



**Comisión Nacional Bancaria y de Valores**  
**Vicepresidencia de Supervisión Bursátil**  
Insurgentes Sur 1971, Torre Sur,  
Col. Guadalupe Inn  
01020 México, D.F.

Reporte Anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las Emisoras de valores y otros participantes del mercado, correspondiente al ejercicio fiscal terminado el 31 de diciembre del 2005 para

## **FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A. DE C.V.**

General Anaya 601 Pte.  
Col. Bella Vista  
Monterrey, N.L. México 64410

---

El capital social suscrito y pagado al 31 de diciembre del 2005 se encuentra distribuido en:

720,392,590 Unidades B-D, cada una compuesta por una (1) Acción Serie B, dos (2) Acciones Serie D-B y dos (2) Acciones Serie D-L, sin expresión de valor nominal (Unidades B-D). Las 720,392,590 Unidades B-D representan un total de 1,440,785,180 Acciones Serie D-B, 1,440,785,180 Acciones Serie D-L, y 720,392,590 Acciones Serie B.

472,349,500 Unidades B, cada una compuesta por cinco (5) Acciones Serie B, sin expresión de valor nominal. Las 472,349,500 Unidades B representan un total de 2,361,747,500 Acciones Serie B.

Las Unidades B-D y las Unidades B cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. bajo las claves FEMSA UBD y FEMSA UB, respectivamente, y están inscritas en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores.

Las Unidades B-D cotizan además, en forma de *American Depositary Receipts* en *The New York Stock Exchange* bajo la clave de cotización FMX.

Asimismo, la Compañía tiene autorizado un Programa de Certificados Bursátiles hasta por un monto de Ps. 5,000,000,000 (cinco mil millones de pesos 00/100 M.N.) bajo Autorización Comisión Nacional Bancaria y de Valores No. DGE-428-428 del 2 de julio del 2004. Bajo este Programa se han realizado dos emisiones: (i) Ps. 1,250,000,000 (un mil doscientos cincuenta millones de pesos 00/100 M.N.), bajo clave de pizarra "FEMSA 04" y (ii) Ps. 1,250,000,000 (un mil doscientos cincuenta millones de pesos 00/100 M.N.), bajo clave de pizarra "FEMSA 04-2".

---

**“La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica  
certificación sobre la bondad del valor o la solvencia del emisor”**

---

CAPÍTULO 1.	INFORMACIÓN GENERAL .....	2
	Glosario de Referencias .....	2
	Resumen de Información Financiera Consolidada .....	3
	Datos del Balance General: .....	4
	Información sobre Tipos de Cambio .....	5
	Factores de Riesgo .....	6
	Otros Valores Inscritos en el Registro Nacional de Valores .....	15
	Documentos de Carácter Público .....	17
CAPÍTULO 2.	LA COMPAÑÍA .....	18
	Resumen .....	18
	Antecedentes .....	19
	Estructura Corporativa .....	21
	Principales Subsidiarias .....	23
	Estrategia de Negocios .....	24
	Coca-Cola FEMSA .....	25
	FEMSA Cerveza .....	45
	FEMSA Comercio .....	57
	Otros Segmentos de Negocios .....	61
	Descripción de Propiedad, Planta y Equipo .....	62
	Inversiones y Desinversiones en Activo Fijo .....	65
	Recursos Humanos .....	67
	Asuntos Regulatorios .....	68
	Procedimientos Judiciales, Administrativos o Arbitrales .....	71
	Acciones Representativas del Capital Social .....	74
	Dividendos .....	75
CAPÍTULO 3.	INFORMACIÓN FINANCIERA .....	76
	Información Financiera Seleccionada .....	76
	Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación .....	77
	Informe de Créditos Relevantes .....	78
	Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía .....	79
	Liquidez y Recursos de Capital .....	92
	Control Interno .....	101
	Estimaciones y Políticas Contables Críticas .....	102
	Nuevos Criterios Contables .....	107
CAPÍTULO 4.	ADMINISTRACIÓN .....	108
	Audidores Externos .....	108
	Operaciones Relacionadas y Conflicto de Intereses .....	109
	Administradores y Accionistas .....	111
	Principales Accionistas .....	125
	Estatutos Sociales y Otros Convenios .....	127
	Principales Contratos .....	134
CAPÍTULO 5.	MERCADO ACCIONARIO .....	139
	Estructura Accionaria .....	139
	Mercados de Cotización .....	140
	Operaciones en la Bolsa Mexicana de Valores .....	141
	Historial de Precios .....	142
CAPÍTULO 6.	PERSONAS RESPONSABLES .....	145
CAPÍTULO 7.	ANEXOS .....	147

## **CAPÍTULO 1. INFORMACIÓN GENERAL**

### **Glosario de Referencias**

Los términos “FEMSA”, “nuestra compañía”, “nosotros” y “nuestro(a)(os)(as)” se emplean en este informe anual para referirse a Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. y, excepto que el texto lo indique de otra forma, nuestras subsidiarias en forma consolidada. Nos referimos a nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V. como “Coca-Cola FEMSA”, a nuestra subsidiaria FEMSA Cerveza, S.A. de C.V. como “FEMSA Cerveza” y a nuestra subsidiaria FEMSA Comercio, S.A. de C.V. como “FEMSA Comercio”.

Los términos “U.S. dólar”, “US\$”, “dólares” o “\$” se refieren a la moneda de curso legal de los Estados Unidos de América. Los términos “pesos mexicanos”, “pesos” o “Ps.” se refieren a la moneda de curso legal de los Estados Unidos Mexicanos.

### **Conversiones de Moneda y Estimaciones**

Este informe anual presenta las conversiones de ciertas cantidades en pesos mexicanos a dólares (US\$) a las tasas especificadas solamente para comodidad del lector. Estas conversiones no deben interpretarse como declaraciones en cuanto a que los montos en pesos mexicanos realmente representan los montos en dólares o a que se podrían convertir a dólares a la tasa indicada. A menos que se indique lo contrario, tales cantidades de dólares han sido convertidas de pesos mexicanos a un tipo de cambio de Ps. 10.6275 por US\$ 1 dólar, tipo de cambio a la compra al mediodía del 31 de diciembre del 2005 publicado por el Banco de la Reserva Federal de Nueva York. Al 31 de marzo del 2006, el tipo de cambio fue de Ps. 10.8980 por US\$ 1 dólar. Véase “—Capítulo 1. Información sobre Tipos de Cambio” para información sobre tipos de cambio desde el 1° de enero del 2001. En nuestros anteriores reportes públicos utilizamos cifras convertidas a dólares tomando como referencia el tipo de cambio cotizado por bancos para el pago de nuestras obligaciones en divisa extranjera, el cual aplicaba al final del periodo correspondiente.

Este informe anual contiene estimaciones, basadas en datos internos las cuales creemos son confiables. Los montos mostrados en este informe han sido redondeados, y por lo tanto, los totales pueden no ser equivalentes a la suma de los números presentados.

La información de crecimiento per cápita y los datos de población, fueron calculados en base a estadísticas preparadas por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México (“INEGI”), el Banco de México y ciertas estimaciones nuestras.

### **Información sobre Expectativas**

Este informe anual contiene palabras tales como “creer”, “esperar” y “anticipar” y expresiones similares que identifican expectativas. El uso de estos términos refleja nuestras opiniones acerca de acontecimientos futuros y desempeño financiero. Los resultados reales pueden diferir materialmente de nuestras expectativas para el futuro como resultado de diversos factores que pueden estar fuera de nuestro control, incluidos pero no limitados, los efectos por cambios en nuestra relación con y entre nuestras compañías afiliadas, movimientos en precios de materias primas, competencia, cambios significativos en las condiciones económicas o políticas en México, o en otros países, o modificaciones de nuestro entorno regulativo. En consecuencia, advertimos a los lectores que no depositen una confianza indebida en estas expectativas. En todo caso, estas expectativas se refieren únicamente al momento en que fueron emitidas, y no asumimos obligación alguna de actualizar o revisar cualquiera de ellas, ya sea como resultado de nueva información, acontecimientos futuros u otra causa.

## **Resumen de Información Financiera Consolidada**

Este informe anual incluye en el “Capítulo 7”, el estado de situación financiera consolidado auditado al 31 de diciembre del 2005 y 2004, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en las cuentas de capital contables y de cambios en la situación financiera, que le son relativos por los años terminados el 31 de diciembre del 2005, 2004 y 2003. Nuestros estados financieros consolidados fueron preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México, o PCGA Mexicanos, los cuales difieren en algunos aspectos significativos de los principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos de América, o PCGA Americanos.

En la conciliación de la utilidad neta y el capital contable de los PCGA Mexicanos a los PCGA Americanos y nuestros estados financieros conforme a los PCGA Americanos, presentamos a nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA como una subsidiaria consolidada para efectos de los PCGA Mexicanos, bajo el método de participación para efectos de los PCGA Americanos, debido a los derechos de veto y aprobación que tiene The Coca-Cola Company como accionista minoritario en Coca-Cola FEMSA.

Nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA adquirió Corporación Interamericana de Bebidas, S.A. de C.V., conocida en el momento de su adquisición como Panamerican Beverages, Inc., a la que nos referimos como Panamco, el 6 de mayo del 2003. Bajo PCGA Mexicanos, Panamco se consolida en nuestros estados financieros desde mayo del 2003, pero no se incluye para periodos anteriores a dicha fecha.

La siguiente tabla muestra cierta información financiera seleccionada de nuestra compañía. Esta información debe leerse en conjunto con, y está referenciada en su totalidad a los estados financieros consolidados auditados, incluyendo las notas a los mismos. La información financiera seleccionada se presenta sobre una base consolidada y no necesariamente indica nuestra posición financiera o el resultado de nuestras operaciones en, o para una fecha o periodos futuros.

**Información Financiera Consolidada Seleccionada  
por los años terminados el 31 de diciembre del:**

	2005 <sup>(1)</sup>	2005	2004	2003 <sup>(2)</sup>	2002	2001
(en millones de dólares (“\$”) y millones de pesos mexicanos (“Ps.”) al 31 de diciembre del 2005, excepto los datos por acción, el número promedio ponderado de acciones en circulación y porcentajes)						
<b>Datos del Estado de Resultados:</b>						
Ingresos totales	\$ 9,935	Ps. 105,582	Ps. 96,833	Ps. 82,496	Ps. 59,996	Ps. 57,042
Utilidad de operación	1,467	15,587	14,236	13,073	10,542	9,557
Impuestos <sup>(3)</sup>	431	4,584	2,533	3,785	4,090	3,337
Cambio en política contable	4	46	—	—	—	(33)
Utilidad neta consolidada del ejercicio	768	8,158	9,558	5,067	5,208	5,669
Utilidad neta mayoritaria	522	5,549	6,027	3,408	3,203	3,856
Utilidad neta minoritaria	246	2,609	3,531	1,659	2,005	1,813
Utilidad neta mayoritaria por acción <sup>(4)</sup> :						
Serie B	0.08	0.87	1.01	0.57	0.54	0.65
Serie D	0.10	1.09	1.27	0.72	0.67	0.81
Número promedio ponderado de acciones en circulación (millones):						
Serie B	2,944.9	2,944.9	2,739.2	2,739.2	2,739.2	2,739.2
Serie D	2,753.4	2,753.4	2,561.0	2,561.0	2,561.0	2,561.0
Distribución de utilidades por acción:						
Serie B	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%
Serie D	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%
<b>Datos del Balance General:</b>						
Total activos	\$ 11,856	Ps. 125,998	Ps. 125,075	Ps. 115,692	Ps. 68,119	Ps. 57,927
Pasivo circulante	1,867	19,839	24,393	18,572	13,386	9,736
Deuda largo plazo <sup>(5)</sup>	2,798	29,732	37,502	36,392	11,078	8,053
Otros pasivos largo plazo	868	9,235	9,302	10,355	6,367	6,026
Capital social	466	4,953	4,612	4,612	4,612	4,612
Total capital contable	6,323	67,192	53,878	50,373	37,288	34,112
Interés mayoritario	4,503	47,851	36,660	31,187	26,118	24,095
Interés minoritario	1,820	19,341	17,218	19,186	11,170	10,017
<b>Otra información:</b>						
Depreciación <sup>(6)</sup>	\$ 390	Ps. 4,147	Ps. 3,882	Ps. 3,435	Ps. 2,612	Ps. 2,629
Inversiones en activo fijo <sup>(7)</sup>	612	6,505	7,147	7,456	6,468	5,645
Margen de operación <sup>(8)</sup>	14.8%	14.8%	14.7%	15.8%	17.6%	16.8%

(1) Conversión a dólares a un tipo de cambio de \$10.6275 pesos mexicanos por \$1.00 dólar, sólo para conveniencia del lector.

(2) Nuestra información financiera no es comparable desde el 2003 y los periodos subsecuentes, debido a la adquisición de Panamco en mayor del 2003 por nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA. Véase “—Capítulo 3. Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía - Comparación en la Información Presentada - Adquisición de Panamco”.

(3) Incluye impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades.

(4) La utilidad neta (después de cambio en política contable) por Acción de Serie B y Serie D se calculó de acuerdo con el Boletín B-14 de los PCGA Mexicanos.

(5) Incluye deuda a largo plazo menos la porción circulante de la deuda a largo plazo.

(6) Incluye rotura de botellas para Coca-Cola FEMSA.

(7) La inversión en activo fijo incluye inversiones en propiedad, planta y equipo, intangibles, cargos diferidos y otros activos.

(8) El margen de operación se calcula dividiendo la utilidad de operación entre los ingresos totales.

## Información sobre Tipos de Cambio

La siguiente tabla presenta, para los periodos indicados, el tipo de cambio a la compra de mediodía publicado por el Banco de la Reserva Federal de Nueva York, expresada en pesos mexicanos por un dólar. Los tipos de cambio no han sido re-expresados en unidades de moneda constantes y representan valores nominales históricos.

	Tipo de Cambio			
	Alto	Bajo	Promedio <sup>(1)</sup>	Fin de Periodo
2001.....	Ps. 9.97	Ps. 8.95	Ps. 9.34	Ps. 9.16
2002.....	10.43	9.00	9.66	10.43
2003.....	11.41	10.11	10.80	11.24
2004.....	11.64	10.81	11.29	11.15
2005.....	11.41	10.41	10.89	10.63

<sup>(1)</sup> Tipo de cambio promedio al último día de cada mes.

	Tipo de Cambio			
	Alto	Bajo	Fin de Periodo	
2004:				
Primer Trimestre.....	Ps. 11.25	Ps. 10.81	Ps. 11.18	
Segundo Trimestre.....	11.64	11.16	11.54	
Tercer Trimestre.....	11.60	11.35	11.39	
Cuarto Trimestre.....	11.54	11.11	11.15	
2005:				
Primer Trimestre.....	Ps. 11.41	Ps. 10.98	Ps. 11.18	
Segundo Trimestre.....	11.23	10.76	10.77	
Tercer Trimestre.....	10.90	10.58	10.79	
Cuarto Trimestre.....	10.94	10.41	10.63	
Diciembre.....	Ps. 10.77	Ps. 10.41	Ps. 10.63	
2006:				
Enero.....	Ps. 10.64	Ps. 10.44	Ps. 10.44	
Febrero.....	10.53	10.43	10.45	
Marzo.....	10.95	10.46	10.90	
Abril.....	11.16	10.86	11.09	
Mayo.....	11.31	11.84	11.29	
Junio <sup>(1)</sup> .....	11.46	11.28	11.42	

<sup>(1)</sup> Inicio del periodo del 1° al 15 de junio del 2006.

México tiene un mercado cambiario libre y desde diciembre de 1994, el gobierno mexicano suspendió la intervención por parte del Banco de México y permitió que el peso flotara libremente contra el dólar. Durante 1998, los mercados de divisas experimentaron volatilidad como resultado de las crisis financieras en Asia y Rusia y la agitación financiera en países tales como Brasil y Venezuela. El peso permaneció relativamente estable desde 1999 hasta el otoño del 2001. A finales del 2001 y principios del 2002, el peso se apreció considerablemente respecto al dólar americano y mucho más fuerte, frente a otras monedas. Sin embargo, desde el segundo trimestre del 2002 y hasta fines del 2003, el peso se depreció en valor. El peso mexicano permaneció relativamente estable en el 2004 y se fortaleció a partir del segundo trimestre del 2005 hasta febrero del 2006. Desde marzo del 2006 y hasta el 15 de Junio del 2006, el peso mexicano se ha depreciado, debido principalmente a la incertidumbre política alrededor de las elecciones presidenciales que se llevarán a cabo en julio del 2006 en México y a las crecientes expectativas de que continúen aumentando las tasas de interés tanto de corto como de largo plazo en los Estados Unidos. No podemos garantizar que el gobierno mexicano continuará con sus políticas actuales respecto al peso o que el peso no se depreciará significativamente en un futuro.

## Factores de Riesgo

### Riesgos relacionados con nuestra Compañía

#### Coca-Cola FEMSA

***El negocio de Coca-Cola FEMSA depende de su relación con The Coca-Cola Company, los cambios en esta relación pueden afectar adversamente los resultados de operación y posición financiera.***

Aproximadamente el 96% del volumen de ventas de Coca-Cola FEMSA en el 2005 fue producto de las ventas de bebidas marca registrada *Coca-Cola*. En cada uno de sus territorios, Coca-Cola FEMSA produce, comercializa y distribuye bebidas marca registrada *Coca-Cola* a través de contratos de embotellador estándar. A través de los derechos otorgados por medio de los contratos de embotellador y como uno de los principales accionistas, The Coca-Cola Company tiene la capacidad de ejercer influencia significativa sobre el comportamiento del negocio de Coca-Cola FEMSA.

Conforme a contratos de embotellador, The Coca-Cola Company establece de manera unilateral los precios para su concentrado. En el 2005, The Coca-Cola Company le informó a Coca-Cola FEMSA que incrementará gradualmente en un periodo de tres años los precios de concentrado para refrescos en México comenzando en el 2007 y en Brasil comenzando en el 2006. Coca-Cola FEMSA preparó un plan de negocios a tres años que presentó a su Consejo de Administración para su aprobación. The Coca-Cola Company puede solicitar que se demuestre la capacidad financiera de Coca-Cola FEMSA para cumplir con sus planes y podría dar por terminados los derechos para producir, comercializar y distribuir bebidas no alcohólicas en los territorios en los que Coca-Cola FEMSA cuenta con dicha autorización. The Coca-Cola Company también contribuye de manera importante al gasto de comercialización de Coca-Cola FEMSA, aunque no está obligado a contribuir en una cantidad en particular. Asimismo, se le prohíbe a Coca-Cola FEMSA embotellar, producir o distribuir cualquier otra bebida sin la autorización o consentimiento de The Coca-Cola Company. The Coca-Cola Company tiene el derecho exclusivo de importar y exportar bebidas marca registrada *Coca-Cola* hacia y desde los territorios de Coca-Cola FEMSA, sin embargo, Coca-Cola FEMSA tiene el derecho exclusivo de vender bebidas marca registrada *Coca-Cola* en sus territorios. No le es posible a Coca-Cola FEMSA ceder control sobre los derechos de embotellador de cualquiera de sus territorios sin el consentimiento de The Coca-Cola Company.

Coca-Cola FEMSA depende de The Coca-Cola Company para la renovación de los contratos de embotellador. Estos contratos de embotellador para México vencen en 2013 y 2015, y son renovables en ambos casos en periodos de diez años. Los contratos de embotellador de Coca-Cola FEMSA para Brasil vencieron en diciembre de 2004 y los contratos de embotellador para Guatemala, Nicaragua y Colombia vencen en junio de 2006. El contrato de embotellador para bebidas marca registrada *Coca-Cola* en Venezuela vence en agosto de 2006. Actualmente Coca-Cola FEMSA esta en el proceso de negociar renovaciones para estos contratos. El resto de sus territorios se sujetan a contratos de embotellador que vencen después del 2006 con periodos de renovación similares. No existe certeza alguna sobre la decisión de The Coca-Cola Company de la posibilidad de no renovar alguno de estos contratos. Del mismo modo, estos contratos pueden darse por terminados en caso de incumplimiento con los términos. La terminación anticipada impediría a Coca-Cola FEMSA comercializar bebidas marca registrada *Coca-Cola* en el territorio afectado y tendría una repercusión adversa sobre su negocio, condición financiera, prospectos y estado de resultados.

***The Coca-Cola Company influye sustancialmente en el comportamiento del negocio de Coca-Cola FEMSA, lo cual puede resultar en una toma de decisiones contraria al interés del resto de los accionistas de Coca-Cola FEMSA.***

The Coca-Cola Company ejerce una influencia significativa en la dirección del negocio de Coca-Cola FEMSA. The Coca-Cola Company posee de manera indirecta el 39.6% de las acciones en circulación, lo que representa el 46.4% del capital con derecho a voto de Coca-Cola FEMSA. The Coca-Cola Company está autorizada para designar cuatro de sus 18 consejeros así como algunos funcionarios de alto nivel, y a excepción de ciertas circunstancias, tiene el poder de veto sobre todas las acciones que requieran autorización del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA. The Coca-Cola Company, a excepción de ciertas situaciones, tienen el poder de determinar el resultado de todas las acciones que se sujeten a aprobación de los accionistas de Coca-Cola FEMSA. Véase “—Capítulo 4. Administración - Principales Contratos”. Los intereses de The Coca-Cola Company podrían diferir de los intereses de los otros accionistas de Coca-Cola FEMSA y podrían hacer que Coca-Cola FEMSA emprenda acciones que quizá no sean del interés del resto de sus accionistas.

***Coca-Cola FEMSA tiene transacciones significativas con afiliadas, especialmente con The Coca-Cola Company, que crean conflictos de intereses potenciales y podrían resultar en términos menos favorables para Coca-Cola FEMSA.***

Coca-Cola FEMSA participa en transacciones con subsidiarias de The Coca-Cola Company. Coca-Cola FEMSA tiene diferentes acuerdos de embotellador con The Coca-Cola Company y también celebró un contrato de crédito con The Coca-Cola Company según el cual puede disponer de hasta \$250 millones de dólares para capital de trabajo y otros propósitos corporativos generales. Véase “—Capítulo 4. Administración - Operaciones Relacionadas y Conflicto de Intereses” y “—Capítulo 4. Administración - Principales Contratos”. Coca-Cola FEMSA ha firmado convenios de comercialización cooperativa con The Coca-Cola Company y FEMSA. Las transacciones de Coca-Cola FEMSA con empresas afiliadas podrían crear conflicto de intereses potenciales que podrían resultar en términos menos favorables de los que podrían obtenerse de un tercero no afiliado.

***La competencia podría ocasionar efectos adversos sobre el desempeño financiero de Coca-Cola FEMSA.***

La industria de las bebidas en Latinoamérica es altamente competida. Coca-Cola FEMSA se enfrenta a la competencia de otros embotelladores de refrescos como productos de Pepsi y productores de bebidas de precio bajo o “marcas B”. También compite contra bebidas como el agua, jugos de frutas y bebidas deportivas. En México, Coca-Cola FEMSA enfrenta competencia en el segmento de agua embotellada por parte de empresas de consumo tales como Danone, con su marca local *Aguas Santa María*, de PepsiCo en el segmento de bebidas deportivas, con su marca *Gatorade* y de diversas empresas de jugos. A pesar de que las condiciones competitivas son diferentes en cada uno de sus territorios, Coca-Cola FEMSA compite principalmente en términos de precio, empaque, promociones de venta para el consumidor, servicio al cliente e incentivos al detallista. No existe certeza alguna de que Coca-Cola FEMSA podrá evitar la disminución de precios como resultado de la presión ejercida por la competencia. La disminución de precios, los cambios realizados como respuesta a los competidores y los cambios en las preferencias del consumidor podrían tener un efecto negativo sobre su desempeño financiero.

El principal competidor de Coca-Cola FEMSA en México es The Pepsi Bottling Group (PBG). PBG es el embotellador más grande de Pepsi a nivel mundial que compite con las bebidas marca registrada *Coca-Cola*. Del mismo modo, Coca-Cola FEMSA ha experimentado mayor competencia en México por parte de productores de refrescos de bajo precio en presentaciones más grandes en tamaños familiares. En Argentina y Brasil, compite con la empresa Companhia de Bebidas das Americas, a la que nos referimos como AmBev, el mayor productor de cerveza en Latinoamérica y una subsidiaria de InBev S.A., que vende productos Pepsi, en adición a un portafolio que incluye cerveza y marcas locales con sabores como el guaraná. En cada uno de sus territorios Coca-Cola FEMSA, compite con embotelladores de Pepsi y con otros embotelladores y distribuidores que publicitan bebidas no alcohólicas nacionales o regionales. En algunos territorios, también compite con productores de refrescos de sabores con fuerte presencia local.

***La escasez de agua o la incapacidad de mantener las concesiones existentes podría afectar adversamente el negocio de Coca-Cola FEMSA.***

El agua es un componente de gran importancia en la elaboración de bebidas. Coca-Cola FEMSA obtiene agua de diferentes fuentes en sus territorios, incluyendo manantiales, pozos, ríos y compañías de aguas municipales. En México, Coca-Cola FEMSA obtiene agua de compañías de aguas municipales y bombea agua de pozos propios de acuerdo a las concesiones otorgadas por el gobierno mexicano. La mayor parte del agua utilizada en la producción de bebidas en México la obtiene mediante concesiones que el gobierno mexicano otorgó con base en estudios de suministro de agua subterránea existente y proyectada. En México, las actuales concesiones de agua de Coca-Cola FEMSA podrían darse por terminadas por parte de las autoridades gubernamentales bajo ciertas circunstancias y su renovación depende de la obtención de las autorizaciones necesarias por parte de las autoridades municipales y/o federales en materia de agua. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Asuntos Regulatorios”. En sus otros territorios, el suministro de agua actual podría no ser suficiente para satisfacer las futuras necesidades de producción y el suministro de agua disponible podría verse afectado por escasez o cambios en los reglamentos gubernamentales.

No es posible asegurar que Coca-Cola FEMSA tendrá agua disponible suficiente para satisfacer sus futuras necesidades de producción o que sus concesiones no serán revocadas o que el suministro será suficiente para satisfacer sus necesidades de agua.

***El aumento en el precio de las materias primas aumentaría el costo de ventas y tendría un efecto negativo sobre los resultados de operación de Coca-Cola FEMSA.***

La materia prima más importante para Coca-Cola FEMSA es el concentrado que adquiere de las compañías designadas por The Coca-Cola Company, materiales de empaque y edulcorantes. Los precios del concentrado son determinados por The Coca-Cola Company de acuerdo con los contratos de embotellador como un porcentaje del precio de menudeo promedio

ponderado, neto de los impuestos aplicables. En el 2005, The Coca-Cola Company le informó a Coca-Cola FEMSA que incrementará gradualmente los precios de concentrado para refrescos en un periodo de tres años en México comenzando en el 2007 y en Brasil comenzando en el 2006. Los precios de las materias primas restantes se contratan según los precios de mercado y su disponibilidad local así como la imposición de aranceles de importación y restricción a las mismas y la fluctuación en los tipos de cambio. Coca-Cola FEMSA también está sujeta a satisfacer todas sus necesidades a través de proveedores aprobados por The Coca-Cola Company lo que limita el número de proveedores con los que cuenta. Los precios de venta se denominan en la divisa local en la que Coca-Cola FEMSA opera, mientras que los precios de algunos materiales utilizados en el embotellamiento de sus productos, principalmente resina y preformas para producir botellas de plástico, botellas de plástico terminadas y latas de aluminio, se pagan en o determinan su precio con referencia al dólar estadounidense por lo que podrían encarecerse en caso de que el dólar estadounidense sufiera una reevaluación frente a la divisa de cualquiera de los países en los que Coca-Cola FEMSA opera, especialmente contra el peso mexicano. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Coca-Cola FEMSA - Materias Primas”.

Después del concentrado, los empaques y los edulcorantes constituyen la mayor parte de los costos de materia prima de Coca-Cola FEMSA. El costo de materia prima de empaque más significativo es resultado de la compra de resina y preformas de plástico utilizadas para producir botellas de plástico y de botellas de plástico terminadas, cuyos precios están relacionados con los precios del petróleo. En México, los precios que Coca-Cola FEMSA paga por la resina incrementaron en promedio más de 25% en dólares americanos en el 2005. Los precios del azúcar en todos los países en los que opera Coca-Cola FEMSA distintos a Brasil, están sujetos a regulaciones locales y otras barreras que condicionan la entrada al mercado, por lo que paga una mayor cantidad comparada con los precios internacionales del mercado por este producto. Coca-Cola FEMSA espera que los precios del azúcar incrementen durante el 2006 en todos los territorios en los que operamos con excepción de México. En Venezuela Coca-Cola FEMSA ha experimentado una escasez de azúcar, lo cual ha afectado adversamente sus operaciones. Esta escasez fue resultado de la insuficiente producción interna para satisfacer la demanda y la dificultad para obtener permisos para la importación de azúcar por parte de los principales importadores.

Coca-Cola FEMSA puede ver los precios de sus materias primas aumentar aún más en el futuro. El aumento en el precio de las materias primas incrementaría su costo de ventas y tendría un efecto adverso sobre sus resultados.

