bebidas  
Monterrey, Nuevo León, México  
Accionistas Serie "B"



**Juan Carlos Braniff Hierro** <sup>1,c</sup>  
Electo: Marzo 15, 1989  
Vice Presidente  
Grupo Financiero BBVA Bancomer S.A. de C.V., Institución Financiera  
Ciudad de México, México  
Accionistas Serie "B"



**José Calderón Ayala** <sup>1,b</sup>  
Electo: Abril 8, 1992  
Presidente y Director General Servicios Administrativos de Monterrey, S.A. de C.V. Asesoría en Bienes Inmuebles  
Monterrey, Nuevo León, México  
Accionistas Serie "B"



**Consuelo Garza de Garza** <sup>1</sup>  
Electo: Marzo 18, 1998  
Fundadora y Ex-Presidenta ANSPAC  
Organización Filantrópica  
Monterrey, Nuevo León, México  
Accionistas Serie "B"



**Max Michel Suverville** <sup>1,a</sup>  
Electo: Marzo 15, 1989  
Presidente del Consejo El Puerto de Liverpool, S.A. de C.V. Tiendas Departamentales  
Ciudad de México, México  
Accionistas Serie "B"



**Alberto Bailleres** <sup>1,b</sup>  
Electo: Marzo 15, 1989  
Presidente del Consejo y Director General Grupo Bal, Industria Minera y de Metalurgia; Seguros; y Tiendas Departamentales  
Ciudad de México, México  
Accionistas Serie "B"



**Eduardo A. Elizondo** <sup>3</sup>  
Electo: Marzo 18, 1998  
Miembro del Consejo Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A. de C.V. Institución Financiera  
Monterrey, Nuevo León, México  
Accionistas Serie "B"



**Ricardo Guajardo Touché** <sup>2,c</sup>  
Electo: Octubre 27, 1988  
Presidente y Director General Grupo Financiero BBVA Bancomer S.A. de C.V. Institución Financiera  
Ciudad de México, México  
Accionistas Serie "B"



**Alfredo Livas Cantú** <sup>3,c</sup>  
Electo: Abril 19, 1995  
Presidente  
Praxis Financiera, S.C.  
Firma de Asesoría Financiera  
Monterrey, Nuevo León, México  
Accionistas Serie "B"



**Roberto Servitje Sendra** <sup>3,a</sup>  
Electo: Abril 19, 1995  
Presidente del Consejo Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V. Alimentos  
Ciudad de México, México  
Accionistas Serie "B"



**Carlos Salguero** <sup>2,a</sup>  
Electo: Abril 19, 1995  
Ex-Vice Presidente Ejecutivo Philip Morris International  
Tabaco y Bebidas  
Madrid, España  
Accionistas Serie "B"



**Luis Téllez Kuenzler** <sup>2,c</sup>  
Electo: Marzo 27, 2001  
Vice Presidente del Consejo Grupo Desc S.A. de C.V. Grupo Industrial  
Ciudad de México, México  
Accionistas Serie "B"



**Eva Garza de Fernández** <sup>1</sup>  
Electo: Marzo 23, 1999  
Fundadora y Presidenta Alternativas Pacificas, A.C. Organización Filantrópica  
Monterrey, Nuevo León, México  
Accionistas Serie "D"



**Alexis E. Rovzar de la Torre** <sup>2,b</sup>  
Electo: Marzo 15, 1989  
Socio Ejecutivo White & Case S.C. Firma Legal  
Ciudad de México, México  
Accionistas Serie "D"



**Helmut Paul** <sup>2,c</sup>  
Electo: Octubre 27, 1988  
Consultant International Finance Corporation (IFC) Financial Institution  
Washington D.C., USA  
Accionistas Serie "D"



**Lorenzo H. Zambrano Treviño** <sup>2,a</sup>  
Electo: Abril 19, 1995  
Presidente y Director General Cementos Mexicanos, S.A. de C.V. (CEMEX) Cemento  
Monterrey, Nuevo León, México  
Accionistas Serie "D"



**Robert E. Denham** <sup>2,c</sup>  
Electo: Marzo 27, 2001  
Socio Ejecutivo Munger, Tolles & Olson LLP Firma Legal  
Los Angeles, CA. USA  
Accionistas Serie "D"

COMISARIOS  
José Manuel Canal Hernando

COMISARIO SUPLENTE  
Ernesto González Dávila

CONSEJEROS SUPLENTE  
Francisco J. Calderón Rojas  
Alfonso Garza Garza  
Max Michel González  
Arturo Fernández Pérez  
Carlos E. Aldrete Ancira  
Mariana Garza Gonda  
Paulina Garza Gonda  
Othón Páez Garza  
Lorenzo Garza Sepulveda  
Alfredo Martínez-Urdal  
Sergio Deschamps Pérez  
Javier L. Barragan

SECRETARIO  
Alfredo Livas Cantú

SECRETARIO SUPLENTE  
Carlos E. Aldrete Ancira

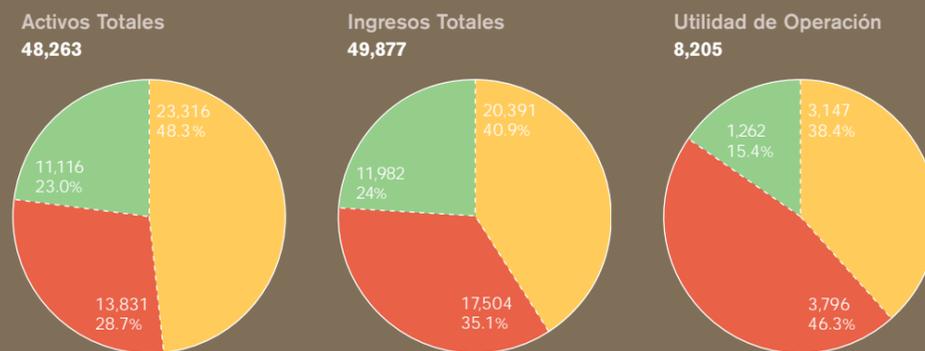
COMITES  
a) Evaluación y Compensación  
b) Auditoría  
c) Finanzas y Planeación

<sup>1</sup> Accionista  
<sup>2</sup> Independiente  
<sup>3</sup> Relacionado

## DATOS SOBRESALIENTES

En millones de pesos  
% Crecimiento vs. 2000

- FEMSA Cerveza
- Coca-Cola FEMSA
- Otros negocios



## Datos Sobresalientes

Millones de pesos

	E.U.A. Dólares <sup>(1)</sup>	2001	2001	2000	% cambio	1999	% cambio
Ingresos Totales	5,433	49,877	46,965	6.20	42,809	9.70	
Utilidad de Operación	893	8,205	7,371	11.30	6,700	10.00	
Utilidad Neta	531	4,871	3,691	32.00	4,396	(16.00)	
Utilidad neta mayoritaria	359	3,292	2,636	24.90	3,308	(20.30)	
Utilidad neta minoritaria	172	1,579	1,055	49.60	1,088	(2.90)	
Activos Totales	5,257	48,263	45,679	5.70	44,470	2.70	
Pasivos Totales	2,142	19,667	20,376	(3.50)	16,541	23.20	
Capital Contable	3,115	28,596	25,303	13.00	27,929	(9.40)	
Inversión Fija	535	4,912	4,338	8.00	4,131	5.00	
Valor en libros por acción <sup>(2)</sup>	-	3.814	3.348	13.90	3.718	(9.90)	
Utilidad neta por acción <sup>(2)</sup>	-	0.621	0.497	25.10	0.619	(19.80)	
Personal	40,996	40,996	42,594	(3.80)	41,367	3.00	

(1) Tipo de cambio: 9.18 Pesos/Dólar a diciembre, 2001

(2) Información en pesos determinada con base a 5,297,310,450 acciones en circulación

## DATOS SOBRESALIENTES UNIDADES DE NEGOCIOS

## FEMSA Cerveza

## Principales Marcas:

Tecate, Carta Blanca, Superior, Sol, XX Lager, Dos Equis, Tecate Light, Bohemia e Indio

## Otros Productos:

Hielo y Anuncios

## Número de Plantas

Número de Plantas 6

Capacidad (M hectolitros)

Instalada 31.5

% Utilizada 73.9

% Mezcla de Productos:

Retornable 70.6

Non-returnable 11.2

Lata 18.8

## Coca-Cola FEMSA

## Principales Marcas:

México: Coca-Cola, Sprite, Fanta, Coca-Cola light, diet Sprite, Fresca, Lift, Delaware Punch, Senzao, Powered Ciel y Ciel Mineralizada

Argentina: Coca-Cola, Coca-Cola light, Sprite, diet Sprite, Fanta, Quatro, TAI, Schweppes Citrus, Schweppes Tonic y Kin

## Número de Plantas

Número de Plantas 4

Centros de Distribución 15

Capacidad (m. cajas unidad)

Instalada 528.6

% Utilizada 67.20

% Mezcla de Productos:

Retornable 39.0

Non-returnable 61.0

Valle de México 4

Sureste México 4

Buenos Aires 1

4

206.7

133.7

74.55

61.25

6.0

45.0

94.0

Ventas Totales			Utilidad de Operación (antes de pago de servicios corporativos)			Ventas Totales			Utilidad de Operación		
01	+5.3%	20,391	01	-5.9%	3,147	01	+3.8%	17,504	01	+25.0%	3,796
00	+6.2%	19,374	00	+0.6%	3,346	00	+9.9%	16,857	00	+33.7%	3,036
99	+7.7%	18,241	99	+20.2%	3,327	99	+5.0%	15,332	99	+18.4%	2,271
98	+7.4%	16,936	98	+12.6%	2,767	98	+15.0%	14,601	98	+10.9%	1,918
97	+7.0%	15,772	97	+74.8%	2,457	97	+11.6%	12,693	97	+61.6%	1,729
96		14,735	96		1,406	96		11,372	96		1,070
Flujo de Operación (antes de pago de servicios corporativos)			Activos Totales			Flujo de Operación			Activos Totales		
01	+4.7%	5,195	01	+5.5%	23,316	01	+14.0%	4,934	01	+22.4%	13,831
00	+7.0%	4,961	00	+2.2%	22,102	00	+25.9%	4,328	00	+4.0%	11,297
99	+16.5%	4,635	99	+1.6%	21,617	99	+22.5%	3,438	99	-3.2%	10,864
98	+8.8%	3,979	98	+1.9%	21,277	98	+4.4%	2,806	98	+6.1%	11,222
97	+45.3%	3,654	97	+1.8%	20,881	97	+36.4%	2,687	97	+6.0%	10,579
96		2,515	96		20,516	96		1,970	96		9,984
Personal			Personal			Personal			Personal		
01	-7.2%	15,976	01	-3.4%	14,542	01	-3.4%	14,542	01	-3.4%	14,542
00	+7.3%	17,213	00	-1.4%	15,054	00	-1.4%	15,054	00	-1.4%	15,054
99	+8.7%	16,049	99	+1.8%	15,273	99	+1.8%	15,273	99	+1.8%	15,273
98	+5.5%	14,760	98	+6.0%	15,003	98	+6.0%	15,003	98	+6.0%	15,003
97	+0.6%	13,993	97	-0.5%	14,154	97	-0.5%	14,154	97	-0.5%	14,154
96		13,910	96		14,226	96		14,226	96		14,226

## FEMSA Comercio

## OXXO Principales Negocios:

Tiendas de Conveniencia OXXO

## Tiendas

Número total de tiendas 1,762

Nuevas Tiendas en 2001 311

M<sup>2</sup> de espacio de ventas promedio 117

## Ubicaciones

Noroeste 317

Norte 161

Noreste 474

Centro 390

Suroeste 302

Sureste 118

## LEGADO DE NUESTRO PASADO Y COMPROMISO CON NUESTRO FUTURO

### **Nuestra comunidad de trabajo:**

Por más de 80 años, los empleados de FEMSA y sus familias han recibido los beneficios de un programa centrado en su desarrollo integral de manera permanente. Combinando educación, salud, arte, deporte y finanzas personales, entre otros aspectos, Sociedad Cuauhtémoc y Famosa implanta una filosofía humana que genera mejores trabajadores, ciudadanos y familias, a la vez que mejora la productividad y la lealtad hacia la compañía.

### **Nuestro entorno social:**

**Ecología** La conservación y el mejoramiento del medio ambiente, siempre han estado en nuestra mira. Prueba de ello es la institución del Premio a la Ecología por parte de OXXO, con la finalidad de aumentar la conciencia ecológica en los estudiantes de las escuelas secundarias de todo México. Además, la dependencia gubernamental del medio ambiente ha certificado a la mayoría de las plantas FEMSA como "Industria Limpia".

**Arte y la cultura** La Colección FEMSA, una de las más importantes colecciones privadas de arte en México, ha demostrado ser un vehículo extraordinario para la difusión del talento de artistas mexicanos y latinoamericanos. Selecciones de sus más de 1,000 obras de arte viajan regularmente a exhibiciones dentro y fuera de México.

Por otro lado, el concurso de arte "Bienal Monterrey FEMSA", reconoce y estimula la creatividad de los artistas mexicanos desde sus inicios en 1992. Su más reciente edición inspiró la creación de casi 1,500 obras de arte por parte de más de 600 artistas.

**Educación** El sello distintivo de la filosofía de responsabilidad social de FEMSA, ha sido y es hoy en día el permanente apoyo al TEC de Monterrey. Fundado en 1943 por un grupo de visionarios hombres de negocios, liderados por el entonces Presidente y Director Ejecutivo de FEMSA: Don Eugenio Garza Sada, el Tec de Monterrey es hoy una de las mayores y más prestigiadas universidades de América Latina. Muchos de los más de 130,000 estudiantes que han pasado por sus aulas, han llegado a tener papeles vitales en el desarrollo de México y otros países.

**Consumo responsable** Por otra parte, se continúa el apoyo al programa de Conductores Designados de FEMSA, promoviendo el consumo responsable de bebidas con contenido de alcohol. Actualmente, este programa se impulsa activamente en más de 125 universidades mexicanas.