#### ***Los impuestos sobre las bebidas podrían afectar adversamente el negocio de Coca-Cola FEMSA.***

Los productos Coca-Cola FEMSA están sujetos al impuesto al consumo y al impuesto al valor agregado en muchos de los países en los que opera. La imposición de nuevos impuestos o el aumento en los mismos sobre sus productos podría afectar negativamente su negocio, condición financiera, prospectos y estado de resultados. En el 2003, México impuso un impuesto al consumo del 20% sobre bebidas carbonatadas que utilizan un endulzante distinto al azúcar. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Procedimientos Judiciales, Administrativos o Arbitrales”. En el futuro, las autoridades gubernamentales en los países donde opera Coca-Cola FEMSA podrían imponer o aumentar los impuestos a los productos de Coca-Cola FEMSA. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Coca-Cola FEMSA - Impuestos sobre Bebidas No Alcohólicas”.

#### ***Los cambios en materia regulatoria podrían afectar adversamente el negocio de Coca-Cola FEMSA.***

Coca-Cola FEMSA está sujeta a las leyes aplicables en cada uno de los territorios en los que opera. Las áreas principales en las que están sujetos a la legislación aplicable son: medio ambiente, materia laboral, fiscal, salud y ley antimonopolio. La adopción de nuevas leyes o marcos regulatorios en los países en los que opera Coca-Cola FEMSA podría aumentar sus costos de operación o imponer restricciones a sus operaciones, lo cual podría afectar adversamente su condición financiera, negocio y resultado de operación. En particular, las normas en materia de medio ambiente se están volviendo más estrictas en muchos de los países en los que Coca-Cola FEMSA opera y está en el proceso de dar cumplimiento a estos nuevos estándares. Cambios adicionales en las actuales regulaciones podrían resultar en un incremento en los costos de cumplimiento de sus obligaciones, lo cual podría tener un efecto adverso sobre los resultados de operación futuros o sobre la condición financiera de Coca-Cola FEMSA.

Históricamente en muchos de los países en los que opera Coca-Cola FEMSA se ha impuesto la restricción voluntaria de precios o el control de precios reglamentario. La imposición de estas restricciones en el futuro podría tener un efecto negativo sobre sus resultados de operación y posición financiera. A pesar de que desde enero de 1996 los embotelladores mexicanos han tenido la libertad de fijar los precios para las bebidas carbonatadas no alcohólicas sin intervención alguna del gobierno, dichos precios estuvieron sujetos a la voluntaria restricción de precios o el control de precios reglamentario que en efecto limitaron la capacidad de Coca-Cola FEMSA de incrementar los precios en el mercado mexicano sin autorización del gobierno. Las autoridades gubernamentales podrían imponer el control de precios reglamentario o la restricción voluntaria de precios en el futuro en cualquiera de los países donde opera Coca-Cola FEMSA.

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA han sido sujetas a investigaciones y procesos por parte de autoridades de competencia y procesos relacionados con supuestas prácticas anticompetitivas. No podemos asegurar que estas investigaciones y procesos futuros no tendrán un efecto adverso sobre los resultados de operación o sobre la condición financiera de Coca-Cola FEMSA.

## **FEMSA Cerveza**

### ***Condiciones económicas desfavorables en México o en Estados Unidos pueden afectar negativamente el negocio de FEMSA Cerveza.***

La demanda de los productos de FEMSA Cerveza podría ser afectada por las condiciones económicas en México o Estados Unidos. En particular, la demanda en el norte de México, donde hay un gran número de poblaciones fronterizas, puede verse más adversamente afectada por el comportamiento de la economía en Estados Unidos. Adicionalmente, las exportaciones de FEMSA Cerveza a los Estados Unidos podrían afectarse por menor demanda de este país o por una reducción en precios por parte de sus competidores. Una devaluación del peso mexicano podría afectar nuestros resultados de operación ya que una porción significativa de nuestros costos y gastos están denominados en dólares o determinados con referencia al dólar.

### ***La incertidumbre en los precios de mercado de las materias primas usadas en la producción de la cerveza puede resultar en un aumento de los costos y afectar negativamente el resultado de las operaciones de FEMSA Cerveza.***

FEMSA Cerveza compra una cantidad de insumos para la producción de sus productos (principalmente aluminio, cebada, malta y lúpulo) de productores mexicanos o en el mercado internacional. Los precios de tales insumos pueden fluctuar, y están determinados por la oferta y la demanda global y otros factores, incluyendo el tipo de cambio, sobre los cuales FEMSA Cerveza no tiene control. Los precios del aluminio incrementaron aproximadamente un 9% en el 2005. En virtud de que los precios de aluminio están denominados en dólares, una apreciación del dólar contra el peso mexicano incrementaría el costo de FEMSA Cerveza como un porcentaje de venta neto, ya que sus ventas son generalmente en pesos mexicanos. No se puede garantizar que FEMSA Cerveza podrá recuperar los aumentos en el costo de las materias primas en los precios a los que vende sus productos. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - FEMSA Cerveza - Materias Primas”. Un incremento en el costo de las materias primas podría afectar negativamente sus resultados de operación.

### ***Las ventas de FEMSA Cerveza en Estados Unidos están sujetas a los acuerdos de distribución con Heineken USA.***

Heineken USA Inc., o Heineken USA, es el importador, comercializador y distribuidor exclusivo de las marcas de cerveza de FEMSA Cerveza en Estados Unidos bajo un contrato por tres años que expira el 31 de diciembre del 2007. Por consiguiente, las exportaciones de FEMSA Cerveza a los Estados Unidos por lo que resta del periodo de vigencia de tres años del contrato de distribución, dependerán en gran medida del desempeño de Heineken USA. No podemos asegurar que Heineken USA podrá mantener o aumentar las ventas de las marcas de cerveza de FEMSA Cerveza en los Estados Unidos ni que, a la finalización de este acuerdo, FEMSA Cerveza podrá renovar el acuerdo o celebrar un contrato sustituto bajo términos comparables.

### ***Las ventas de FEMSA Cerveza en el mercado mexicano dependen de su capacidad para competir con Grupo Modelo.***

FEMSA Cerveza compite con Grupo Modelo S.A. de C.V., o Grupo Modelo, en el mercado mexicano de cerveza. La capacidad de FEMSA Cerveza para competir de manera exitosa en el mercado mexicano de cerveza tendrá un impacto significativo en sus ventas. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - FEMSA Cerveza - El Mercado Mexicano de Cerveza”.

### ***La competencia de las importaciones en el mercado mexicano de cerveza está incrementando y podría afectar negativamente el negocio de FEMSA Cerveza.***

Las importaciones actualmente no constituyen una porción significativa del mercado cervecero mexicano y representaron únicamente el 2% en términos de volumen de ventas en el mercado mexicano de cerveza del 2005. Según el Tratado de Libre Comercio de América del Norte o TLCAN, los aranceles aplicables a las cervezas importadas de los Estados Unidos y Canadá se eliminaron en enero del 2001. No obstante, el aumento de la competencia de importación podría resultar de la potencial entrada de nuevos competidores o un cambio en las preferencias de los consumidores en México y podría llevar a una mayor competencia en general, lo cual podría afectar negativamente el negocio de FEMSA Cerveza, sus condiciones financieras y los resultados de sus operaciones. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - FEMSA Cerveza - El Mercado Mexicano de Cerveza”.

***Cambios en el marco regulatorio en México podrían afectar negativamente el desarrollo de los negocios de FEMSA Cerveza.***

Los negocios de FEMSA Cerveza se realizan conforme a diversas regulaciones gubernamentales mexicanas, tanto locales como federales, y pueden verse afectados por cambios en las leyes, regulaciones o la política reglamentaria. Las acciones que pudieran tomar las autoridades federales y locales de México en particular, los cambios en políticas gubernamentales en relación a impuestos especiales y de valor agregado o regulaciones sobre la venta de cerveza fría y acciones gubernamentales relacionadas con la práctica de la industria cervecera de establecer acuerdos de venta ligada con comerciantes minoristas para que vendan y promuevan productos de productores de cerveza, podrían tener un efecto material en el negocio de FEMSA Cerveza, su situación financiera y los resultados de sus operaciones.

La regulación federal sobre consumo de cerveza en México se gravó mediante un impuesto especial sobre producción y servicios (“IEPS”) del 25% y un impuesto sobre el valor agregado del 15%. A partir de enero del 2006 se incluyó una alternativa de nivel mínimo en el peso mexicano de Ps. 3.00 por litro de cerveza en envase no-retornable y Ps. 1.74 por litro de cerveza en envase retornable. Actualmente, no prevemos un aumento a estas tasas, pero las normas federales sobre impuestos especiales pueden cambiar en el futuro, resultando en un aumento o disminución del impuesto. Las regulaciones locales se llevan a cabo principalmente a través de la emisión de licencias, que autorizan a los comercios a vender bebidas alcohólicas. Otras normas referentes al consumo de cerveza en México varían según las diferentes jurisdicciones locales e incluyen limitaciones de los horarios en que restaurantes, bares y otros comercios minoristas pueden vender cerveza. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - FEMSA Cerveza - El Mercado Mexicano de Cerveza”.

***Es posible que FEMSA Cerveza no logre mejorar el desempeño de sus operaciones recientemente adquiridas en Brasil.***

El 13 de enero del 2006 FEMSA Cerveza adquirió el 68% de la cervecera brasileña Cervejarias Kaiser Brasil, S.A. (“Kaiser”). Antes de esta adquisición, la rentabilidad de Kaiser y su posición de mercado había declinado como resultado de cambios operativos implementados por el dueño previo y a la mayor competencia en dicho mercado. Por lo tanto, los márgenes de Kaiser son inferiores a los de FEMSA Cerveza en México. FEMSA Cerveza está implementando una serie de iniciativas para buscar mejorar el desempeño de Kaiser, sin embargo FEMSA Cerveza no ha manejado operaciones en este mercado de cerveza anteriormente, y donde las condiciones de mercado difieren sustancialmente de las del mercado mexicano de cerveza. Estas iniciativas de FEMSA Cerveza pueden no ser exitosas en mejorar el desempeño de Kaiser, lo cual afectaría negativamente el crecimiento en ventas y los márgenes operativos de FEMSA Cerveza.

***Una escasez del suministro de agua podría afectar negativamente las operaciones de FEMSA Cerveza.***

FEMSA Cerveza adquiere agua de organismos gubernamentales mexicanos y extrae agua de pozos propios de acuerdo a ciertas concesiones otorgadas por el gobierno mexicano.

FEMSA Cerveza cree que sus concesiones garantizan el suministro de agua para satisfacer sus requerimientos actuales y futuros. Sin embargo, no podemos garantizar que eventos climáticos adversos no podrían afectar la disponibilidad de agua para satisfacer las necesidades futuras de producción de FEMSA Cerveza, o de que las concesiones no sean revocadas o renovadas por el gobierno mexicano. Cualquiera de estos acontecimientos o acciones podrá afectar negativamente al negocio de FEMSA Cerveza, su situación financiera y los resultados de sus operaciones.

**FEMSA Comercio**

***La competencia de otros minoristas en México podría afectar negativamente el negocio de nuestra compañía.***

El sector de venta al menudeo de México es altamente competitivo. FEMSA participa en el sector de la venta al menudeo principalmente a través de FEMSA Comercio. Las tiendas de conveniencia Oxxo de FEMSA Comercio enfrentan competencia a nivel regional por parte de las tiendas 7-Eleven, Super Extra, AM/PM y Circle-K, entre otras. En particular, la cadena de tiendas Super Extra, pertenece y es administrada por el Grupo Modelo, nuestro principal competidor en el mercado de cerveza nacional, y desde el 2003 Super Extra ha buscado expandir agresivamente el número de sus tiendas. Las tiendas Oxxo también enfrentan la competencia de diversas cadenas pequeñas de minoristas independientes en toda la República Mexicana. En el futuro, las tiendas Oxxo pueden enfrentar competencia adicional de otros detallistas que actualmente no participan en el sector de tiendas de conveniencia en México, así como de posibles nuevos competidores en este sector. Una mayor competencia puede limitar la disponibilidad de espacio comercial para FEMSA Comercio y podría requerir una modificación en la oferta de productos y la estrategia de precios. Adicionalmente, los consumidores podrían llegar a preferir productos ofrecidos por otros detallistas o formatos de tiendas ofrecidos por los competidores. Como consecuencia de esto, los

resultados de operación y la situación financiera de FEMSA Comercio podrían verse afectados adversamente por un aumento de la competencia.

***Las ventas de las tiendas Oxxo podrán verse afectadas negativamente por los cambios en las condiciones económicas en México.***

Las tiendas de conveniencia a menudo venden ciertos productos a un precio más alto. El mercado de tiendas de conveniencia es muy sensible a las condiciones económicas, debido a que una disminución en la actividad económica viene a menudo acompañada por una baja en el poder de compra del consumidor, lo que a su vez trae como resultado una baja en el consumo de las principales categorías de productos de FEMSA Comercio. En periodos de menor actividad económica, las tiendas Oxxo pueden experimentar una reducción en el tráfico por tienda y en el monto vendido a cada cliente, lo que podría traer como resultado un descenso en los resultados de operaciones de FEMSA Comercio.

***FEMSA Comercio podría no mantener su ritmo histórico de crecimiento.***

FEMSA Comercio incrementó el número de tiendas Oxxo a un ritmo promedio superior al 24% anual durante el periodo 2001 al 2005. En este periodo, dicha rápida expansión ha impulsado un crecimiento en ventas y en la utilidad de operación de FEMSA Comercio. Conforme aumenta la base existente de Oxxos, es probable que el ritmo de crecimiento tienda a disminuir medido como porcentaje de crecimiento. Adicionalmente, conforme aumenta la penetración en el número de tiendas de conveniencia en México, tenderá a disminuir el número de ubicaciones viables para establecer un Oxxo; además estas nuevas ubicaciones podrían ser menos favorables en términos de ventas-mismas-tiendas, “ticket” promedio y tráfico por tienda. Como consecuencia, los resultados operativos y la situación financiera futura de FEMSA Comercio podría no ser consistente con periodos anteriores y se podría caracterizar por menores tasas de crecimiento en cuanto a ingresos totales y utilidad de operación.

**Riesgos relacionados con nuestros principales accionistas y nuestra estructura de capital**

***La mayoría de nuestras acciones con derecho a voto están en manos de un Fideicomiso de Voto, el cual controla efectivamente la administración de nuestra Compañía, y cuyos intereses pueden diferir de los intereses de otros accionistas.***

Al 31 de mayo del 2006, un fideicomiso de voto, cuyos participantes son integrantes de cinco familias, era propietario de 37.8% de nuestro capital social y de 71.75% de nuestro capital con derecho de voto, que consiste en las Acciones de Serie B. Por consiguiente, el Fideicomiso de Voto tiene el poder de elegir la mayoría de los miembros de nuestro Consejo de Administración y de desempeñar un papel significativo de control sobre el resultado de prácticamente todos los asuntos que deben decidir nuestro Consejo de Administración o nuestros accionistas. Los intereses del Fideicomiso de Voto pueden diferir de los intereses de los otros accionistas de la Compañía. Véase “—Capítulo 4. Administración - Operaciones Relacionadas y Conflicto de Intereses” y “—Capítulo 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

***Los tenedores de Acciones de Series D-B y D-L tienen derechos de voto limitados.***

Los tenedores de Acciones de las Series D-B y D-L tienen derechos de voto limitados y sólo pueden votar sobre temas específicos, tales como cambios en nuestra estructura corporativa, una disolución o liquidación o la cancelación del registro de las Acciones de Serie D-B y Serie D-L. En consecuencia, estos tenedores no podrán influir en nuestro negocio u operaciones. Véase “Capítulo 4. Administración - Operaciones Relacionadas y Conflicto de Intereses” y “Capítulo 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

***Es posible que los tenedores de ADSs no puedan votar en nuestra reunión de accionistas.***

Nuestras acciones se cotizan en el *New York Stock Exchange* en forma de ADSs. No podemos garantizar que los tenedores de nuestras acciones en la forma de ADSs reciban notificaciones de parte nuestro depositario de ADSs sobre las asambleas de accionistas con suficiente anticipación para permitirles entregar a tiempo sus instrucciones de voto al depositario de ADSs. En el caso en que dichas instrucciones no sean recibidas respecto a cualquier acción ADSs, el depositario de ADSs, será sujeto de ciertas limitaciones, cediendo el poder a una persona designada por nosotros con respecto a estas acciones. En el caso en que este poder no sea cedido, el depositario de ADSs votará de acuerdo a las instrucciones de voto recibidas por el mayoritario de las acciones de cada clase.

***Es posible que los tenedores de Unidades BD en los Estados Unidos y los tenedores de ADSs no puedan participar de ninguna oferta futura de derechos preferenciales y por lo tanto podrán estar sujetos a la dilución de su interés accionario.***

Bajo las leyes mexicanas, si nosotros emitimos nuevas acciones por efectivo como parte de un aumento de capital, por lo general se nos exige conceder a nuestros accionistas el derecho de preferencia de compra de una cantidad suficiente de acciones para mantener su porcentaje de propiedad existente. Los derechos de compra de acciones en estas circunstancias se conocen como derechos preferenciales. Es posible que no se nos permita legalmente ofrecer a los tenedores de acciones de la Compañía o de ADSs ubicados en los Estados Unidos derechos preferenciales en aumentos de capital futuros a menos que (1) presentemos una declaración de registro ante la *Securities and Exchange Commission* o SEC con respecto a la emisión futura de acciones, o (2) el ofrecimiento califique para una exención de los requisitos de registro de la Ley de Valores de los Estados Unidos de 1933 (*U.S. Securities Act of 1933*, o la “Ley de Valores”). En el momento de cualquier aumento de capital futuro, evaluaremos los costos y obligaciones potenciales asociados con la presentación de una declaración de registro ante la SEC, así como los beneficios de los derechos preferenciales para los tenedores de nuestras acciones en la forma de ADSs en los Estados Unidos y cualesquiera otros factores que consideremos importantes para decidir si presentar o no una declaración de registro.

No podemos garantizar que presentaremos una declaración de registro ante la SEC para permitir a los tenedores de nuestras acciones o de ADSs ubicados en los Estados Unidos para participar en un ofrecimiento de derechos preferenciales. Además, conforme a la ley mexicana vigente, los derechos de preferencia no pueden ser vendidos por parte del depositario de ADSs como un instrumento por separado y los tenedores ADSs no recibirán dichos recursos en el caso de que no registremos la oferta de derechos de preferencia en los Estados Unidos de América. Como resultado de eso, el interés accionario de los tenedores de nuestras acciones en la forma de ADSs se diluiría de forma proporcional. Véase “—Capítulo 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

***Las protecciones que se ofrecen a los accionistas minoritarios en México difieren de las que se ofrecen a los accionistas minoritarios en los Estados Unidos.***

En virtud de las leyes mexicanas, las protecciones que se ofrecen a los accionistas minoritarios difieren, y pueden ser menores, de las que se ofrecen a los accionistas minoritarios en los Estados Unidos. Las leyes mexicanas que rigen los deberes de los consejeros no están desarrolladas, no existe un procedimiento para litigios colectivos como en los Estados Unidos y son diferentes los requisitos de procedimiento para entablar litigios de accionistas en contra de los consejeros para beneficio de las compañías. Por lo tanto, podría resultarles más difícil a los accionistas minoritarios ejercer sus derechos ante nosotros, nuestros consejeros o accionistas controladores que lo que les resultaría a los accionistas minoritarios de una empresa estadounidense.

***Los inversionistas podrían experimentar dificultades para exigirnos a nosotros o a nuestros consejeros, directivos o personas de control el cumplimiento de responsabilidades civiles.***

FEMSA está constituida bajo las leyes de México, y la mayoría de los consejeros, directivos y personas de control residen fuera de los Estados Unidos. Además, la totalidad o una parte sustancial de nuestros activos y sus respectivos activos se encuentran ubicados fuera de los Estados Unidos. En consecuencia, podría resultarles difícil a los inversionistas cursar las notificaciones de proceso dentro de los Estados Unidos a dichas personas o exigir el cumplimiento de sentencias en su contra, incluyendo toda acción basada en responsabilidades civiles en virtud de las leyes federales en materia de valores de los Estados Unidos. Existen dudas respecto de la exigibilidad del cumplimiento de las obligaciones de dichas personas en México, ya sea en acciones originales o en acciones para exigir el cumplimiento de sentencias dictadas por tribunales estadounidenses, basado únicamente en las leyes federales en materia de valores de los Estados Unidos.

***Los acontecimientos en otros países podrán afectar negativamente el mercado para nuestros valores.***

El valor de mercado de los valores de las compañías mexicanas se ve influenciado, en distintos grados, por condiciones económicas y del mercado de valores de otros países de mercados emergentes. Aunque las condiciones económicas son diferentes en cada país, la reacción de los inversionistas ante los acontecimientos en un país podrían afectar los valores de los emisores en otros países, inclusive México. No podemos garantizar que los hechos que sucedan en otros lugares, especialmente en los mercados emergentes, no afectarán de manera adversa el valor de mercado de nuestros valores.

***La falta de pago o la imposibilidad de nuestras subsidiarias de pagarnos los dividendos u otras distribuciones podrán tener un efecto negativo y afectar nuestra capacidad de pago de dividendos a los tenedores de ADS.***

FEMSA es una compañía controladora. Por lo tanto, el flujo de efectivo de FEMSA deriva principalmente de los dividendos, intereses y otras distribuciones que las subsidiarias efectúan a FEMSA. En la actualidad, las subsidiarias de

FEMSA no tienen obligaciones contractuales que les exijan pagar dividendos a FEMSA. Adicionalmente, las deudas y otras obligaciones contractuales de nuestras subsidiarias pueden imponer en el futuro restricciones en la capacidad de pago de dividendos u otros pagos a FEMSA de las subsidiarias, lo que a su vez podrá afectar negativamente la capacidad de pago de dividendos de FEMSA a los accionistas y la capacidad de cumplir con sus obligaciones.

### **Riesgos relacionados con México y con los Otros Países en los cuales operamos**

#### ***Las condiciones económicas adversas en México podrán afectar negativamente nuestra situación financiera y resultados operativos.***

Somos una sociedad mexicana, y nuestras operaciones mexicanas son el segmento geográfico más importante en lo individual. Para el año finalizado el 31 de diciembre del 2005, el 82% de nuestros ingresos totales consolidados se atribuyeron a México. En el pasado, México ha experimentado periodos prolongados de debilidad y deterioros en las condiciones económicas que han tenido un impacto negativo en nuestra compañía. No podemos dar por sentado que dichas condiciones no volverán o que dichas condiciones no tendrán un efecto adverso material en los resultados operativos y nuestra situación financiera.

Nuestro negocio podría ser afectado significativamente por las condiciones generales de la economía mexicana o por la tasa de inflación en México, las tasas de interés en México y los tipos de cambio o control de cambios del peso mexicano. Bajas en la tasa de crecimiento de la economía mexicana, periodos de crecimiento negativo y/o crecimientos en inflación o las tasas de interés podrían resultar en una baja demanda de nuestros productos, menor precio real de nuestros productos o un cambio hacia un menor margen en los productos. Debido a que un gran porcentaje de nuestros costos y gastos son fijos, no podríamos reducir costos y gastos en caso de ocurrir cualquiera de esos sucesos, y nuestros márgenes de utilidad podrían sufrir como resultado. Además, un incremento en tasas de interés en México podría incrementar nuestro costo en financiamientos denominados en pesos mexicanos con tasas de interés variables, que constituyen un 10.1% del total de nuestra deuda al 31 de diciembre del 2005 (incluyendo el efecto de contratos de intercambio de flujos (*swaps*) de tasas de interés), y podrían tener un efecto adverso en nuestra posición financiera y en los resultados de operación.

#### ***La depreciación del peso mexicano con relación al dólar podría afectar negativamente nuestra situación financiera y los resultados de nuestras operaciones.***

Una depreciación del peso relativa al dólar podría incrementar el costo de una porción de las materias primas que adquirimos, cuyo precio es pagado o determinado en referencia al dólar, y de nuestras obligaciones de deuda denominada en dólares, de tal modo podrían tener un efecto negativo en nuestra situación financiera y los resultados netos de las operaciones. Generalmente no protegemos nuestra exposición al dólar con respecto al peso mexicano y otras monedas. Una severa devaluación o depreciación del peso mexicano podría también resultar en una interrupción en los mercados de tipos de cambio internacionales y podría limitar nuestra habilidad para transferir o convertir pesos mexicanos a dólares y a otras monedas con el propósito de hacer pagos programados de intereses y principal de nuestro endeudamiento. Aún cuando el gobierno mexicano no restringe actualmente, y desde 1982 no ha restringido, el derecho o habilidad de personas mexicanas o extranjeras o entidades a convertir pesos mexicanos en dólares o transferir otras monedas fuera de México, el gobierno podría instituir políticas restrictivas en el tipo de cambio en el futuro como lo ha hecho en oportunidades anteriores. Las fluctuaciones monetarias podrían tener un efecto negativo en nuestra situación financiera, los resultados de operación y los flujos de caja en ejercicios futuros.

#### ***Los acontecimientos políticos en México podrían afectar negativamente nuestras operaciones.***

Los acontecimientos políticos en México podrán afectar significativamente nuestras operaciones. En las elecciones federales celebradas el 2 de julio del 2000, Vicente Fox del partido de oposición Partido Acción Nacional (PAN) asumió la presidencia. A pesar de que su victoria puso fin a más de 70 años de hegemonía presidencial del Partido Revolucionario Institucional (PRI), ni el PRI ni el PAN lograron obtener mayoría en el congreso ni en el senado. En las elecciones del 2003 y 2004, el PAN perdió posiciones en el congreso mexicano y gobiernos estatales. Los candados en la estructura legislativa, mismos que se espera continúen hasta las elecciones de julio del 2006, han impedido el progreso de las reformas estructurales en México, lo cual podría afectar adversamente las condiciones económicas en México y, en consecuencia, nuestros resultados de operación.

Las elecciones en México traerán un cambio en la administración gubernamental, ya que en México la reelección no está permitida. La carrera presidencial es muy competida entre los distintos partidos, incluyendo el PRI, el PAN y el Partido de la Revolución Democrática (PRD), los cuales tienen su propia plataforma política. No podemos predecir que partido ganará las elecciones o si habrán cambios en las políticas gubernamentales como resultado de estas elecciones. Estos cambios podrían

llegar a afectar negativamente a las industrias en las cuales participamos en México, y por consecuencia afectar nuestras operaciones y situación financiera.

***Acontecimientos en otros países de América Latina en los cuales operamos podrían afectar negativamente nuestro negocio.***

Además de operar en México, en el 2006 nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA inició operaciones en Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Brasil y Argentina; y nuestra subsidiaria FEMSA Cerveza tiene operaciones en Brasil. Estos países nos exponen a diferentes o altos riesgos de país en comparación con México. Para muchos de estos países, los resultados de las operaciones en los años recientes han sido adversamente afectados por deterioros macroeconómicos y en las condiciones políticas. Las elecciones presidenciales del 2006 en Brasil, podrían traer cambios en la política gubernamental de este país. En Venezuela la considerable inestabilidad económica, política y legal, incluyendo una devaluación de la moneda, alto nivel de desempleo, implementación de controles de intercambio de divisas y un malestar social ha resultado en un costo de producción más alto y una reducción en la rentabilidad para Coca-Cola FEMSA en ese país. En Colombia y Venezuela, Coca-Cola FEMSA ha experimentado problemas de producción y distribución como resultado de la inestabilidad política, y en Argentina tuvo ciertos problemas de distribución durante el 2005.

Los resultados futuros de Coca-Cola FEMSA podrían ser significativamente afectados por la economía en general y condiciones financieras en los países en los que operamos, por la devaluación de la moneda local, inflación y tasas de interés o por desarrollos políticos o cambios en la ley. Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA, con excepción de Centroamérica, se incrementaron en territorios fuera de México a una tasa relativamente mayor a la de los territorios mexicanos en el 2005 comparado con periodos anteriores, resultando en una mayor contribución de estos territorios en sus resultados de operación, que también tienen un margen de operación menor. La devaluación de la moneda local con respecto al dólar podría incrementar nuestros costos operativos en esos países, y una depreciación con respecto al peso mexicano afectaría negativamente los resultados de las operaciones en esos países dado que se reporta en nuestros estados financieros bajo PCGA Mexicanos. Además, algunos de estos países podrían imponer controles de intercambio que impactarían nuestra habilidad para comprar materias primas en moneda extranjera y la habilidad de las subsidiarias en estos países de emitir dividendos al exterior o hacer pagos en otras monedas que no sea la local, como es el caso de Venezuela bajo regulaciones impuestas en enero del 2003 y las cuales siguen vigentes. Como resultado de estos riesgos potenciales, podríamos experimentar menor demanda, presiones en el precio de nuestros productos, o incrementos en costos, lo cual podría tener un impacto negativo en nuestros resultados de operación.

## Otros Valores Inscritos en el Registro Nacional de Valores

FEMSA cuenta con valores inscritos en el Registro Nacional de Valores o RNV, tales como acciones ordinarias Serie B y acciones de voto limitado Serie D, divididas en Subseries D-B y D-L. Estas acciones a su vez integran Unidades B y Unidades B-D. FEMSA ha entregado en forma periódica y oportuna a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (“CNBV”) y a la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. (“BMV”) los reportes trimestrales y anuales que debe entregar conforme a las disposiciones aplicables, así como los reportes sobre eventos relevantes.

FEMSA tiene registrados en el RNV 3,082,140,090 Acciones Serie B, y 2,881,570,360 Acciones Serie D (de las cuales corresponden 1,440,785,180 a la Subserie D-B, y 1,440,785,180 a la Subserie D-L). Todas las acciones que representan el capital social de FEMSA se encuentran integradas en Unidades B y Unidades B-D, tal como se indica a continuación:

<u>Títulos</u>	<u>Nombre de la bolsa de valores en la que cotizan</u>
Unidades B	BMV
Unidades B-D	BMV
Unidades B-D, en forma de ADSs	<i>New York Stock Exchange</i>

Cada Unidad B-D, consiste en una (1) Acción Serie B, dos (2) Acciones Subserie D-B y dos (2) Acciones Subserie D-L, sin expresión de valor nominal.

Cada Unidad B, consiste en cinco (5) Acciones Serie B, sin expresión de valor nominal.

Las unidades vinculadas serán desvinculadas en mayo de 2008, es decir al término de diez 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.

### Las características de las acciones ordinarias son las siguientes:

- Acciones Serie B, de voto pleno, 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 igual al 125% del dividendo asignado a las Acciones Serie B.

En el siguiente cuadro se incluye información sobre nuestras acciones al 31 de marzo del 2006:

<b>Clase</b>	<b>Número</b>	<b>Porcentaje del capital</b>	<b>Porcentaje de votos</b>
<b>Acciones (sin valor nominal):</b>			
Serie B.....	3,082,140,090	51.7%	100.00%
Series D-B.....	1,440,785,180	24.2	0.00
Series D-L.....	1,440,785,180	24.2	0.00
Total de Acciones.....	<u>5,963,710,450</u>	<u>100.00%</u>	<u>100.00%</u>
<b>Unidades</b>			
BD.....	720,392,590	60.4%	23.37%
B.....	472,349,500	39.6	76.63
Total de Unidades.....	<u>1,192,742,090</u>	<u>100.00%</u>	<u>100.00%</u>

Además, el Emisor tiene inscritos en el RNV, Certificados Bursátiles emitidos bajo un Programa de Certificados Bursátiles autorizado hasta por un monto máximo de Ps. 5,000,000,000 (cinco mil millones de pesos 00/100) con las siguientes características:

<b>Monto</b>	<b>Fecha de Emisión</b>	<b>Fecha de Vencimiento</b>
Ps. 1,250,000,000.00	8 de julio del 2004	3 de julio del 2008
Ps. 1,250,000,000.00	8 de julio del 2004	2 de julio del 2009

En relación con los valores que cotizan en el NYSE, el Emisor tiene obligación de efectuar reportes de información financiera trimestrales y anuales ante la SEC y reportar eventos relevantes ante dicha autoridad.

En relación con los valores que cotizan en la BMV, el Emisor tiene obligación de efectuar reportes de información financiera trimestrales y anuales ante la BMV y la CNBV y reportar eventos relevantes.

La Compañía ha presentado oportunamente y conforme a la legislación aplicable, en los últimos tres ejercicios sociales, los reportes que la legislación mexicana y la extranjera le requieren.

## **Documentos de Carácter Público**

La documentación presentada por la Compañía a la CNBV podrá ser consultada en la BMV, en sus oficinas o en su página de Internet en la dirección <http://www.bmv.com.mx>.

Copias de dicha documentación podrá obtenerse a petición de cualquier inversionista, mediante una solicitud al Departamento de Relaciones con Inversionistas de la Compañía, en sus oficinas ubicadas en General Anaya 601 Poniente, Colonia Bella Vista, Monterrey, N.L. 66410, o al teléfono (81) 8328-6000, atención Arq. Juan Fonseca Serratos o Lic. Alan Alanís Peña.

Asimismo, cierta información presentada por la Compañía a la CNBV y a la BMV e información relacionada con la Compañía puede ser consultada en su página de Internet en la dirección <http://www.femsa.com>.

## CAPÍTULO 2. LA COMPAÑÍA

### Resumen

Somos una compañía mexicana con sede en Monterrey, N.L., México, y nuestro origen data desde 1890. Nuestra compañía se constituyó el 30 de mayo de 1936 con una duración de 99 años. Nuestra denominación es Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V., y en el ámbito comercial frecuentemente nos referimos a nosotros mismos como FEMSA. Nuestras oficinas principales están ubicadas en General Anaya N° 601 Pte., Colonia Bella Vista, Monterrey, N.L. 64410, México. Nuestro número de teléfono en este domicilio es (81) 8328-6000 y nuestra página de Internet es <http://www.femsa.com>. Estamos constituidos como una sociedad anónima de capital variable (“S.A. de C.V.”) bajo las leyes de México. Nuestro agente en Estados Unidos es Donald Puglisi, con domicilio en 850 Library Avenue, Suite 204, P.O. Box 885, Newark, Delaware 19715.

Llevamos a cabo nuestras operaciones a través de las siguientes sociedades sobre las cuales somos propietarios en forma directa o indirecta, de todo o la mayoría del capital social (de cada una nos referimos como una “compañía subtenedora principal”):

- Coca-Cola FEMSA, dedicada a la producción, distribución y comercialización de refrescos;
- FEMSA Cerveza, dedicada a la producción, distribución y comercialización de cerveza; y
- FEMSA Comercio, que opera tiendas de conveniencia.

## Antecedentes

FEMSA tiene su origen en el establecimiento de la primera cervecera mexicana, Cervecería Cuauhtémoc, S.A. de C.V., a la cual nos referiremos como Cuauhtémoc, la cual fue fundada en 1890 por cuatro prominentes industriales de Monterrey: Francisco G. Sada, José A. Muguerza, Isaac Garza y José M. Schneider. Descendientes de ciertos fundadores de Cuauhtémoc son los que actualmente controlan nuestra Compañía.

En 1891, su primer año de producción, Cuauhtémoc produjo 2,000 hectolitros de cerveza. Cuauhtémoc continuó con su expansión a través de adiciones a su capacidad de producción existente de la planta y mediante adquisiciones de otras cerveceras mexicanas, y desde entonces ha seguido incrementando su capacidad de producción, llegando a aproximadamente 33.7 millones de hectolitros en el 2005.

La integración estratégica de nuestra Compañía data desde 1936, cuando nuestras operaciones de empaque se establecieron para abastecer de corcholatas a Cuauhtémoc. Las operaciones de empaque se expandieron en 1957 cuando se empezó a producir etiquetas y empaques flexibles. Durante este periodo, estas operaciones formaron parte de lo que se conoció como el “Grupo Monterrey”, que también incluyó participaciones en la banca, aceros y otras operaciones de empaque.

En 1974, el Grupo Monterrey se dividió en dos ramas de descendientes de las familias fundadoras de Cuauhtémoc. El acero y otras operaciones de empaque constituyeron la base para la creación de Corporación Siderúrgica, S.A. (que después se convirtió en Grupo Industrial Alfa, S.A. de C.V.), controlado por la familia Garza Sada, y las operaciones de bebidas y bancarias se consolidaron bajo la denominación social de FEMSA, controlada por la familia Garza Lagüera. Las acciones de FEMSA cotizaron por primera vez en la Bolsa Mexicana de Valores el 19 de septiembre de 1978. Entre 1977 y 1981, diversificamos nuestras operaciones mediante adquisiciones en las industrias de refrescos y de agua mineral, la creación de las primeras tiendas de conveniencia bajo el nombre comercial “Oxxo” y otras inversiones en las industrias hotelera, de la construcción, de autopartes, alimenticia y pesquera, las cuales posteriormente fueron consideradas como operaciones no estratégicas y fueron subsecuentemente escindidas.

En agosto de 1982, el gobierno mexicano suspendió el pago de sus obligaciones de deuda externa y nacionalizó el sistema bancario mexicano. En 1985, ciertos accionistas mayoritarios de FEMSA adquirieron una participación mayoritaria en Cervecería Moctezuma, S.A. a la cual nos referimos como “Moctezuma”, que en aquél entonces era la tercera cervecera más importante de México, y en compañías afiliadas en la industria del empaque. Subsecuentemente, FEMSA realizó una extensa reestructuración corporativa y financiera que finalizó en diciembre de 1988.

Conforme a la reestructuración de 1988, los activos de FEMSA fueron combinados en una sola entidad corporativa que se convirtió en Grupo Industrial Emprex, S.A. de C.V., a la cual nos referiremos como Emprex. La reestructuración de la deuda incluía, un aumento de capital, una capitalización de deuda y una desincorporación de intereses en negocios no estratégicos. Como resultado de estas operaciones, el interés de FEMSA en Emprex se diluyó al 60%, sólo para después incrementarse a 68% aproximadamente como resultado del ejercicio por parte de FEMSA de ciertos derechos de opciones.

En agosto de 1991, FEMSA recompró aproximadamente el 30% de sus acciones a un accionista minoritario disidente. En octubre de 1991, algunos de nuestros accionistas mayoritarios adquirieron una participación mayoritaria en Bancomer, S.A., al cual nos referiremos como Bancomer. La inversión en Bancomer se realizó dentro del contexto de la reprivatización del sistema bancario por parte del Gobierno mexicano, que lo había nacionalizado en 1982. Los accionistas de Emprex, incluyendo FEMSA, financiaron en forma parcial la adquisición de Bancomer mediante una suscripción indirecta de las acciones del Grupo Financiero Bancomer, S.A. de C.V., actualmente Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A. de C.V., al cual nos referiremos como BBVA Bancomer, la compañía controladora de servicios financieros mexicana que se constituyó con el objeto de poseer una participación mayoritaria en Bancomer. En febrero de 1992, FEMSA ofreció a los accionistas de Emprex la oportunidad de intercambiar las acciones de BBVA Bancomer a las cuales dichos accionistas tenían derecho, por acciones de Emprex que eran de propiedad de FEMSA. Como resultado de ello, la participación de FEMSA en Emprex disminuyó a aproximadamente 62%. En relación con dicha operación, un 11% de la inversión en Emprex se vendió a un inversionista europeo. Lo anterior redujo nuestra participación en Emprex aproximadamente al 51%. En agosto de 1996, las acciones de BBVA Bancomer que recibió FEMSA en el intercambio con los accionistas de Emprex, fueron distribuidas como dividendo a los accionistas de FEMSA.

Al terminar estas operaciones, Emprex inició una serie de operaciones estratégicas destinadas a fortalecer las posiciones competitivas de sus subsidiarias operativas. Estas operaciones incluyeron la venta de una participación estratégica del 30% en Coca-Cola FEMSA a una subsidiaria propiedad de The Coca-Cola Company y la subsiguiente oferta pública de acciones de Coca-Cola FEMSA, ambas en 1993, y la venta de una participación estratégica del 22% en FEMSA Cerveza a Labatt Brewing Company Limited, a la cual nos referimos como Labatt, en 1994. Labatt, fue más tarde adquirida por InBev,

S.A. o InBev (conocida en el momento de la adquisición de Labatt como Interbrew N.V./S.A. o Interbrew), posteriormente aumentó su participación en FEMSA Cerveza al 30%.

En 1998, finalizamos una reorganización que:

- simplificó nuestra estructura de capital, al convertir nuestro capital social en circulación antes de la reorganización en Unidades BD y Unidades B, y
- unificó a los accionistas de FEMSA y a los accionistas anteriores de Emprex al mismo nivel corporativo, mediante una oferta de intercambio que se consumó el 11 de mayo de 1998.

Como parte de la reorganización, FEMSA registró ADSs en el New York Stock Exchange, Inc. que representaban Unidades BD, y listamos las Unidades BD y sus Unidades B en la Bolsa Mexicana de Valores. Antes de la finalización de la oferta de intercambio, FEMSA poseía el 51.04% de las acciones de Emprex. Luego de la finalización de la Oferta de Intercambio, FEMSA poseía el 98.70% de las acciones en circulación de Emprex, cuyo monto aumentó al 99.99% mediante una oferta pública de compra hecha por FEMSA por las acciones restantes en circulación de Emprex.

En julio del 2002, como resultado de una escisión de Emprex, se creó Compañía Internacional de Bebidas, S.A. de C.V., a la cual nos referiremos como CIBSA, como una nueva compañía para mantener nuestro interés en Coca-Cola FEMSA.

En mayo del 2003, nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA expandió sus operaciones a través de Latinoamérica adquiriendo el 100% de Panamco, entonces la más grande embotelladora de refrescos de Latinoamérica en términos de volumen de ventas en el 2002. A través de la adquisición de Panamco, Coca-Cola FEMSA empezó con la producción y distribución de la marca de bebidas de *Coca-Cola* en territorios adicionales en México, Centroamérica, Colombia, Venezuela y Brasil, así como el embotellado de agua, cerveza y otras bebidas en algunos de estos territorios. El costo total de la adquisición fue de Ps. 31,050 millones y fue financiado con deuda nueva, una contribución de capital por parte de FEMSA, un intercambio de la participación de The Coca-Cola Company en el capital de Panamco y efectivo disponible. Los accionistas de Panamco, distintos a The Coca-Cola Company y sus subsidiarias, recibieron efectivo a cambio de sus acciones. The Coca-Cola Company y sus subsidiarias recibieron Acciones de la Serie D a cambio de su participación en el capital de Panamco de aproximadamente el 25%. Al 31 de mayo del 2006, FEMSA posee indirectamente el 45.7% del capital social de Coca-Cola FEMSA (53.6% del capital social con pleno derecho a voto) y The Coca-Cola Company posee indirectamente el 39.6% del capital social de Coca-Cola FEMSA (46.4% del capital social con pleno derecho a voto). El restante 14.7% del capital consiste en Acciones Serie L con derecho a voto limitado, que se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores y en The New York Stock Exchange en forma de ADSs bajo el símbolo de KOF.

El 31 de agosto del 2004, consumamos una serie de operaciones con InBev, Labatt y ciertas de sus afiliadas para rescindir los acuerdos existentes entre FEMSA Cerveza y Labatt. Como resultado de estas operaciones, FEMSA adquirió el 100% de FEMSA Cerveza, y se rescindieron acuerdos previos existentes entre afiliadas de FEMSA e InBev con respecto al gobierno corporativo, el traspaso de la propiedad y otros asuntos relativos a FEMSA Cerveza. Pagamos a InBev un total de \$1,245 millones de dólares por la participación de sus afiliadas de 30% en FEMSA Cerveza. De acuerdo con el convenio celebrado el 21 de junio del 2004, el 1º de enero del 2005, Heineken USA reemplazó a Labatt USA LLC y Latrobe Brewing Company LLC, la cual nos referiremos como Labatt USA, como el distribuidor, promotor e importador exclusivo de las marcas de FEMSA Cerveza en los Estados Unidos.

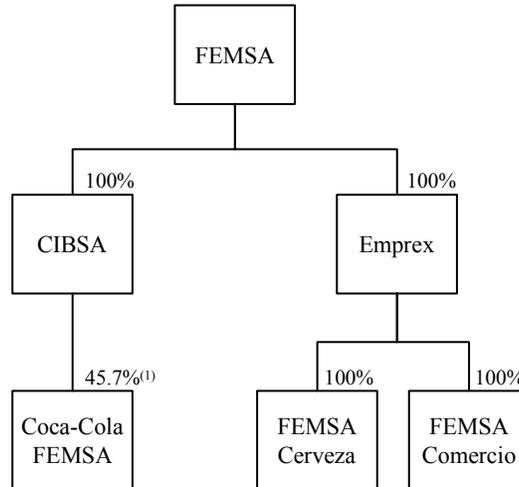
El 25 de mayo del 2005, finalizamos una oferta de nuevas acciones por 80.5 millones de Unidades BD (incluyendo unidades BD en la forma de ADS que cotizan en la Bolsa de Nueva York) y 52.78 millones de unidades B, con lo cual se obtuvieron recursos por \$700 millones de dólares, netos de comisiones. FEMSA utilizó estos recursos para pagar deuda relacionada con la compra del 30% de FEMSA Cerveza a Labatt (InBev) y otras de sus afiliadas.

El 13 de enero del 2006, FEMSA Cerveza adquirió de Molson Coors Brewing Company (“Molson Coors”) el 68% de las acciones de la empresa cervecera brasileña Kaiser. FEMSA Cerveza pagó \$68 millones de dólares a Molson Coors para tomar el control del 68% de Kaiser, incluyendo su deuda financiera de aproximadamente \$60 millones de dólares y otros pasivos y reclamos contingentes. Como parte de la transacción FEMSA Cerveza ha recibido algunas indemnizaciones por parte de Molson Coors. Molson Coors retuvo un 15% de Kaiser, mientras que Heineken se mantiene sin cambio con el 17% restante.

## Estructura Corporativa

Nuestras actividades comerciales se realizan a través de nuestras Principales Sociedades Subtenedoras, como se muestra en el siguiente diagrama y tabla.

### Compañías Subtenedoras Principales—Estructura Corporativa Al 31 de mayo del 2006



<sup>(1)</sup> Porcentaje del capital social, que equivale al 53.6% de las acciones con derecho a voto.

La siguiente tabla es una perspectiva general de nuestras operaciones por segmento reportado y por región geográfica conforme a los PCGA Mexicanos:

### Resumen de Operaciones por Segmento

	Por el año terminado el 31 de diciembre del 2005 <sup>(1)(2)</sup> :					
	Coca-Cola		FEMSA		FEMSA	
	FEMSA		Cerveza		Comercio	
	(expresados en millones de pesos constantes, excepto los empleados)					
<b>Ingresos totales .....</b>	Ps. 50,198	47.5%	Ps. 27,573	26.1%	Ps. 28,734	27.2%
<b>Utilidad de operación.....</b>	8,683	55.7	5,353	34.3	1,259	8.1
<b>Activos totales.....</b>	67,148	53.3	44,810	35.6	9,690	7.7
<b>Empleados.....</b>	55,635	61.3	19,814	21.8	9,234	10.2

### Resumen de Ingresos Totales por Segmento<sup>(1)</sup>

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:		
	2005	2004	2003
		(expresados en millones de pesos constantes)	
<b>Coca-Cola FEMSA.....</b>	Ps. 50,198	Ps. 47,787	Ps. 39,062
<b>FEMSA Cerveza.....</b>	27,573	25,802	24,956
<b>FEMSA Comercio.....</b>	28,734	23,599	18,914
<b>Otros.....</b>	6,168	5,322	4,933
<b>Ingresos totales consolidados .....</b>	Ps. 105,582	Ps. 96,833	Ps. 82,496

### Resumen de Ingresos Totales por Región Geográfica<sup>(3)</sup>

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:		
	2005	2004	2003
		(expresados en millones de pesos constantes)	
<b>México.....</b>	Ps. 86,606	Ps. 77,431	Ps. 69,402
<b>Centroamérica.....</b>	3,428	3,525	2,314
<b>Colombia.....</b>	4,698	4,376	2,930
<b>Venezuela.....</b>	4,946	4,683	2,827
<b>Brasil.....</b>	5,819	5,195	3,041
<b>Argentina.....</b>	2,798	2,615	2,242
<b>Ingresos totales consolidados ...</b>	Ps. 105,582	Ps. 96,833	Ps. 82,496

<sup>(1)</sup> La suma de los datos financieros de cada uno de nuestros segmentos y los porcentajes respectivos difieren de nuestra información financiera consolidada debido a transacciones realizadas entre compañías, las que se eliminan en la consolidación, y ciertos activos y actividades de FEMSA, incluyendo áreas corporativas.

<sup>(2)</sup> Excluye nuestro segmento de otros negocios, el cual tuvo ingresos totales Ps. 6,168 millones y utilidad de operación de Ps. 386 millones en el 2005.

<sup>(3)</sup> La suma de los datos financieros para cada región geográfica difiere de la información financiera consolidada de la Compañía, debido a las transacciones entre compañías, que se eliminan en la consolidación.

## Principales Subsidiarias

La siguiente tabla presenta nuestras más significativas subsidiarias al 31 de mayo del 2006:

<b>Nombre de la compañía</b>	<b>Jurisdicción</b>	<b>Porcentaje de participación</b>
<b>CIBSA</b>	México	100.0%
<b>Coca-Cola FEMSA</b>	México	45.7 <sup>(1)</sup>
Propimex, S.A. de C.V.....	México	45.7
Administración y Asesoría Integral, S.A. de C.V.....	México	45.7
Corporación Interamericana de Bebidas, S.A. de C.V. (Panamco).....	México	45.7
Panamco México, S.A. de C.V. ....	México	45.4
Panamco Bajío, S.A. de C.V. ....	México	43.6
Kristine Oversease, S.A. de C.V. (compañía tenedora de las operaciones en Brasil) .....	México	38.0
<b>Emprex</b>	México	100.0
<b>FEMSA Cerveza</b>	México	100.0
Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, S.A. de C.V. ....	México	100.0
Cervezas Cuauhtémoc Moctezuma, S.A. de C.V. ....	México	100.0
<b>FEMSA Comercio</b>	México	100.0
Cadena Comercial Oxxo, S.A. de C.V.....	México	100.0
Oxxo Express, S.A. de C.V.....	México	100.0

<sup>(1)</sup> Porcentaje del capital social. FEMSA posee el 53.6% del capital social con derecho a voto.

## Estrategia de Negocios

Somos una compañía de bebidas. Nuestro negocio de refrescos, Coca-Cola FEMSA, es ahora el segundo embotellador mundial de productos *Coca-Cola*, medido en términos de volúmenes de venta en el 2005, y en nuestras operaciones de cerveza, FEMSA Cerveza compete de manera significativa en el mercado cervecero mexicano, además de ser un exportador a mercados internacionales clave, incluyendo los Estados Unidos. Coca-Cola FEMSA y FEMSA Cerveza son nuestros negocios principales, los cuales en conjunto definen nuestra identidad corporativa y representan las fuentes para nuestro crecimiento futuro. Nuestros negocios de bebidas se fortalecen al tener como filial a Oxxo, que al 31 de diciembre del 2005 es la cadena con mayor número de tiendas de conveniencia en México; Oxxo por sí sólo es uno de los motores de crecimiento para FEMSA.

Como compañía de bebidas, hemos reconocido la importancia de acercarnos a nuestros consumidores finales, interpretando sus necesidades y siendo capaces de ofrecerles al final, el producto adecuado para la ocasión adecuada. Para lograr lo anterior, dentro del mercado mexicano de cerveza nos esforzamos mediante el desarrollo del valor de nuestras marcas; la expansión de nuestra gran capacidad de distribución, alineando nuestros intereses con los de nuestros socios independientes de distribución, con lo cual en alguna circunstancia estamos involucrados para la adquisición de estos socios; y la continua mejora en la eficiencia de nuestras operaciones. Seguimos mejorando nuestros sistemas de recolección y procesamiento de información, con el objeto de conocer mejor y entender los deseos y las necesidades de nuestros consumidores, y estamos mejorando nuestra capacidad de ejecución en la producción y distribución al aprovechar más eficientemente nuestra base de activos.

Consideramos que las capacidades que hemos desarrollado en nuestros negocios pueden ser replicables en otros territorios geográficos. Este principio ha sido fundamental para conducir nuestros esfuerzos de consolidación que culminaron con el acuerdo de compra de Panamco por parte de Coca-Cola FEMSA el 6 de mayo del 2003. La plataforma continental que surge de esta nueva combinación—cubriendo una vasta expansión territorial en México y Centroamérica, además de los principales centros urbanos de Sudamérica—creemos que nos brindará oportunidades para continuar creando valor mediante una mejor capacidad de ejecución y el uso de las mejores herramientas de promoción.

Nuestros objetivos finales consisten en lograr un crecimiento sostenible de los ingresos, mejorar la rentabilidad del negocio e incrementar el rendimiento sobre el capital invertido en cada una de nuestras unidades de negocio. Creemos que el logro de estos objetivos continuará creando valor sostenible para nuestros accionistas.

## Coca-Cola FEMSA

### Resumen y Antecedentes

Coca-Cola FEMSA es el embotellador más grande de bebidas marca *Coca-Cola* en Latinoamérica y el segundo más grande a nivel mundial, en función al volumen de ventas del 2005. Opera en los siguientes territorios:

- México – una parte substancial del centro de México (incluyendo la Ciudad de México) y el sureste de México (incluyendo la región del Golfo).
- Centroamérica – Guatemala (la Ciudad de Guatemala y sus alrededores), Nicaragua (todo el país), Costa Rica (todo el país) y Panamá (todo el país).
- Colombia – la mayor parte del país.
- Venezuela – todo el país.
- Argentina – Buenos Aires y sus alrededores.
- Brasil – el área de São Paulo, Campiñas, Santos, el estado de Mato Grosso do Sul y parte del estado de Goiás.

La siguiente tabla muestra información acerca de las operaciones de Coca-Cola FEMSA por región geográfica para el 2005:

**Operaciones por Región Geográfica**  
**Por el año terminado el 31 de diciembre del 2005<sup>(1)</sup>**

	<b>Ingresos Totales</b>	<b>Porcentaje de los Ingresos Totales</b>	<b>Utilidad de Operación</b>	<b>Porcentaje de la Utilidad de Operación</b>
México.....	Ps. 28,705	57.0%	Ps. 6,122	70.5%
Centroamérica .....	3,428	6.8	468	5.4
Colombia .....	4,698	9.3	532	6.1
Venezuela .....	4,946	9.8	233	2.7
Argentina.....	2,798	5.6	422	4.9
Brasil .....	5,819	11.5	906	10.4

<sup>(1)</sup> Expresados en millones de pesos mexicanos constantes, exceptuando los montos de porcentajes. La suma de la información financiera por cada una de las regiones geográficas de Coca-Cola FEMSA y porcentajes presentados difiere de su financiera consolidada debido a operaciones intercompañías, las cuales son eliminadas en la consolidación, y ciertas actividades no operativas de Coca-Cola FEMSA, incluyendo servicios corporativos.

En 1979, una de nuestras subsidiarias adquirió algunas embotelladoras de refrescos que actualmente forman parte de Coca-Cola FEMSA. En ese momento, las embotelladoras adquiridas tenían 13 centros de distribución que operaban 701 rutas de distribución y su capacidad de producción era de 83 millones de cajas físicas. En 1991, transferimos las acciones de embotelladoras a FEMSA Refrescos, S.A. de C.V., la compañía predecesora de Coca-Cola FEMSA.

En junio de 1993 una subsidiaria de The Coca-Cola Company suscribió 30% del capital social de Coca-Cola FEMSA representado en Acciones de la Serie D, por \$195 millones. En septiembre de 1993, vendimos Acciones Serie L al público las cuales representaron el 19% del capital social de Coca-Cola FEMSA, y Coca-Cola FEMSA listó dichas acciones en la Bolsa Mexicana de Valores y en forma de ADSs en el mercado de valores de Nueva York (New York Stock Exchange).

En una serie de operaciones entre 1994 y 1997, Coca-Cola FEMSA adquirió el territorio para Buenos Aires Argentina de una subsidiaria de The Coca-Cola Company. Coca-Cola FEMSA expandió sus operaciones argentinas en febrero de 1996 cuando adquirió los territorios de las áreas contiguas de San Isidro y Pilar.

Coca-Cola FEMSA expandió sus operaciones mexicanas en noviembre de 1997 adquiriendo territorio en el estado de Chiapas en sur de México, después de esto cubrió todo el estado de Chiapas.

En mayo del 2003, Coca-Cola FEMSA adquirió Panamco y empezó a producir y distribuir productos de la marca *Coca-Cola* en territorios adicionales en el centro de México y la región del Golfo de México, y en Centroamérica (Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá), Colombia, Venezuela y Brasil, además de agua embotellada, cerveza y otras bebidas en algunos de estos territorios. El costo total de la transacción fue de Ps. 42,807 millones, incluyendo gastos de la transacción por la cantidad de Ps. 424 millones. Coca-Cola FEMSA financió la transacción de la siguiente manera: Ps. 18,768 millones de deuda nueva; Ps. 9,875 millones de deuda neta asumida, Ps. 3,020 millones de capital aportado por nosotros; la emisión de Acciones Serie D a las subsidiarias de The Coca-Cola Company en intercambio por la contribución en el capital social de Panamco por Ps. 7,654 millones y Ps. 3,066 millones en efectivo.