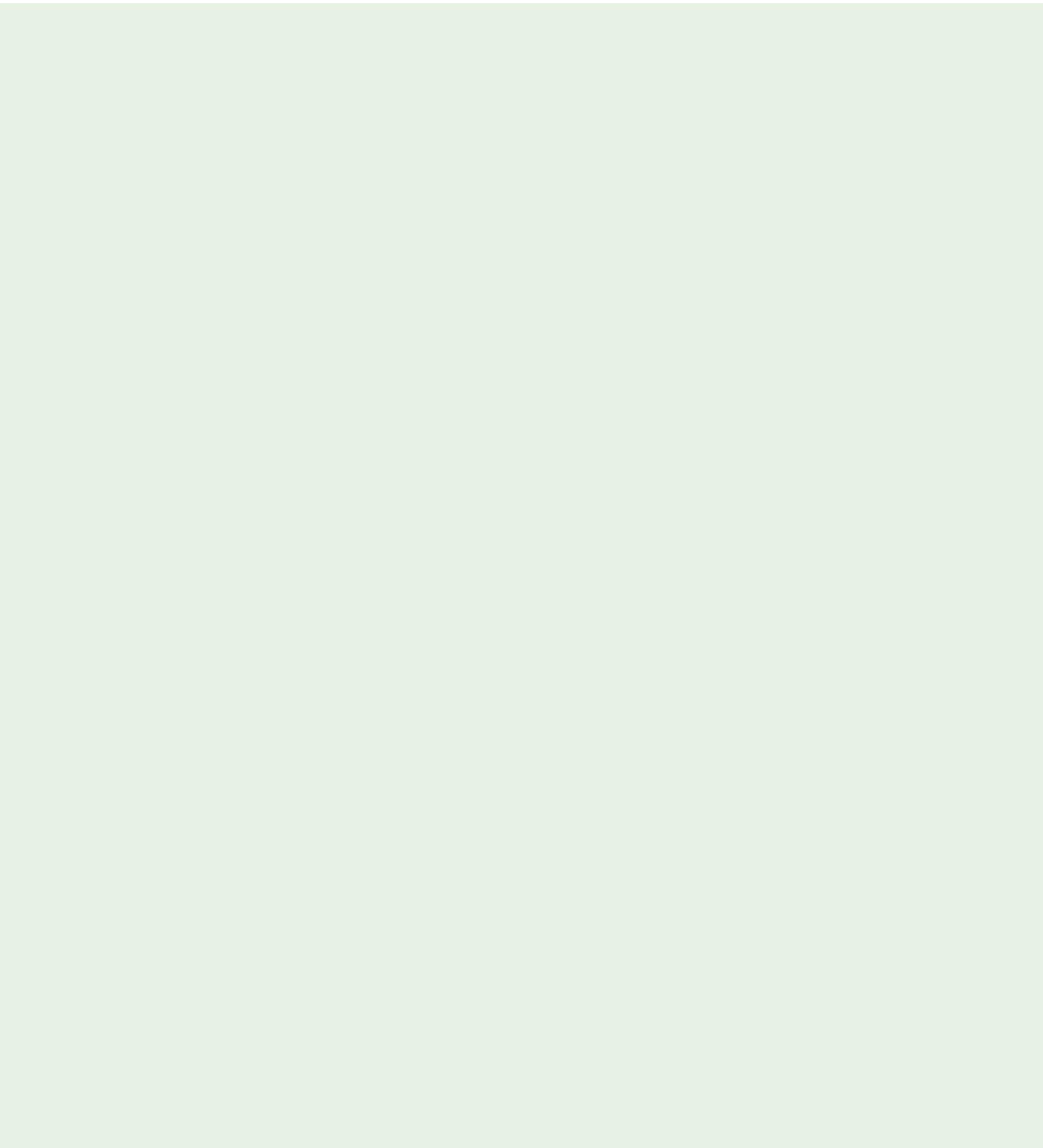
**Deporte** El reconocimiento del valor de promover modelos de conducta a través de deportistas exitosos, inspiró la creación y el apoyo permanente del Salón de la Fama del Béisbol de México, visitado anualmente por miles de residentes y turistas de Monterrey.

Estos programas y su permanencia, reflejan el compromiso de FEMSA por entender las necesidades de la sociedad y buscar la mejora continua de nuestras comunidades.

### Sección Financiera 2001

---

- 39 Resumen Financiero de Seis Años
- 40 Análisis y Discusión de Resultados
- 46 Reporte de Contadores Públicos Independientes
- 47 Estado de Situación Financiera Consolidado
- 48 Estado de Resultados Consolidado
- 49 Estado de Cambios en la Situación Financiera Consolidado
- 50 Estado de Variaciones en las Cuentas de  
Capital Contable Consolidado
- 52 Notas a los Estados Financieros Consolidados
- 83 Oficinas
- 84 Información a los Accionistas



## 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 los años de 1995 a 1997, no son comparables con los estados financieros históricos de Grupo Industrial Exprex, S.A. de C.V. y Subsidiarias, presentados en reportes anuales anteriores (ver Nota 17 a los estados financieros).

Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2001.	2001	2000	1999	1998	1997	1996
<b>Estado de Resultados</b>						
Ventas netas	<b>Ps.49,681</b>	Ps.46,887	Ps.42,739	Ps.40,713	Ps.35,387	Ps.31,854
Ingresos totales	<b>49,877</b>	46,965	42,809	40,864	35,667	31,943
Costo de ventas	<b>24,465</b>	23,411	21,901	22,295	19,497	18,849
Utilidad bruta	<b>25,412</b>	23,554	20,908	18,569	16,170	13,094
Gastos de operación	<b>17,238</b>	16,218	14,263	12,796	11,040	9,987
Participación en compañías asociadas	<b>31</b>	35	55	67	60	64
Utilidad de operación	<b>8,205</b>	7,371	6,700	5,840	5,190	3,171
Resultado integral de financiamiento	<b>181</b>	1,460	96	1,731	462	(989)
Otros gastos (productos), neto	<b>306</b>	(187)	124	484	300	(173)
Impuestos	<b>2,820</b>	2,407	2,084	1,102	944	592
Utilidad neta antes de partidas extraordinarias	<b>4,898</b>	3,691	4,396	2,523	3,484	3,741
Cambio en políticas contables	<b>27</b>	-	-	-	-	-
Utilidad neta consolidada del ejercicio	<b>4,871</b>	3,691	4,396	2,523	3,484	3,741
Utilidad neta mayoritaria	<b>3,292</b>	2,636	3,308	1,696	1,478	1,806
Utilidad neta minoritaria	<b>1,579</b>	1,055	1,088	827	2,006	1,935
<b>Razones a ingresos totales (%)</b>						
Margen bruto (utilidad bruta/ventas netas)	<b>51.2%</b>	50.2%	48.9%	45.6%	45.7%	41.1%
Margen de operación	<b>16.5%</b>	15.7%	15.7%	14.3%	14.6%	9.9%
Utilidad neta	<b>9.8%</b>	7.9%	10.3%	6.2%	9.8%	11.7%
<b>Otra información</b>						
Depreciación	<b>1,942</b>	1,991	1,852	1,642	1,498	1,432
Cargos virtuales	<b>1,756</b>	1,786	1,455	1,252	1,111	965
Flujo de operación	<b>11,904</b>	11,148	10,007	8,734	7,799	5,568
Inversiones en activo fijo <sup>(1)</sup>	<b>4,912</b>	4,338	4,131	5,091	4,380	4,088
<b>Balance</b>						
<b>Activo</b>						
Activo circulante	<b>15,200</b>	12,655	10,469	9,896	9,277	8,765
Propiedad, Planta y Equipo, Neto	<b>27,184</b>	27,107	27,581	28,843	27,098	26,898
Inversión en acciones	<b>432</b>	500	1,211	1,224	1,336	1,040
Cargos diferidos	<b>3,851</b>	3,250	2,809	2,999	2,295	1,299
Crédito mercantil	<b>1,232</b>	1,719	2,148	1,964	2,100	1,669
Otros activos	<b>364</b>	448	253	127	156	236
Total Activo	<b>48,263</b>	45,679	44,470	45,053	42,261	39,907
<b>Pasivo</b>						
Deuda a corto plazo	<b>1,498</b>	1,703	2,281	3,394	4,107	5,611
Pasivo circulante	<b>6,670</b>	6,287	5,776	4,735	4,336	3,886
Deuda a largo plazo	<b>6,733</b>	7,284	7,593	9,598	11,681	9,421
Obligaciones laborales	<b>760</b>	705	535	1,011	1,010	1,124
Impuesto sobre la renta diferido	<b>3,758</b>	4,063	-	-	-	-
Otros	<b>247</b>	334	356	143	159	253
Total Pasivo	<b>19,667</b>	20,376	16,541	18,881	21,293	20,295
Capital contable	<b>28,596</b>	25,303	27,929	26,172	20,968	19,612
Interés mayoritario	<b>20,203</b>	17,771	19,857	18,186	6,949	6,224
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	<b>8,393</b>	7,532	8,072	7,986	14,019	13,388
<b>Razones financieras (%)</b>						
Circulante	<b>2.27</b>	2.01	1.81	2.09	2.14	2.26
Apalancamiento	<b>0.69</b>	0.81	0.59	0.72	1.02	1.03
Capitalización	<b>0.23</b>	0.28	0.28	0.36	0.48	0.52
<b>Información por acción</b>						
Valor en libros <sup>(2)(4)</sup>	<b>3.814</b>	3.348	3.718	3.405	-	-
Utilidad neta <sup>(3)(4)</sup>	<b>0.621</b>	0.497	0.619	0.318	-	-
Dividendos pagados:						
Acciones serie "B"	<b>0.073</b>	0.084	0.060	0.048	-	-
Acciones serie "D"	<b>0.092</b>	0.105	0.075	0.060	-	-
Número de empleados	<b>40,996</b>	42,594	41,367	39,770	37,202	35,694
Número de acciones <sup>(4)(5)</sup>	<b>5,297.31</b>	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

### Resultado de Operaciones

Resultados financieros auditados para los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2001, comparados con los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2000.

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) para el cuarto trimestre y doce meses terminados el 31 de diciembre del 2001, comparada con el cuarto trimestre y doce meses terminados el 31 de diciembre del 2000. FEMSA es una empresa tenedora, cuyas principales actividades están agrupadas bajo las siguientes compañías subtenedoras ("Compañías Subtenedoras") y realizadas por sus respectivas subsidiarias operativas: 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 materiales de empaque; FEMSA Comercio, S.A. de C.V. ("FEMSA Comercio"), la cual opera tiendas de conveniencia; Logística CCM, S.A. de C.V. ("Logística CCM"), la cual provee servicios de administración de logística a FEMSA Cerveza, y FEMSA Logística S.A. de C.V. (FEMSA Logística), que provee servicios de administración de logística a Coca-Cola FEMSA, a FEMSA Empaques, y a clientes terceros.

Todas las cifras en este reporte están expresadas en pesos mexicanos constantes ("Pesos" o "Ps") con poder adquisitivo al 31 de diciembre del 2001 y fueron preparadas de acuerdo con 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 2000 a pesos de diciembre del 2001, la Compañía aplicó un factor de inflación de 1.0440, y para reexpresar los pesos de septiembre del 2001 a pesos de diciembre del 2001, la Compañía aplicó un factor de inflación de 1.0097.
- 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 2000 a pesos argentinos de diciembre del 2001, la Compañía aplicó un factor de inflación de 0.9856, y para reexpresar los pesos argentinos de cierre de septiembre del 2001 a pesos de diciembre del 2001, la Compañía aplicó un factor de inflación de 0.9920. Posteriormente para convertir los pesos argentinos a pesos, se aplicaron tipos de cambio al 31 de diciembre del 2001 de 5.40 y 8.89 pesos por peso argentino para el Balance General y el Estado de Resultados, respectivamente.

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 Consolidado

#### Ingresos Totales/Ventas Netas

Los ingresos totales de FEMSA crecieron 6.2% a 49,877 millones de pesos y las ventas netas consolidadas aumentaron 6.0% a 49,681 millones de pesos. El crecimiento de las ventas en el 2001 fue impulsado principalmente por el crecimiento de volumen y mejores precios observados por FEMSA Cerveza y Coca-Cola FEMSA en México y, en el caso de FEMSA Comercio, por las ventas generadas por la apertura de 311 nuevas tiendas Oxxo. FEMSA Empaques registró una disminución en ventas netas de 5.1% en el 2001, reflejando las condiciones en el marco competitivo y el difícil entorno operativo principalmente del negocio de lata de bebida.

#### Cambio % Ventas Netas

Doce meses 2001 vs. Doce meses 2000

FEMSA Consolidado	6.0%
FEMSA Cerveza	5.2%
Coca-Cola FEMSA	3.3%
FEMSA Empaques	(5.1)%
FEMSA Comercio	19.8%

#### Utilidad Bruta

La utilidad bruta consolidada de FEMSA para los doce meses aumentó 7.9% a 25,412 millones de pesos, representando un margen bruto consolidado a ventas netas de 51.2%, un crecimiento de 1.0 puntos porcentuales sobre el 2000. La expansión en el margen bruto consolidado refleja un buen crecimiento en las ventas netas y la permanencia de un ambiente de costos muy favorable para los negocios de bebidas, los cuales reforzaron el esfuerzo de la Compañía de aumentar la productividad y aprovechar eficiencias para adaptarse a un periodo de desaceleración económica.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### Utilidad de Operación

Los gastos de operación consolidados de FEMSA incluyendo la amortización de crédito mercantil y servicios corporativos pagados a Labatt, aumentaron 6.3% a 17,238 millones de pesos. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de operación aumentaron ligeramente 0.1 puntos porcentuales a 34.6%. Los programas de Coca-Cola FEMSA y FEMSA Empaques para reducir gastos de operación efectivamente compensaron el incremento en gasto operativo de FEMSA Cerveza y FEMSA Comercio durante el 2001. Los servicios corporativos pagados por FEMSA Cerveza a Labatt, ascendieron a 117 millones de pesos en el 2001. La utilidad de operación consolidada de FEMSA (después de la participación en los resultados de compañías asociadas) aumentó 11.3% a 8,205 millones de pesos, principalmente impulsada por un incremento en la rentabilidad de Coca-Cola FEMSA y FEMSA Cerveza. El margen de operación consolidado de FEMSA aumentó 0.8 puntos porcentuales llegando a 16.5% de los ingresos totales.

### Cambio % en Utilidad de Operaciones

Antes del pago de servicios corporativos. Doce meses 2001 vs. Doce meses 2000

FEMSA Consolidado	11.3%
FEMSA Cerveza	5.9%
Coca-Cola FEMSA	25.0%
FEMSA Empaques	(14.0)%
FEMSA Comercio	8.9%

### Utilidad Neta

La utilidad neta consolidada de FEMSA aumentó 32.0% de 3,691 millones de pesos registrados en el año 2000, a 4,871 millones de pesos registrados durante el 2001. El incremento de la utilidad neta en este periodo resultó de (i) el incremento de 11.3% de la utilidad de operación consolidada, y (ii) una disminución de 87.6% en el resultado integral de financiamiento consolidado.

En el 2001 FEMSA registró un costo integral de financiamiento consolidado de 181 millones de pesos, considerablemente inferior al costo integral de financiamiento de 1,460 millones de pesos registrado en el 2000. Los gastos financieros netos consolidados del 2001 disminuyeron 33.5% a 435 millones de pesos comparados al 2000. Este decremento se atribuye principalmente a la disminución en el gasto financiero reflejando (i) la reducción de 1.4 puntos porcentuales en el costo de deuda promedio reflejando menores tasas de interés sobre la deuda de tasa variable, (ii) una ligera disminución en la deuda promedio de la Compañía y (iii) la apreciación real del peso contra el dólar, factores que disminuyen la carga por servicio de deuda en términos reales en pesos. Adicionalmente, los ingresos financieros consolidados aumentaron 8.0% reflejando un mayor saldo en caja a pesar de menores tasas de interés sobre inversiones en pesos comparadas con los doce meses de 2000.