Durante agosto del 2004, Coca-Cola FEMSA llevó a cabo una oferta de derechos para permitirle a los tenedores existentes de Acciones de la Serie L y ADS adquirir nuevas acciones emitidas de la Serie L, en la forma de Acciones de la Serie L y ADSs, respectivamente. El propósito de esta oferta de derechos, fue permitirle a los tenedores de Acciones Serie L, incluyendo en la forma de ADS, suscribir capital de forma proporcional al mismo precio por acción al que nosotros y The Coca-Cola Company suscribimos, cuando la adquisición de Panamco. La oferta de derechos venció el 1° de septiembre del 2004. El 8 de marzo de 2006, los accionistas de Coca-Cola FEMSA aprobaron la no cancelación de 98,684,857 Acciones de la Serie L (equivalentes a aproximadamente 9.87 millones de ADSs) que no fueron suscritas en la oferta de derechos. Estas acciones están disponibles para emisión en conexión con futuras transacciones y bajo los términos y condiciones determinados por el Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA a un precio de emisión no menor a US\$ 2.216 por acción o su equivalente en moneda mexicana.

Al 31 de marzo del 2006, nosotros éramos indirectamente propietarios de las Acciones Serie A, equivalentes al 45.7% del capital social de Coca-Cola FEMSA (53.6% del capital social con derecho a voto). The Coca-Cola Company era dueña indirectamente de Acciones Serie D, equivalente al 39.6% del capital social de Coca-Cola FEMSA (46.4% del capital social con derecho a voto). Las Acciones de la Serie L con derecho a voto limitado, las cuales cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores y en forma de ADSs en el New York Stock Exchange, representan el 14.7% restante del capital social de Coca-Cola FEMSA.

## **Estrategia de Negocios**

Coca-Cola FEMSA es el embotellador más grande de bebidas marca *Coca-Cola* en Latinoamérica en términos del volumen total de ventas en el 2005, con operaciones en México, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Brasil y Argentina. Las oficinas corporativas de Coca-Cola FEMSA se encuentran en la Ciudad de México pero ha establecido oficinas divisionales en tres regiones tal y como se muestra a continuación:

- México con oficinas divisionales en la Ciudad de México.
- Latincentro (cubriendo Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia y Venezuela) con oficinas divisionales en San José, Costa Rica; y
- Mercosur (cubriendo los territorios de Argentina y Brasil) con oficinas divisionales en São Paulo, Brasil.

Coca-Cola FEMSA busca brindar a nuestros accionistas un atractivo rendimiento para su inversión incrementando nuestra rentabilidad. Los factores clave para alcanzar dicha rentabilidad consisten en aumentar nuestros ingresos por medio de la implantación de estrategias de multisegmentación en nuestros mercados más grandes para atacar distintos grupos divididos por intensidad competitiva y nivel socioeconómico; de un producto bien planificado, estrategias de empaque y precios por medio del canal de distribución y mejorando la eficiencia operativa en Coca-Cola FEMSA. Para lograrlo, Coca-Cola FEMSA se esfuerza continuamente:

- Trabajando con The Coca-Cola Company para desarrollar un modelo de negocios para continuar explorando nuevas líneas de bebidas, ampliar los productos actuales y participar en nuevos segmentos del mercado de las bebidas, tal como su portafolio de bebidas no carbonatadas;
- Implementando estrategias de empaque diseñadas para aumentar la demanda del consumidor por sus productos y construyendo una sólida base retornable para la marca *Coca-Cola* en sus territorios adquiridos;
- Replicando sus mejores prácticas que han resultado exitosas a través de toda la cadena de distribución;
- Racionalizando y adaptando su estructura organizacional y de activos para colocarse en una mejor posición y así responder ante un entorno competitivo en constante cambio;

- Fortaleciendo sus capacidades de venta e implementando selectivamente su sistema de pre-venta, para acercarse a sus clientes y ayudarlos a satisfacer las necesidades de bebidas de los consumidores;
- Integrando sus operaciones a través de sistemas avanzados de tecnología de la información;
- Evaluando su estrategia de agua embotellada en relación con The Coca-Cola Company, para maximizar su rendimiento a través del mercado en sus territorios; y
- Comprometiéndose a construir un sólido equipo de colaboración en todos los niveles.

Coca-Cola FEMSA busca aumentar el consumo per cápita de bebidas en los territorios en los que opera. Para tal fin, sus equipos de mercadotecnia constantemente desarrollan estrategias de venta adaptadas a las diferentes características de sus diversos territorios y canales. Coca-Cola FEMSA continúa desarrollando su cartera de productos para satisfacer mejor la demanda del mercado y mantener su rendimiento en general. Para estimular y responder la demanda del consumidor, Coca-Cola FEMSA continúa introduciendo nuevos productos y nuevas presentaciones. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Coca-Cola FEMSA - Mezcla de Producto y Empaque”. Coca-Cola FEMSA también busca aumentar la colocación de equipos de refrigeración, incluyendo anuncios promocionales. Por medio de la colocación estratégica de dicho equipo en tiendas al menudeo Coca-Cola FEMSA busca exhibir y promover sus productos. Además y debido a que considera su relación con The Coca-Cola Company como parte integral de su estrategia de negocios, Coca-Cola FEMSA utiliza sistemas y estrategias de información de mercado desarrolladas con The Coca-Cola Company para mejorar su coordinación con el área de mercadotecnia a nivel mundial de The Coca-Cola Company. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Coca-Cola FEMSA - Mercadotecnia - Mercadotecnia en canales”.

Coca-Cola FEMSA busca racionalizar su capacidad de manufactura y de distribución para mejorar la eficiencia de sus operaciones. En el 2003 y 2004, como parte del proceso de integración por su adquisición de Panamco, Coca-Cola FEMSA cerró varios centros de fabricación sub-utilizados y cambió actividades de distribución hacia otras instalaciones ya existentes. Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA cerró centros de distribución en el 2005. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Descripción de Propiedad, Planta y Equipo”. En cada una de sus instalaciones, busca aumentar la productividad por medio de infraestructura y reingeniería de procesos para la mejor utilización de los activos. Su programa de inversiones en activos fijos incluye inversiones en instalaciones de producción y distribución, botellas, cajas, refrigeradores y sistemas de información. Coca-Cola FEMSA cree que este programa le permitirá mantener su capacidad y flexibilidad para innovar y responder a la demanda del consumidor de bebidas no alcohólicas.

Finalmente, Coca-Cola FEMSA se enfoca en la administración de la calidad como elemento fundamental para sus estrategias de crecimiento y se mantienen comprometidos con el impulso al desarrollo de la gestión de calidad a todos los niveles. Tanto nosotros como The Coca-Cola Company compartimos con Coca-Cola FEMSA experiencia gerencial. Para mejorar estas habilidades, Coca-Cola FEMSA ofrece programas de capacitación gerencial, programas diseñados al fortalecimiento de las habilidades de sus ejecutivos y comparten experiencias, conocimiento y talento entre un creciente grupo de ejecutivos multinacionales de sus territorios tanto nuevos como ya existentes.

## Mercados

El siguiente mapa muestra la ubicación de los territorios de Coca-Cola FEMSA, indicando en cada caso la población a quien ofrecen sus productos, el número de detallistas de sus productos y el consumo per cápita de sus refrescos:



La información sobre el consumo per cápita por territorio se determina dividiendo el volumen de ventas por territorio (en botellas, garrafrones, latas, polvos y contenedores post-mix) entre el número aproximado de población dentro de dicho territorio y se expresa con base en el número de porciones de ocho onzas de consumo per cápita anualmente. Al evaluar el desarrollo de ventas locales en los territorios de Coca-Cola FEMSA, The Coca-Cola Company y Coca-Cola FEMSA tomaron en consideración, entre otros factores, el consumo per cápita de bebidas no alcohólicas.

## Productos

Coca-Cola FEMSA produce, comercializa y distribuye bebidas marca *Coca-Cola*, sus propias marcas y marcas franquiciadas por terceros. Las bebidas marca *Coca-Cola* incluyen colas, refrescos de sabores, agua y bebidas en otras categorías como bebidas de jugo e isotónicos. La siguiente tabla muestra marcas principales de Coca-Cola FEMSA al 31 de marzo del 2006:

<i>Colas:</i>	Centro					
	<u>México</u>	<u>América</u>	<u>Colombia</u>	<u>Venezuela</u>	<u>Brasil</u>	<u>Argentina</u>
<i>Coca-Cola</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Coca-Cola light</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓

<i>Refrescos de Sabores:</i>	Centro					
	<u>México</u>	<u>América</u>	<u>Colombia</u>	<u>Venezuela</u>	<u>Brasil</u>	<u>Argentina</u>
<i>Chinotto</i>				✓		
<i>Crush</i>		✓	✓			✓
<i>Fanta</i>	✓	✓	✓		✓	✓
<i>Fresca</i>	✓	✓				
<i>Frescolita</i>		✓		✓		
<i>Grapette</i>				✓		
<i>Hit</i>				✓		
<i>Kuat</i>					✓	
<i>Lift</i>	✓	✓	✓			
<i>Munder<sup>(1)</sup></i>	✓					
<i>Premio<sup>(2)</sup></i>			✓			
<i>Quatro</i>	✓		✓	✓		✓
<i>Senzao</i>	✓					
<i>Simba</i>					✓	
<i>Sprite</i>	✓	✓	✓		✓	✓
<i>Tai</i>					✓	✓

<i>Agua:</i>	Centro					
	<u>México</u>	<u>América</u>	<u>Colombia</u>	<u>Venezuela</u>	<u>Brasil</u>	<u>Argentina</u>
<i>Ciel</i>	✓					
<i>Club K<sup>(2)</sup></i>			✓			
<i>Crystal<sup>(2)</sup></i>					✓	
<i>Dasani</i>		✓	✓			✓
<i>Manantial</i>			✓			
<i>Nevada</i>				✓		
<i>Santa Clara<sup>(2)</sup></i>			✓			

<i>Otras categorías:<sup>(4)</sup></i>	Centro					
	<u>México</u>	<u>América</u>	<u>Colombia</u>	<u>Venezuela</u>	<u>Brasil</u>	<u>Argentina</u>
<i>Powerade<sup>(3)</sup></i>	✓	✓	✓	✓		
<i>Sunfil<sup>(4)</sup></i>		✓		✓		

(1) Marcas franquiciadas por FEMSA.

(2) Marcas propias.

(3) Isotónico.

(4) Bebida de jugo.

## Ventas

Coca-Cola FEMSA mide el volumen de ventas total en cajas unidad. Una caja unidad se refiere a 192 onzas de producto terminado (24 porciones de 8 onzas) y, cuando se aplica a jarabe para fuentes de soda (post-mix), polvos y concentrado, se refiere al volumen de jarabe para fuentes de soda, polvos y concentrado que se necesita para producir 192 onzas de bebida como producto terminado. La siguiente tabla muestra volúmenes de venta históricos de Coca-Cola FEMSA para cada uno de sus territorios e incluye los territorios adquiridos a partir de mayo del 2003.

## Volumen de Ventas

Por los años terminados el 31 de diciembre del:

	2005	2004	2003
	(millones de cajas unidad)		
México.....	1,025.0	989.9	850.1
Centroamérica.....	109.4	110.6	72.9
Colombia.....	179.7	167.1	114.1
Venezuela.....	172.5	172.7	110.1
Argentina.....	150.1	144.3	126.6
Brasil.....	252.5	227.5	142.5
Volumen Total.....	1,889.2	1,812.1	1,416.3

### Mezcla de Producto y Empaque

La marca de Coca-Cola FEMSA más importante es *Coca-Cola* y sus extensiones de línea, *Coca-Cola Light*, *Coca-Cola con Limón* y *Coca-Cola Light con Limón*, las cuales en conjunto representaron el 62.1% del total del volumen de ventas en el 2005. *Ciel*, *Fanta*, *Sprite*, *Lift* y *Fresca*, las segundas marcas más grandes en orden consecutivo de Coca-Cola FEMSA representaron 10.8%, 5.7%, 3.1%, 2.5% y 1.8%, respectivamente, del volumen total de ventas en el 2005. Coca-Cola FEMSA utiliza el término extensiones para referirse a los diferentes sabores en los que ofrecen sus marcas. Coca-Cola FEMSA produce, comercializa y distribuye bebidas marca *Coca-Cola* en cada uno de sus territorios en contenedores autorizados por The Coca-Cola Company, que consisten en una variedad de presentaciones retornables y no retornables en botellas de vidrio, latas y botellas de plástico fabricadas con tereftalato de polietileno, al cual Coca-Cola FEMSA se refiere como PET.

Coca-Cola FEMSA utiliza el término “presentación” para hacer referencia a la unidad de empaque en el cual vende sus productos. El tamaño de las presentaciones de las bebidas de Coca-Cola FEMSA de la marca *Coca-Cola* van de 4 onzas tamaño individual a tamaño familiar de 20 litros. Coca-Cola FEMSA considera como tamaños familiares a aquellos que son mayores o iguales a 1.0 litro. En general, las presentaciones individuales tienen un precio mayor por caja unidad, comparado con los tamaños familiares. Las presentaciones retornables y no retornables le permiten ofrecer diferentes combinaciones de conveniencia y precio para implantar estrategias de administración de ingresos y dirigirse a canales de distribución y segmentos de población específicos en sus territorios. Además, Coca-Cola FEMSA vende algunos jarabes de bebida marca *Coca-Cola* en contenedores designados para uso de fuente de sodas a los que nos referimos como contenedores post-mix. Coca-Cola FEMSA también vende productos de agua embotellada en garrafón, que se refiere a tamaños mayores a 17 litros y cuyo precio por caja unidad es menor que el de sus otros productos.

Además, de las bebidas marca *Coca-Cola*, Coca-Cola FEMSA produce, comercializa y distribuye algunas otras bebidas franquiciadas de terceros distintos a The Coca-Cola Company en varias presentaciones.

Las principales marcas de Coca-Cola FEMSA son marcas registradas *Coca-Cola*. En algunos de sus territorios vende estas marcas y sus extensiones de línea con una prima, a las cuales se refiere como marcas “premium”. Además Coca-Cola FEMSA vende algunas otras marcas a un precio más bajo, a las cuales se refieren como marcas de protección de valor.

Las características de los territorios de Coca-Cola FEMSA son muy diversas. La región central de México tiene una alta densidad de población y tiene competencia de un gran número de marcas de bebidas no alcohólicas, así como un ingreso per cápita mayor comparado con el resto de sus territorios. Brasil y Argentina tienen una alta densidad de población pero tienen menor consumo per cápita de productos de bebidas no alcohólicas comparado con México. El territorio de Centroamérica y Colombia son áreas grandes y montañosas con baja densidad de población, bajo ingreso per cápita y bajo consumo per cápita de productos de bebidas carbonadas. En Venezuela, el consumo per cápita de productos Coca-Cola FEMSA se ha visto afectado por interrupciones operativas periódicas. En años recientes, el ingreso per cápita ha disminuido como resultado de las condiciones macroeconómicas en muchos de los países en los que Coca-Cola FEMSA opera.

A continuación analizamos mezcla de producto y empaque por segmento de Coca-Cola FEMSA. La información sobre el volumen que se presenta corresponde a los años 2005, 2004 y 2003 la cual incluye los territorios adquiridos para los primeros cuatro meses del 2003 antes de la adquisición de Panamco. Coca-Cola FEMSA adquirió dichos territorios el 6 de mayo del 2003. Coca-Cola FEMSA ha presentado bajo “Ventas” sus volúmenes de venta por territorio para los años del 2005, 2004 y 2003, los cuales incluyen los nuevos territorios adquiridos solamente por ocho meses del 2003.

## México

El portafolio de productos de Coca-Cola FEMSA consiste en bebidas marca *Coca-Cola* y desde el 2001 ha incluido las bebidas de la marca *Mundet*. En el 2005, como parte de sus esfuerzos de revitalizar la marca *Coca-Cola*, Coca-Cola FEMSA lanzó *Coca-Cola con Limón (Citra)* y *Coca-Cola Light con Limón (Citra Light)*, ambas extensiones de línea de la marca *Coca-Cola*. Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA introdujo un portafolio de versiones cero calorías de la mayoría de sus marcas de sabores principales, bajo la estrategia comercial *Spacio Leve*. Además lanzó las bebidas no carbonatadas *Ciel Aquarius*, agua saborizada sin calorías, y productos a base de jugo bajo la marca *Minute Maid*. El consumo per cápita de refrescos de sus productos en México durante el 2005 fue de 389 porciones de ocho onzas.

La siguiente tabla muestra el volumen de ventas histórico y la mezcla en México.

	<b>Por los años terminados el 31 de diciembre del:</b>		
	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<b>Volumen de ventas por producto</b>	<b>(millones de cajas unidad)</b>		
Marcas <i>Coca-Cola</i> .....	991.7	969.2	985.4
Otras bebidas.....	33.3	20.7	16.2
Total .....	1,025.0	989.9	1,001.6
% Crecimiento.....	3.5%	(1.2)%	2.2%
<b>Mezcla de ventas por categoría</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Total Refrescos .....	79.3%	80.4%	78.5%
Agua Embotellada <sup>(1)</sup> .....	19.7	19.1	20.9
Otras Categorías.....	1.0	0.5	0.6
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Mezcla de ventas por presentación</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Retornable .....	26.6%	28.4%	27.9%
No-retornable .....	57.2	55.9	54.9
Fountain .....	1.2	1.3	1.3
Garrafón .....	15.0	14.4	15.9
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%

<sup>(1)</sup> Incluye el volumen de ventas de garrafón.

Nuestras presentaciones de bebidas más populares fueron la botella de plástico retornable de 2.5 litros, la botella de plástico no retornable de 0.6 litros y la botella de plástico no retornable de 2.5 litros que en conjunto representaron cerca de 70% del volumen total de ventas de bebidas en México en el 2005. Desde el 2003, Coca-Cola FEMSA ha introducido al mercado mexicano varias presentaciones nuevas. Esto incluye botellas de plástico retornables de 2.5 litros, botellas de vidrio retornables de 1.25 litros, botellas de plástico no retornables de 1.5 litros, latas de 8 y 10.5 onzas, botellas de plástico no retornables de 0.45 litros, botellas de plástico no retornables 0.71 litros y botellas de vidrio no retornables de 4 onzas. Asimismo, Coca-Cola FEMSA relanzó la botella de plástico de 2.0 litros no retornable para satisfacer necesidades competitivas y del consumidor.

Las presentaciones familiares son un componente importante en la mezcla de los productos de Coca-Cola FEMSA. En el 2005, las presentaciones familiares representaron el 61.1% del volumen total de ventas de refrescos en México, permaneciendo relativamente estables comparado al 2004. Las estrategias comerciales de Coca-Cola FEMSA pretenden mantener la mezcla de empaque entre presentaciones personales y familiares.

En el pasado, la tendencia del empaque en la industria de las bebidas en México se ha dirigido hacia presentaciones no retornables. Sin embargo, en el 2004, debido a la introducción de marcas de bajo costo en presentaciones familiares, Coca-Cola FEMSA se dirigió nuevamente hacia su estrategia de mezcla de empaques para reforzar sus ventas de empaques retornables tamaño familiar. Como resultado, las presentaciones no retornables de refrescos quedaron casi sin cambio en el 2004. En el 2005, las presentaciones no retornables de refrescos de Coca-Cola FEMSA se incrementaron como porcentaje del volumen total de ventas de 66.8% en el 2004 a 68.7% en el 2005, debido a un entorno económico más favorable en el país y a una mayor variedad de presentaciones no retornables. Las presentaciones retornables de plástico y vidrio, ofrecen a los consumidores un producto más económico aunque no tan práctico. Coca-Cola FEMSA considera que los empaques retornables representan una

oportunidad para atraer nuevos clientes y mantener la lealtad de los mismos, ya que hace de las bebidas marca *Coca-Cola* un producto más atractivo para consumidores sensibles al precio. El precio de un empaque retornable de 2.5 litros es más de 20% menor que el de la misma presentación en empaque no retornable. Estos productos retornables se venden principalmente a pequeñas tiendas detallistas que representan el mayor canal de distribución en el mercado mexicano y se benefician del bajo precio por onza que ofrecen las botellas retornables, lo cual les permite competir con los grandes supermercados. Coca-Cola FEMSA considera que su compromiso continuo hacia la disponibilidad de la botella retornable le permitirá competir con productos de bebidas carbonadas de bajo precio recientemente introducidas al mercado mexicano.

El volumen total de ventas alcanzó 1,025.0 millones de cajas unidad en el 2005, un incremento de 3.5% comparado con 989.9 millones de cajas unidad en el 2004. El volumen de ventas de refrescos aumentó 2.5%, lo cual junto con el 31.6% de incremento en el volumen de ventas de agua en garrafón representó más del 80% del incremento en el volumen durante el año. El crecimiento en el volumen de refrescos fue impulsado principalmente por un fuerte crecimiento de la marca *Coca-Cola*.

### **Centroamérica**

Las ventas de los productos de Coca-Cola FEMSA en Centroamérica consisten principalmente en bebidas marca *Coca-Cola*. El consumo per cápita de los refrescos de Coca-Cola FEMSA en Centroamérica durante el 2005 fue de 131 porciones de ocho onzas.

La siguiente tabla muestra el volumen de ventas y la mezcla histórica en Centroamérica:

	<b>Por los años terminados el 31 de diciembre del:</b>		
	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<b>Volumen de ventas por producto</b>	<b>(millones de cajas unidad)</b>		
Marcas <i>Coca-Cola</i> .....	101.7	102.9	99.6
Otras bebidas.....	7.7	7.7	7.7
Total .....	109.4	110.6	107.3
% Crecimiento.....	(1.1)%	3.1%	7.2%
<b>Mezcla de ventas por categoría</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Total Refrescos .....	93.6%	94.3%	94.1%
Agua Embotellada.....	4.3	4.1	4.2
Otras Categorías.....	2.1	1.6	1.7
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Mezcla de ventas por presentación</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Retornable .....	41.9%	48.3%	51.8%
No-retornable .....	54.4	47.2	42.9
Fountain .....	3.7	4.5	5.3
Garrafón .....	—	—	—
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%

En Centroamérica la mayoría del volumen de ventas de Coca-Cola FEMSA se vende a través de pequeños detallistas. En el 2005, las presentaciones tamaño familiar representaron el 48.8% del volumen total de ventas de refrescos en Centroamérica, comparado con 50.1% en el 2004. Desde el 2004, Coca-Cola FEMSA ha enfrentado mayor competencia como resultado de la entrada de marcas de precio bajo a la región Centroamericana. Coca-Cola FEMSA también reforzó su portafolio de presentaciones para la marca *Coca-Cola* con la introducción de botellas de plástico no retornables de 1.5 y 2.5 litros y una más accesible botella de plástico retornable de 2.5 litros. Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA complementó su portafolio de productos con la introducción de *Frescolita*, una marca de protección de valor en botellas de plástico no retornables de 2.5, 1.5 y 0.6 litros.

El volumen total de ventas fue 109.4 millones de cajas unidad en el 2005, una disminución de 1.1% comparado con 110.6 millones en el 2004. La disminución en el volumen de ventas fue resultado de un menor volumen de ventas de refrescos como resultado de un entorno competitivo más complejo en la región.

## Colombia

El portafolio de productos de Coca-Cola FEMSA en Colombia consiste en bebidas marca *Coca-Cola*, y de algunos productos que se venden bajo marcas registradas de Coca-Cola FEMSA y la marca *Kola Román*, de la cual cuentan con la licencia de venta por parte de un tercero. El consumo per cápita de sus refrescos en Colombia durante el 2005 fue de 85 porciones de ocho onzas.

La siguiente tabla muestra el volumen de ventas y la mezcla histórica en Colombia:

	<b>Por los años terminados el 31 de diciembre del:</b>		
	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<b>Volumen de ventas por producto</b>	<b>(millones de cajas unidad)</b>		
Marcas <i>Coca-Cola</i> .....	168.0	152.7	133.5
Otras bebidas.....	11.7	14.4	38.3
Total .....	179.7	167.1	171.8
% Crecimiento.....	7.5%	(2.7)%	(7.1)%
<b>Mezcla de ventas por categoría</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Total Refrescos .....	87.9%	86.4%	84.7%
Agua Embotellada <sup>(1)</sup> .....	12.0	13.2	15.1
Otras Categorías.....	0.1	0.4	0.2
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Mezcla de ventas por presentación</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Retornable .....	46.2%	50.7%	53.4%
No-retornable .....	44.5	39.6	36.8
Fountain .....	3.3	3.3	3.0
Garrafón .....	6.0	6.4	6.8
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%

<sup>(1)</sup> Incluye el volumen de ventas de garrafón.

El mercado colombiano se caracteriza por un bajo consumo per cápita y niveles relativamente más bajos de presentaciones no retornables comparado con el resto de los territorios de Coca-Cola FEMSA. En el 2005, las presentaciones tamaño familiar representaron el 47.2% del volumen total de ventas de refrescos en Colombia. A principios del 2005, Coca-Cola FEMSA lanzó *Crush Multisabores* para mejorar la posición competitiva de Coca-Cola FEMSA, fomentar el consumo de sus refrescos de sabores y aprovechar su amplia red de distribución y mejores capacidades de ejecución a lo largo del país.

El volumen de ventas fue de 179.7 millones de cajas unidad durante el 2005, un incremento de 7.5% comparado con 167.1 millones en el 2004, impulsado por un incremento en el volumen de ventas de refrescos. Este crecimiento de volumen fue resultado principalmente del incremento en el volumen de la marca *Crush* e incrementos en el volumen de la marca *Coca-Cola*.

## Venezuela

El portafolio de productos de Coca-Cola FEMSA en Venezuela consiste principalmente en bebidas marca *Coca-Cola*. El consumo per cápita de sus productos en Venezuela durante el 2005 fue de 135 porciones de ocho onzas.

La siguiente tabla muestra el volumen de ventas y la mezcla histórica en Venezuela:

	<b>Por los años terminados el 31 de diciembre del:</b>		
	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<b>Volumen de ventas por producto</b>	<b>(millones de cajas unidad)</b>		
Marcas <i>Coca-Cola</i> .....	169.4	169.5	148.6
Otras bebidas.....	3.1	3.2	3.0
Total .....	172.5	172.7	151.6
% Crecimiento.....	(0.1)%	13.9%	(6.9)%
<b>Mezcla de ventas por categoría</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Total Refrescos .....	86.6%	86.3%	86.2%
Agua Embotellada <sup>(1)</sup> .....	8.7	8.2	8.2
Otras Categorías.....	4.7	5.5	5.6
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Mezcla de ventas por presentación</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Retornable .....	24.7%	30.1%	36.4%
No-retornable .....	69.0	63.4	57.6
Fountain .....	3.2	3.0	2.7
Garrafón .....	3.1	3.5	3.3
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%

<sup>(1)</sup> Incluye el volumen de ventas de garrafón.

Durante el 2005, a pesar de un incremento en la demanda de refrescos en el mercado, el volumen de ventas de Coca-Cola FEMSA permaneció relativamente estable debido a dificultades operativas periódicas que no les permitieron producir y distribuir cantidades suficientes para satisfacer la oferta.

El volumen total de ventas fue 172.5 millones de cajas unidad en el 2005, permaneciendo relativamente estable comparado con 172.7 millones en el 2004. El ligero incremento en el volumen de ventas de refrescos y agua fue totalmente compensado por una disminución en su volumen de ventas de las bebidas no carbonatadas.

## Argentina

El portafolio de productos de Coca-Cola FEMSA en Argentina consiste principalmente en bebidas marca *Coca-Cola*. El consumo per cápita de los refrescos de Coca-Cola FEMSA en Argentina durante el 2005 fue de 316 porciones de ocho onzas.

La siguiente tabla muestra el volumen de ventas y la mezcla histórica en Argentina:

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:		
	2005	2004	2003
<b>Volumen de ventas por producto</b>	<b>(millones de cajas unidad)</b>		
Marcas <i>Coca-Cola</i> .....	150.1	144.3	126.6
Otras bebidas.....	—	—	—
Total .....	150.1	144.3	126.6
% Crecimiento.....	4.0%	14.0%	9.5%
<b>Mezcla de ventas por categoría</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Total Refrescos .....	97.3%	98.6%	98.8%
Agua Embotellada.....	1.7	0.8	0.9
Otras Categorías.....	1.0	0.6	0.3
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Mezcla de ventas por presentación</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Retornable .....	25.9%	26.9%	24.5%
No-retornable .....	70.7	69.6	71.8
Fountain .....	3.4	3.5	3.7
Garrafón .....	—	—	—
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%

Durante el 2005, Coca-Cola FEMSA experimentó un cambio en la mezcla de empaques hacia presentaciones no retornables. Los empaques retornables representaron el 25.9% del volumen total de ventas en Argentina en el 2005, comparado con 26.9% en el 2004. Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA continuó enfocándose en impulsar las categorías de bebidas no carbonatadas a través de sus bebidas de jugo *Cepita*, *Carioca* y *Montefiore*.

El volumen total de ventas fue de 150.1 millones de cajas unidad en el 2005, un incremento de 4.0% comparado con 144.3 millones en el 2004. En el 2005 las marcas principales generaron aproximadamente 73% del crecimiento del volumen de ventas de Coca-Cola FEMSA y las marcas “premium” representaron la mayor parte restante, lo cual compensó por completo la disminución del volumen de ventas en sus marcas de protección de valor. En Argentina, las marcas “premium” de Coca-Cola FEMSA consisten en refrescos de dieta y *Schweppes*. La mayor parte del incremento en el volumen de ventas provino de las presentaciones no retornables de Coca-Cola FEMSA, incluyendo las botellas de plástico no retornable de 1.5 y 2.25 litros para sus marcas principales, representando cerca del 68% del incremento del volumen de ventas. Durante el 2005, las presentaciones familiares representaron el 82.6% del volumen total de ventas de refrescos comparado con 83.1% en el 2004.