FEMSA consolidado registró una ganancia cambiaria de 293 millones de pesos, comparada a una pérdida cambiaria de 1,061 millones de pesos en el 2000, reflejando el efecto de una apreciación del peso contra el dólar durante el 2001 y una ganancia cambiaria registrada en Coca-Cola FEMSA Buenos Aires en el cuarto trimestre del 2001 por tenencia de activos denominados en dólares. La pérdida cambiaria registrada por la Compañía en el 2000 estuvo relacionada principalmente con la pérdida por coberturas cambiarias de forwards contratados en el 2000.

La pérdida por posición monetaria fue de 39 millones de pesos reflejando el incremento en la posición neta de activos monetarios en las operaciones mexicanas de FEMSA, así como una menor inflación en México.

Otros gastos para el consolidado durante el 2001 sumaron 306 millones de pesos comparados a otros ingresos por 187 millones de pesos durante el año pasado en conexión con ajustes en el valor de activos, bajas de activos y costos de liquidación.

Los impuestos sobre la renta, impuestos sobre activos y participación de utilidades a los trabajadores sumaron 2,820 millones de pesos en el 2001, un incremento de 17.2% sobre el año anterior. La tasa impositiva promedio de la Compañía para el 2001 fue 36.5%.

La utilidad neta mayoritaria consolidada aumentó 24.9% a 3,292 millones de pesos en el 2001, comparada con 2,636 millones de pesos registrados en el 2000, reflejando principalmente el incremento en la utilidad de operación consolidada y la reducción en el costo integral de financiamiento consolidado. La utilidad neta mayoritaria por unidad FEMSA UBD para en el 2001 ascendió a 3.107 pesos, comparada con 2.468 pesos en el año anterior, un aumento del 25.9%.

### Unidades FEMSA<sup>(1)</sup>

Doce meses

	2001	2000
Pesos		
Net majority income	3.107	2.468
EBITDA <sup>2</sup>	11,236	10.435

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 de 2001 fue 1,059,462,090, equivalente al número total de acciones en circulación al 31 de diciembre de 2001, 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

#### Ventas netas

Las ventas netas de FEMSA Cerveza crecieron 5.2% a 20,248 millones de pesos, reflejando (i) un incremento en el volumen de ventas nacional de 0.7% a 22,018 millones de hectolitros y (ii) un aumento en el precio real promedio por hectolitro nacional de 4.9% a 866.7 pesos, reflejando el incremento en precios implementado nacionalmente a comienzos del 2001. Adicionalmente, la adquisición de distribuidores concesionarios durante el 2001, que resulta en un menor margen al distribuidor, también contribuyó al incremento del precio promedio implícito.

En los doce meses terminados el 31 de diciembre del 2001, FEMSA Cerveza registró un crecimiento de aproximadamente 1.0% en el volumen de ventas en las regiones del norte, incluso cuando ahí se mantienen los precios más altos que en el resto del país. En las regiones del centro y sur FEMSA Cerveza registró apenas un crecimiento de sólo 0.3%, reflejando presiones competitivas por el diferencial de precios frente a la competencia y una desaceleración económica observada durante la segunda mitad del año. Es importante notar que la región noreste condujo la mayoría del crecimiento en el norte de México en el 2001, ya que la región noroeste fue más afectada por la disminución en el nivel de empleo por las maquiladoras que cerraron su operación a principios del 2001. Adicionalmente, la dinámica comercial en las ciudades fronterizas del noroeste ha venido sufriendo una distorsión por las condiciones económicas y la revaluación del peso contra el dólar.

Tanto las presentaciones en lata como las de vidrio no-retornable continuaron incrementando como porcentaje del volumen nacional, principalmente a expensas de la presentación de vidrio retornable de 1 litro. La administración atribuye este incremento proporcional de las presentaciones no-retornables a (i) una disminución en términos relativos en el precio de tales presentaciones, y (ii) una disminución en el consumo de cerveza en envases retornables en los estratos socioeconómicos bajos, reflejando condiciones económicas adversas.

El volumen de exportación creció 6.6% a 1.84 millones de hectolitros en el 2001. Los embarques a Norteamérica, el principal mercado de exportación de FEMSA Cerveza, aumentaron 6.5% y representaron el 90.3% de los embarques totales de exportación. El volumen vendido a China representó el 3.7% de los embarques totales de exportación en el 2001. Adicionalmente, FEMSA Cerveza avanzó significativamente en la reducción de gastos administrativos y de mercado relacionados a sus actividades de exportación fuera de Estados Unidos. Los ingresos por exportación disminuyeron 1.1% a 1,164 millones de pesos y, en términos de dólares, los ingresos de exportación crecieron 7.3% a 123 millones de dólares.

#### Datos Sobresalientes

Doce meses 2001 vs. Doce meses 2000

Volumen Nacional	0.7%
Volumen Exportación	6.6%
Volumen Total	1.1%
Ventas Netas	5.2%
Utilidad de Operación	5.9%

#### Utilidad bruta

El costo de ventas de FEMSA Cerveza creció sólo 1.0% a 8,445 millones de pesos, reflejando (i) el programa para incrementar el nivel de productividad y (ii) la permanencia de un ambiente de costos favorable durante todo el año. FEMSA Cerveza registró un crecimiento en utilidad bruta de 8.5% a 11,946 millones de pesos y el margen bruto aumentó 1.8 puntos porcentuales a 59.0% de los ingresos totales. La expansión del margen resultó del alto nivel de precios nacionales aunado a la reducción de costos fijos y variables, reflejando (i) menores precios en materias primas y empaques como resultado del ambiente más competitivo en el mercado nacional y el efecto de la apreciación real del peso contra el dólar en los precios de los insumos denominados en Dólares e (ii) incrementos en la productividad y programas continuos de reducción de costos diseñados para operar con mayor eficiencia bajo un escenario económico adverso.

#### Márgenes

Doce meses 2001 vs. Doce meses 2000

	2001	2000
Margen bruto	59.0%	57.2%
Margen de operación	17.3%	17.2%

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### Utilidad de Operación

Los gastos de operación de FEMSA Cerveza aumentaron 9.5% a 8,439 millones de pesos, representando el 41.4% de los ingresos totales, comparados con el 39.8% de los ingresos totales para el mismo periodo del año anterior. El incremento en gastos de operación resultó de (i) mayores gastos en mercadotecnia y en los canales (ii) gastos relacionados a la implementación del plan estratégico de FEMSA Cerveza, incluyendo la estructura de mercadotecnia necesaria para implementar la estrategia enfocada al consumidor de FEMSA Cerveza y (iii) gastos relacionados a la adquisición de distribuidores concesionarios. La administración considera que tuvo éxito en la implementación de medidas de contención de gastos operativos como respuesta a la desaceleración en la actividad económica, inclusive considerando los gastos adicionales asociados al desarrollo del nuevo modelo de negocios de FEMSA Cerveza. La utilidad de operación de FEMSA Cerveza después de la participación en los resultados en Labatt USA y antes de servicios corporativos pagados a FEMSA y a Labatt aumentó 5.9% a 3,538 millones de pesos. El margen operativo antes de servicios corporativos incrementó ligeramente 0.1 puntos porcentuales con respecto al año pasado, a 17.3% de los ingresos totales.

### Coca-Cola FEMSA

#### Ventas netas

Las ventas netas de Coca-Cola FEMSA registraron un crecimiento de 3.3% para llegar a 17,334 millones de pesos en los doce meses terminados el 31 de diciembre del 2001. El crecimiento en ventas netas es atribuible a crecimientos en volumen de ventas de 3.7% y 3.4% en el Valle de México y en el Sureste, respectivamente y de 6.9% en el territorio de Buenos Aires, logrando un incremento en volumen consolidado de 4.3%. El precio promedio por caja unidad aumentó 1.1% en los territorios mexicanos, resultado de un cambio en la mezcla de producto y empaque, y disminuyó 9.0% en Buenos Aires, resultado de la migración del consumidor hacia marcas de menor precio y presentaciones más grandes de menor precio por onza. El crecimiento en volumen de 3.6% en los territorios mexicanos se debió en gran medida al lanzamiento de nuevos productos como Senzao, Ciel Mineralizada y POWERADE HYDRO, y nuevas presentaciones como la botella de vidrio no-retornable de Coca-Cola y la botella PET de 250 mililitros de Fanta, Lift y Delaware Punch. Adicionalmente, mediante estrategias comerciales como (i) incrementar la cobertura de producto frío, (ii) enfatizar la activación al consumidor mediante promociones, eventos y patrocinios, y (iii) ejecutar estrategias de diferenciación de precios y administración de ingresos ("revenue management").

#### Volume Growth

Twelve months ended December 31, 2001 vs. 2000

	Total
México	3.6%
Buenos Aires	6.9%
Total	4.3%

En el 2001, el volumen de ventas en Argentina creció 6.9% como resultado de la introducción de marcas de protección de valor como Taí, Crush, y presentaciones 'populares' de las marcas de Coca-Cola, y el crecimiento de marcas premium como Coca-Cola Light. El volumen de ventas en esta región disminuyó 1.5% en el segmento de colas y aumentó 34.4% en el segmento de sabores. La disminución en el precio promedio por caja unidad resultó del éxito observado en las marcas de protección de valor, y contribuyó a la disminución en ventas netas para el 2001 de 3.0%. Este resultado es en efecto un logro satisfactorio, dado el ambiente económico crítico observado en este mercado, y subraya la competencia de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires de micro-segmentar su mercado objetivo para realizar una oferta de valor con su portafolio de productos.

### Utilidad Bruta

El costo de ventas de Coca-Cola FEMSA disminuyó 0.8% a 8,256 millones de pesos, por debajo del crecimiento en ventas netas. Coca-Cola FEMSA registró una expansión del margen bruto de 2.5 puntos porcentuales, representando el 53.4% de las ventas netas. Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en México observaron una expansión en margen bruto de 2.2 puntos porcentuales en el 2001, principalmente reflejando (i) mayor absorción de costos fijos por el crecimiento en volumen, (ii) menor precio unitario de algunos insumos por la apreciación del peso frente al dólar, y (iii) reducción de costos fijos que resultó del cierre de plantas centros de distribución. El margen bruto registrado en el territorio de Buenos Aires incrementó 2.9 puntos porcentuales a 45.8% de las ventas netas en el año 2001, debido principalmente a reducciones en el costo fijo por iniciativas de productividad y eficiencia y el cierre de la planta San Justo en el 2000 y el centro de distribución Roca en el 2001.

### Márgenes

Doce meses 2001 vs. Doce meses 2000

	2001	2000
Margen bruto	53.4%	50.9%
Margen de operación	21.7%	18.0%

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### Utilidad de Operación

Los gastos de operación disminuyeron 0.7% a 5,341 millones de pesos. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de operación disminuyeron 1.4 puntos porcentuales a 30.5%. Esta reducción proviene de disminuciones de 1.9% y 0.3% en gastos de administración y ventas, respectivamente. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de operación en México disminuyeron 2.0 puntos porcentuales, representando una disminución de 1.5% en términos absolutos, debido al incremento en el volumen de ventas, una disminución en costos de distribución y un menor gasto por rotura de botella provocado por una mayor proporción de envases no-retornables en la mezcla de productos. En Argentina, los gastos de operación como porcentaje de los ingresos totales incrementaron 1.1 puntos porcentuales, representando un aumento de 2.8% en términos absolutos, debido a mayores gastos de mercadotecnia que superaron a los ahorros logrados por la optimización de la planta laboral en la operación. La utilidad de operación, después de la amortización del crédito mercantil, creció 25.0% a 3,796 millones de pesos, reflejando el efecto neto de (i) un incremento de 25.4% en la utilidad de operación de los negocios en México, y (ii) un incremento de 8.1% en la utilidad de operación de Buenos Aires. El margen de operación de Coca-Cola FEMSA alcanzó 21.7% de los ingresos totales, una mejora de 3.7 puntos porcentuales con respecto al 2000.

### Datos Sobresalientes

Doce meses 2001 vs. Doce meses 2000

Tiendas Totales Dic 31 2001	1,779*
Ventas netas	19.8%
Ventas de tiendas iguales	0.2%
Utilidad de operación antes de Servicios Corporativos	8.9%

\* Incluye 17 tiendas Oxxo Express.

### Márgenes

Doce meses 2001 vs. Doce meses 2000

	2001	2000
Margen bruto	25.7%	25.7%
Margen de operación	3.8%	4.1%

### FEMSA Comercio

Las ventas netas de FEMSA Comercio crecieron 19.8% impulsados por el crecimiento en ventas netas registrado por la Cadena Comercial Oxxo. El crecimiento en ventas netas de Oxxo fue impulsado principalmente por la apertura de 311 nuevas tiendas durante el año, ya que las ventas en tiendas iguales aumentaron ligeramente 0.2% comparadas al 2000. El comportamiento de las ventas en tiendas iguales reflejó en gran medida la situación económica regional. Por ejemplo, las ventas en tiendas iguales aumentaron aproximadamente 4.0% en la región noreste del país, 3.6% en el centro y 17.5% en el sur, aunque esta último crecimiento refleja principalmente las recientes aperturas en la plaza de Cancún. Por otro lado, las tiendas localizadas en la región noroeste del país continuaron experimentando una disminución en el tráfico y por consiguiente en las ventas en tiendas iguales, las cuales disminuyeron casi 2.5% en los doce meses del 2001. La alta concentración de tiendas Oxxo en la frontera del noroeste enfrenta mayor competencia de supermercados y tiendas de conveniencia localizadas en la frontera de Estados Unidos, particularmente en periodos de persistente revaluación de la divisa, como ha sido el caso durante el 2001.

El tráfico promedio por tienda Oxxo disminuyó 5.7% en los doce meses del 2001, pero ha sido compensado por un mayor crecimiento en el ticket por cliente de 6.4% en el mismo periodo. La utilidad de operación de la Cadena Comercial Oxxo aumentó 33.9% durante los doce meses del 2001. Sin embargo, la utilidad de operación de FEMSA Comercio en este periodo aumentó 8.9% únicamente, reflejando la pérdida operativa registrada por las tiendas Bara y los gastos relacionados a la infraestructura de los proyectos de informática. El margen de operación antes de servicios corporativos pagados a FEMSA se contrajo 0.3 puntos porcentuales a 3.8% de los ingresos totales.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

*FEMSA Empaques*

FEMSA Empaques registró una disminución en ventas netas de 5.1% en el 2001. Las ventas fueron afectadas principalmente por la disminución en ventas de lata de bebida resultantes de menores compras por Coca-Cola FEMSA y otros clientes terceros debido al menor consumo de bebidas enlatadas, y el efecto en los costos denominados en dólares que ha ejercido la sostenida revaluación de la divisa. En contraste, el volumen de ventas de botella de vidrio a Coca-Cola FEMSA y a clientes terceros ha incrementado significativamente, principalmente reflejando la mayor demanda para la botella de 8 onzas no-retornable. El volumen exportado de hermetapas creció 15.6%, compensando ampliamente la disminución de 4.7% en el volumen nacional de este producto. En suma, el aumento en la rentabilidad del negocio de botella no ha sido suficiente para contrarrestar la baja en rentabilidad del negocio de latas de bebida, por lo que el margen de operación antes de servicios corporativos pagados a FEMSA disminuyó 1.5 puntos porcentuales a 14.5% de ingresos totales.