## Brasil

El portafolio de productos de Coca-Cola FEMSA en Brasil consiste principalmente en bebidas marca *Coca-Cola*. El consumo per cápita de los refrescos Coca-Cola FEMSA en sus territorios en Brasil durante el 2005 fue de 187 porciones de ocho onzas.

La siguiente tabla muestra el volumen de ventas y la mezcla histórica en Brasil:

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:		
	2005	2004	2003
<b>Volumen de ventas por producto</b>	<b>(millones de cajas unidad)</b>		
Marcas <i>Coca-Cola</i> .....	235.1	214.6	206.1
Otras bebidas.....	17.4	12.9	10.9
Total .....	252.5	227.5	217.0
% Crecimiento.....	11.0%	4.8%	(15.7)%
<b>Mezcla de ventas por categoría</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Total Refrescos .....	92.1%	93.4%	94.2%
Agua Embotellada.....	7.0	5.8	5.1
Otras Categorías.....	0.9	0.8	0.7
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Mezcla de ventas por presentación</b>	<b>(en porcentajes)</b>		
Retornable .....	8.0%	5.3%	4.9%
No-retornable .....	88.5	90.9	90.5
Fountain .....	3.5	3.8	4.6
Garrafón .....	—	—	—
Total .....	100.0%	100.0%	100.0%

Durante el 2005, Coca-Cola FEMSA continuó diversificando su mezcla de empaques de 2.0 litros no retornable y latas, que en conjunto representaron aproximadamente el 60% del volumen de ventas de refrescos en el 2005, un decremento en relación al 69% en el 2004, un surtido más amplio de presentaciones retornables y no retornables, incluyendo botellas de plástico no retornables de 3.0, 2.5, 2.25 y 1.5 litros y una botella de vidrio retornable de 1.5 litros.

El volumen total de ventas fue de 252.5 millones de cajas unidad en el 2005, un incremento de 11.0% comparado con 227.5 millones en el 2004. Este incremento incluyó un crecimiento de 9.5% del volumen de ventas de refrescos durante el año. La mayoría del crecimiento de volumen provino de presentaciones familiares, incluyendo las botellas de plástico no retornables de 1.5, 2.0 y 2.25 litros, y la botella de vidrio retornable de 1.0 litros, las cuales representaron el 60.5% del volumen de ventas de refrescos de Coca-Cola FEMSA. El incremento en el volumen de ventas fue resultado del crecimiento de volumen en todas las categorías de bebidas de Coca-Cola FEMSA, incluyendo un fuerte crecimiento de marca *Coca-Cola* tanto en presentaciones retornables como no retornables y de la marca de agua *Crystal* de Coca-Cola FEMSA, como resultado de un mayor enfoque en ambas marcas.

Coca-Cola FEMSA distribuye las marcas de cerveza *Kaiser* en sus territorios en Brasil. En enero del 2006, FEMSA Cerveza adquirió una participación mayoritaria en Cervejarias Kaiser Brasil S.A. o Cervejarias Kaiser. Consecuentemente, Coca-Cola FEMSA ha acordado continuar distribuyendo el portafolio de cervezas de Kaiser y asumir la función de ventas en São Paulo, Brasil, consistente con los acuerdos establecidos antes del 2004. A partir del segundo trimestre del 2005, Coca-Cola FEMSA no consolida la cerveza que distribuye en Brasil en su volumen de ventas. Coca-Cola FEMSA ha reclasificado los periodos previos presentados en este reporte para efectos de comparación.

## Estacionalidad

La venta de los productos de Coca-Cola FEMSA está relacionada con las estaciones del año ya que nuestros niveles de venta generalmente aumentan durante los meses de verano en cada país y durante la temporada de vacaciones navideñas. En México, Centroamérica, Colombia y Venezuela generalmente Coca-Cola FEMSA alcanza los niveles más altos de venta durante los meses de verano entre abril y septiembre así como durante las vacaciones de la temporada de navidad en diciembre.

En Argentina y Brasil, sus mayores niveles de ventas tienen lugar durante los meses de verano de octubre a marzo y las vacaciones de la temporada de Navidad en diciembre.

## **Mercadotecnia**

Coca-Cola FEMSA, en conjunto con The Coca-Cola Company ha desarrollado una sofisticada estrategia de mercadotecnia para promover la venta y el consumo de sus productos. Coca-Cola FEMSA se basa en gran medida en la publicidad, promociones de venta y programas de incentivos al detallista diseñados por afiliadas locales de The Coca-Cola Company enfocadas a las preferencias particulares de sus consumidores de refrescos. Los gastos totales de mercadotecnia en el 2005 de Coca-Cola FEMSA, neto de las contribuciones de The Coca-Cola Company, fueron de Ps. 1,484 millones. En el 2005, The Coca-Cola Company contribuyó con Ps. 952 millones. A través del uso de tecnología de información avanzada, Coca-Cola FEMSA ha recopilado información sobre el consumidor que le permite ajustar sus estrategias de mercadotecnia a los tipos de clientes en cada uno de sus territorios y para satisfacer necesidades específicas de los diversos segmentos de mercado en los que participa. Coca-Cola FEMSA continúa en el proceso de implantar su sistema de tecnología de la información en sus nuevos territorios.

### ***Programas de incentivos a detallistas***

Los programas de incentivos incluyen el ofrecer refrigeradores comerciales a detallistas para la exhibición y enfriamiento de bebidas y para materiales de exhibición en punto de venta. En especial Coca-Cola FEMSA busca aumentar los refrigeradores de distribución entre los detallistas para aumentar la visibilidad y el consumo de sus productos y para asegurar que se venden a la temperatura adecuada. Las promociones de venta incluyen el patrocinio de actividades comunitarias, eventos deportivos, culturales y sociales así como promociones de ventas al consumidor como concursos, promociones y regalos.

### ***Publicidad***

Coca-Cola FEMSA utiliza la mayoría de los principales medios de comunicación como medio de publicidad. Coca-Cola FEMSA dirige sus esfuerzos publicitarios al aumento del reconocimiento de la marca por parte de los consumidores y mejorar su relación con los clientes. Las afiliadas locales de The Coca-Cola Company diseñan y proponen las campañas publicitarias nacionales con la colaboración de Coca-Cola FEMSA a nivel local o regional.

### ***Mercadotecnia en canales***

Para ofrecer una mercadotecnia más dinámica y especializada de sus productos, Coca-Cola FEMSA tiene como estrategia segmentar su mercado y desarrollar esfuerzos dirigidos a cada segmento o canal de distribución. Los canales principales de Coca-Cola FEMSA son pequeños detallistas, consumo “*on-premise*” como es el caso de bares y restaurantes, supermercados y distribución de terceros. La presencia en estos canales implica un análisis integral y detallado de los patrones de compra y las preferencias de varios grupos de consumidores de bebidas carbonadas en cada uno de los diferentes tipos de ubicación o canales de distribución. Como respuesta a este análisis, Coca-Cola FEMSA ajusta sus estrategias de producto, precio, empaque y distribución para satisfacer las necesidades particulares y explotar el potencial de cada uno de los canales.

Coca-Cola FEMSA considera que la implantación de su estrategia de mercadotecnia por canal también le permite responder a las iniciativas de la competencia con respuestas específicas por canal en lugar de responder con estrategias para el mercado en general. Esta capacidad de respuesta dirigida aísla los efectos de la presión competitiva en un canal específico, por lo que se evitan respuestas en todo el mercado que resultarían en un mayor costo. Los sistemas de información de administración de Coca-Cola FEMSA facilitan sus actividades de mercadotecnia por canal. Coca-Cola FEMSA ha realizado una inversión considerable en la creación de estos sistemas, incluyendo computadoras portátiles que permiten la recopilación de información sobre el producto, el consumidor y la entrega para la mayoría de sus rutas de venta en México y Argentina y selectivamente en otros territorios.

### ***Multisegmentación***

Coca-Cola FEMSA ha estado implementando una estrategia de multisegmentación en sus mercados más grandes, incluyendo México, Brasil y Argentina. Esta estrategia consiste en la implementación de diferentes portafolios de producto/precio/empaque por grupos de mercado o clusters. Estos grupos de mercado son definidos en base a intensidad competitiva y nivel socioeconómico, y no únicamente por tipo de canal de distribución. Coca-Cola FEMSA ha desarrollado un sistema de inteligencia de mercado al que se refieren como “*right-execution-daily*” (RED), el cual ha permitido implementar esta estrategia. El sistema proporciona información necesaria para identificar segmentos de consumidores y canales específicos,

y permite a Coca-Cola FEMSA recopilar y analizar la información necesaria para adaptar su producto, empaque, precio y estrategias de distribución que se adecuen a las distintas necesidades de los consumidores.

### Distribución del Producto

La siguiente tabla muestra el número de los centros de distribución de Coca-Cola FEMSA y los detallistas a quienes les venden sus productos:

**Resumen de Distribución de Productos  
Al 31 de diciembre del 2005**

	<u>México</u>	<u>Centro América</u>	<u>Colombia</u>	<u>Venezuela</u>	<u>Brasil</u>	<u>Argentina</u>
Centros de distribución.....	106	35	37	33	12	5
Detallistas (en miles) <sup>(1)</sup> .....	585.2	134.3	368.7	228.9	115.6	79.6

<sup>(1)</sup> Estimado.

Coca-Cola FEMSA utiliza principalmente dos métodos de ventas dependiendo de las condiciones geográficas del mercado: (1) el sistema de reparto tradicional o convencional, en el cual la persona a cargo de la entrega realiza ventas inmediatas del inventario disponible en el camión de reparto, y (2) el sistema de pre-venta, el cual separa las funciones de venta de la de entrega y permite al personal de venta vender los productos antes de la entrega y que los camiones se carguen con la mezcla de productos que los detallistas requieren y desean por lo que aumenta la eficiencia en la distribución. Como parte del sistema de pre-venta, el personal de ventas también ofrece servicios de comercialización durante las visitas al detallista, lo que en opinión de Coca-Cola FEMSA fortalece la presentación de sus productos en el punto de venta. La mayor parte de las ventas de Coca-Cola FEMSA son en efectivo.

Coca-Cola FEMSA considera que el servicio en las visitas a los detallistas y la frecuencia en la entrega son elementos clave en un eficiente sistema de distribución y venta de sus productos. Del mismo modo, Coca-Cola FEMSA ha continuado la expansión de su sistema de pre-venta a través de sus operaciones excepto en áreas en las que considera que los patrones de consumo no ameritan la pre-venta.

Los centros de distribución de Coca-Cola FEMSA van de grandes instalaciones de almacenamiento y centros de recarga a pequeños centros de depósito. Además de su flota de camiones, Coca-Cola FEMSA distribuye sus productos en ciertas localidades a través de una flota de camiones eléctricos y carretillas para cumplir con reglamentos locales tanto ambientales como de tráfico. Generalmente Coca-Cola FEMSA contrata a terceros para el transporte de su producto terminado de las plantas embotelladoras a los centros de distribución.

#### **México**

Coca-Cola FEMSA contrata a una de nuestras subsidiarias para la transportación del producto terminado de sus instalaciones de producción a sus centros de distribución. Véase “—Capítulo 4. Administración - Operaciones Relacionadas y Conflicto de Intereses”. De los centros de distribución Coca-Cola FEMSA lleva entonces el producto terminado a los detallistas por medio de su propia flota de camiones.

En México Coca-Cola FEMSA vende la mayoría de sus bebidas a pequeños detallistas en donde los clientes se llevan las bebidas a casa o a otro lugar para luego consumirlas. Coca-Cola FEMSA también vende sus productos en el segmento “*on-premise*”, supermercados y otras. “*On-premise*” consiste en ventas en puestos sobre las aceras, restaurantes, bares y varios tipos de máquinas dispensadoras así como ventas a través de programas “punto de venta” en salas de concierto, auditorios y teatros.

#### **Centroamérica**

En Centroamérica Coca-Cola FEMSA distribuye sus productos terminados a detallistas por medio de una combinación de su flota de camiones y distribuidores terceros. A finales del 2005, operaban 35 centros de distribución en sus territorios en Centroamérica. En sus operaciones en Centroamérica, tal y como sucede en la mayoría de sus territorios, una parte importante de sus ventas se realiza a través de pequeños detallistas y con baja penetración en supermercados.

### ***Colombia***

En Colombia, en el 2005 más del 56% del volumen total de ventas de Coca-Cola FEMSA se vendió a través del sistema de pre-venta. El resto se vende por medio del sistema tradicional. Coca-Cola FEMSA distribuye sus productos terminados a detallistas por medio de una combinación de su flota de camiones y distribuidores terceros. Durante el 2005, Coca-Cola FEMSA cerró 4 centros de distribución en Colombia.

### ***Venezuela***

En Venezuela, casi el 72% del volumen de ventas en el 2005 se realizaron a través del sistema de pre-venta. Coca-Cola FEMSA distribuye sus productos terminados a detallistas por medio de una combinación de su flota de camiones y distribuidores terceros. Durante el 2005 Coca-Cola FEMSA cerró un centro de distribución en Venezuela. Las operaciones venezolanas de Coca-Cola FEMSA distribuyen una parte importante del total de ventas a través de pequeños detallistas y supermercados, los cuales como en la mayoría de sus operaciones tienen una presencia menos significativa.

### ***Argentina***

Al 31 de diciembre del 2005, Coca-Cola FEMSA operaba 5 centros de distribución en Argentina. Coca-Cola FEMSA distribuye sus productos terminados a detallistas por medio de una combinación de su flota de camiones y distribuidores terceros.

En el 2005, Coca-Cola FEMSA vendió la mayoría de sus productos en el segmento “para llevar” que consiste en ventas a los consumidores que se llevan las bebidas a casa o a cualquier otro lugar para su consumo. El porcentaje de ventas por medio de supermercados disminuyó de 15.4% en el 2004 a 14.3% en el 2005.

### ***Brasil***

En Brasil cerca del 100% del volumen de ventas directo de Coca-Cola FEMSA se realiza por medio del sistema de pre-venta y un tercero se encarga de la entrega de su producto terminado. A finales del 2005 Coca-Cola FEMSA operaba 12 centros de distribución en sus territorios brasileños. En comparación con el resto de sus territorios que tienen poca penetración en supermercados, en Brasil, en el 2005 Coca-Cola FEMSA vendió más del 20% de su volumen total de ventas a través de supermercados. Además, en zonas designadas, los distribuidores terceros compran los productos de Coca-Cola FEMSA con descuento sobre el precio de mayoreo y revenden los productos a detallistas.

## **Competencia**

A pesar de que Coca-Cola FEMSA considera que sus productos gozan de un mayor reconocimiento y mayor lealtad del consumidor que sus principales competidores, los segmentos de bebidas en los territorios en los que opera son altamente competitivos. Los competidores principales de Coca-Cola FEMSA son embotelladores locales de Pepsi, marcas de bebidas de otros embotelladores y distribuidores de marcas de bebidas nacionales y regionales. Coca-Cola FEMSA se enfrenta al aumento de la competencia en muchos de sus territorios, de productores de bebidas de bajo precio a los que comúnmente nos referimos como “marcas B”. Las presiones competitivas en los territorios adquiridos de Panamco, son diferentes a las que nos hemos enfrentado históricamente, por ejemplo algunos de los competidores de Coca-Cola FEMSA en Centroamérica y Brasil ofrecen tanto refrescos como cerveza, lo cual les permite alcanzar eficiencias en la distribución.

Recientemente, las estrategias de descuento de precios y de empaque, se han aunado a promociones de venta para el consumidor, servicio al cliente y los incentivos en especie al detallista, como los principales medios de competencia entre embotelladores de refrescos. Coca-Cola FEMSA compite buscando ofrecer productos a un precio atractivo en los distintos segmentos en sus mercados y construyendo lealtad entre los consumidores con el valor de su marca. Coca-Cola FEMSA considera que la introducción de nuevos productos y nuevas presentaciones ha sido una técnica competitiva significativa que les permite aumentar la demanda por sus productos, ofrecer diferentes opciones a los consumidores y crear nuevas oportunidades de consumo. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Coca-Cola FEMSA - Ventas”.

### ***México***

Los principales competidores de Coca-Cola FEMSA en México son embotelladores de productos Pepsi, cuyos territorios coinciden pero no son tan extensos como los de Coca-Cola FEMSA. Estos competidores incluyen a Pepsi Gemex en la región central de México, una subsidiaria de PBG, el mayor embotellador de Pepsi en el mundo y otros varios embotelladores de Pepsi en la región central y sureste de México. Del mismo modo, Coca-Cola FEMSA compite con Cadbury

Schweppes y con otras marcas nacionales y regionales en sus operaciones en México. Asimismo, Coca-Cola FEMSA continúa enfrentando competencia por parte de productores de bajo precio que ofrecen presentaciones familiares en la industria de bebidas no alcohólicas.

### ***Centroamérica***

En los países que incluye la región de Centroamérica, los principales competidores de Coca-Cola FEMSA son embotelladores de Pepsi. En Guatemala y Nicaragua Coca-Cola FEMSA compite con una asociación entre AmBev y The Central American Bottler Corporation, en Costa Rica su principal competidor es Embotelladora Centroamericana, S.A.; y en Panamá su primer competidor es Refrescos Nacionales, S.A. Durante el 2005, Coca-Cola FEMSA continúa enfrentando un aumento en la competencia por parte de productores de bajo precio que ofrecen presentaciones familiares en algunos países de Centroamérica.

### ***Colombia***

El principal competidor de Coca-Cola FEMSA en Colombia es Postobón, un embotellador muy bien establecido que vende refrescos de sabores, muchos de las cuales cuentan con una amplia preferencia de consumo como cream soda, la cual es la segunda categoría más popular en la industria de las bebidas carbonadas en términos del volumen total de ventas, y además también vende productos Pepsi. Postobón es un productor integrado de manera vertical, los propietarios manejan importantes intereses comerciales en Colombia.

### ***Venezuela***

En Venezuela el principal competidor de Coca-Cola FEMSA es Pepsi-Cola Venezuela, C.A., una asociación entre PepsiCo y Empresas Polar, S.A., el principal distribuidor de cerveza en el país. Coca-Cola FEMSA también compiten con los productores de *Kola Real* en una parte del país.

### ***Argentina***

En Argentina el principal competidor de Coca-Cola FEMSA es BAESA, un embotellador de Pepsi que es propietario de la principal cervecera argentina, Quilmes Industrial, S.A., y controlada por AmBev. Además de BAESA, la competencia se ha intensificado en los últimos años con la entrada de un número de competidores que ofrecen bebidas carbonadas genéricas de bajo precio así como otros productos genéricos y marcas propias de supermercado.

### ***Brasil***

En Brasil Coca-Cola FEMSA compite contra AmBev, una empresa brasileña con un portafolio de marcas que incluye los productos de Pepsi, marcas locales que ofrecen sabores como guaraná y cervezas propias. Coca-Cola FEMSA también compite con “marcas B” o “Tubainas”, que son pequeños productores locales de refrescos de sabores de bajo precio en presentaciones de tamaño familiar que representan una porción importante del mercado de las bebidas no alcohólicas.

## **Impuestos sobre Bebidas No Alcohólicas**

En todos los países en los cuales opera Coca-Cola FEMSA, existe un impuesto al valor agregado sobre la venta de refrescos, con tasas de 15% en México, 12% en Guatemala, 15% en Nicaragua, 13% en Costa Rica, 5% en Panamá, 16% en Colombia, 14% en Venezuela, en Brasil: 18% para Sao Paulo y 17% para Mato Grosso do Sul y 21% en Argentina. Adicionalmente, en varios de los países en los cuales Coca-Cola FEMSA opera, los refrescos están sujetos a los siguientes impuestos especiales o de otro tipo:

- En México existe un impuesto especial de 20% en refrescos producidos con edulcorantes distintos del azúcar. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Procedimientos Judiciales, Administrativos o Arbitrales”.
- En Guatemala, existe un impuesto especial de 0.18 centavos en moneda local (al 31 de diciembre del 2005 equivalente a Ps. 0.25), por cada litro de refresco.
- Costa Rica implementó impuestos específicos a las bebidas no alcohólicas embotelladas basado en la combinación de tipo de bebida, empaque y sabor, un 5% de impuesto especial en marcas locales, 10% de impuesto en marcas extranjeras y 14% en mezcladores.

- Panamá impone un impuesto del 5% con base en el costo del bien producido.
- En Argentina existe un impuesto especial de 8.7% en colas y refrescos de sabores que contienen menos de 5% de jugo de limón o menos del 10% de jugos de frutas y un 4.2% a las bebidas de sabores que contengan igual o más del 10% de jugo frutas y al agua mineral.
- Brasil impone un impuesto promedio a la producción de 16.5% y un impuesto promedio sobre ventas de 4.6% en los territorios en los que Coca-Cola FEMSA opera.

## Control de Precios

En la actualidad no existe control de precios sobre los productos de Coca-Cola FEMSA en ninguno de sus segmentos. En México antes de 1992 los precios de refrescos estaban regulados por el gobierno mexicano. De 1992 a 1995, la industria estuvo sujeta a restricciones voluntarias de precio. En respuesta a la devaluación del peso mexicano con respecto al dólar en 1994 y 1995, sin embargo, el gobierno mexicano adoptó un plan de recuperación para controlar las presiones inflacionarias en 1995. Como parte de este plan, el gobierno de México impulsó a la *Asociación Nacional de Productores de Refrescos y Aguas Carbonatadas, A.C.* a participar en consultas voluntarias con el gobierno mexicano respecto al aumento de precios para presentaciones retornables. Tales consultas voluntarias llegaron a su fin en 1996. En los últimos 10 años, los gobiernos de Colombia, Brasil y Venezuela también han impuesto control de precios formales en refrescos. La imposición de control de precios en un futuro podría limitar nuestra capacidad de establecer precios y afectaría nuestros resultados de operación.

## Materias Primas

De acuerdo con los contratos de embotellador con The Coca-Cola Company, Coca-Cola FEMSA está obligado a adquirir el concentrado, incluyendo el aspartame, un endulzante artificial utilizado en bebidas de dieta, para todas las bebidas marca *Coca-Cola* de compañías designadas por The Coca-Cola Company. El precio del concentrado de todas las bebidas de marca Coca-Cola es un porcentaje del precio promedio que Coca-Cola FEMSA cobra a los compradores de sus productos, neto de los impuestos aplicables. A pesar de que The Coca-Cola Company tiene el derecho de establecer el precio del concentrado de manera unilateral, en la práctica este porcentaje históricamente se ha fijado de acuerdo con negociaciones periódicas con The Coca-Cola Company. En la mayoría de los casos, el concentrado es adquirido en la moneda local de cada territorio.

En el 2005, The Coca-Cola Company informó a Coca-Cola FEMSA que incrementaría gradualmente los precios de concentrado para refrescos en México en un periodo de tres años comenzando en el 2007 y en Brasil comenzando en el 2006. Basado en los estimados internos de ingresos y mezcla de volumen de ventas, Coca-Cola FEMSA actualmente espera que el costo incremental anual en México sea de aproximadamente \$20 millones de dólares en el 2007, incrementando gradualmente en una cantidad similar durante los siguientes dos años, y alcanzando alrededor de \$60 millones de dólares en el 2009. En Brasil, el incremento afectará todas las presentaciones de refrescos. Basado en sus estimados, Coca-Cola FEMSA actualmente espera que su costo anual en Brasil aumente en aproximadamente \$1 millón de dólares en el 2006, incrementando gradualmente en una cantidad similar durante los siguientes dos años, y alcanzando alrededor de \$3.8 millones de dólares a finales del 2008. Coca-Cola FEMSA ha informado a The Coca-Cola Company que con el objeto de compensar el impacto a su rentabilidad debido a dichos incrementos, tiene la intención de reducir su contribución a los gastos de mercadotecnia de sus marcas en México y Brasil, a partir de las mismas fechas en que se lleven a cabo dichos incrementos.

Además del concentrado, Coca-Cola FEMSA compra edulcorantes, dióxido de carbono, resina y preformas para producir botellas de plástico, botellas de plástico terminadas, latas, tapas y contenedores post-mix así como otros materiales de empaque. Los Contratos de Embotellador establecen que, respecto a bebidas marca *Coca-Cola*, estos materiales deben adquirirse sólo de los fabricantes aprobados por The Coca-Cola Company. Los precios de los materiales de empaque han sido históricamente precios de mercado determinados con base al dólar, aunque el precio en moneda local equivalente en cada país está sujeto a la volatilidad del precio de acuerdo a los tipos de cambio de cada moneda. El costo de materia prima de empaque más significativo de Coca-Cola FEMSA, es resultado de la compra de resina, preformas para producir botellas de plástico y las botellas de plástico terminadas, los cuales obtienen de productores internacionales y locales. Los precios de estos materiales están relacionados con los precios del petróleo y recientemente Coca-Cola FEMSA ha experimentado volatilidad en los precios que paga por estos materiales. En México durante el 2005, el precio promedio de resina se incrementó más de 25% en dólares. Los precios de la resina pueden incrementar aún más en el futuro.

Bajo los acuerdos con The Coca-Cola Company, es posible Coca-Cola FEMSA utilice azúcar cruda, refinada o alta fructosa de maíz como endulzantes en sus productos. Los precios del azúcar en todos sus territorios, excepto Brasil, están sujetos a regulaciones locales y otras barreras de entrada al mercado, las cuáles ocasionan que paguen un extra sobre los precios

internacionales del mercado de azúcar. Como resultado de cambios en las condiciones locales y regulaciones, los precios del azúcar han experimentado volatilidad en estos territorios.

Ninguno de los materiales o insumos que utiliza actualmente Coca-Cola FEMSA tienen restricción de suministro aunque el suministro de algunos materiales en específico podría verse severamente afectado por huelgas, condiciones climáticas, controles gubernamentales o situaciones de emergencia nacional.

### ***México***

Coca-Cola FEMSA adquiere sus botellas de plástico retornable de Continental PET Technologies de México, S.A. de C.V., una subsidiaria de Continental Can, Inc., que ha sido el proveedor exclusivo de botellas de plástico retornables de The Coca-Cola Company y sus embotelladores en México. También compra resina de Arteva Specialties, S. de R.L. e Industrias Voridian, S.A. de C.V. con la cual ALPLA Fábrica de Plásticos, S.A. de C.V., produce botellas de plástico no retornables para Coca-Cola FEMSA utilizando la resina que compra.

Los endulzantes se combinan con agua para producir jarabe simple que se añade al concentrado para producir los refrescos. Coca-Cola FEMSA compra el azúcar de Promotora Mexicana de Embotelladoras, S.A. de C.V., conocida como PROMESA, una cooperativa de embotelladores *Coca-Cola*. Estas compras se hacen regularmente bajo contratos a un año entre PROMESA y cada subsidiaria embotelladora para la venta de azúcar a un precio determinado mensualmente con base en el costo del azúcar a PROMESA. Coca-Cola FEMSA también adquiere azúcar de Beta San Miguel otro productor de caña de azúcar de la que posee el 2.54% del capital.

En diciembre del 2001, el gobierno mexicano expropió la mayor parte de los ingenios azucareros en México. Para administrar la industria, el gobierno de México firmó un contrato de fideicomiso con Nacional Financiera, S. N. C., la cual referimos como Nafin, un banco de desarrollo del gobierno conforme al cual Nafin actúa como fiduciario. Adicionalmente, el gobierno mexicano impuso un impuesto especial del 20% a partir de enero del 2002, a los refrescos endulzados con alta fructosa de maíz. El 1° de enero del 2003 amplió el alcance de este impuesto a los refrescos producidos con endulzantes sin azúcar. El efecto de este impuesto limita la capacidad de Coca-Cola FEMSA de sustituir el azúcar por otros endulzantes. Coca-Cola FEMSA ha iniciado procesos en tribunales federales mexicanos en contra de este impuesto especial, lo cual le ha permitido dejar de pagar estos impuestos en el 2005 y al 31 de marzo del 2006. Además Coca-Cola FEMSA está usando nuevamente alta fructosa de maíz como endulzante. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Procedimientos Judiciales, Administrativos o Arbitrales”.

Es posible obtener azúcar por medio de compras en el mercado internacional, el cuál está sujeto a aranceles de importación y dicha cantidad la establece el gobierno mexicano. Como resultado los precios del azúcar en México son mayores al precio internacional de mercado. Los precios del azúcar se estabilizaron durante el 2005 después de incrementos significativos en el 2004.

### ***Centroamérica***

La mayoría de las materias primas de Coca-Cola FEMSA, como botellas de vidrio y plástico, y latas son compradas de diversos proveedores. El azúcar está disponible por medio de un proveedor en cada país. Los precios de azúcar locales son significativamente más altos que los precios internacionales del mercado y la capacidad de Coca-Cola FEMSA de importar azúcar o alta fructosa de maíz está limitada.