*Datos Sobresalientes*

Doce meses 01 vs. Doce meses 00

Latas de bebidas	(6.4)%
Hermetapas	4.7%
Botellas de vidrio	23.0%

\* Incluye 17 tiendas Oxxo Express.

*Márgenes*

Doce meses 2001 vs. Doce meses 2000

	2001	2000
Margen bruto	23.1%	24.7%
Margen de operación	14.5%	16.0%



**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 al 31 de diciembre del 2001 y 2000, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en las cuentas de capital contable y de cambios en la situación financiera, que le son relativos por los años terminados al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999. Dichos estados financieros consolidados son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestra auditoría. No examinamos los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, las cuales en 2001 y 2000 representaban aproximadamente el 11% y 12%, de los activos totales consolidados respectivamente, y 22%, 19% y 17% de los ingresos totales consolidados por los años terminados al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999, respectivamente. Dichos estados financieros fueron examinados por otros auditores, cuyas opiniones nos han sido proporcionadas, 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 normas de auditoría generalmente aceptadas en México y en los Estados Unidos de Norteamérica, 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 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 reportes de otros auditores proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

Como se menciona en la Nota 4:

A partir de 2000 la Compañía adoptó las disposiciones para el reconocimiento de los impuestos diferidos, contenidas en el nuevo Boletín D-4, "Tratamiento Contable de Impuesto Sobre la Renta, de Impuesto al Activo y de la Participación de los Trabajadores en las Utilidades".

A partir de 2001 la Compañía adoptó los nuevos procedimientos para el reconocimiento de los instrumentos financieros derivados contratados, como se requiere por el nuevo Boletín C-2, "Instrumentos Financieros".

Las practicas 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 Norteamérica (US GAAP). En las Notas 23 y 24 se describen las principales diferencias y se presenta una conciliación a US GAAP de la utilidad neta mayoritaria consolidada y del capital contable mayoritario conforme a los lineamientos de la "United States Securities and Exchange Commission" (equivalente a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, en México), los cuales permiten omitir la cuantificación de las diferencias atribuibles a los ajustes registrados localmente para reconocer de manera integral los efectos de la inflación, en dicha conciliación.

En nuestra opinión, basados en nuestros exámenes y los reportes de otros auditores, los estados financieros 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 2001 y 2000, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en las cuentas del capital contable y los cambios en la situación financiera por los años terminados al 31 de diciembre de 2001, 2000 y 1999, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

Ruiz, Urquiza y Cía., S.C.

C.P.C. Ernesto Cruz Velázquez de León

Monterrey, N.L., México  
29 de Enero del 2002

## ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO

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

	2001		2000
<b>Activo</b>			
Activo Circulante:			
Efectivo y valores de realización inmediata	\$ 787	Ps. 7,221	Ps. 4,183
Cuentas por cobrar	353	3,241	2,990
Inventarios	457	4,195	4,321
Impuestos por recuperar	1	13	639
Pagos anticipados	58	530	522
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>1,656</b>	<b>15,200</b>	12,655
Inversión en acciones	47	432	500
Propiedad, Planta y Equipo, neto	2,961	27,184	27,107
Otros Activos, neto	593	5,447	5,417
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 5,257</b>	<b>Ps. 48,263</b>	Ps. 45,679
<b>Pasivo y Capital Contable</b>			
Pasivo Circulante:			
Préstamos bancarios y documentos por pagar	\$ 125	Ps. 1,149	Ps. 1,383
Intereses por pagar	17	154	198
Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	38	349	320
Proveedores	472	4,328	4,079
Obligaciones fiscales por pagar	95	870	651
Cuentas por pagar, gastos acumulados y otros pasivos	143	1,318	1,359
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>890</b>	<b>8,168</b>	7,990
Pasivo a Largo Plazo:			
Préstamos bancarios	771	7,082	7,604
Documentos por pagar	1	9	19
Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	(38)	(349)	(320)
Obligaciones laborales	83	760	705
Impuesto sobre la renta diferido	409	3,759	4,063
Otros	26	238	315
<b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>1,252</b>	<b>11,499</b>	12,386
<b>Total Pasivo</b>	<b>2,142</b>	<b>19,667</b>	20,376
<b>Capital Contable:</b>			
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	914	8,393	7,532
Interés mayoritario:			
Capital social	421	3,861	3,866
Prima en suscripción de acciones	1,023	9,394	9,394
Utilidades retenidas	973	8,931	6,830
Utilidad neta del ejercicio	359	3,292	2,636
Resultado acumulado por conversión	59	545	311
Resultado acumulado por tenencia de activos no monetarios	(634)	(5,820)	(5,266)
<b>Total Interés Mayoritario</b>	<b>2,201</b>	<b>20,203</b>	17,771
<b>Total Capital Contable</b>	<b>3,115</b>	<b>28,596</b>	25,303
<b>Total Pasivo y Capital Contable</b>	<b>\$ 5,257</b>	<b>Ps. 48,263</b>	Ps. 45,679

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integrante del presente estado de situación financiera consolidado. Monterrey, N.L., Mexico, a 29 de enero del 2002.



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 2001, 2000 y 1999. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2001.

	2001		2000	1999
Ventas netas	\$ 5,412	Ps. 49,681	Ps. 46,887	Ps. 42,739
Otros ingresos de operación	21	196	78	70
Ingresos totales	5,433	49,877	46,965	42,809
Costo de ventas	2,665	24,465	23,411	21,901
Utilidad bruta	2,768	25,412	23,554	20,908
Gastos de operación:				
De administración	486	4,461	4,297	3,635
De ventas	1,392	12,777	11,921	10,628
	1,878	17,238	16,218	14,263
Utilidad de operación	890	8,174	7,336	6,645
Participación en compañías asociadas	3	31	35	55
	893	8,205	7,371	6,700
Resultado integral de financiamiento:				
Gasto financiero	97	893	1,078	1,137
Producto financiero	(50)	(458)	(424)	(453)
Fluctuación cambiaria	(32)	(293)	1,061	(124)
Ganancia por posición monetaria	4	39	(255)	(464)
	19	181	1,460	96
Otros gastos (productos), neto	33	306	(187)	124
Utilidad del ejercicio antes de impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades	841	7,718	6,098	6,480
Impuesto sobre la renta, al activo y participación de los trabajadores en las utilidades	307	2,820	2,407	2,084
Utilidad neta antes de partidas extraordinarias	534	4,898	3,691	4,396
Cambio en políticas contables	3	27	—	—
Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$ 531	Ps. 4,871	Ps. 3,691	Ps. 4,396
Utilidad neta mayoritaria	359	3,292	2,636	3,308
Utilidad neta minoritaria	172	1,579	1,055	1,088
Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$ 531	Ps. 4,871	Ps. 3,691	Ps. 4,396
Utilidad mayoritaria por acción (dólares americanos y pesos constantes):				
Por acción Serie "B"				
Antes del efecto por cambio en políticas contables	\$ 0.061	Ps. 0.559	Ps. 0.440	Ps. 0.552
Después del efecto por cambio en políticas contables	0.060	0.554	0.440	0.552
Por acción Serie "D"				
Antes del efecto por cambio en políticas contables	0.076	0.699	0.550	0.690
Después del efecto por cambio en políticas contables	0.075	0.693	0.550	0.690

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 2001, 2000 y 1999. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2001.

	2001		2000	1999
Recursos Generados por (Utilizados en):				
Operación:				
Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$ 531	Ps. 4,871	Ps. 3,691	Ps. 4,396
Depreciación	233	2,137	2,263	2,086
Amortización y otros	150	1,381	1,336	1,169
	914	8,389	7,290	7,651
Capital de trabajo:				
Cuentas por cobrar	(15)	(137)	158	74
Inventarios	(2)	(16)	(411)	(711)
Pagos anticipados	(1)	(8)	(159)	(27)
Proveedores y otros pasivos	23	207	829	635
Impuestos por recuperar, neto	80	738	(447)	279
Recursos Netos Generados por la Operación	999	9,173	7,260	7,901
Inversión:				
Inversión en acciones	8	74	652	(41)
Propiedad, planta y equipo, neto	(299)	(2,745)	(2,732)	(2,518)
Cargos diferidos	(236)	(2,167)	(1,606)	(1,613)
Bajas de activo fijo	24	221	62	125
Adquisición de Promotora de Marcas Nacionales	(17)	(158)	—	—
Venta de activos fijos de Amoxxo	25	229	—	—
Otros activos, neto	9	85	(214)	64
Recursos Netos Utilizados en Actividades de Inversión	(486)	(4,461)	(3,838)	(3,982)
Financiamiento:				
Préstamos bancarios, documentos e intereses por pagar	(64)	(590)	(883)	(1,380)
Amortización en términos reales del pasivo a largo plazo	(30)	(278)	(230)	(860)
Obligaciones laborales	(9)	(85)	(5)	(628)
Dividendos decretados y pagados	(65)	(598)	(681)	(1,043)
Recompra de acciones propias	(7)	(64)	(242)	—
Disminución en el interés minoritario de:				
FEMSA Cerveza	(12)	(113)	(160)	(151)
Logística-CCM	(4)	(36)	—	(22)
Amoxxo	—	—	—	(12)
Compra del minoritario de Amoxxo	(35)	(317)	—	—
Efecto neto capitalizado en la inversión de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	44	407	141	277
Recursos Netos Utilizados en Actividades de Financiamiento	(182)	(1,674)	(2,060)	(3,819)
Incremento Neto en Efectivo y Valores de Realización Inmediata	331	3,038	1,362	100
Saldo Inicial en Efectivo y Valores de Realización Inmediata	456	4,183	2,821	2,721
Saldo Final en Efectivo y Valores de Realización Inmediata	\$ 787	Ps. 7,221	Ps. 4,183	Ps. 2,821

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 2001, 2000 y 1999.  
Cifras expresadas en millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2001.

	Capital Social	Prima en Suscripción de Acciones	Utilidades Retenidas
Saldos al 31 de diciembre de 1998	Ps. 3,884	Ps. 9,394	Ps. 6,351
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			1,663
Dividendos decretados y pagados			(440)
Disminución en el interés minoritario de:			
FEMSA Cerveza			
Logística CCM			
Amoxxo			
Utilidad neta integral			
Saldos al 31 de diciembre de 1999	Ps. 3,884	Ps. 9,394	Ps. 7,574
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			3,266
Efectivo inicial de impuestos diferidos			(3,224)
Recompra de acciones propias	(18)		(224)
Dividendos decretados y pagados			(562)
Disminución en el interés minoritario de FEMSA Cerveza			
Utilidad neta integral			
Saldos al 31 de diciembre de 2000	Ps. 3,866	Ps. 9,394	Ps. 6,830
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			2,609
Recompra de acciones propias	(5)		(59)
Dividendos decretados y pagados			(449)
Disminución en el interés minoritario de:			
FEMSA Cerveza			
Logística CCM			
Compra del minoritario de Amoxxo			
Utilidad neta integral			
Saldos al 31 de diciembre de 2001	Ps. 3,861	Ps. 9,394	Ps. 8,931

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.1,697	Ps. 22	Ps. (3,162)	Ps.18,186	Ps. 7,986	Ps. 26,172
(1,697)	34		(440)	(603)	(1,043)
				(151)	(151)
				(22)	(22)
				(12)	(12)
3,308	141	(1,338)	2,111	874	2,985
Ps. 3,308	Ps. 197	Ps. (4,500)	Ps. 19,857	Ps. 8,072	Ps. 27,929
(3,308)	42		(3,224)	(1,192)	(4,416)
			(242)		(242)
			(562)	(119)	(681)
				(160)	(160)
2,636	72	(766)	1,942	931	2,873
Ps. 2,636	Ps. 311	Ps. (5,266)	Ps. 17,771	Ps. 7,532	Ps. 25,303
(2,636)	27		(64)		(64)
			(449)	(149)	(598)
				(113)	(113)
				(36)	(36)
				(317)	(317)
3,292	207	(554)	2,945	1,476	4,421
Ps. 3,292	Ps. 545	Ps. (5,820)	Ps. 20,203	Ps. 8,393	Ps. 28,596

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Al 31 de diciembre del 2001, 2000 y 1999. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2001

**Actividades de la Compañía.**

Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. ("FEMSA") es una sociedad mexicana cuyo principal activo es el 99.98% de las acciones de Grupo Industrial Emprex, S.A. de C.V. ("Emprex").

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 siete subsidiarias directas de FEMSA o Emprex (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 (ver Nota 18).
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 a través de sus ocho subsidiarias, 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".
Desarrollo Comercial FEMSA, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("Amoxxo")	99.9%	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 3 de septiembre del 2001, Desarrollo Comercial FEMSA, S.A. de C.V. ("DCF") propietaria de la participación en Empresas Amoxxo, S.A. de C.V. ("Empresas Amoxxo"), dio por terminado su contrato de asociación con Amoco México Holding Company ("Amoco México"), subsidiaria de BP Amoco, p.l.c. Según los términos del contrato de disolución, DCF adquirió el capital de Amoco México en Empresas Amoxxo y Amoco México adquirió a través de una subsidiaria 14 de los 31 centros de servicio de "Oxxo Express". DCF por su parte retuvo el control y continuará operando los restantes 17 centros de servicio. Esta operación representó en FEMSA, una disminución en el interés minoritario de Ps. 313, a valor en libros.

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 constituye la marca de refrescos Mundet y adquirió activos fijos para la producción de concentrado. El importe pagado fue de Ps. 158, generándose un crédito mercantil de Ps. 136, el cual se presenta en el estado de situación financiera en la cuenta de otros activos, neto y se amortiza en 20 años utilizando el método de línea recta. 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 1. 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 23. La conciliación entre las cifras determinadas bajo los PCGA mexicanos y los US GAAP se presenta en la Nota 24.

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 2001 de Ps. 9.18 por dólar. Dichas cifras no representan los saldos que las cuentas tienen o podrían tener en un futuro convertidas a dólares a ese o cualquier otro tipo de cambio.

**NOTA 2. Bases de Consolidación.**

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 denomina 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 ganancia o pérdida por posición monetaria correspondiente a los financiamientos, 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 la cuenta de resultado acumulado por conversión.

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

Durante diciembre del 2001, el gobierno de la República de Argentina estableció una serie de medidas en materia económica, entre las que destacan las restricciones para disposiciones de efectivo y para realizar operaciones en monedas extranjeras durante el periodo del 21 de diciembre del 2001 al 11 de enero del 2002. Al finalizar este periodo, inició la operación de dos tipos de cambio, uno de libre flotación cuyo valor lo determinará la oferta y la demanda, y un tipo de cambio controlado para cierto tipo operaciones, a razón de 1.40 pesos argentinos por dólar americano (equivalentes a Ps. 6.557 por peso argentino, considerando el tipo de cambio de cierre de ejercicio de Ps. 9.18 por dólar americano).