### ***Colombia***

Coca-Cola FEMSA utiliza azúcar como endulzante en sus productos, que adquiere de diversas fuentes domésticas. Coca-Cola FEMSA adquiere preformas de Amcor y Tapón Corona de Colombia, S.A., en la cual Coca-Cola FEMSA tenía una participación de 40% de su capital hasta junio del 2005. Coca-Cola FEMSA compra todas sus botellas de vidrio y latas de proveedores, en donde su competidor Postobón posee un 40% de la participación de capital. Existen otros proveedores de botellas de vidrio. Sin embargo, sólo es posible obtener latas de esta fuente.

### ***Venezuela***

Coca-Cola FEMSA utiliza el azúcar como endulzante de sus productos, la cual en su mayoría es adquirida en el mercado local. Desde el 2003, Coca-Cola FEMSA ha experimentado una escasez de azúcar debido a una menor producción nacional y la incapacidad de los principales importadores de azúcar de obtener los permisos necesarios para importarla. Sin embargo, Coca-Cola FEMSA logró satisfacer sus necesidades de azúcar a través de importaciones. Coca-Cola FEMSA sólo

compró botellas de vidrio de un proveedor, Productos de Vidrio, S.A., un proveedor local, pero hay otras alternativas autorizadas por The Coca-Cola Company. Coca-Cola FEMSA cuenta con varias opciones de proveedores para las botellas de plástico no retornable pero adquirió la mayoría de sus requerimientos de ALPLA de Venezuela, S.A. Un proveedor exclusivo se encarga de todos sus requerimientos de latas.

### ***Argentina***

En Argentina, Coca-Cola FEMSA utiliza alta fructuosa de maíz de diferentes proveedores locales como endulzantes en sus productos en lugar de azúcar. Coca-Cola FEMSA compra botellas de vidrio, cajas de plástico y otras materias primas de diversas fuentes nacionales. Coca-Cola FEMSA compra preformas, así como botellas de plástico retornable a precios competitivos de Embotelladora del Atlántico, S.A., una subsidiaria local de Embotelladora Andina, S.A., un embotellador de *Coca-Cola* con operaciones en Argentina, Chile y Brasil, y otros proveedores internacionales. Compra corcholatas y tapas de plástico de proveedores locales e internacionales. Coca-Cola FEMSA compra sus presentaciones de lata y para productos con base de jugo para distribución de sus clientes en Buenos Aires, de CICAN, S.A., de la que poseen el 48.1% del capital.

### ***Brasil***

El azúcar en Brasil está disponible en el mercado interno, con precios históricamente más bajos que los internacionales. Coca-Cola FEMSA compra botellas de vidrio, botellas de plástico y latas de diversos proveedores tanto nacionales como internacionales.

### **Compras a Compañías Afiliadas**

Coca-Cola FEMSA a menudo participa en operaciones con FEMSA y nuestras subsidiarias. Coca-Cola FEMSA considera que estas operaciones con FEMSA y sus subsidiarias se realizan en términos similares a los que obtendrían en negociaciones con terceros.

Coca-Cola FEMSA compró corcholatas, taparrosas, latas, refrigeradores, lubricantes, detergentes, cajas de plástico y casi la totalidad de sus requerimientos de botellas de vidrio retornable para sus operaciones mexicanas de nuestras subsidiarias por medio de varios contratos de suministro. Una de nuestra subsidiarias también le vende refrigeradores para alguna de sus operaciones fuera de México. El monto acumulado de dichas compras fue de Ps. 1,302 millones, Ps. 1,238 millones y Ps. 1,681 millones en el 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

Coca-Cola FEMSA también vende productos a nuestra cadena de tiendas de conveniencia, denominada Oxxo. La cantidad total de estas ventas fue de Ps. 593 millones, Ps. 269 millones y Ps. 165 millones en el 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

En noviembre del 2000, Coca-Cola FEMSA celebró un contrato de servicios con una de nuestras subsidiarias para la transportación de productos terminados de las instalaciones de producción de Coca-Cola FEMSA a sus centros de distribución en México. Durante 2004, esta subsidiaria también proporcionó servicios de evaluación a operaciones de Coca-Cola FEMSA fuera de México. De acuerdo al contrato pagaron aproximadamente Ps. 749 millones, Ps. 685 millones y Ps. 455 millones en el 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

En junio de 1993, Coca-Cola FEMSA celebró un contrato de servicios con otra de nuestras subsidiarias, con el cual dicha subsidiaria ofrece ciertos servicios administrativos relacionados con asesoría en materia de seguros, legal y fiscal, relaciones con autoridades gubernamentales y algunos servicios de administración y auditoría a Coca-Cola FEMSA.

En noviembre del 2001, Coca-Cola FEMSA celebró dos contratos de franquicia de embotellado con Promotora de Marcas Nacionales, una de nuestras subsidiarias indirectas, bajo el cual Coca-Cola FEMSA se convirtió en el único franquiciatario para la producción, embotellado, distribución y venta de marcas *Mundet* en el Valle de México y en la mayoría de las operaciones de Coca-Cola FEMSA en el sureste de México. Cada contrato tiene una vigencia de diez años y vencerá en noviembre del 2011. Ambos contratos son renovables por periodos de diez años, sujetos a no-renovación por parte de cualquiera de las partes previa notificación a la contraparte. Los pagos totales hechos bajo estos acuerdos fueron de Ps. 109 millones, Ps. 78 millones y Ps. 90 millones en el 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

En enero del 2006, adquirimos una participación mayoritaria en Cervejarias Kaiser. Coca-Cola FEMSA distribuye las marcas de cerveza de Kaiser en sus territorios en Brasil; consecuentemente, Coca-Cola FEMSA ha acordado continuar distribuyendo el portafolio de cervezas de Kaiser y asumir la función de ventas en São Paulo, Brasil, consistente con los acuerdos establecidos antes del 2004.

También somos parte de un acuerdo que tiene Coca-Cola FEMSA con The Coca-Cola Company, relacionado con cuestiones operativas y de negocios específicos que pueden afectar a Coca-Cola FEMSA después de llevar a cabo la adquisición de Panamco.

## FEMSA Cerveza

### Resumen y Antecedentes

FEMSA Cerveza es una de las dos principales cerveceras de México en términos de volumen de ventas. En el 2005, FEMSA Cerveza vendió 27.018 millones de hectolitros de cerveza. En el 2005, FEMSA Cerveza fue clasificada como la decimoquinta cervecería del mundo en términos de volumen de ventas basado en estimaciones de terceros. FEMSA Cerveza exporta sus productos a más de 70 países en todo el mundo, siendo Norteamérica el mercado de exportaciones más importante, seguido de ciertos países en Europa, Latinoamérica y Asia. FEMSA Cerveza es una compañía controladora mexicana cuya principal subsidiaria es Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, S.A. de C.V., la cual opera seis plantas cerveceras y a Cervezas Cuauhtémoc Moctezuma, S.A. de C.V. que a su vez opera los centros de distribución propiedad de la Compañía.

El 31 de agosto del 2004, consumamos una serie de transacciones con InBev, Labatt y ciertas de sus afiliadas con el propósito de dar por terminada la asociación entre FEMSA Cerveza y Labatt que originalmente iniciamos en 1994. En esta transacción le pagamos a InBev un total de \$1,245 millones de dólares con lo cual adquirimos el 30% de FEMSA Cerveza que no era nuestro y dimos por terminada nuestra asociación (“joint venture”) con Labatt USA, incluyendo sus acuerdos de distribución de nuestras cervezas en Estados Unidos. Estos acuerdos de distribución cesaron de existir el 31 de diciembre del 2004, y a partir del 1° de enero del 2005 nuestras cervezas son distribuidas en Estados Unidos de forma exclusiva por Heineken USA.

### Eventos Recientes – La Adquisición de Kaiser en Brasil

El 13 de enero del 2006, FEMSA Cerveza adquirió de Molson Coors Brewing Company (“Molson Coors”) el 68% de las acciones de la empresa cervecera brasileña Kaiser. FEMSA Cerveza pagó \$68 millones de dólares a Molson Coors para tomar el control del 68% de Kaiser, incluyendo su deuda financiera de aproximadamente \$60 millones de dólares y otros pasivos y compromisos contingentes. Como parte de la transacción FEMSA Cerveza ha recibido ciertas provisiones por indemnizaciones potenciales por parte de Molson Coors. Molson Coors retuvo un 15% de Kaiser, mientras que Heineken se mantiene sin cambio con el 17% restante.

Después de la adquisición, FEMSA tiene el derecho de elegir a cinco de los siete miembros del consejo de Kaiser y de ejercer total control operativo de esa empresa. Molson Coors y Heineken tienen el derecho de elegir a un miembro del consejo de Kaiser cada uno. Adicionalmente, Molson Coors tiene el derecho de venderle a FEMSA Cerveza su 15% de Kaiser a un precio que sea el mayor entre el pagado por FEMSA en enero del 2005 más un costo financiero, o el valor justo de mercado a la fecha de la transacción. Este criterio aplica hasta enero del 2009; de ahí en adelante aplicaría sólo el criterio de establecer el precio a valor justo de mercado. Sujeta a ciertas condiciones, FEMSA Cerveza tiene el derecho de comprar este 15% de Kaiser que posee Molson Coors a un valor justo de mercado a partir de enero del 2013. Adicionalmente, los socios de Kaiser han acordado que mientras sean socios de Kaiser, sólo participarán en el mercado cervecero en Brasil a través de Kaiser, a menos que se acuerde entre ellos lo contrario.

Al 31 de diciembre del 2005, Kaiser operaba 8 plantas cerveceras en Brasil con una capacidad instalada total de 20 millones de hectolitros anuales. Kaiser produce 15 marcas de cerveza en un total de 55 presentaciones distintas. Sus marcas más importantes son *Kaiser Pilsner* y *Bavaria*. Kaiser reportó un volumen de ventas de 8.6 millones de hectolitros para el año completo 2005.

La información de FEMSA Cerveza contenida en este informe anual 2005, no incluye información sobre Kaiser ya que está última fue adquirida en enero del 2006.

### Estrategia de Negocios

El objetivo de FEMSA Cerveza es producir, comercializar, distribuir y vender productos de cerveza con calidad, expandiendo su penetración en el mercado nacional, así como en otros mercados particularmente en los Estados Unidos y Brasil. FEMSA Cerveza busca generar ganancias incrementando sus volúmenes, generando a su vez valor económico a sus accionistas.

Para cumplir con sus objetivos en el mercado mexicano, FEMSA Cerveza busca:

- **implementar técnicas avanzadas de recopilación de información sobre marcas, empaques y precios** en el punto de venta con el propósito de permitirle a FEMSA Cerveza posicionar su portafolio de marcas y precios al nivel de los comercios minoristas;
- **innovar a través de un portafolio de marcas diferenciado e incrementar el valor de sus marcas**, adaptando su portafolio de marcas en base a los atributos de cada una de las marcas a mercados específicos, mediante la utilización de técnicas de mercadotecnia tales como (1) segmentación de mercado, (2) posicionamiento de marca y (3) campañas de publicidad distintivas;
- **establecer relaciones rentables de largo plazo con los comercios minoristas**, implementando estrategias específicas para cada cliente con el propósito de ayudarlos a incrementar sus ventas y su rentabilidad, a través, por ejemplo, de modificaciones de los términos comerciales con los comercios minoristas, promociones y tipos de equipo de refrigeración y material de mercadotecnia en los puntos de venta;
- **alcanzar niveles de distribución minorista balanceados y rentables**, a través de una selectiva mezcla entre tiendas que venden cerveza para llevar y centros de consumo y un equilibrio entre cuentas enfocadas en la imagen (como restaurantes elegantes) y cuentas basadas en el volumen (como depósitos de cerveza); y
- **buscar permanentemente eficiencias y reducciones de costos adicionales**, desde la producción hasta la distribución final, realizando esfuerzos específicos de reducción de costos, utilizando tecnología de información y mejorando los procesos de negocios.

## Descripción del Producto

Al 31 de diciembre del 2005, FEMSA Cerveza produce y/o distribuye 15 marcas de cerveza bajo 11 diferentes presentaciones, lo que resulta en 70 ofertas distintas de producto. Las marcas más importantes en el portafolio nacional de FEMSA Cerveza incluyen: *Tecate, Sol, Carta Blanca, Superior e Indio*. Estas cinco marcas, todas ellas distribuidas a nivel nacional en México, fueron responsables de aproximadamente el 94% del volumen de ventas nacional de FEMSA Cerveza en el 2005.

La información per cápita, segmentos de producto, precios relativos e información de empaque incluidos en este reporte anual, con respecto a FEMSA Cerveza, ha sido calculada con base en nuestras estadísticas y supuestos.

## El Mercado Mexicano de Cerveza

El mercado mexicano de cerveza fue el octavo mercado de cerveza más grande del mundo en términos de volumen de ventas en el 2005 y se caracterizó por los siguientes factores: (1) una producción concentrada nacional de cerveza, (2) diferencias en la participación de mercado por regiones, (3) la existencia frecuente de reglamentaciones gubernamentales con respecto a licencias, y (4) elementos demográficos favorables en la población que consume cerveza.

### **Concentración de la producción nacional de cerveza**

Desde 1985, México ha tenido, de hecho, sólo dos productores independientes nacionales de cerveza, FEMSA Cerveza y Grupo Modelo. Grupo Modelo, una compañía cuyas acciones cotizan en bolsa, con sede en la Ciudad de México, controla el 76.8% de DIBLO, S.A. de C.V., que opera las subsidiarias de cervecería y empaque de Grupo Modelo. Las principales marcas de cerveza del Grupo Modelo son *Corona, Modelo, Victoria y Pacífico*. Las marcas *Corona, Modelo y Victoria* del Grupo Modelo son distribuidas en todo México, mientras que *Pacífico* se vende principalmente en las regiones costeras del Pacífico. *Modelo Especial, Modelo Light y Pacífico* son las marcas nacionales en presentaciones en lata del Grupo Modelo.

Históricamente, las importaciones de cerveza no han constituido un factor significativo en el mercado cervecero mexicano, ya que estuvieron sujetas a aranceles de hasta 20%. De acuerdo con lo estipulado en el TLCAN, el arancel a la cerveza importada de los Estados Unidos y Canadá se redujo gradualmente y finalmente se eliminó en enero del 2001. No obstante la reducción de aranceles, las cervezas importadas representaron aproximadamente 2.0% del mercado total de cerveza de México, en términos de volumen de ventas, durante el 2005. FEMSA Cerveza considera que la eliminación de aranceles ha tenido un efecto limitado en el mercado mexicano de cerveza dado que las cervezas importadas son mayormente productos “premium” y “super-premium” y se venden en latas de aluminio, que constituyen una forma de envase más caro en México que la cerveza vendida en botellas retornables. Sin embargo, los periodos de fortaleza relativa del peso mexicano frente al dólar,

tienden a disminuir el precio de la cerveza importada para el consumidor y pueden resultar en una mayor demanda de cervezas importadas en el mercado mexicano.

### ***Diferencias de participación en mercados regionales***

FEMSA Cerveza y Grupo Modelo dominan individualmente el mercado de la cerveza en diferentes regiones de México. FEMSA Cerveza domina las ventas en las áreas norte y sur de México, mientras que Grupo Modelo ejerce su dominio en el centro del país. Consideramos que este dominio regional del mercado puede deberse en parte a la lealtad de los consumidores a la marca de cerveza que históricamente ha estado asociada con una región en especial. Por ejemplo, la marca *Carta Blanca* de FEMSA Cerveza fue producida por primera vez en Monterrey, Nuevo León, en 1891. La fuerte identidad regional en Monterrey y las áreas metropolitanas del noreste se refleja en la preferencia en esta región por *Carta Blanca* y otras marcas de FEMSA Cerveza.

También consideramos que la influencia regional en el mercado se debe a la cercanía de las cervecerías a los mercados a los que abastecen. Los costos de transporte limitan la más eficiente distribución de cerveza a un área geográfica de aproximadamente 300 a 500 kilómetros alrededor a una cervecería. En general, FEMSA Cerveza es líder en la mayoría de las ventas de cerveza en las regiones que se encuentran próximas a sus cervecerías más grandes. Las principales cervecerías de FEMSA Cerveza se encuentran en Orizaba, Veracruz, y en Monterrey, Nuevo León. Las principales cervecerías de Grupo Modelo se encuentran en la Ciudad de México, Oaxaca y Zacatecas.

La región norte de México tradicionalmente ha gozado de un mayor ingreso per cápita, en parte debido a su rápido desarrollo industrial en los últimos 50 años y a su proximidad comercial con los Estados Unidos. Adicionalmente, FEMSA Cerveza estima que el consumo per cápita de cerveza en esta región también es mayor debido al clima más cálido y a una cultura cervecera más arraigada.

### **Estadísticas Demográficas Regionales de México**

<b>Región</b>	<b>% de la Población Total en el 2005</b>	<b>% del PIB Total en el 2005</b>	<b>PIB Per Cápita en el 2005 (en miles de Ps.)</b>
Norte.....	26.4%	33.1%	Ps. 93.2
Sur.....	22.7	14.9	48.8
Centro.....	50.9	52.0	76.0
Total del País.....	100.0%	100.0%	Ps. 74.4

Fuentes: Estimaciones de FEMSA Cerveza basadas en cifras publicadas por el INEGI y el Centro de Análisis y Proyecciones Económicas para México (CAPEM Oxford Economic Forecasting).

### ***Regulaciones gubernamentales***

El gobierno federal mexicano regula el consumo de cerveza en el país principalmente mediante la aplicación de impuestos, mientras que los gobiernos locales lo regulan básicamente a través de la emisión de permisos que autorizan a los comercios minoristas a vender bebidas alcohólicas.

Los impuestos federales a la cerveza representan 43.75% del precio total de la cerveza al consumidor, antes de impuestos, e incluyen 25% en impuestos especiales y 15% en impuestos al valor agregado. En el 2005, el Impuesto Especial para Productos y Servicios (“IEPS”) para cerveza fue modificado por primera vez desde enero de 1998. A partir del 1° de enero del 2006, se aplica un monto mínimo para este IEPS bajo una iniciativa de protección ambiental que busca promover el consumo de cerveza en envase retornable por sobre la de envase no-retornable. Por lo que a partir del 2006 se aplica el IEPS que resulte mayor entre: (1) 25% o (2) la cantidad de 3 pesos por litro de cerveza en envase no-retornable o 1.74 pesos por litro de cerveza en envase retornable. El componente impositivo de los precios minoristas de la cerveza es significativamente superior en México que en los Estados Unidos.

El número de comercios minoristas autorizados para vender cerveza está controlado por jurisdicciones locales, que otorgan licencias para la venta de bebidas alcohólicas. Las demás reglamentaciones con respecto al consumo de cerveza en México varían de acuerdo con las jurisdicciones locales e incluyen restricciones en el horario en el cual los restaurantes, bares y otros comercios minoristas están autorizados a vender cerveza y otras bebidas alcohólicas. FEMSA Cerveza se ha ocupado de encarar estas limitaciones a diversos niveles, en coordinación con el gobierno y autoridades civiles para promover una mejor educación para el consumo responsable de cerveza. Por ejemplo, como parte de la realización continua de actividades

comunitarias permanentes, FEMSA Cerveza ha sido un patrocinador activo de un programa nacional de “conductores designados” en México.

Desde julio de 1984, las reglamentaciones federales mexicanas han requerido que todas las presentaciones de cerveza lleven una advertencia respecto a que el consumo excesivo de cerveza es perjudicial para la salud. Asimismo, de acuerdo con la Ley General de Salud, se requiere que todas las cervezas vendidas en México mantengan un registro sanitario ante la Secretaría de Salud.

### ***Datos demográficos de la población que bebe cerveza***

Estimamos que el consumo per cápita de cerveza anual de la población mexicana total alcanzó aproximadamente 55 litros en el 2005. La edad legalmente autorizada en México para consumir bebidas alcohólicas es de 18 años. Consideramos que el principal mercado de FEMSA Cerveza es el segmento de la población masculina entre los 18 y los 45 años de edad. Por lo menos el 39% de la población mexicana es menor de 18 años y, por lo tanto, no se considera que forme parte de la población consumidora de cerveza.

Basándose en las tendencias históricas y en lo que la administración percibe como una continua aceptación social hacia el consumo de cerveza, FEMSA Cerveza considera que el crecimiento general de la población producirá un incremento en el número de consumidores de cerveza en México. En función de las tendencias históricas, según las mediciones del INEGI (*Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática*), esperamos que la población mexicana crezca en una tasa anual promedio de aproximadamente el 1.2% por año durante el periodo del 2006 a 2010. Estimamos que, durante los próximos 10 años, aproximadamente 1.6 millones de personas adicionales por año se convertirán en potenciales consumidores de cerveza debido al envejecimiento natural de la población.

En el año 2005, el consumo per cápita estimado de cerveza en México fue de aproximadamente 55 litros, en comparación con aproximadamente 80 litros en los Estados Unidos. En general, los países con un consumo per cápita de cerveza más elevado son países con ingresos per cápita relativamente más altos. El ingreso per cápita en México en el 2005 era equivalente a aproximadamente \$6,828 dólares, en comparación con un ingreso per cápita de aproximadamente \$41,856 dólares en los Estados Unidos. FEMSA Cerveza categoriza a aproximadamente 66% de sus consumidores como clase obrera, al 24% como clase media y al restante 10% como estudiantes, desempleados, jubilados u otros.

### ***Influencias macroeconómicas que afectan el consumo de cerveza***

Consideramos que la actividad de consumo en el mercado de cerveza mexicano se ve fuertemente afectada por el nivel general de actividad económica en México, la base de sueldos brutos del país, los cambios en el ingreso disponible real y los niveles de empleo. Como resultado, la industria de la cerveza reacciona agudamente ante los cambios económicos. En general, la industria experimenta un crecimiento elevado del volumen en periodos de solidez económica y un menor crecimiento o una contracción del volumen en los periodos de retracción económica. Las ventas nacionales de cerveza disminuyeron en 1982, 1983 y 1995. Estas disminuciones en las ventas corresponden a periodos en los cuales la economía mexicana sufrió graves trastornos. De manera similar, la debilidad económica observada en el 2001 y 2002 se tradujo en una reducción en las ventas nacionales de cerveza para el 2002. En el 2003, dado que se mantuvo el efecto de desaceleración económica en los consumidores, FEMSA Cerveza decidió no incrementar sus precios. La reducción de precios en términos reales (después del efecto de la inflación) fue la causa principal del incremento en el volumen de ventas durante el 2003. En el 2004, pese a los incrementos de precios en la industria de la cerveza mexicana, los precios en términos reales (después del efecto de la inflación) disminuyeron y el crecimiento del volumen en la industria de la cerveza de México fue menor que el crecimiento del PIB de México. En el 2005, el crecimiento en las ventas de cerveza superó al crecimiento en el producto interno bruto de México.

### **Precios de las Cervezas en México**

Después de más de 18 meses sin un aumento general en los precios de sus productos, la industria cervecera mexicana incrementó sus precios en México durante el primer trimestre del 2004. El efecto de estos aumentos de precios fue compensado en parte por una mayor actividad promocional que redujo el precio de la cerveza, debido a un entorno más competitivo. Durante el 2005, FEMSA Cerveza incrementó los precios de sus productos en México en línea con la inflación de ese año. En el primer trimestre del 2006, FEMSA Cerveza también incrementó los precios de sus productos en México por marca, presentación y punto de venta, lo que resultó en un aumento promedio de 3.5% en términos nominales.

De acuerdo con el índice de precios de la cerveza emitido por el Banco de México, el efecto neto durante el año 2005 fue un aumento en los precios promedio de 1.0% en términos nominales, que se tradujo en una disminución de 3.0% en términos reales después de considerar la inflación que se produjo en México en el año. La siguiente tabla muestra los precios relativos promedio real a minoristas desde el año 2001 para la industria cervecera de México:

**Industria Mexicana de Cerveza**  
**Índice Acumulado de Precios Reales de la Cerveza— 2001-2005**  
**(2001 = 100%)**  
**Al 31 de diciembre del:**

2005	2004	2003	2002	2001
91.8	94.7	96.7	100.4	100.0

Fuente: Banco de México.

### Volumen de Ventas de FEMSA Cerveza

Las cifras de volumen correspondientes a FEMSA Cerveza contenidas en este reporte anual se refieren al volumen de ventas facturado. Dicho volumen representa la cantidad de hectolitros de cerveza vendidos por las cervecerías de FEMSA Cerveza a distribuidores no afiliados y por los distribuidores afiliados a minoristas. El término hectolitros significa 100 litros o aproximadamente 26.4 galones.

El volumen total de ventas de cerveza de FEMSA Cerveza alcanzó los 27.018 millones de hectolitros en el 2005, lo que representó un incremento de 5.2% sobre el volumen de ventas total de 25.682 millones de hectolitros en el 2004. En el 2005, el volumen de ventas nacional de cerveza de FEMSA Cerveza se incrementó 4.9% a 24.580 millones de hectolitros y el volumen de ventas de exportación de cerveza aumentó 8.8% a 2.438 millones de hectolitros.

**Volumen Total de Ventas de Cerveza**  
**(en miles de hectolitros)**  
**Por los años terminados el 31 de diciembre del:**

	2005	2004	2003	2002	2001
Volumen nacional	24,580	23,442	22,582	21,856	22,018
Volumen de exportación	2,438	2,240	1,982	1,955	1,843
Volumen total	27,018	25,682	24,564	23,811	23,861

El volumen de ventas nacional de cerveza de FEMSA Cerveza registró una tasa de crecimiento compuesto de 2.8% para el periodo del 2001 al 2005. Esto se compara con la tasa de crecimiento compuesto promedio de 2.3% registrada para el Producto Interno Bruto mexicano para el mismo periodo. Las ventas netas nacionales de cerveza durante el mismo periodo registraron una tasa de crecimiento promedio compuesto del 2.4%. El volumen de ventas por exportación de FEMSA Cerveza registró una tasa de crecimiento compuesto de 7.2% para el mismo periodo, mientras la tasa de crecimiento compuesto para ventas de exportación fue de 16.8%.

## Presentaciones de FEMSA Cerveza

FEMSA Cerveza produce y distribuye cerveza en botellas de vidrio retornables y barriles, y en latas de aluminio y botellas de vidrio no retornables. FEMSA Cerveza usa el término presentación para referirse a estas opciones de empaque. La siguiente tabla muestra el porcentaje del volumen de ventas totales por presentación para el ejercicio que terminó el 31 de diciembre del 2005:

### Volumen Total de Cerveza por Presentación Por los años terminados el 31 de diciembre del 2005:

<u>Presentación</u>	<u>Porcentaje</u>
Botellas retornables.....	60.4%
Botellas no retornables.....	10.0
Latas.....	27.9
Barriles.....	1.7
Total .....	<u>100.0%</u>

#### *Presentaciones retornables*

La forma más popular de empaque en el mercado mexicano de cerveza es la botella retornable. FEMSA Cerveza considera que la popularidad de la botella retornable se debe a que su precio es más bajo. Si bien producir botellas retornables generalmente cuesta alrededor del doble que producir una botella no retornable, las botellas retornables pueden volver a usarse en promedio 30 veces antes de ser recicladas. Como consecuencia de ello, los productores de cerveza pueden cobrar precios más bajos por la cerveza en botella retornable. Debido a que las presentaciones no retornables son las más costosas, consideramos que la demanda por estas presentaciones es altamente sensible a factores económicos. Durante los periodos de debilidad económica en México, el volumen de ventas de presentaciones retornables generalmente crece a una tasa mayor, en comparación con el volumen de ventas de presentaciones no retornables.

#### *Presentaciones no retornables*

La combinación de presentaciones de FEMSA Cerveza en México ha ido creciendo hacia las presentaciones no retornables en los últimos años, a medida que adecuamos nuestra oferta a las preferencias de los consumidores y proveemos diferentes alternativas convenientes. La mayoría de las exportaciones son en presentaciones no retornables.

## Precios Relativos en el Mercado Mexicano

Las botellas retornables y los barriles son las presentaciones menos caras por mililitro de cerveza. Históricamente las latas y las botellas no retornables han sido más caras que las botellas retornables. En el 2005 el promedio ponderado de esta diferencia fue entre 25% y 30% mayor precio por mililitro para la cerveza vendida en presentaciones no-retornables. La preferencia de los consumidores por la presentación en lata ha variado considerablemente en los últimos 20 años, elevándose en periodos de prosperidad económica y disminuyendo en periodos de austeridad en la economía, reflejando así la diferencia de precios entre estas formas de empaque.

## Exportaciones

El principal mercado de exportación de FEMSA Cerveza es Estados Unidos y su estrategia de exportación se enfoca particularmente en dicho país. En particular FEMSA Cerveza concentra sus esfuerzos en sus mercados clave localizados en los estados fronterizos de México, mientras que busca desarrollarse en los mercados de cerveza de importación localizados en el Este de los Estados Unidos. FEMSA Cerveza considera que dichas regiones de los Estados Unidos representan su mercado potencial más grande fuera de México.