El 6 de enero del 2002, el gobierno emitió la Ley de Emergencia Económica vigente hasta el 10 de diciembre del 2003, la cual le otorga facultades al gobierno para determinar la relación de cambio entre el peso argentino y las divisas extranjeras, así como para dictar regulaciones cambiarias.

Debido a la inestabilidad económica de Argentina y a la incertidumbre en el tipo de cambio al cierre del año 2001, la Compañía decidió reconocer una pérdida en el valor del peso argentino y su correspondiente impacto negativo en su inversión en Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires, S.A. ("Coca-Cola FEMSA Buenos Aires"), a través de incorporar las cifras de ésta subsidiaria en los estados financieros consolidados utilizando los siguientes tipos de cambios:

	Pesos argentinos por un dólar americano	Pesos mexicanos por un peso argentino
Balance General	1.700	5.400
Estados de Resultados	1.033	8.890

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

El estado de resultados fue incorporado a Ps. 8.890 por peso argentino, considerando que las transacciones realizadas hasta el 30 de noviembre se llevaron a cabo en el curso normal de operaciones y las medidas implementadas por el gobierno argentino en el mes de diciembre, tienen repercusiones a partir de ese mes en adelante.

Siguiendo un criterio conservador, la Compañía decidió calcular la actualización de los activos fijos de procedencia extranjera de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires, con el tipo de cambio controlado y los pasivos en monedas extranjeras al tipo de cambio de 1.70 pesos argentinos por dólar americano, aun cuando es factible que algunos de estos pasivos puedan ser liquidados al tipo de cambio controlado.

El impacto de la devaluación del peso argentino ascendió a Ps. 843, de los cuales Ps. 430 corresponden al capital contable mayoritario. Para efectos de presentar cifras comparativas de acuerdo con el procedimiento para actualizar cifras de ejercicios anteriores de subsidiarias en el extranjero (ver Nota 4 a), se consideran los tipos de cambio aplicables al cierre del presente ejercicio, tanto para balance general como para el estado de resultados, de tal forma que el capital contable de cada uno de los ejercicios presentados en los estados financieros incluye el impacto de la devaluación del peso argentino.

Adicionalmente, se disminuyó la cobertura del financiamiento en dólares contratado para la adquisición de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires, debido a la disminución en la inversión neta de esta subsidiaria por el impacto de la devaluación, por lo que los efectos de fluctuación cambiaria y del resultado por posición monetaria correspondientes a la parte no cubierta del financiamiento, se registraron en el resultado integral de financiamiento y su efecto fiscal en la cuenta de impuestos.

El impacto total en el estado de resultados y en el capital contable de la Compañía por la devaluación del peso argentino sobre las cifras de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires, ascendió a:

Utilidad neta por las operaciones	Ps. (8)
Utilidad cambiaria por la posición en monedas extranjeras	157
Financiamiento contratado para la adquisición de la subsidiaria	6
Utilidad neta del ejercicio	155
Resultado por conversión	(1,128)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	
Revaluación de los activos fijos de procedencia extranjera	130
	(843)
Participación del minoritario	413
Efecto total a capital contable mayoritario	Ps. (430)

### 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, excepto por lo mencionado en la Nota 3.

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 principalmente, con base en el valor de reposición de los inventarios al momento de su venta.

*d) Anticipos a Proveedores:*

Se actualizan en base a factores derivados del INPC, considerando su antigüedad promedio y se incluyen en la cuenta de inventarios.

*e) 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 momento en que se incurren.

Los gastos promocionales se aplican a los resultados del ejercicio en el cual se erogaron, excepto aquellos relacionados con el lanzamiento de nuevos productos y/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 y/o presentaciones alcanzarán su nivel normal de operación, el cual es generalmente de un año.

*f) 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 2001, 2000 y 1999, el gasto por rotura ascendió a Ps. 39, Ps. 32 y Ps. 59, respectivamente.

Coca-Cola FEMSA clasifica las botellas y cajas dentro del rubro de propiedades, 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 2001, 2000 y 1999, el gasto por rotura reconocido en los resultados ascendió a Ps. 195, Ps. 272 y Ps. 234, 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 en un plazo de 50 meses.

*g) 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.

*h) Propiedades, Planta y Equipo:*

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

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

La depreciación de las propiedades 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 nuevas adquisiciones se empiezan a depreciar en el año siguiente al que son dadas de alta en operación.

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

Edificios y construcciones	3.2%
Maquinaria y equipo	5.2%
Equipo de distribución	7.5%
Otros activos	18.2%

### *j) Otros Activos:*

**Crédito Mercantil:**

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 en que se efectuó la inversión y se actualiza aplicando la inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre del ejercicio.

**Cargos Diferidos:**

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. En promedio los acuerdos con clientes tienen una vigencia de entre tres y cuatro años.
- Mejoras en propiedades arrendadas, las cuales son actualizadas con base a factores derivados del INPC, considerando su antigüedad promedio y se amortizan en línea recta de acuerdo al plazo en que se espera recibir los beneficios.
- Inversiones en refrigeradores por parte de Coca-Cola FEMSA, los cuales se amortizan en línea recta de acuerdo a su vida útil, que en promedio es de tres años.

### *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. 817, Ps. 759 y Ps. 731, al 31 de diciembre del 2001, 2000 y 1999, respectivamente. Adicionalmente, a partir de 1999 The Coca-Cola Company 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 cargos diferidos.

### *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. Al 31 de diciembre del 2001, 2000 y 1999 el monto registrado en otros gastos ascendió a Ps. 164, Ps. 211 y Ps. 147, 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 a la legislación fiscal en vigor y al Boletín D-4 revisado "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 pasivos y activos, 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 y que se espera se reviertan en 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.

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 de este boletín en el año 2000, fue reconocido en el capital contable dentro de las cuentas de utilidades retenidas e interés minoritario (ver Nota 20 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, con base a su participación accionaria. A partir de 1999, se eliminaron los pagos provisionales consolidados a través de la controladora y la consolidación de las utilidades o pérdidas fiscales se limita al 60% de la participación accionaria, siendo anteriormente al 100%.

#### *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 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 los costos y 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 como cambio en políticas contables, neto de su efecto fiscal, cuyo monto ascendió a Ps. 27.

#### *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.

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

**NOTA 5. Cuentas por Cobrar.**

	2001	2000
Clientes	Ps. 2,387	Ps. 2,467
Reserva para cuentas incobrables	(214)	(221)
Documentos por cobrar	322	309
The Coca-Cola Company	135	110
Reclamaciones de seguros	26	39
Anticipos de viajes para empleados	20	15
Préstamos a empleados	13	15
Renta de almacenes	11	10
Otros	541	246
	<b>Ps. 3,241</b>	<b>Ps. 2,990</b>

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

	2001	2000
Saldo inicial	Ps. 221	Ps. 212
Reserva del ejercicio	115	161
Cancelación de cuentas incobrables	(113)	(144)
Actualización de saldos iniciales	(9)	(8)
Saldo final	<b>Ps. 214</b>	<b>Ps. 221</b>

**NOTA 6. Inventarios.**

	2001	2000
Productos terminados	Ps. 1,351	Ps. 1,340
Materias primas	1,325	1,408
Botellas y cajas de FEMSA Cerveza	983	1,098
Refacciones	309	269
Producción en proceso	118	127
Artículos promocionales	13	26
Anticipo a proveedores	127	68
Estimación de inventarios obsoletos	(30)	(15)
	<b>Ps. 4,196</b>	<b>Ps. 4,321</b>

**NOTA 7. Pagos Anticipados.**

	2001	2000
Balance		
Publicidad	Ps. 476	Ps. 450
Primas pagadas por opciones para compra de dólares ( Nota 16)	—	29
Rentas	27	23
Programa de bonos	3	4
Otros	24	16
	<b>Ps. 530</b>	<b>Ps. 522</b>

La aplicación a resultados por concepto de pagos anticipados de publicidad y gastos promocionales es la siguiente:

	2001	2000	1999
Operaciones			
Publicidad	Ps. 791	Ps. 932	Ps. 765
Gastos promocionales	99	109	96

**NOTA 8. Inversión en Acciones.**

Compañía	Tenencia	2001	2000
<b>FEMSA Cerveza:</b>			
Labatt-USA LLC	30.00%	Ps. 111	Ps. 121
Compañías asociadas de FEMSA Cerveza	Varios	48	76
Fideicomiso Río Blanco (planta tratadora de agua)	33.71%	65	70
Otras inversiones		21	18
<b>Coca-Cola FEMSA:</b>			
Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V. ("IEQSA")	19.60%	59	76
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires			
Complejo Industrial Can S.A. ("CICAN")	48.10%	79	76
Otras inversiones	Varios	49	63
		<b>Ps. 432</b>	<b>500</b>

El 31 de mayo del 2000 FEMSA Empaques realizó la venta de Corrugados de Tehuacán, S.A. de C.V. ("Cotesa") a Willamette Industries, Inc., por \$ 71, esta operación generó una utilidad de \$ 4.9, neto del pago de comisiones y se presenta dentro del renglón de otros gastos (productos), neto. Los ingresos fueron destinados al pago de deuda. Para efectos de comparabilidad, el resultado neto de Cotesa al 31 de diciembre de 1999 y al 31 de mayo del 2000, fue reclasificado a la cuenta de otros gastos (productos), neto.

**NOTA 9. Propiedades, Planta y Equipo.**

	2001	2000
Terrenos	Ps. 3,270	Ps. 3,192
Edificios, maquinaria y equipo	38,087	38,183
Depreciación acumulada	(16,294)	(16,341)
Inversiones en proceso	1,241	1,113
Botellas y cajas de Coca-Cola FEMSA	204	311
Activos a valor de realización	676	649
	<b>Ps. 27,184</b>	<b>Ps. 27,107</b>

De acuerdo con un programa de desinversiones, la Compañía ha identificado activos fijos, principalmente terrenos, edificios y equipo. Dichos activos han sido valuados a su valor estimado de realización, conforme a los avalúos correspondientes y se integran como sigue:

	2001	2000
FEMSA Cerveza	Ps. 287	Ps. 293
Coca-Cola FEMSA	25	21
FEMSA Empaques	31	39
Emprex y otros	333	296
	<b>Ps. 676</b>	<b>Ps. 649</b>

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.

**NOTA 10. Otros Activos.**

	2001	2000
Acuerdos con clientes de FEMSA Cerveza y Coca-Cola FEMSA	Ps. 2,081	Ps. 1,560
Crédito mercantil	1,232	1,719
Mejoras en propiedades arrendadas	1,157	1,051
Anticipo para otras inversiones	364	380
Equipos de refrigeración de Coca-Cola FEMSA	305	214
Pasivo adicional de las obligaciones laborales (Nota 13)	100	133
Publicidad pagada por anticipado a largo plazo	62	59
Costo de las opciones para el programa de bonos (Nota 14)	18	40
Gastos diferidos del Bono Yankee	28	33
Otros	100	228
	<b>Ps. 5,447</b>	<b>Ps. 5,417</b>

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

**NOTA 11. 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	2001	2000	1999
Activos (cuentas por cobrar)	Ps. 648	Ps. 610	
Pasivos (proveedores y otros pasivos)	153	182	
Operaciones	2001	2000	1999
Ingresos:			
Ventas y otros ingresos a compañías asociadas de FEMSA Cerveza	Ps. 1,002	Ps. 1,019	Ps. 953
Ventas de lata a IEQSA	372	427	731
Productos financieros	95	94	166
Egresos:			
Compras de concentrado a The Coca-Cola Company	2,756	2,743	2,551
Compras a Grupo Industrial BIMBO, S.A. de C.V.	362	307	266
Compras de productos enlatados a IEQSA y CICAN	654	478	561
Primas de seguros	78	10	193
Asistencia técnica	116	111	103
Gastos financieros	23	7	34
Otros	22	27	19

**NOTA 12. Saldos y Transacciones en Moneda Extranjera.**

Los activos y pasivos en monedas extranjeras convertidos a dólares, excluyendo Coca-Cola FEMSA Buenos Aires, son los siguientes:

Saldos	Tipo de Cambio Aplicable (1)	Corto Plazo	Largo Plazo	Total
Diciembre 31, 2001:				
Activos	9.180	\$ 293	\$ 16	\$ 309
Pasivos		260	647	907
Diciembre 31, 2000:				
Activos	9.610	\$ 107	\$ 19	\$ 126
Pasivos		316	821	1,137

(1) Pesos por dólar americano.

Las transacciones en monedas extranjeras convertidas a dólares, excluyendo Coca-Cola FEMSA Buenos Aires fueron las siguientes:

Operaciones	2001	2000	1999
Ingresos	\$ 204	\$ 192	\$ 170
Egresos:			
Compra de materia prima	201	219	239
Asistencia técnica	44	21	17
Intereses y otros	177	204	198
	\$ 422	\$ 444	\$ 454

Al 29 de enero del 2002, fecha de emisión de los presentes estados financieros consolidados el tipo de cambio es de 9.175 pesos por dólar y la posición en moneda extranjera es similar a la del 31 de diciembre del 2001.

**NOTA 13. 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.

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

	2001	2000
Plan de pensiones y jubilaciones:		
Obligaciones por personal jubilado	Ps. 1,029	Ps. 613
Obligaciones por personal activo	892	1,483
Obligaciones por beneficios actuales	1,921	2,096
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	190	259
Obligaciones por beneficios proyectados	2,111	2,355
Fondos del plan de pensiones a valor de mercado	(1,475)	(1,431)
Obligaciones por beneficios proyectados sin fondear	636	924
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(349)	(363)
Utilidad (pérdida) actuarial por amortizar	215	(115)
	502	446
Pasivo adicional	82	126
Total	584	572
Prima de antigüedad:		
Obligaciones por personal con antigüedad mayor a 15 años	Ps. 55	Ps. 48
Obligaciones por personal con antigüedad menor a 15 años	42	44
Obligaciones por beneficios actuales	97	92
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	8	7
Obligaciones por beneficios proyectados	105	99
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(13)	(6)
	92	93
Pasivo adicional	18	7
Total	Ps. 110	Ps. 100
Servicios médicos posteriores al retiro:		
Obligaciones por personal jubilado	Ps. 150	Ps. 74
Obligaciones por personal activo	167	90
Obligaciones por beneficios acumulados	317	164
Fondos de los servicios médicos a valor de mercado	(24)	(25)
Obligación por beneficios acumulados sin fondear	293	139
Servicios pasados por amortizar	(63)	(66)
Pérdida actuarial por amortizar	(164)	(40)
Total	Ps. 66	Ps. 33
Total obligaciones laborales	Ps. 760	Ps. 705

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Costo del Ejercicio	2001	2000	1999
Plan de pensiones y jubilaciones	Ps. 95	Ps. 130	Ps. 150
Prima de antigüedad	19	17	19
Servicios médicos posteriores al retiro	38	13	13
	Ps. 152	Ps. 160	Ps. 182

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 2001 y 2000, 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, neto (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 2001 y 2000, algunas compañías subsidiarias efectuaron aportaciones a los fondos del plan de pensiones y jubilaciones y de servicios médicos posteriores al retiro las cuales ascendieron a Ps. 48 y Ps. 27 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. 45, Ps. 45 y Ps. 70, al 31 de diciembre del 2001, 2000 y 1999, respectivamente.

#### NOTA 14. Programa de Bonos.

Algunas subsidiarias de la Compañía iniciaron un programa de bonos en beneficio de ciertos de sus ejecutivos. Bajo los términos de este programa aprobado en abril de 1997, los ejecutivos tienen 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.

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, neto, y se amortiza a cinco años, a partir de abril de 1997. Al 31 de diciembre del 2001 y 2000, el monto pendiente de amortizar correspondiente a estas opciones ascendió a Ps. 18 y Ps. 40, respectivamente (ver Nota 10).

Las opciones adquiridas 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, el cual consiste en otorgarles durante los siguientes cinco años, un bono anual de acuerdo con sus responsabilidades en la organización y el resultado de su desempeño en el año anterior.

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 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 en un 20% anual.

El bono anual se registra en los resultados de operación del ejercicio. El monto pagado correspondiente a los ejercicios 2001, 2000 y 1999, ascendió a Ps. 127, Ps. 138 y Ps. 108 respectivamente.

**NOTA 15. Préstamos Bancarios y Documentos por Pagar.**

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

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	2001	2000
<b>FEMSA :</b>			
Bank of America N.T. & S.A.	Libor + 2.13%	Ps. —	Ps. 1,003
<b>FEMSA Cerveza:</b>			
Colocación privada	8.89% <sup>(2)</sup>	1,744	1,906
Bayerische Vereinsbank, AG	3.44% <sup>(1)</sup>	248	212
Comerica Bank	Libor + 1.00%	230	151
Scotiabank Inverlat, S.A.	Cetes + 0.75 <sup>(1)(3)</sup>	800	—
Various	2.85% <sup>(1)</sup>	29	149
		<b>3,051</b>	2,418
<b>Coca-Cola FEMSA:</b>			
Colocación privada	8.95% <sup>(2)</sup>	1,836	2,007
Bono Yankee	9.40% <sup>(2)</sup>	918	1,003
Varios	9.28% <sup>(2)</sup>	50	68
		<b>2,804</b>	3,078
<b>FEMSA Empaques:</b>			
Rabobank Nederland, New York	7.41% <sup>(1)</sup>	11	236
Royal Bank of Canada, New York	Libor + 1.05%	276	201
Bayerische Vereinsbank, AG	6.65% <sup>(2)</sup>	104	122
LandesBank SH Girozentrale, Kill	Libor + 2.50%	26	52
Bayerische Vereinsbank, AG	7.16% <sup>(1)</sup>	—	46
Varios	9.16% <sup>(1)</sup>	—	27
		<b>417</b>	684
<b>FEMSA Comercio:</b>			
BBVA Bancomer, S.A.	Libor + 1.25%	734	351
		<b>734</b>	351
<b>FEMSA Logística:</b>			
Citibank, N.A.	Libor /0.95 + 2.50%	76	70
		<b>76</b>	70
		<b>Ps. 7,082</b>	Ps. 7,604

(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 2001, se integran de la siguiente manera:

Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	Ps. 349
2002	978
2003	2,874
2004	443
2005	2,406
2006	25
2007	7
	<b>Ps. 7,082</b>

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

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 2001, todas las restricciones y razones financieras establecidas en los contratos de crédito vigentes han sido cumplidas.

**NOTA 16. Valor de Mercado de los Instrumentos Financieros.**

El valor en libros y el valor de mercado de todos los instrumentos financieros contratados por la Compañía, se resumen a continuación:

	2001		2000	
	Valor en Libros	Valor de Mercado	Valor en Libros	Valor de Mercado
Deuda a largo plazo	\$ 771	\$ 810	759	\$ 764
Opciones para la compra de acciones	2	—	6	3
Prima pagada por opciones para la compra de dólares	—	—	6.1	5.2
Tipo de cambio promedio ponderado para los contratos forward:				
Peso argentino ("P.A.") vs dólar	—	—	P.A. 1.070	P.A. 1.040

**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.

**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 14. El valor de mercado se estima con base en los precios cotizados en el mercado para dar por terminados a una fecha específica, dichos contratos. La Compañía no prevé la cancelación anticipada de estos contratos y espera que su fecha de vencimiento será la originalmente establecida cuando fueron contratados.

**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. El resultado de las variaciones en las tasas de interés se registra como un ajuste al gasto financiero en el estado de resultados. Los contratos vigentes a la fecha de los presentes estados financieros se presentan a continuación:

	Monto Contratado	Tasa de interés Pagada	Tasa de interés Recibida	Fecha de Vencimiento
FEMSA Cerveza	\$ 25	4.935	Libor + 1%	Septiembre 2004
FEMSA Empaques	110	5.955	Libor	Febrero 2002

El valor de mercado se estima con base en los precios cotizados en el mercado para dar por terminados a una fecha específica dichos contratos. La Compañía no estima la cancelación anticipada de estos contratos y espera que su fecha de vencimiento será la originalmente establecida cuando fueron contratados.

**d) Opciones para Compra de Dólares:**

Al 31 de diciembre del 2001 la Compañía no tiene contratos vigentes de opciones para compra de dólares. Al 31 de diciembre del 2000 se tenían vigentes 36 contratos de opciones para compra de dólares, por un monto de \$ 161 a un tipo de cambio promedio ponderado de 10.37 pesos mexicanos por dólar. El valor de mercado se estima con base en la cotización al cierre del ejercicio del valor de la prima que se pagaría por dichos contratos, considerando los montos y tipos de cambio estipulados en los contratos originales.

**e) Forwards para la Compra-Venta de Dólares:**

Al 31 de diciembre del 2001 la Compañía no tiene contratos denominados forward vigentes para la compra o venta de dólares. Al 31 de diciembre del 2000 se tenían vigentes 35 contratos de compra y venta de dólares por un monto de \$ 131 y \$ 122 respectivamente, los cuales vencieron durante el 2001. Además, Coca-Cola FEMSA tenía 10 contratos de forwards para la compra de pesos argentinos por un monto de \$ 100 dólares, los cuales vencieron durante los meses de noviembre y diciembre del 2001. El valor de mercado se estima con base en el precio de cotización de cada uno de los contratos al cierre del ejercicio, asumiendo las mismas fechas de vencimiento de los contratos originales.

**NOTA 17. Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas.**

	2001	2000
FEMSA Cerveza	<b>Ps. 4,656</b>	Ps. 4,324
Coca-Cola FEMSA	<b>3,663</b>	2,797
Amoxxo	—	317
Logística-CCM	<b>74</b>	94
	<b>Ps. 8,393</b>	Ps. 7,532

**NOTA 18. Capital Contable.**

Al 31 de diciembre del 2001, 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 comunes 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, 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".

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Al 31 de diciembre del 2001, 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 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. 1,212	Ps. 3,861
Prima en suscripción de acciones	5,909	3,485	9,394
Utilidades retenidas	6,465	2,466	8,931
Utilidad neta del ejercicio	3,184	108	3,292

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 27 de marzo del 2001, se acordó distribuir un dividendo de 0.0734 (valor nominal) pesos por acción serie "B" y 0.0917 (valor nominal) pesos por acción serie "D". Este dividendo fue pagado en mayo del 2001.

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 2001, la reserva legal de FEMSA asciende a Ps. 162.

Hasta 1998, las utilidades retenidas y otras reservas que se distribuyeron como dividendos, así como los efectos que se derivaron de reducciones de capital, estaban gravados con un 34% de ISR a cargo de FEMSA, en el caso de que no provinieran de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta Consolidada ("CUFIN"). En 1999, la tasa de ISR se incrementó del 34% al 35%, con 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 repartan dividendos de dicha utilidad, por lo que a partir de 1999 se creó la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta Consolidada Reinvertida ("CUFINRE"), la cual al 31 de diciembre del 2001 asciende a Ps. 3,665, que incluye un impuesto de pago diferido de Ps. 96. A partir del año 2002, derivado de la última reforma fiscal, se elimina el derecho de diferir el pago de impuestos hasta la fecha en que sean distribuidos los dividendos, no obstante se deberá agotar primeramente la CUFINRE antes de poder utilizar la CUFIN.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 10 de marzo del 2000, se autorizó un programa de recompra de acciones propias hasta por un monto de Ps. 1,000, el cual será fondeado con recursos internos. El saldo de la reserva al 31 de diciembre del 2001 asciende a Ps. 730.

En octubre del 2000, la Compañía inició la implementación de este programa. 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 amortizadas.

	Millones de Acciones	Valor de Compra	Capital Social	Utilidades Retenidas	Total
Al 31 de diciembre del 2000	33.7	Ps. 242	Ps. (18)	Ps. (224)	Ps. (242)
Del 1 de enero al 16 de enero del 2001	10.3	64	(5)	(59)	(64)
<b>Total</b>	<b>44.0</b>	<b>Ps. 306</b>	<b>Ps. (23)</b>	<b>Ps. (283)</b>	<b>Ps. (306)</b>

**NOTA 19. 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
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 1999 y 2000	2,746.5	2,746.5	2,594.8	2,594.8
Recompra de acciones propias entre el 29 de octubre y el 29 de diciembre del 2000	(6.7)	(0.7)	(27.0)	(3.0)
Al 31 de diciembre del 2000	2,739.8	2,745.8	2,567.8	2,591.8
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2001	2,739.8	2,739.8	2,567.8	2,567.8
Recompra de acciones propias entre el 4 de enero y el 16 de enero del 2001	(2.1)	(2.0)	(8.2)	(8.0)
<b>Al 31 de diciembre del 2001</b>	<b>2,737.7</b>	<b>2,737.8</b>	<b>2,559.6</b>	<b>2,559.8</b>
Derecho de dividendos	1.00		1.25	
Distribución de utilidades:				
1999 y 2000	45.85%		54.15%	
2001	46.11%		53.89%	

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

**NOTA 20. 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.

El ISR se causa a una tasa 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. Durante el periodo de 1999 al 2001 existió la posibilidad de diferir el pago del impuesto (3% para 1999 y un 5% para el 2000 y 2001) hasta la fecha en que se repartan dividendos de dicha utilidad.

El ISR en Argentina se calcula sobre un resultado fiscal, el cual difiere de la utilidad contable principalmente por la diferencia en la depreciación y las provisiones por las obligaciones laborales. En Argentina la tasa 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 del 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 diez 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 Diferido:**

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. 4,416 y la reducción de Ps. 3,224 y Ps. 1,192 en el capital contable mayoritario y minoritario, respectivamente.

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

ISR Diferido	2001	2000
Circulante:		
Reservas para cuentas incobrables	Ps. (75)	Ps. (78)
Inventarios	1,368	1,395
No circulante:		
Propiedades, planta y equipo, neto	2,887	3,310
Inversión en acciones	27	32
Cargos diferidos	(46)	(157)
Plan de pensiones	(175)	(155)
Prima de antigüedad	(32)	(33)
Servicios médicos	(23)	(12)
IMPAC por recuperar	(74)	(69)
Pérdidas fiscales por amortizar	(76)	(103)
Otras reservas	(22)	(67)
	Ps. 3,759	Ps. 4,063

Como se menciona en el inciso a), se reducirá la tasa de ISR del 35% al 32%. Lo anterior genera una reducción en el saldo de impuestos diferidos al 31 de diciembre del 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:

	2001	2000
Saldo inicial	Ps. 4,063	Ps. 4,416.
Pérdida por posición monetaria	11	14
Provisión del ejercicio	149	153
Cambio en la tasa impositiva ISR	(238)	—
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(226)	(520)
Saldo final	Ps. 3,759	Ps. 4,063

e) *Provisión de Impuestos:*

	2001	2000	1999
ISR Causado	Ps. 2,606	Ps. 2,001	Ps. 1,843
IMPAC	27	20	15
ISR diferido	149	153	—
Cambio en la tasa impositiva ISR	(238)	—	—
	2,544	2,174	1,858
PTU	276	233	226
	Ps. 2,820	Ps. 2,407	Ps. 2,084

f) *Pérdidas Fiscales por Amortizar:*

Las pérdidas fiscales por amortizar 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
2003	Ps. —	Ps. 4
2004	1	22
2005	2	6
2006	18	6
2007	24	5
2008	26	8
2009	26	3
2010	42	7
2011	79	13
	Ps. 218	Ps. 74

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

## g) Conciliación de la tasa efectiva

	2001	2000	1999
Tasa impositiva ISR	35%	35%	35%
Diferencias permanentes:			
Ganancia por posición monetaria	(1)	(3)	(7)
Componente inflacionario	1	2	5
Diferencia entre la base de determinación fiscal y contable de los activos vendidos	—	—	1
Gastos no deducibles	2	2	5
Efecto por cambio de tasa	(3)	—	—
Otros	(1)	—	2
Diferencias temporales:			
Depreciación	—	—	(2)
Costo de ventas vs. compras, mano de obra y otros gastos	—	—	(4)
Reservas	—	—	(1)
Aplicación de pérdidas fiscales por amortizar	—	—	(5)
Subsidiarias con pérdidas fiscales	—	—	1
Aplicación de IMPAC de ejercicios anteriores	—	—	(7)
Ajuste por consolidación fiscal	—	—	5
IMPAC	—	—	1
Tasa efectiva de ISR	33%	36%	29%

## NOTA 21. Compromisos.

Al 31 de diciembre del 2001, la Compañía tiene los siguientes compromisos contractuales:

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

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

	\$	Ps.
2002	13	184
2003	10	158
2004	9	191
2005	7	129
2006	4	116
2007	1	103
2008	—	95
2009	—	83
2010 al 2020	—	262

## NOTA 22. Información por Segmentos.

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

Ingresos Totales <sup>(1)</sup>	2001	2000	1999
FEMSA Cerveza	Ps. 20,391	Ps. 19,374	Ps. 18,241
Coca-Cola FEMSA México	14,362	13,697	11,910
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	3,142	3,159	3,422
FEMSA Empaques	6,222	6,555	7,332
FEMSA Comercio y Amoxxo	10,153	9,927	7,892
FEMSA Logística y Logística-CCM	1,457	1,465	1,382
Otros	1,406	1,087	668
Eliminaciones	(7,256)	(8,299)	(8,038)
	Ps. 49,877	Ps. 46,965	Ps. 42,809

(1) Ventas entre área geográficas no son significativas.