Hasta el 1° de enero del 2005, Labatt USA era el importador de las marcas de FEMSA Cerveza a los Estados Unidos. El 21 de junio del 2004, FEMSA Cerveza y dos de sus subsidiarias celebraron acuerdos de distribución y sublicenciación con Heineken USA. Conforme a estos acuerdos, el 1° de enero del 2005, Heineken USA pasó a ser el importador, comercializador y vendedor exclusivo de las marcas de FEMSA Cerveza en Estados Unidos. Estos acuerdos vencen el 31 de diciembre del 2007.

El volumen de ventas de exportación de cerveza de 2.438 millones de hectolitros en el 2005 representó el 9.0% del volumen total de ventas de cerveza de FEMSA Cerveza y el 10.2% de las ventas totales de cerveza de FEMSA Cerveza. La siguiente tabla muestra los volúmenes de ventas de exportación de cerveza de FEMSA Cerveza y el total de ventas de cerveza por exportación:

<b>Resumen de Exportaciones de FEMSA Cerveza</b>					
<b>Por los años terminados el 31 de diciembre del:</b>					
	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Volumen de exportación de cerveza <sup>(1)</sup> .....	2,438	2,240	1,982	1,955	1,843
Crecimiento del volumen <sup>(2)</sup> .....	8.8%	13.0%	1.4%	6.1%	6.6%
Porcentaje del volumen total de ventas de cerveza.....	9.0%	8.7%	8.1%	8.2%	7.7%
<b>Ingresos por exportaciones</b>					
Pesos mexicanos <sup>(3)</sup> (millones) .....	2,515	1,860	1,609	1,441	1,352
Dólares <sup>(4)</sup> (millones) .....	227	156	133	127	123
Crecimiento de los ingresos (Dólares) <sup>(2)</sup> .....	45.8%	16.7%	4.6%	3.7%	7.3%
Porcentaje del total de Ingresos .....	10.2%	8.1%	7.2%	6.5%	6.3%

Fuente: FEMSA Cerveza.

<sup>(1)</sup> Miles de hectolitros.

<sup>(2)</sup> Cambio porcentual contra el año anterior.

<sup>(3)</sup> Pesos mexicanos constantes al 31 de diciembre del 2005.

<sup>(4)</sup> Los ingresos por exportaciones se facturan y cobran en dólares.

Actualmente FEMSA Cerveza exporta sus productos a más de 70 países. Los principales mercados de exportación de FEMSA Cerveza son Estados Unidos, Europa, Latinoamérica y Asia. En el 2005, el volumen de ventas de exportación a dichas áreas representó el 91.4%, 3.7%, 3.3% y 1.6%, respectivamente, del volumen de ventas de exportación de FEMSA Cerveza.

Las principales marcas de exportación de FEMSA Cerveza son *Tecate*, *XX Lager*, *Dos Equis (Ámbar)* y *Sol*. Estas marcas en forma conjunta representaron el 93% del volumen de ventas de exportación de FEMSA Cerveza en el año terminado el 31 de diciembre del 2005.

#### **Principales Marcas de Exportación de FEMSA Cerveza Por el año terminado el 31 de diciembre del 2005**

<b>Marca</b>	<b>Porcentaje del volumen de exportaciones</b>
<i>Tecate</i> .....	58.3%
<i>XX Lager y Dos Equis</i> .....	23.5
<i>Sol</i> .....	11.6
<i>Carta Blanca</i> .....	4.8
<i>Bohemia</i> .....	1.8
<b>Total</b> .....	<b>100.0%</b>

#### **Estacionalidad**

La demanda de cerveza de FEMSA Cerveza es mayor en la temporada de verano en México y, en consecuencia, el nivel de utilización de las cervecerías está en su pico más alto durante ese periodo. Asimismo, la demanda de productos de FEMSA Cerveza tiende a aumentar en el mes de diciembre, lo que refleja el consumo durante la temporada navideña. La demanda de productos de FEMSA Cerveza disminuye durante los meses de noviembre, enero y febrero principalmente a consecuencia del clima más frío en las regiones del norte de México.

## Distribución Primaria

El sistema de distribución primaria de FEMSA Cerveza en México corresponde a los envíos de las plantas productoras a los almacenes de los centros de distribución. FEMSA Cerveza utiliza una red combinada de distribuidores propios y de terceros. En un esfuerzo por mejorar la eficiencia y la alineación en su red de distribución, FEMSA Cerveza ha modificado su relación con distribuidores independientes al implementar con ellos acuerdos tipo franquicia. Como resultado, FEMSA Cerveza ha logrado importantes economías de escala al integrar a estos distribuidores dentro de sus propios sistemas operativos. Además, en años recientes FEMSA Cerveza ha logrado incrementar el número de distribuidores propios mediante la adquisición de algunos de estos distribuidores independientes. En el 2005, aproximadamente el 77% del volumen de venta nacional de cerveza de FEMSA Cerveza se vendió a través de 232 centros de distribución, propiedad de la Compañía. El 23% restante fue vendido a través de 75 distribuidoras independientes, los cuales en su mayoría operan bajo contratos de franquicia con FEMSA Cerveza. Se ofrece un contrato de franquicia solamente a aquellos distribuidores que cumplen con ciertos estándares de capacidad de operación, desempeño y alineación. Históricamente FEMSA Cerveza ha adquirido y tiene la intención de continuar adquiriendo a aquellos distribuidores que no cumplan estos estándares. Mediante esta iniciativa, FEMSA Cerveza continuará buscando incrementar su volumen de ventas de cervezas en el mercado nacional a través de centros de distribución propios.

Además de distribuir sus propias marcas, el 22 de junio del 2004, la subsidiaria cervecera de FEMSA Cerveza firmó un acuerdo con Coors Brewing Company conforme al cual se designó a la subsidiaria de FEMSA Cerveza para importar, distribuir, comercializar y vender en exclusiva la cerveza Coors Light en México.

## Distribución a Detallistas

Los principales puntos de venta de cerveza en México son pequeños comercios independientes, depósitos de cerveza, licorerías y bares. Los supermercados representan solamente un pequeño porcentaje de las ventas de cerveza en México. Adicionalmente, FEMSA Comercio opera una cadena de más de 4,141 tiendas de conveniencia bajo el nombre comercial de Oxxo que venden exclusivamente las marcas de FEMSA Cerveza.

### Distribución del Volumen de Ventas Nacional de Cerveza por Tipo de Establecimiento Por el año terminado el 31 de diciembre del 2005

Puntos de Venta	Porcentaje
Pequeñas tiendas de abarrotes.....	21.8%
Depósitos de cerveza y licorerías.....	28.8
Minimercados y tiendas de conveniencia.....	19.0
Otros puntos de venta.....	7.0
Subtotal.....	<u>76.6</u>
<b>Centros de Consumo</b>	
Bares.....	10.2%
Restaurantes.....	3.9
Clubes nocturnos.....	2.4
Otros centros de consumo.....	6.9
Subtotal.....	<u>23.4</u>
Total.....	<u>100.0%</u>

El mercado detallista mexicano es un mercado fragmentado y se caracteriza por la preponderancia de pequeños puntos de venta que no pueden ni están dispuestos a mantener niveles de inventarios significativos. Por consiguiente, FEMSA Cerveza debe realizar entregas frecuentes de productos a sus minoristas. En los últimos años, FEMSA Cerveza ha implementado el proceso de pre-venta para la distribución en sus mercados, con el propósito de mejorar sus prácticas de distribución. El proceso de pre-venta es un método de distribución en el cual funciones de ventas y entrega se encuentran separadas y los camiones son cargados con la mezcla necesaria de productos que han sido previamente ordenados. Uno de los principales objetivos de la pre-venta es separar las funciones de venta de las de distribución, para asegurar la disciplina en las prácticas de mercado y mejorar la eficiencia del sistema de distribución, reduciendo la cantidad de rutas de distribución secundarias en mercados muy fragmentados. En los lugares en los que se instituyó la pre-venta, hemos experimentado una significativa reducción en los productos no vendidos que salen del almacén y una reducción neta del personal de distribución. La existencia del proceso de pre-venta facilita la entrega sistemática de los productos y ayuda a disciplinar el nivel de inventario en el punto de venta. Además, la pre-venta le ha servido a FEMSA Cerveza para recoger y almacenar información acerca de sus clientes y

consumidores directamente del mercado, lo cual es un factor valioso para la definición de carteras de marcas por canales. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - FEMSA Cerveza - Estrategia de Mercadotecnia”.

Durante el 2004, FEMSA Cerveza completó la implementación del proceso de pre-venta en sus centros de distribución, lo que, al 31 de diciembre del 2005, representaba el 86% del volumen de ventas de cerveza de los centros de distribución propios de FEMSA Cerveza. Al 31 de diciembre del 2005, FEMSA Cerveza cuenta con más de 310,000 clientes minoristas y su red de distribución opera aproximadamente 2,044 rutas de distribución al detalle. Esta cifra es ligeramente inferior a la cantidad de rutas operadas en el 2004 (sin considerar 87 rutas adquiridas de distribuidores independientes durante el 2005), como resultado de la reconfiguración de la logística de distribución que fue consecuencia de los sistemas de pre-venta implementados en muchos de los mercados más importantes.

### **Sistema Integral de Negocio (Enterprise Resource Planning o ERP)**

FEMSA Cerveza cuenta con tecnología de información bajo un sistema integral de planeación (“Enterprise Resource Planning System” o simplemente “ERP”) con el cual se tiene una plataforma para el control y la obtención de información en apoyo a las actividades comerciales en todo el país. Este sistema se comunica con los sistemas de administración y desarrollo de negocio para una mejor toma de decisiones en la oficina central de FEMSA Cerveza. Esperamos que para junio del 2006, todo el volumen que se vende a través de los centros de distribución propios de FEMSA Cerveza esté pasando por este ERP, así como el volumen de ventas de los más importantes distribuidores terceros.

### **Estrategia de Mercadotecnia**

FEMSA Cerveza se enfoca en el consumidor segmentando su mercado y posicionando sus marcas, por consiguiente, se esfuerza para desarrollar marca y presentación de portafolios que proveen las mejores alternativas para cualquier ocasión de consumo, dentro de cada segmento de mercado a puntos de precio apropiados. Segmentando sus mercados, nos referimos a la técnica a través de la cual tomamos como objetivo a un particular grupo de consumidores con características específicas, tales como región geográfica o grupo de edades. Investigación continua de mercado nos provee con información que utilizamos para adaptar y evolucionar nuestra oferta de productos para mejor satisfacer las necesidades de nuestros consumidores. Cada vez más nos enfocamos en micro segmentación, donde utilizamos nuestra investigación de mercado y los sistemas de tecnología de información para atacar segmentos de mercado más chicos, incluyendo en algunos casos los puntos de venta de manera individual.

FEMSA Cerveza también se enfoca en implementar mercadotecnia por canal en el punto de venta, como programas promocionales, proveyendo de materiales de mercadotecnia y donde se considere apropiado equipo de refrigeración. Un canal se refiere a una categoría de punto de venta, o subcategoría, tales como supermercados, depósitos de cerveza, restaurantes, etc. Asimismo, estamos constantemente tratando de desarrollar nuevos canales para capturar las oportunidades de incremento en el consumo de nuestras marcas.

Con el objeto de coordinar las estrategias de marca y canal de ventas, estamos desarrollando e implementando programas de mercadotecnia integrada que intentan mejorar el valor de las marcas mediante la utilización simultánea de comunicaciones por medios de difusión, intensos esfuerzos promocionales y patrocinios de eventos. Nuestros programas de mercadotecnia para marca en lo individual buscan enfatizar en una manera consistente los distintos atributos de dicha marca.

### **Plantas e Instalaciones**

En la actualidad FEMSA Cerveza opera seis cervecerías en México con una capacidad total de producción mensual de 2,808 miles de hectolitros, equivalente a una capacidad anual de aproximadamente 33.7 millones de hectolitros. Cada una de las cervecerías mexicanas de FEMSA Cerveza ha recibido la certificación ISO 9002 y el certificado de Industria Limpia otorgado por las autoridades ambientales mexicanas. Una consideración clave en la selección del sitio para la cervecería es su proximidad a los mercados potenciales, ya que el costo de transporte constituye un componente crítico en el costo total de la cerveza para el consumidor final. Las cervecerías mexicanas de FEMSA Cerveza se encuentran estratégicamente ubicadas en el país, lo que les permite abastecer económicamente al sistema de distribución de FEMSA Cerveza.

**Plantas Cerveceras de FEMSA Cerveza  
Al 31 de diciembre del 2005**



**Resumen de Capacidad de Plantas de FEMSA Cerveza  
(Miles de Hectolitros)  
Al 31 de diciembre del 2005**

	<b>Capacidad Promedio Anualizada</b>
	<hr/>
Orizaba .....	7,200
Monterrey .....	7,800
Toluca .....	5,400
Navojoa.....	5,400
Tecate .....	4,680
Guadalajara.....	3,216
Total .....	<hr/> 33,696
Capacidad promedio de utilización .....	78.0%

Entre el 2001 y 2005, FEMSA Cerveza aumentó la capacidad de producción mensual promedio en aproximadamente 190,000 hectolitros mediante inversiones adicionales en instalaciones existentes. Durante el 2004, FEMSA Cerveza expandió la capacidad mensual promedio de la planta de Navojoa para lograr una capacidad de producción de 450,000 hectolitros. La administración de FEMSA Cerveza considera que podrá continuar expandiendo su capacidad de producción de manera adecuada mediante inversiones en las plantas existentes.

Durante el 2005, FEMSA Cerveza incrementó su capacidad de producción de malta en 16% para llegar a 154,000 toneladas por año, gracias a la apertura de una nueva planta en la ciudad de Puebla, México. Esta nueva planta para la producción de malta cubre un área de 18,000 metros cuadrados y es una de las más grandes y tecnológicamente avanzadas en el mundo.

FEMSA Cerveza opera siete sistemas de tratamiento de aguas residuales en México para tratar el agua utilizada por las cervecerías, de las cuales FEMSA Cerveza posee el 100%, excepto por el sistema de tratamiento de aguas residuales en la cervecería de Orizaba, en el cual se tiene una coinversión entre FEMSA Cerveza, varias otras compañías locales y el gobierno del Estado de Veracruz.

### Botellas de Vidrio y Latas

El 20 de diciembre del 2004, las operaciones de botellas de vidrio y latas que anteriormente eran parte de FEMSA Empaques, S.A. de C.V., la cual nos referiremos como FEMSA Empaques, pasaron a formar parte de FEMSA Cerveza. Estas operaciones producen (1) latas de bebidas y tapas de latas para presentaciones en latas de aluminio, y (2) botellas de vidrio y hermetapas para botellas de vidrio. Estas operaciones incluyen una mina de arena sílica, que provee el material necesario para la producción de botellas de vidrio. La siguiente tabla contiene un resumen de las instalaciones que componen las operaciones de botellas de vidrio y latas de FEMSA Cerveza:

#### Operaciones de Botellas de Vidrio y Latas para Bebidas de FEMSA Cerveza Al 31 de diciembre del 2005

Producto	Ubicación	Capacidad de Producción Anual <sup>(1)</sup>	% de Utilización Promedio de la Capacidad
Latas de bebidas.....	Ensenada	1,600	100.0
	Toluca	1,800	100.0
		<u>3,400</u>	<u>100.0</u>
Tapas de latas.....	Monterrey	4,300	96.4
Hermetapas .....	Monterrey	18,000	94.8
Botellas de vidrio.....	Orizaba	1,300	86.7
Decoración de las botellas .....	Nogales	330	46.2
Arena sílica.....	Acayucan	360,000	100.0

<sup>(1)</sup> Los montos están expresados en millones de unidades de cada producto, excepto en el caso de la arena sílica, que está expresada en miles de toneladas.

Dos plantas producen los cuerpos de las latas de aluminio de bebidas en las instalaciones de producción ubicadas en Ensenada y Toluca, y otra planta produce tapas de latas en una instalación de producción ubicada en Monterrey. Durante el 2005, 53% del volumen de los cuerpos de latas que fueron producidas por dichas plantas fueron utilizadas por FEMSA Cerveza y el resto fue vendido a terceros.

Las botellas de vidrio se producen en la planta de producción de vidrio de Orizaba, Veracruz, y las botellas son decoradas en una planta ubicada en Nogales, Veracruz. Durante el 2005, 77% del volumen de botellas de vidrio producidas por dichas plantas fue utilizado por FEMSA Cerveza, 17% fue vendido a Coca-Cola FEMSA y el 6% restante fue vendido a terceros.

### Materias Primas

La malta, el lúpulo, ciertos cereales, la levadura y el agua, son los principales ingredientes empleados en la elaboración de los productos de FEMSA Cerveza. Las principales materias primas usadas en las operaciones de empaque de FEMSA Cerveza incluyen aluminio, acero y arena sílica. Por lo general, todas estas materias primas están disponibles en el mercado abierto. FEMSA Cerveza satisface sus necesidades de abastecimiento de distintas fuentes, incluyendo compras por contrato y en el mercado abierto.

El aluminio y el acero son dos de las materias primas más importantes usadas en las operaciones de empaque de FEMSA Cerveza para elaborar latas de aluminio para bebidas y tapas de latas. FEMSA Cerveza compra el aluminio y el acero directamente a proveedores internacionales y locales calificados conforme a contratos. Por lo general, tales contratos se celebran por plazos de seis meses o un año y especifican los precios libre a bordo en instalaciones de FEMSA Cerveza. Empresas tales como Alcoa, Nittetsu-Shoji, Noreli, CSN, Rasselstein y AHMSA han sido seleccionadas como proveedores. Los precios del aluminio han sido volátiles en tiempos recientes y los precios de mercado aumentaron más de 9% en el 2005. Los precios de aluminio y acero son cotizados generalmente en dólares y por lo tanto el costo para FEMSA Cerveza se ve afectado por las fluctuaciones en los tipos de cambio. Por ejemplo, una depreciación del peso mexicano respecto al dólar incrementa el costo de aluminio y acero para FEMSA Cerveza, ya que sus ventas están denominadas en general en pesos mexicanos. A la

fecha la mina de arena sílica de FEMSA Cerveza ha podido satisfacer todas las necesidades de arena sílica de las operaciones de empaque.

La cebada es la materia prima más importante usada por FEMSA Cerveza para la producción de sus cervezas. Los mercados internacionales determinan los precios y las fuentes de abastecimiento de las materias primas agrícolas incluyendo el nivel de producción de las cosechas, inventarios, las condiciones climáticas, la demanda de exportación, la legislación y las reglamentaciones del gobierno que afectan a la agricultura. La fuente principal de cebada para la industria de la cerveza mexicana es la cosecha nacional. Si la producción nacional resulta insuficiente para satisfacer los requisitos de la industria, la cebada (o su equivalente en malta) pueden ser abastecidos de los mercados internacionales. Antes del 2003, de conformidad con el TLCAN, se estipuló una cuota anual libre de impuestos para la importación de la cebada (o su equivalente en malta). En el 2003, de conformidad con el TLCAN, la cebada importada de los Estados Unidos y Canadá es libre de impuestos y no hay una cuota restrictiva de importación. Anterior al TLCAN, el precio nacional de la cebada era muy superior al precio internacional de ese mismo producto. A partir de la implementación del Tratado de Libre Comercio, los precios nacionales de cebada se han estabilizado considerando los precios de referencia internacionales más los gastos de flete y de importación. En general hemos podido satisfacer nuestras necesidades de cebada en el mercado nacional. El lúpulo es el único ingrediente que no se encuentra disponible a nivel nacional. FEMSA Cerveza importa el lúpulo principalmente de los Estados Unidos y Europa.

## **FEMSA Comercio**

### **Resumen y Antecedentes**

FEMSA Comercio, comercialmente conocida como “Oxxo”, opera la cadena de tiendas de conveniencia más grande en México, medida en número de tiendas al 31 de diciembre del 2005. A esa fecha, FEMSA Comercio operaba 4,141 tiendas Oxxo, ubicadas en 28 estados del país, con una presencia particularmente fuerte en el norte de México.

FEMSA Comercio, el cliente individual más grande de FEMSA Cerveza y del sistema Coca-Cola en México, fue creada por FEMSA en 1978, cuando se abrieron dos tiendas Oxxo en Monterrey, una en México D.F. y otra tienda en Guadalajara. El elemento que motivó el ingreso de FEMSA a la industria de comercios minoristas fue el deseo de mejorar las ventas de cerveza por medio de puntos de venta propiedad de la Compañía y de obtener información sobre las preferencias de los consumidores. En el 2005, las ventas de cerveza a través de las tiendas Oxxo representaron un 8.6% del volumen de ventas nacional de FEMSA Cerveza, así como aproximadamente 13% de los ingresos de FEMSA Comercio. En el 2005, una tienda Oxxo típica ofrecía aproximadamente 2,103 unidades de inventario (SKU, siglas en inglés) diferentes en 35 categorías principales, representando un aumento importante en los productos ofrecidos históricamente por las tiendas Oxxo.

En años recientes FEMSA Comercio ha cobrado enorme importancia como un canal de distribución para nuestras bebidas, así como un efectivo y creciente punto de contacto con nuestros consumidores. Tomando como base una cuidadosa selección de los locales para garantizar el éxito de largo plazo de nuestras tiendas de conveniencia, y acumulando capacidades para acelerar el proceso de desarrollo y eficacia de nuevas tiendas, nos hemos enfocado en una estrategia de crecimiento rápido y rentable. FEMSA Comercio abrió 437, 582, 668 y 675 nuevas tiendas Oxxo en los años 2002, 2003, 2004 y 2005, respectivamente. En el 2005, la expansión acelerada se tradujo en un crecimiento total en ingresos de 21.8% para alcanzar Ps. 28,734 millones, mientras que las ventas en las mismas tiendas crecieron 8.7%, considerablemente por encima del promedio de la industria de comercio minorista. FEMSA Comercio sirvió a aproximadamente 978 millones de clientes en el 2005, comparado con 846 millones en el 2004.

### **Estrategia de Negocios**

Un elemento fundamental de la estrategia comercial de FEMSA Comercio consiste en utilizar su posición en el mercado de tiendas de conveniencia para crecer de manera rentable y eficiente en materia de costos. Como líder del mercado, basado en estadísticas internas de la Compañía, consideramos que FEMSA Comercio posee un conocimiento profundo de sus mercados y una considerable experiencia en la operación nacional de una cadena de tiendas. FEMSA Comercio tiene la intención de continuar aumentando su número de tiendas, capitalizando el conocimiento del mercado que ha adquirido a través de su base existente.

FEMSA Comercio ha elaborado un esquema propio de negocio que le permite identificar las ubicaciones óptimas para sus locales, el formato de los mismos y los rubros de productos apropiados. Este modelo utiliza datos demográficos específicos del lugar y la experiencia de FEMSA Comercio en ubicaciones similares para lograr una sintonía entre el formato del local y los productos comercializados con el mercado-objetivo. La segmentación de mercados se está convirtiendo en una herramienta estratégica importante que gradualmente permitirá a FEMSA Comercio mejorar la eficiencia operativa de cada ubicación y la rentabilidad general de la cadena.

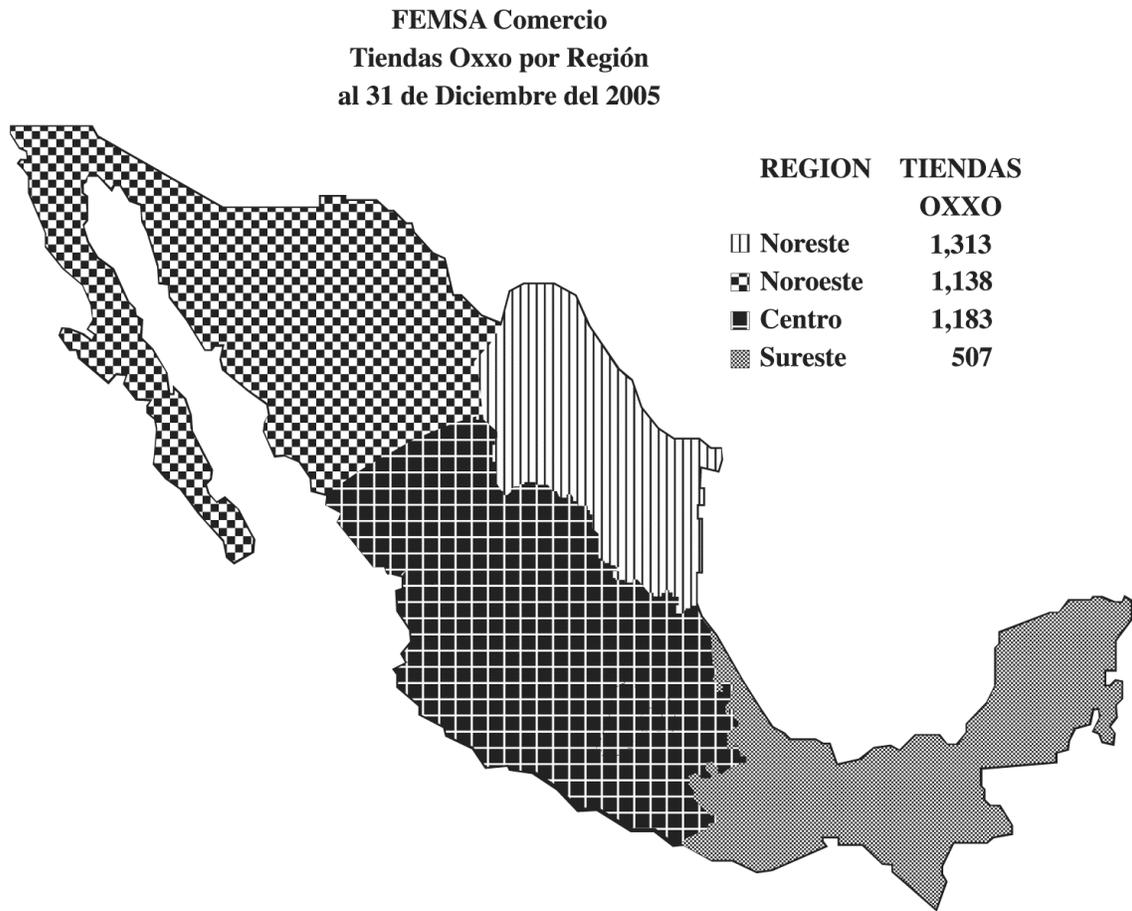
FEMSA Comercio ha realizado, y continuará realizando, sustanciales inversiones en tecnología de información para mejorar su capacidad para captar información sobre sus clientes y mejorar su desempeño operativo general. Aproximadamente un 99.3% de los productos comercializados por las tiendas Oxxo tiene códigos de barra y un 100% de las tiendas Oxxo está equipado con sistemas computarizados integrados a la red informática que conecta a toda la compañía. Para implementar estrategias de administración de ingresos, FEMSA Comercio creó una división que ese encarga de administrar la categorización de productos, tales como bebidas, comida rápida y perecederos, para mejorar y utilizar de manera más eficiente su base de información y su capacidad respecto de la información de mercado. FEMSA Comercio se encuentra implementando un sistema ERP, el cual auxiliará a FEMSA Comercio en el rediseño de procesos de operación clave y mejorará la utilización de información de mercado en adelante.

FEMSA Comercio ha adoptado estrategias promocionales innovadoras destinadas a incrementar el tráfico y las ventas de las tiendas de conveniencia. Particularmente, FEMSA Comercio vende artículos de alta rotación tales como bebidas, botanas y cigarrillos a precios competitivos. Su capacidad para implementar de manera rentable esta estrategia puede atribuirse en parte a la magnitud de la cadena Oxxo, en la medida en que FEMSA Comercio pueda trabajar junto con sus proveedores para implementar sus estrategias de administración de ingresos a través de promociones diferenciadas. Las estrategias de comercialización y promoción nacionales y locales de Oxxo son un generador eficaz de ventas y un medio para alcanzar a

nuevos segmentos de la población al mismo tiempo que se fortalece la marca Oxxo. Por ejemplo, la organización ha refinado su capacidad para ejecutar promociones mixtas (descuentos en multi-paquetes o la venta de productos complementarios a un precio especial) y promociones dirigidas a ciertos grupos para atraer nuevos segmentos de clientes, tal como amas de casa, expandiendo las ofertas en la categoría de alimentos en ciertas tiendas.

**Ubicación de las Tiendas**

Con 4,141 tiendas Oxxo en México al 31 de diciembre del 2005, FEMSA Comercio opera la mayor cadena de tiendas de conveniencia de América Latina (en base al número de tiendas). Las tiendas Oxxo están concentradas en el norte de México, pero también tienen una creciente presencia en el centro del país y en la costa del Golfo.



FEMSA Comercio ha expandido en forma agresiva el número de tiendas durante los últimos años. La inversión promedio requerida para abrir un nuevo local depende de la ubicación y el formato o el hecho de si la tienda se abrirá en un local existente o si se requiere la construcción de uno nuevo. Generalmente FEMSA Comercio puede recurrir al crédito de proveedores para financiar el inventario inicial de las nuevas tiendas.