Utilidad de Operación <sup>(1)</sup>	2001	2000	1999
FEMSA Cerveza <sup>(2)</sup>	<b>Ps. 3,147</b>	Ps. 2,971	Ps. 2,993
Coca-Cola FEMSA México	<b>3,622</b>	2,888	2,082
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires <sup>(3)</sup>	<b>174</b>	148	189
FEMSA Empaques	<b>795</b>	954	1,065
FEMSA Comercio y Amoxxo	<b>281</b>	287	249
FEMSA Logística y Logística-CCM	<b>54</b>	79	115
Otros	<b>677</b>	264	165
Eliminaciones	<b>(545)</b>	(220)	(158)
	<b>Ps. 8,205</b>	Ps. 7,371	Ps. 6,700

Depreciación	2001	2000	1999
FEMSA Cerveza	<b>Ps. 937</b>	Ps. 908	Ps. 871
Coca-Cola FEMSA México <sup>(4)</sup>	<b>667</b>	791	661
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires <sup>(4)</sup>	<b>179</b>	193	157
FEMSA Empaques	<b>232</b>	238	274
FEMSA Comercio y Amoxxo	<b>76</b>	79	60
FEMSA Logística y Logística-CCM	<b>34</b>	46	53
Otros	<b>12</b>	8	10
	<b>Ps. 2,137</b>	Ps. 2,263	Ps. 2,086

Amortización y Otros	2001	2000	1999
FEMSA Cerveza	<b>Ps. 1,002</b>	Ps. 933	Ps. 708
Coca-Cola FEMSA México	<b>139</b>	143	161
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	<b>112</b>	138	188
FEMSA Empaques	<b>27</b>	25	27
FEMSA Comercio y Amoxxo	<b>83</b>	68	58
FEMSA Logística y Logística-CCM	<b>4</b>	2	5
Otros	<b>14</b>	27	23
	<b>Ps. 1,381</b>	Ps. 1,336	Ps. 1,170

Gasto Financiero	2001	2000	1999
FEMSA Cerveza	<b>Ps. 294</b>	Ps. 324	Ps. 225
Coca-Cola FEMSA México	<b>310</b>	344	458
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	<b>5</b>	6	8
FEMSA Empaques	<b>414</b>	740	1,115
FEMSA Comercio y Amoxxo	<b>95</b>	91	89
FEMSA Logística y Logística-CCM	<b>9</b>	28	14
Otros	<b>380</b>	355	314
Eliminaciones	<b>(614)</b>	(810)	(1,086)
	<b>Ps. 893</b>	Ps. 1,078	Ps. 1,137

(1) Incluye la reducción por los servicios corporativos cobrados por Emprex y el método de participación en compañías asociadas.

(2) Incluye el método de participación en compañías asociadas.

(3) Incluye la amortización del crédito mercantil de Coca-Cola Buenos Aires.

(4) Incluye rotura de envase.

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Producto Financiero	2001	2000	1999
FEMSA Cerveza	Ps. 72	Ps. 136	Ps. 212
Coca-Cola FEMSA México	259	125	48
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	14	8	30
FEMSA Empaques	50	74	100
FEMSA Comercio y Amoxxo	23	23	31
FEMSA Logística y Logística-CCM	11	19	10
Otros	643	849	1,108
Eliminaciones	(614)	(810)	(1,086)
	Ps. 458	Ps. 424	Ps. 453

ISR e IMPAC	2001	2000	1999
FEMSA Cerveza	Ps. 836	Ps. 957	Ps. 882
Coca-Cola FEMSA México	1,230	823	626
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	64	63	79
FEMSA Empaques	220	90	56
FEMSA Comercio and Amoxxo	118	113	24
FEMSA Logística and Logística-CCM	25	23	76
Otros	51	105	115
	Ps. 2,544	Ps. 2,174	Ps. 1,858

Inversiones en Activo Fijo <sup>(1)</sup>	2001	2000	1999
FEMSA Cerveza	Ps. 3,343	Ps. 2,861	Ps. 2,611
Coca-Cola FEMSA México	757	832	867
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	32	57	63
FEMSA Empaques	86	152	192
FEMSA Comercio y Amoxxo	581	513	369
FEMSA Logística y Logística-CCM	111	(84)	77
Otros	2	7	(48)
	Ps. 4,912	Ps. 4,338	Ps. 4,131

Activos de Largo Plazo	2001	2000
FEMSA Cerveza	Ps. 17,858	Ps. 16,895
Coca-Cola FEMSA México	6,691	7,449
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	1,325	842
FEMSA Empaques	3,746	4,068
FEMSA Comercio y Amoxxo	2,279	2,196
FEMSA Logística y Logística-CCM	505	445
Otros	5,177	4,671
Eliminaciones	(4,518)	(3,542)
	Ps. 33,063	Ps. 33,024

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

Total Activos	2001	2000
FEMSA Cerveza	<b>Ps. 23,316</b>	Ps. 22,169
Coca-Cola FEMSA México	<b>12,201</b>	9,889
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	<b>1,631</b>	1,409
FEMSA Empaques	<b>5,976</b>	6,551
FEMSA Comercio y Amoxxo	<b>3,643</b>	3,492
FEMSA Logística y Logística-CCM	<b>719</b>	762
Otros	<b>7,675</b>	5,755
Eliminaciones	<b>(6,898)</b>	(4,595)
	<b>Ps. 48,263</b>	Ps. 45,432
ISR por recuperar	<b>-</b>	247
	<b>Ps. 48,263</b>	Ps. 45,679
<b>Total Pasivos</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>
FEMSA Cerveza	<b>Ps. 5,167</b>	Ps. 5,028
Coca-Cola FEMSA México	<b>4,710</b>	4,755
Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	<b>434</b>	407
FEMSA Empaques	<b>4,406</b>	5,373
FEMSA Comercio y Amoxxo	<b>2,663</b>	2,128
FEMSA Logística y Logística-CCM	<b>228</b>	228
Otros	<b>4,077</b>	3,263
Eliminaciones	<b>(6,030)</b>	(4,869)
	<b>Ps. 15,655</b>	Ps. 16,313
ISR diferido por pagar	<b>3,759</b>	4,063
ISR por pagar	<b>253</b>	-
	<b>Ps. 19,667</b>	Ps. 20,376

### NOTA 23. 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 24 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 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.

De acuerdo con US GAAP, la información financiera de ejercicios anteriores relativa a subsidiarias en el extranjero, debe actualizarse en unidades constantes de la moneda que se reporta. Para el caso de la Compañía es el peso mexicano, y se actualiza aplicando a las cifras del ejercicio anterior 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 US GAAP.

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

### *b) Gastos Promocionales Diferidos:*

Como se explica en la Nota 4 e), 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 cargan a resultados al momento en que se incurren.

### *c) Gastos por Inicio de Actividades:*

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 del ejercicio, en la medida en que se incurren.

### *d) Crédito Mercantil:*

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, el crédito mercantil se amortiza en un plazo no mayor a 40 años.

Como se menciona en la Nota 25, bajo US GAAP, de acuerdo al nuevo SFAS No. 142, el crédito mercantil generado después del 30 de junio del 2001 no será sujeto de amortización y el crédito mercantil que se hubiese generado antes de esta fecha, deberá amortizarse hasta el 31 de diciembre del 2001.

El crédito mercantil por la adquisición de Promotora de Marcas Nacionales (ver Actividades de la Compañía), bajo US GAAP está sujeto a las disposiciones del SFAS No. 142, debido a que fue generado después del 30 de junio del 2001.

### *e) Actualización de Maquinaria y Equipo de Importación:*

Como se explica en la Nota 4 h), 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, la actualización de la maquinaria y el equipo, tanto de procedencia nacional como de procedencia extranjera, se calcula utilizando factores derivados del INPC.

### *f) 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 capital contable mayoritario entre PCGA mexicanos y US GAAP, se incluye una partida por este concepto, la cual se determina por compañía 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.

### *g) 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 entró en vigor a partir del 2001, el Statement of Financial Accounting Standards (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. Los cambios en el valor de mercado de los instrumentos financieros derivados se reconocen:

- En los resultados del ejercicio, o
- En los otros componentes de la utilidad integral, si se comprueba que dichos instrumentos están estrechamente relacionados con la partida cubierta a través de cálculos estadísticos de efectividad. Posteriormente, al vencimiento de los instrumentos derivados se reconoce en los resultados del ejercicio la utilidad o pérdida, según sea el caso.

El reconocimiento inicial del SFAS No. 133 se incluye en los resultados del ejercicio o en otros componentes de la utilidad integral, según sea el caso, como cambio en políticas contables, neto de su efecto fiscal. Dado que la Compañía para efectos del SFAS No. 133, decidió no documentar ni realizar pruebas de efectividad sobre los instrumentos financieros vigentes al 31 de diciembre del año 2000, el efecto de la valuación de los mismos se reconoció en el estado de resultados condensado bajo US GAAP, dentro de la cuenta cambio en políticas contables (ver Nota 23 n).

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.

#### h) ISR y PTU Diferidos:

De acuerdo con PCGA mexicanos, como se explica en la Nota 4 m) a partir del 1o. de enero del 2000 entró en vigor el Boletín D-4 revisado. 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, únicamente afecta la presentación entre el resultado por posición monetaria y la provisión de impuestos diferidos.
- Bajo PCGA mexicanos un cambio en la tasa de ISR aprobado a la fecha de los estados financieros, se considera en el cálculo del impuesto diferido a la fecha de cierre del ejercicio. Bajo US GAAP un cambio en la tasa debe ser considerado en el cálculo del impuesto diferido hasta la fecha de promulgación, la cual para el cambio mencionado en la Nota 20 a), fue el 1o. 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.

Adicionalmente, para efectos de PCGA mexicanos la actualización de maquinaria y equipo de importación, la capitalización del resultado integral de financiamiento, los instrumentos financieros y el plan de pensiones tienen un tratamiento diferente bajo US GAAP (ver Nota 23 e, f, g, i), por lo que el ISR diferido bajo US GAAP difiere al presentado bajo PCGA mexicanos (ver Nota 20 d).

Conciliación del ISR Diferido	2001	2000
ISR diferido bajo PCGA mexicanos	Ps. 3,759	Ps. 4,063
Ajustes para US GAAP:		
Propiedad, planta y equipo, neto	841	651
Capitalización del resultado integral de financiamiento	174	157
Cargos diferidos	(20)	(15)
Plan de pensiones	26	28
Instrumentos financieros	—	(28)
Efecto en actualización	—	58
Total de ajustes	1,021	851
ISR diferido bajo US GAAP	Ps. 4,780	Ps. 4,914

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

	2001	2000
Saldo inicial	Ps. 4,914	Ps. 5,001
Provisión del ejercicio	(137)	(88)
Ajuste por inflación	3	1
Saldo final	Ps. 4,780	Ps. 4,914

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Conciliación PTU Diferida	2001	2000
PTU diferida bajo PCGA mexicanos	Ps. —	Ps. —
Ajustes para US GAAP:		
Circulante:		
Reservas para cuentas incobrables	(21)	(21)
Inventarios	374	381
No circulante:		
Propiedades, planta y equipo, neto	1,151	1,159
Capitalización del resultado integral de financiamiento	42	45
Cargos diferidos	11	2
Plan de pensiones	(42)	(35)
Prima de antigüedad	(8)	(9)
Servicios médicos	(5)	(3)
Fluctuación cambiaria	(1)	(3)
Otras reservas	5	(7)
Total de ajustes	1,506	1,509
PTU Diferida Bajo US GAAP	Ps. 1,506	Ps. 1,509

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

	2001	2000
Saldo inicial	Ps. 1,509	Ps. 1,645
Provisión del ejercicio	(3)	(138)
Ajuste por inflación	—	2
Saldo final	Ps. 1,506	Ps. 1,509

*i) 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 monto de la amortización. 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 13).

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

Costo Neto del Ejercicio	2001	2000	1999
Costo laboral	Ps. 60	Ps. 81	Ps. 75
Costo financiero	111	123	119
Rendimiento de los fondos del plan de pensiones	(86)	(89)	(61)
Amortización de servicios pasados y variaciones actuariales	34	38	42
Costo de pensiones neto bajo US GAAP	119	153	175
Costo de pensiones neto bajo PCGA mexicanos	95	130	150
Costo adicional bajo US GAAP	Ps. 24	Ps. 23	Ps. 25

Pasivo del Plan de Pensiones y Jubilaciones	2001	2000
Obligaciones por beneficios proyectados	Ps. 2,111	Ps. 2,366
Fondos del plan de pensiones a valor de mercado	(1,475)	(1,430)
Obligaciones por beneficios proyectados sin fondear	636	936
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(417)	(458)
Utilidad (pérdida) actuarial	205	(112)
Total pasivo bajo US GAAP	424	366
Total pasivo bajo PCGA mexicanos	502	446
Pasivo a cancelar bajo US GAAP	Ps. (78)	Ps. (80)

Cambios en las Obligaciones por Beneficios Proyectados	2001	2000
Obligaciones al inicio del ejercicio	Ps. 2,366	Ps. 2,164
Costo laboral	60	81
Costo financiero	111	123
Pérdida actuarial	134	119
Ajuste a los beneficios proyectados (Nota 13)	(422)	—
Retiros de los fondos del plan de pensiones	(138)	(121)
Obligaciones al final del ejercicio	Ps. 2,111	Ps. 2,366

Cambios en los Fondos del Plan de Pensiones	2001	2000
Saldo al inicio del ejercicio	Ps. 1,430	Ps. 1,467
Rendimientos de los activos del plan	86	89
Utilidad (pérdida) actuarial	52	(32)
Contribuciones a los fondos del plan de pensiones	45	27
Retiros de los fondos del plan de pensiones	(138)	(121)
Saldo al final del ejercicio	Ps. 1,475	Ps. 1,430

*j) 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 y clasificarse como pasivo a largo plazo. 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 24 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.

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

El efecto correspondiente al interés minoritario se integra a continuación:

Estado de Resultados	2001	2000	1999
Gastos promocionales diferidos	Ps. -	Ps. -	Ps. (3)
Actualización de maquinaria y equipo de importación	12	20	11
Capitalización del resultado integral de financiamiento	-	(11)	24
Instrumentos financieros	-	39	-
ISR diferido	38	(85)	25
PTU diferida	29	(71)	6
Plan de pensiones	3	80	7
	Ps. 82	Ps. (28)	Ps. 70

Capital Contable	2001	2000
Actualización de maquinaria y equipo de importación	Ps. (377)	Ps. (334)
Capitalización del resultado integral de financiamiento	(162)	(162)
Instrumentos financieros	-	39
ISR diferido	254	264
PTU diferida	377	332
Plan de pensiones	(7)	(10)
	Ps. 85	Ps. 129

*k) Adquisición del Interés Minoritario:*

De acuerdo con PCGA mexicanos se aplicó la teoría de la entidad para la adquisición del interés minoritario de Emprex a través de la Oferta de Intercambio en mayo de 1998, por lo que no se genera crédito mercantil y el diferencial entre el valor en libros de las acciones serie "B" de Emprex 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 serie "B" de Emprex recibidas por FEMSA en la Oferta de Intercambio. Este crédito mercantil se amortiza en un periodo de 40 años. Los gastos identificados en la compra del interés minoritario son considerados como parte del crédito mercantil.

*l) Utilidad Integral:*

La Compañía, de acuerdo con PCGA mexicanos, cumple con las revelaciones requeridas por el SFAS No.130, "Reporting Comprehensive Income" (Utilidad Integral) de los US GAAP. En la nota 24 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 (ver nota 24 a) y de la cuenta de resultado por tenencia de activos no monetarios.

*m) 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 determinados 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 la 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 requiere la presentación de un estado de flujo de efectivo.

El siguiente cuadro muestra una conciliación entre PCGA mexicanos y US GAAP de los recursos generados o utilizados en actividades de operación, de inversión y de financiamiento:

	2001	2000	1999
Recursos netos generados por la operación bajo PCGA mexicanos	<b>Ps. 9,173</b>	Ps. 7,260	Ps. 7,901
Ganancia por posición monetaria	<b>(551)</b>	(298)	4
Fluctuación cambiaria	<b>(57)</b>	956	(318)
Bajas de activos fijos	<b>221</b>	62	125
Flujo de efectivo neto generado por la operación bajo US GAAP	<b>Ps. 8,786</b>	Ps. 7,980	Ps. 7,712
Recursos netos utilizados en actividad de inversión bajo PCGA mexicanos	<b>Ps. 4,461</b>	Ps. 3,838	Ps. 3,982
Bajas de activos fijos	<b>221</b>	62	125
Actualización de activos fijos	<b>(125)</b>	(164)	(160)
Flujo de efectivo utilizado en actividades de inversión bajo US GAAP	<b>Ps. 4,557</b>	Ps. 3,736	Ps. 3,947
Recursos netos utilizados en actividades de financiamiento			
bajo PCGA mexicanos	<b>Ps. (1,674)</b>	Ps. (2,060)	Ps. (3,819)
Ganancia por posición monetaria	<b>364</b>	348	258
Fluctuación cambiaria	<b>284</b>	(845)	471
Flujo de efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento bajo US GAAP	<b>Ps. (1,026)</b>	Ps. (2,557)	Ps. (3,090)
Información complementaria del flujo de efectivo:			
Intereses pagados	<b>Ps. 929</b>	Ps. 1,134	Ps. 1,299
ISR e IMPAC pagados	<b>2,117</b>	1,532	1,509

*n) Información Financiera Condensada bajo US GAAP:*

Estado de Resultados	2001	2000	1999
Ingresos totales	<b>Ps. 49,877</b>	Ps. 47,454	Ps. 43,942
Utilidad de operación	<b>7,431</b>	6,688	6,225
Utilidad antes de impuestos	<b>7,047</b>	5,343	5,839
Impuestos sobre la renta y al activo	<b>2,494</b>	1,820	2,680
Utilidad neta antes de partidas extraordinarias	<b>4,553</b>	3,523	3,159
Cambio en políticas contables (Nota 23 f)	<b>(49)</b>	-	(19)
Utilidad neta antes del interés minoritario	<b>4,504</b>	3,523	3,140
Interés minoritario de subsidiarias consolidadas	<b>1,497</b>	1,091	1,042
Utilidad neta del ejercicio	<b>3,007</b>	2,432	2,098
Resultado por conversión	<b>(418)</b>	344	267
Resultado por tenencia de activos no monetarios	<b>(836)</b>	(722)	(997)
Otros componentes de la utilidad integral	<b>(1,254)</b>	(378)	(730)
Utilidad integral	<b>Ps. 1,753</b>	Ps. 2,054	Ps. 1,368
Utilidad neta por acción Serie "B" (pesos constantes):			
Antes del efecto por cambio en políticas contables	<b>Ps. 0.515</b>	Ps. 0.406	Ps. 0.353
Después del efecto por cambio en políticas contables	<b>0.506</b>	0.406	0.350
Utilidad neta por acción Serie "D" (pesos constantes):			
Antes del efecto por cambio en políticas contables	<b>0.643</b>	0.508	0.442
Después del efecto por cambio en políticas contables	<b>0.633</b>	0.508	0.438

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Estado de Situación Financiera	2001	2000
Activo circulante	<b>Ps. 15,200</b>	Ps. 13,156
Propiedad, planta y equipo, neto	<b>29,407</b>	29,903
Otros activos, neto	<b>19,116</b>	20,160
<b>Total activo</b>	<b>63,723</b>	63,219
Pasivo circulante	<b>9,814</b>	10,014
Pasivo a largo plazo	<b>7,740</b>	7,306
Otros pasivos	<b>4,562</b>	5,953
<b>Total pasivo</b>	<b>22,116</b>	23,273
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	<b>8,308</b>	7,888
Capital contable	<b>33,299</b>	32,058
<b>Total pasivo y capital contable</b>	<b>Ps. 63,723</b>	Ps. 63,219

Estado de Variaciones en las Cuentas del Capital Contable	2001	2000
Capital contable al inicio del ejercicio	<b>Ps. 32,058</b>	Ps. 30,808
Recompra de acciones propias	<b>(64)</b>	(242)
Dividendos decretados	<b>(449)</b>	(562)
Resultado por conversión	<b>(418)</b>	344
Resultado por tenencia de activos no monetarios	<b>(836)</b>	(722)
Utilidad neta	<b>3,007</b>	2,432
<b>Capital contable al cierre del ejercicio</b>	<b>Ps. 33,299</b>	Ps. 32,058

**NOTA 24. Conciliación entre PCGA Mexicanos y US GAAP.***a) Conciliación de la Utilidad Neta:*

	2001	2000	1999
Utilidad neta mayoritaria bajo PCGA mexicanos	<b>Ps. 3,292</b>	Ps., 2,636	Ps. 3,308
Ajustes para US GAAP:			
Actualización de los estados financieros de ejercicios anteriores (Nota 23 a)	–	10	26
Gastos promocionales diferidos (Nota 23 b)	–	–	7
Gastos por inicio de actividades (Nota 23 c)	<b>(16)</b>	(23)	(19)
Crédito mercantil (Nota 23 d)	<b>1</b>	–	–
Actualización de maquinaria y equipo de importación (Nota 23 e)	<b>(92)</b>	(71)	(38)
Capitalización del resultado integral de financiamiento (Nota 23 f)	<b>(10)</b>	13	(61)
Instrumentos financieros (Nota 23 g)	<b>79</b>	(79)	–
ISR diferido (Nota 23 h)	<b>59</b>	226	(760)
PTU diferida (Nota 23 h)	<b>3</b>	138	(43)
Plan de pensiones (Nota 23 i)	<b>(24)</b>	(23)	(25)
Interés minoritario (Nota 23 j)	<b>82</b>	(28)	70
Adquisición del interés minoritario (Nota 23 k)	<b>(367)</b>	(367)	(367)
<b>Total de ajustes</b>	<b>(285)</b>	(204)	(1,210)
<b>Utilidad neta bajo US GAAP</b>	<b>Ps. 3,007</b>	Ps. 2,432	Ps. 2,098

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, que son partidas no monetarias.

*b) Conciliación del Capital Contable:*

	2001	2000
Capital contable mayoritario bajo PCGA mexicanos	<b>Ps. 20,203</b>	Ps. 17,771
Ajustes para US GAAP:		
Actualización de estados financieros de ejercicios anteriores (Nota 23 a)	–	625
Gastos por inicio de actividades (Nota 23 c)	<b>(58)</b>	(42)
Crédito mercantil (Nota 23 d)	<b>1</b>	–
Actualización de maquinaria y equipo de importación (Nota 23 e)	<b>1,726</b>	1,658
Capitalización del resultado integral de financiamiento (Nota 23 f)	<b>497</b>	507
Instrumentos financieros (Nota 23 g)	–	(79)
ISR diferido (Nota 23 h)	<b>(1,021)</b>	(851)
PTU diferida (Nota 23 h)	<b>(1,506)</b>	(1,509)
Plan de pensiones (Nota 23 i)	<b>78</b>	80
Interés minoritario (Nota 23 j)	<b>85</b>	129
Adquisición del interés minoritario (Nota 23 k)	<b>13,294</b>	13,769
Total de ajustes	<b>13,096</b>	14,287
Capital contable bajo US GAAP	<b>Ps. 33,299</b>	Ps. 32,058

*c) Conciliación de la Utilidad Integral:*

	2001	2000	1999
Utilidad integral mayoritaria bajo PCGA mexicanos	<b>Ps. 2,945</b>	Ps. 1,941	Ps. 2,111
Ajustes para US GAAP:			
Utilidad neta del ejercicio (Nota 24 a)	<b>(285)</b>	(204)	(1,210)
Resultado por conversión	<b>(625)</b>	200	26
Resultado por tenencia de activos no monetarios	<b>(282)</b>	117	441
Utilidad integral bajo US GAAP	<b>Ps. 1,753</b>	Ps. 2,054	Ps. 1,368

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

**NOTA 25. Impacto Futuro de Nuevos Pronunciamientos Contables.**

Durante el año del 2001 el Financial Accounting Standards Board (FASB) emitió los siguientes SFAS:

- En junio del 2001, se aprobó el SFAS No. 141, "Business Combinations" (Combinación de Negocios), el cual es efectivo para todas las combinaciones de negocios a partir del 30 de junio del 2001. El SFAS No. 141 establece que todas las combinaciones de negocio sean registradas bajo el método de compra.

Este nuevo pronunciamiento no tendrá impacto en la posición financiera y en los resultados de operación de la Compañía.

- En junio del 2001, se aprobó el SFAS No. 142, "Goodwill and Other Intangible Assets" (Crédito Mercantil y Otros Activos Intangibles), efectivo para la Compañía a partir del 2002, excepto por lo mencionado en la Nota 23 d). Con la adopción del SFAS No. 142, el crédito mercantil ya no es sujeto de amortización durante su vida útil estimada, pero será sujeto a una valuación al menos una vez al año, para determinar su valor razonable. Adicionalmente, el crédito mercantil negativo deberá ser reconocido como una utilidad extraordinaria en el estado de resultados, en la fecha de la combinación de negocios.

Este nuevo pronunciamiento elimina la amortización de los créditos mercantiles en resultados para efectos de US GAAP, cuyo monto en el ejercicio del 2001 ascendió a Ps. 476. Adicionalmente, la Compañía no estima el reconocimiento de un ajuste al valor de los créditos mercantiles que tiene reconocidos y no se tienen registrados créditos mercantiles negativos que requieran eliminarse.

- En agosto del 2001, se aprobó el SFAS No. 144, "Accounting for the Impairment or Disposal of Long-Lived Assets", (Registro Contable de las Disminuciones en el Valor o Disposiciones de los Activos de Larga Duración). La Compañía planea adoptar este nuevo pronunciamiento a partir del año 2002. SFAS No. 144 sustituye al SFAS No. 121, "Accounting for the Impairment of Long-Lived Assets and for Long Lived Assets to Be Disposed Of" (Registro Contable de las Disminuciones en el Valor y Disposiciones de Activos de Larga Duración), sin embargo, este pronunciamiento conserva las disposiciones fundamentales del SFAS No. 121. El SFAS No. 144 también amplía el alcance de la presentación de las operaciones discontinuadas como un componente de la entidad y elimina la excepción de consolidar las subsidiarias con control temporal.

La Compañía estima que la aplicación de este nuevo pronunciamiento no tendrá un impacto en la posición financiera y en los resultados de operación de la Compañía.

- En Junio del 2001, se aprobó el SFAS No. 143, "Accounting for Asset Retirement Obligations" (Registro Contable de las Obligaciones por Retiro de Activos), 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 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 la posición financiera y en los resultados de operación de la Compañía.

## EQUIPO DIRECTIVO

**Directores****Eugenio Garza Lagüera**

Presidente Honorario Vitalicio

54 Años de Servicio

**José Antonio Fernández**

Presidente del Consejo y Director General

FEMSA

14 Años de Servicio

**Alfredo Martínez**

Director General

FEMSA Cerveza

8 Años de Servicio

**Carlos Salazar**

Director General – Coca-Cola

FEMSA

28 Años de Servicio

**Eduardo Padilla**

Director General – División de Negocios Estratégicos

5 Años de Servicio

**Federico Reyes**

Director de Finanzas y Planeación

FEMSA

3 Años de Servicio

**Ricardo González**

Director de Recursos Humanos

FEMSA

2 Años de Servicio

## OFICINAS

**Oficinas****FEMSA Cerveza**

Ave. Alfonso Reyes No. 2202 Nte.  
POB 106  
64442 Monterrey, N.L.  
Tel.: (52) 81-8328-5000  
Fax: (52) 81-8372-5013

**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) 55-5081-5100

**FEMSA Empaques**

General Anaya No. 601 Pte.  
Col. Bella Vista  
POB 953  
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

**FEMSA Logística**

General Anaya No. 601 Pte.  
Col. Bella Vista  
POB 2001  
64410 Monterrey, N.L.  
Tel.: (52) 81-8328-6000  
Fax: (52) 81-8328-6290

**FEMSA**

General Anaya No. 601 Pte.  
Col. Bella Vista  
POB 2001  
64410 Monterrey, N.L.  
Tel.: (52) 81-8328-6000  
Fax: (52) 81-8328-6080

**INFORMACIÓN A LOS ACCIONISTAS**

**Oficinas Centrales Corporativas**  
 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**  
 Andersen & Co., S.C.  
 Avenida San Pedro No. 100 Norte  
 Col. 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.



**Precio de la acción y dividendo de los últimos tres años en pesos nominales.**

<b>Dividendos pagados en 1999<sup>(1)</sup></b>	
Serie "B"	Ps. 0.060
Serie "D"	Ps. 0.075
<b>Dividendos pagados en 2000<sup>(1)</sup></b>	
Serie "B"	Ps. 0.084
Serie "D"	Ps. 0.105
<b>Dividendos pagados en 2001<sup>(1)</sup></b>	
Serie "B"	Ps. 0.073
Serie "D"	Ps. 0.092

**Información a Inversionistas**

Juan Fonseca  
 Director de Relación con Inversionistas  
 Teléfono: (52) 81- 8328-6245  
 Fax: (52) 81- 8328-6080  
 e-mail: [jfonser@femsa.com.mx](mailto:jfonser@femsa.com.mx)

**Información a medios de comunicación:**

Jaime Toussaint  
 Director de Comunicación y Relaciones Externas  
 Teléfono: (52) 81- 8328-6202  
 Fax: (52) 81- 8328-6117  
 e-mail: [jtouelo@femsa.com.mx](mailto:jtouelo@femsa.com.mx)

**Internet:**

<http://www.femsa.com>

Lo invitamos a visitar nuestro sitio en internet, donde podrá encontrar información general, así como información financiera, noticias, comunicados de prensa, archivos de audio de conferencias y presentaciones de la compañía.

E-mail: [comunicacion@femsa.com](mailto:comunicacion@femsa.com)

Este Reporte Anual de FEMSA 2001, puede contener declaraciones sobre expectativas con respecto al futuro desempeño de FEMSA y de sus subsidiarias, las cuales deben ser consideradas como estimaciones de buena fe. 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 y de sus subsidiarias.

1) Dividendos pagados por Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V.



**Misión** FEMSA es la compañía de bebidas más grande de México. Nuestra misión es “Satisfacer y agradar con excelencia a los consumidores de bebidas”. Nuestros consumidores son lo más importante de nuestra compañía, por lo que estamos comprometidos a ofrecerles las mejores marcas, productos y servicios.

En FEMSA creemos firmemente que la excelencia sólo se logra si contamos con el apoyo de nuestro talentoso grupo de colaboradores, los cuáles están fuertemente comprometidos con la calidad.