**Crecimiento Total de Tiendas Oxxo**

	Al 31 de diciembre del:				
	2005	2004	2003	2002	2001
Total tiendas Oxxo.....	4,141	3,466	2,798	2,216	1,779
% de crecimiento en tiendas (respecto al año anterior)	19.5%	23.9%	26.3%	24.6%	20.0%

Actualmente, FEMSA Comercio espera mantener la tendencia de crecimiento registrada durante los últimos años, enfatizando el crecimiento en áreas de alto potencial económico en mercados existentes y expandiéndose hacia los mercados sub-atendidos o no explotados. Creemos que el sureste de México está especialmente sub-atendido por el sector de las tiendas de conveniencia.

La selección de la ubicación y la planificación previa a la apertura para optimizar los resultados de los nuevos locales son elementos importantes en el plan de crecimiento de FEMSA Comercio. La empresa revisa en forma permanente el desempeño de sus locales en comparación a ciertos estándares de operación y financieros para optimizar el desempeño general de la cadena. Las tiendas que no pueden mantener los niveles de desempeño de referencia por lo general se cierran. Entre el 31 de diciembre del 2001 y 2005, el número total de tiendas Oxxo aumentó en 2,362, resultado de la inauguración de 2,441 nuevas tiendas y del cierre de 79 existentes.

## Competencia

Los competidores principales de Oxxo en el segmento de tiendas de conveniencia del mercado de comercio minorista se integran por 7-Eleven, Super Extra, Circle-K y AM/PM, así como otras cadenas regionales de tiendas de conveniencia. El formato de estas tiendas es similar al de las tiendas Oxxo. Oxxo compite tanto por los consumidores como por locales comerciales así como por los gerentes que operan las tiendas. En base a un estudio de mercado realizado por FEMSA Comercio, creemos que al 31 de diciembre del 2005 existían aproximadamente 6,787 tiendas en México que podrían considerarse parte del segmento de tiendas de conveniencia de la red o mercado de comercio minorista. Oxxo es la cadena más grande de México, operando más de la mitad de estas tiendas. Por otra parte, FEMSA Comercio, con su presencia en 28 estados del país, tiene una cobertura geográfica mucho más amplia que cualquiera de sus competidores en México.

## Características del Mercado y de las Tiendas

### *Características del mercado*

FEMSA Comercio pone cada vez mayor énfasis en la segmentación del mercado y en la diferenciación de los formatos de las tiendas para atender más apropiadamente las necesidades de sus clientes según su ubicación. Los principales segmentos incluyen zonas residenciales, centros comerciales y de oficinas y tiendas cercanas a escuelas y universidades, así como otros tipos de ubicaciones especializadas.

Aproximadamente un 68% de la clientela de las tiendas Oxxo se sitúa en el rango de edades de los 15 a los 35 años. FEMSA Comercio también segmenta el mercado según criterios demográficos, incluyendo el nivel de ingreso.

### *Características de las tiendas*

El promedio actual de la superficie de ventas de las tiendas Oxxo es de aproximadamente 111 metros cuadrados, sin incluir el espacio dedicado a refrigeración, almacenamiento y estacionamiento. El área construida promedio de la tienda tipo es de aproximadamente 185 metros cuadrados y, si se incluye el estacionamiento, la superficie total promedio llega a ser de 432 metros cuadrados.

## FEMSA Comercio—Indicadores Operativos

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:				
	2005	2004	2003	2002	2001
	(cambio porcentual respecto al año anterior)				
Ingresos totales .....	21.8%	24.8%	24.5%	18.2%	19.1%
Ventas mismas tiendas Oxxo <sup>(1)</sup> .....	8.7%	8.9%	8.2%	6.0%	6.4%
	(porcentaje del total)				
Datos categoría cerveza:					
Ventas de cerveza como % del total de ventas de las tiendas	13.0%	13.4%	12.8%	13.3%	14.0%
Ventas de cerveza en tiendas Oxxo como % del volumen de FEMSA Cerveza .....	8.6%	7.3%	5.4%	4.5%	3.7%

<sup>(1)</sup> El crecimiento en ventas mismas tiendas se calcula al comparar las ventas de las tiendas que estuvieron en operación, por lo menos 13 meses, con las ventas de esas mismas tiendas durante el año anterior.

Cerveza, tarjetas telefónicas, refrescos y cigarrillos, representan los principales productos de venta para las tiendas Oxxo. FEMSA Comercio tiene un contrato de distribución con FEMSA Cerveza. Conforme a este acuerdo, las tiendas de conveniencia Oxxo solamente comercializan las marcas de cerveza producidas y distribuidas por FEMSA Cerveza. Véase “—Capítulo 4. Administración - Principales Contratos”. Antes del 2001, las tiendas Oxxo tenían acuerdos informales con los embotelladores de Coca-Cola, incluyendo los territorios en el centro de México de Coca-Cola FEMSA, para vender solamente

sus productos. En el 2001, una cantidad limitada de tiendas Oxxo comenzó a vender productos Pepsi en algunas ciudades del norte de México, como parte de una estrategia competitiva defensiva.

Aproximadamente un 88% de las tiendas de conveniencia Oxxo es operado por gerentes independientes que son responsables de todos los aspectos relativos al funcionamiento de las tiendas. Los gerentes son agentes a comisión y no son empleados de FEMSA Comercio. Cada gerente de tienda es el patrón legal del personal de la misma. Cada tienda emplea a su propio personal, mismas que típicamente emplean a seis personas. FEMSA Comercio invierte constantemente en personal operativo en cada localidad, con el objeto de promover la lealtad, el servicio al cliente, así como una rotación baja de su personal en las tiendas.

### ***Publicidad y promoción***

Los esfuerzos de FEMSA Comercio en materia de mercadeo incluyen tanto promociones de productos específicos como campañas de publicidad de imagen. Estas estrategias procuran incrementar el tráfico y las ventas de las tiendas así como reforzar el nombre y la posición de mercado de Oxxo.

FEMSA Comercio administra su publicidad en tres niveles según la naturaleza y el alcance de la campaña en cuestión: local o específico de una tienda en particular, regional o nacional. Las campañas específicas de las tiendas, así como las campañas regionales, son controladas cuidadosamente para asegurar que se proyecte una imagen coherente con la imagen corporativa general de las tiendas Oxxo y para evitar cualquier conflicto con las campañas nacionales. FEMSA Comercio utiliza primordialmente materiales promocionales en el punto de venta como folletos, volantes y avisos impresos, así como radio para sus campañas de promoción, si bien también usa esporádicamente la televisión para la introducción de nuevos productos y servicios. La imagen y el nombre de la marca de Oxxo se presentan consistentemente en todas las tiendas, cualquiera que sea su ubicación.

### **Inventario y Compras**

FEMSA Comercio ha puesto especial énfasis en mejorar su desempeño operativo. Como parte de estos esfuerzos, FEMSA Comercio sigue invirtiendo en sistemas de manejo de información para mejorar la administración de los inventarios. La recopilación electrónica de datos ha permitido a FEMSA Comercio reducir los niveles promedio de inventario. Las decisiones de reposición de inventarios se llevan a cabo según las necesidades de cada tienda en forma individual.

Consideramos que la escala de operaciones de la cadena Oxxo proporciona a FEMSA Comercio una ventaja competitiva para lograr establecer alianzas estratégicas con sus proveedores. Las ofertas de las categorías generales se determinan a nivel nacional, pero las decisiones de compra se implementan según la naturaleza de la categoría de producto a nivel local, regional o nacional. Dada la fragmentación de la industria de comercio minorista mexicana en general, los productores mexicanos de cerveza, refrescos, pan, productos lácteos, botanas, cigarrillos y otros productos con alta frecuencia de consumo han creado sistemas propios de distribución con amplia cobertura de distribución directa. Como resultado, aproximadamente un 58% de los productos vendidos por la cadena Oxxo es entregado directamente a las tiendas por los proveedores. Otros productos de vida más prolongada son distribuidos a las tiendas por el sistema de distribución de FEMSA Comercio, que incluye siete bodegas regionales ubicadas en Monterrey, México D.F., Guadalajara, Mexicali, Mérida, León y Chihuahua. Los centros de distribución operan una flota de 187 camiones que efectúan entregas a cada tienda aproximadamente cada semana.

### **Estacionalidad**

Las tiendas Oxxo experimentan periodos de gran demanda en diciembre, como resultado de la temporada navideña, y en julio y agosto como resultado del aumento en el consumo de cerveza y refrescos durante los calurosos meses de verano. Noviembre y febrero son generalmente los meses de menores ventas en las tiendas Oxxo. El clima frío en estos meses reduce el tráfico en la tienda y el consumo de bebidas frías.

### **Otras Tiendas**

FEMSA Comercio también opera otras tiendas bajo los nombres de Bara, Six y Matador.

## Otros Segmentos de Negocio

Nuestros otros segmentos de negocio consisten en las siguientes operaciones que apoyan nuestras operaciones clave:

- Nuestras subsidiarias de refrigeradores comerciales, etiquetas y empaques flexibles. El negocio de refrigeración produce refrigeradores comerciales horizontales y verticales para la industria de los refrescos, de la cerveza y alimenticia, con una capacidad anual de 180,300 unidades al 31 de diciembre del 2005. En el 2005, vendió 159,050 unidades de refrigeración, 18% de las cuales se vendieron a FEMSA Cerveza, 41% a Coca-Cola FEMSA, y los refrigeradores restantes fueron vendidos a terceros. El negocio de etiquetas y empaques flexibles ubicado en Monterrey tiene una capacidad de producción de 13,500 toneladas de empaques flexibles por año. En el 2005, vendió el 19% de su producción de etiquetas a FEMSA Cerveza, 11% a Coca-Cola FEMSA y el 70% a terceros. Consideramos que el crecimiento de estos negocios continuará reflejando la estrategia de comercialización de Coca-Cola FEMSA y FEMSA Cerveza.
- Nuestra subsidiaria de servicios de logística provee servicios de logística a Coca-Cola FEMSA, FEMSA Empaques, a las operaciones de empaque de FEMSA Cerveza, FEMSA Comercio y a ciertos clientes externos que abastecen o participan directamente en la industria mexicana de bebidas o bien en otras industrias. Este negocio provee apoyo logístico integrado a la cadena de abastecimiento de sus clientes, incluida la administración de los servicios de los transportistas y otros servicios de la cadena de abastecimiento.
- Una de nuestras subsidiarias es propietaria de la marca de refrescos Mundet y de ciertos equipos de producción de concentrado, los cuales están otorgados bajo licencia para ser operados por Coca-Cola FEMSA.
- Nuestra subsidiaria de servicios corporativos emplea a todo nuestro personal corporativo, incluyendo las áreas de finanzas, contabilidad corporativa, impuestos, legal, planeación financiera y estratégica, recursos humanos y auditoría interna. A través de esta subsidiaria, dirigimos, controlamos, supervisamos y evaluamos las operaciones de nuestras compañías subtenedoras. FEMSA Cerveza, FEMSA Comercio y nuestra subsidiaria de empaques pagan servicios administrativos a Emprex como contraprestación por los servicios que se les presta. Además, tanto FEMSA Cerveza como Coca-Cola FEMSA han celebrado un contrato de servicios, en virtud del cual, pagan cierta cantidad por servicios específicos.

## **Descripción de Propiedad, Planta y Equipo**

Al 31 de diciembre del 2005 éramos propietarios de todas nuestras instalaciones de producción y de la gran mayoría de las bodegas y centros de distribución. Las propiedades consisten principalmente en instalaciones de producción y distribución de cerveza y refrescos y espacio de oficinas. Además, FEMSA Comercio es propietaria de aproximadamente 12% de los locales comerciales de Oxxo, mientras que las otras tiendas están ubicadas en propiedades arrendadas con contratos a largo plazo con terceros.

La siguiente tabla indica la ubicación, uso principal y área de producción de nuestras instalaciones productivas y la compañía subtenedora que es propietaria de tales instalaciones:

**Instalaciones productivas de FEMSA  
Al 31 de diciembre del 2005**

<b><u>Compañía Subtenedora</u></b>	<b><u>Ubicación</u></b>	<b><u>Uso principal</u></b>	<b><u>Área de Producción (miles de metros cuadrados)</u></b>	
<b>Coca-Cola FEMSA</b>				
<i>México</i>	San Cristóbal de las Casas, Chiapas .....	Embotellado de refrescos	24	
	Cedro, Distrito Federal .....	Embotellado de refrescos	18	
	Cuautitlán, Estado de México .....	Embotellado de refrescos	35	
	Los Reyes la Paz, Estado de México	Embotellado de refrescos	28	
	Toluca, Estado de México .....	Embotellado de refrescos	280	
	Celaya, Guanajuato .....	Embotellado de refrescos	87	
	León, Guanajuato .....	Embotellado de refrescos	38	
	Morelia, Michoacán .....	Embotellado de refrescos	50	
	Juchitán, Oaxaca .....	Embotellado de refrescos	27	
	Ixtacomitán, Tabasco .....	Embotellado de refrescos	90	
	Apizaco, Tlaxcala .....	Embotellado de refrescos	80	
	Coatepec, Veracruz .....	Embotellado de refrescos	96	
	<i>Guatemala</i>	Guatemala .....	Embotellado de refrescos	46
	<i>Nicaragua</i>	Managua .....	Embotellado de refrescos	71
<i>Costa Rica</i>	San José .....	Embotellado de refrescos	52	
<i>Panamá</i>	Panamá .....	Embotellado de refrescos	29	
<i>Colombia</i>	Barranquilla .....	Embotellado de refrescos	27	
	Bogotá Norte .....	Embotellado de refrescos	89	
	Bucaramanga .....	Embotellado de refrescos	27	
	Cali .....	Embotellado de refrescos	89	
	Manantial .....	Embotellado de refrescos	33	
	Medellín .....	Embotellado de refrescos	44	
<i>Venezuela</i>	Antimano .....	Embotellado de refrescos	14	
	Barcelona .....	Embotellado de refrescos	141	
	Maracaibo .....	Embotellado de refrescos	34	
	Valencia .....	Embotellado de refrescos	91	
<i>Brasil</i>	Campo Grande .....	Embotellado de refrescos	36	
	Jundiá .....	Embotellado de refrescos	191	
	Mogi das Cruzes .....	Embotellado de refrescos	95	
<i>Argentina</i>	Alcorta .....	Embotellado de refrescos	73	
<b>FEMSA Cerveza</b>				
	Tecate, Baja California Norte .....	Cervecería	597	
	Toluca, Estado de México .....	Cervecería	375	
	Guadalajara, Jalisco .....	Cervecería	105	
	Monterrey, Nuevo León .....	Cervecería	446	
	Navojoa, Sonora .....	Cervecería	517	
	Orizaba, Veracruz .....	Cervecería	362	
	Pachuca, Hidalgo .....	Maltera	31	
	San Marcos, Puebla .....	Maltera	110	
	Ensenada, Baja California Norte .....	Latas de bebidas	33	
	Toluca, Estado de México .....	Latas de bebidas	22	
	Monterrey, Nuevo León .....	Hermetapas y tapas de latas	51	
	Acayucan, Veracruz .....	Mina de arena sílica	7	
	Nogales, Veracruz .....	Decoración de botellas	26	
	Orizaba, Veracruz .....	Botellas de vidrio	23	

## **Seguros**

Mantenemos una póliza de seguros de “todo riesgo” cubriendo nuestras propiedades (propias y arrendadas), maquinaria y equipo e inventarios, así como pérdidas ocasionadas por interrupciones en el negocio. La póliza cubre daños causados por desastres naturales, incluyendo huracanes, granizo, terremotos y daños causados por actos humanos, incluyendo, explosiones, fuego, vandalismo, alboroto y pérdidas incurridas en conexión con bienes en tránsito. Además, mantenemos una póliza de seguro sobre responsabilidades de “todo riesgo” que cubre responsabilidades por la fabricación de productos. Compramos nuestra cobertura de seguros a través de un corredor de seguros. Las pólizas son emitidas por la Aseguradora Allianz México, S.A., y la cobertura es parcialmente reasegurada en el mercado internacional de reaseguradoras. Consideramos que nuestra cobertura es consistente con la cobertura mantenida por empresas similares que operan en el mercado mexicano.

## Inversiones y Desinversiones en Activo Fijo

Nuestras inversiones en activos fijos consolidadas para los años terminados el 31 de diciembre del 2005, 2004 y 2003 fueron de Ps. 6,505 millones, Ps. 7,147 millones y Ps. 7,456 millones respectivamente, y fueron en su mayor parte financiadas por efectivo generado por las operaciones de nuestras subsidiarias. Estas cantidades fueron invertidas de la siguiente manera:

	<b>Por los años terminados el 31 de diciembre del:</b>		
	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
	(en millones de pesos mexicanos constantes)		
Coca-Cola FEMSA.....	Ps. 2,012	Ps. 2,009	Ps. 2,164
FEMSA Cerveza.....	2,882	3,276	3,855
FEMSA Comercio.....	1,368	1,703	1,311
Otros.....	243	159	126
Total.....	<u>Ps. 6,505</u>	<u>Ps. 7,147</u>	<u>Ps. 7,456</u>

### Coca-Cola FEMSA

Durante el 2005, la inversión en activos fijos de Coca-Cola FEMSA se enfocó en la integración de los territorios adquiridos, estableciendo equipos de refrigeración a comercios minoristas e inversiones en botellas y cajas retornables, incrementando las eficiencias de operación en las plantas, mejorando las eficiencias de su infraestructura de distribución y avances en tecnología de la información. Las inversiones en activos fijos en México acumularon aproximadamente Ps. 1,021 millones y suman la mayor parte de lo que se invirtió en Coca-Cola FEMSA.

### FEMSA Cerveza

#### *Producción*

Durante el 2005 FEMSA Cerveza invirtió aproximadamente Ps. 316 millones en la mejora y sustitución de equipo para sus plantas cerveceras. La capacidad instalada mensual de FEMSA Cerveza al 31 de diciembre del 2005 era de 2.8 millones de hectolitros, equivalente a una capacidad instalada anual de 33.7 millones de hectolitros. Además, FEMSA Cerveza invirtió Ps. 139 millones para mejoras de su planta y equipo de sus plantas de latas de bebidas y botellas de vidrio.

#### *Distribución*

En el 2005, FEMSA Cerveza invirtió Ps. 391 millones en su red de distribución. Aproximadamente Ps. 126 millones de este monto se invirtió en el reemplazo de camiones de la flota de distribución, Ps. 152 millones en terrenos, edificios y mejoras a propiedades arrendadas destinadas a distintas funciones de distribución, y los Ps. 113 millones restantes en otros proyectos relacionados con las funciones de distribución.

#### *Inversiones de mercado*

Durante el 2005, FEMSA Cerveza invirtió alrededor de Ps. 2,000 millones en actividades relacionadas con el mercado y el apoyo a las marcas en el mercado nacional. Aproximadamente el 75% de estas inversiones se destinó a acuerdos de cliente cautivo con comercios minoristas y apoyo comercial a distribuidores propios e independientes. Las inversiones en los acuerdos minoristas con clientes cautivos de un plazo mayor al año se capitalizan y amortizan durante la vigencia del contrato. En términos generales, los acuerdos con comercios minoristas de FEMSA Cerveza se celebran por un periodo de tres a cuatro años. Otras inversiones de mercado incluyen la compra de equipos de refrigeración, hieleras, muebles de plástico y otros artículos promocionales. Estos artículos se colocan en los comercios minoristas para que puedan ofrecer un mejor servicio al cliente y para fomentar la imagen y perfil de las marcas de FEMSA Cerveza.

#### *Inversiones en tecnología de información*

Adicionalmente, durante el 2005, FEMSA Cerveza invirtió Ps. 108 millones en software del sistema de ERP.

## **FEMSA Comercio**

La principal actividad de inversión de FEMSA Comercio es la construcción y apertura de tiendas nuevas. Durante el 2005, FEMSA Comercio abrió 675 tiendas nuevas netas de Oxxo. El monto invertido por FEMSA Comercio en el 2005, fue de Ps. 1,368 millones, los cuales se destinaron a la adición de nuevas tiendas y a mejoras en las propiedades arrendadas.

## Recursos Humanos

Al 31 de diciembre del 2005, los empleados por región geográfica eran los siguientes: 60,119 en México, 5,275 en Centroamérica, 7,984 en Colombia, 7,339 en Venezuela, 6,765 en Brasil y 3,249 en Argentina. En este número incluimos empleados de distribuidores independientes, los cuales no son considerados como parte de nuestros empleados. El cuadro a continuación presenta el número de nuestros empleados por los años terminados al 31 de diciembre del 2005, 2004 y 2003:

Compañía subtenedora	Empleados de FEMSA por los años terminados el 31 de diciembre del:						
	2005			2004		2003	
	No Sindicalizados	Sindicalizados	Total	No Sindicalizados	Sindicalizados	No Sindicalizados	Sindicalizados
Coca-Cola							
FEMSA <sup>(1)</sup> .....	32,632	23,003	55,635	32,648	23,590	32,499	24,342
FEMSA Cerveza.....	11,765	8,049	19,814	11,006	8,742	10,475	8,698
FEMSA Comercio <sup>(2)</sup> ....	3,863	5,371	9,234	3,100	4,706	2,555	3,304
Otros.....	1,943	4,105	6,048	1,716	2,709	1,664	2,599
Total.....	<u>50,203</u>	<u>40,528</u>	<u>90,731</u>	<u>48,470</u>	<u>39,747</u>	<u>47,193</u>	<u>38,943</u>

<sup>(1)</sup> Incluye empleados de distribuidores independientes que no consideramos como nuestros empleados (16,421, 16,182 y 17,130 en el 2005, 2004 y 2003, respectivamente).

<sup>(2)</sup> No incluye a empleados de tienda que no sean de nivel gerencial, que son empleados directamente por cada tienda individual.

Al 31 de diciembre del 2005, nuestras subsidiarias habían celebrado 373 contratos colectivos de trabajo o convenios similares con el personal empleado en nuestras operaciones. Cada uno de los sindicatos en México está asociado con una de las diez organizaciones sindicales nacionales. En general, tenemos una buena relación con los sindicatos en nuestras operaciones, excepto en Colombia y Venezuela, que están sujetos a litigios laborales importantes. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Procedimientos Judiciales, Administrativos o Arbitrales”. Los acuerdos aplicables a nuestras operaciones mexicanas, generalmente tienen un término indefinido y disponen que se lleve a cabo una revisión salarial anual y se revisen también otros términos y condiciones, tales como prestaciones suplementarias, cada dos años.

El cuadro a continuación establece el número de contratos colectivos de trabajo y sindicatos de nuestros empleados:

### Contratos Colectivos de Trabajo entre Compañías Subtenedoras y los Sindicatos Al 31 de diciembre del 2005

Compañía subtenedora	Contratos Colectivos	
	de Trabajo	Sindicatos
Coca-Cola FEMSA.....	94	31
FEMSA Cerveza.....	152	10
FEMSA Comercio <sup>(1)</sup> .....	63	4
Otros.....	64	9
Total.....	<u>373</u>	<u>54</u>

<sup>(1)</sup> No incluye a empleados de tienda que no sean de nivel gerencial, que son empleados directamente por cada tienda individual.

## Pólizas de Seguro

Mantenemos pólizas de seguro de vida para todos nuestros empleados. Estas pólizas reducen el riesgo de tener que pagar beneficios por muerte en la eventualidad de un accidente industrial. Mantenemos una póliza de seguro para consejeros y funcionarios que ampara a todos los directores y ciertos funcionarios ejecutivos clave por obligaciones asumidas en su calidad de Consejeros y funcionarios.

## **Asuntos Regulatorios**

### **Legislación sobre Competencia**

La Ley Federal de Competencia Económica entró en vigencia el 22 de junio de 1993. La Ley Federal de Competencia Económica y el Reglamento de la Ley Federal de Competencia Económica, vigente desde el 9 de marzo de 1998, regulan a los monopolios y las prácticas monopólicas y exigen la aprobación del gobierno mexicano para ciertas fusiones y adquisiciones. La Ley Federal de Competencia Económica somete además a las operaciones de ciertas compañías mexicanas, incluyendo la nuestra, a un control reglamentario. Además, el Reglamento de la Ley Federal de Competencia Económica prohíbe a los miembros de cualquier asociación comercial el concertar acuerdos relativos al precio de sus productos. La administración estima que estamos actualmente en cumplimiento con todos los aspectos materiales respecto a la legislación de competencia mexicana.

En México y en algunos otros países en los cuales operamos, estamos involucrados en procedimientos en curso relacionados a la competencia económica. Creemos que el resultado de estos procedimientos no tendrá un efecto material adverso en nuestra situación financiera. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Procedimientos Judiciales, Administrativos o Arbitrales”.

### **Asuntos Ambientales**

En todos los países en donde operamos, nuestros negocios están sujetos a leyes y reglamentos federales y estatales relacionados con la protección del medio ambiente.

#### ***México***

En México, la principal legislación es la: Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (o Ley Federal General del Ambiente), la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos, las cuales se aplican bajo la competencia de la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (“SEMARNAP”). La SEMARNAP puede entablar procedimientos administrativos y penales contra las empresas que violen las leyes ambientales, y también está facultada para clausurar las plantas que las incumplan. Bajo la ley mexicana, las reglas han sido promulgadas a lo que le concierne al agua, aire y ruido de la población y sustancias peligrosas. En particular, las leyes y reglamentaciones ambientales de México exigen a las empresas mexicanas que presenten informes periódicos con respecto a las emisiones de desechos y sustancias peligrosas al aire y al agua, y establecen normas para las descargas de aguas residuales que se aplican a sus operaciones. También estamos sujetos a ciertas restricciones mínimas aplicables a las operaciones de los camiones de entrega de productos en México D.F. Hemos implementado diversos programas destinados a facilitar el cumplimiento de las normas sobre aire, desechos, ruido y energía actualmente aplicables conforme a las reglamentaciones ambientales federales y estatales, incluido un programa para instalar convertidores catalíticos y gas líquido de petróleo en los camiones de entrega para nuestras operaciones en México D.F. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Coca-Cola FEMSA - Distribución del Producto”.

Adicionalmente, estamos sujetos a la Ley Federal de Derechos, también aplicada bajo la competencia de SEMARNAP. Adoptada en enero de 1993, la ley dispone que las plantas localizadas en México D.F. que utilicen pozos de agua como fuente en los requerimientos de agua deberá pagar derechos a la ciudad por la descarga de aguas residuales en el drenaje. En 1995, autoridades municipales comenzaron a hacer pruebas sobre la calidad de la descarga de aguas residuales, y a imponer una cuota adicional a las plantas por medidas que excedan ciertas normas publicadas por la SEMARNAP. Todas nuestras plantas localizadas en la ciudad de México y la planta de Toluca, cumplieron con estos nuevos estándares en el 2001, como resultado de esto no estamos sujetos a cuotas adicionales.

En relación con las operaciones mexicanas, Coca-Cola FEMSA construyó en el 2004 una planta para reciclaje de plástico en asociación con The Coca-Cola Company y ALPLA, quién produce las botellas de plástico para Coca-Cola FEMSA en México. Esta planta se localiza en Toluca, México, y tiene una capacidad de reciclaje de 15,000 toneladas métricas anuales y comenzó operaciones en marzo del 2005.

#### ***Centroamérica***

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Centroamérica están sujetas a diversas leyes y reglamentos federales, estatales y municipales relacionados con la protección al medio ambiente, las cuales han sido aplicadas en los últimos diez años, debido a que ha aumentado el conocimiento en esta región sobre la protección al medio ambiente y desechos de materiales peligrosos y tóxicos. En algunos países de Centroamérica, Coca-Cola FEMSA se encuentra en el proceso de traer sus operaciones a cumplimiento con las nuevas leyes ambientales. Por ejemplo, en Nicaragua Coca-Cola FEMSA está en la fase

final de la construcción de una planta tratadora de aguas localizada en su planta embotelladora en Managua. También, Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Costa Rica han participado en un esfuerzo conjunto junto con las divisiones locales de The Coca-Cola Company llamado Proyecto Planeta para la colección y reciclaje de botellas de plástico no-retornables.

### ***Colombia***

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Colombia están sujetas a diversas leyes y reglamentos federales y estatales colombianas relacionadas con la protección del medio ambiente y el desecho de materiales peligrosos y tóxicos. Estas leyes incluyen el control de emisiones atmosféricas y limitaciones estrictas en el uso de clorofluorocarbonos. Coca-Cola FEMSA también está involucrada en campañas nacionales para la colección y reciclaje de botellas de vidrio y plástico.

### ***Venezuela***

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Venezuela están sujetas a diversas leyes y reglamentos federales, estatales y municipales relacionados con la protección al medio ambiente. Las leyes más relevantes sobre la materia son la Ley Orgánica del Ambiente, la Ley Sobre Sustancias, Materiales y Desechos Peligrosos y la Ley Penal del Ambiente. Desde la aplicación de la Ley Orgánica del Medio Ambiente en 1995, las subsidiarias de Coca-Cola FEMSA en Venezuela han presentado a las autoridades competentes planes para traer sus instalaciones de producción y centros de distribución a cumplimiento con la ley. Mientras las leyes proporcionan ciertos periodos de gracia para el cumplimiento con las nuevas normas ambientales, Coca-Cola FEMSA ha tenido que ajustar algunos de sus calendarios originalmente propuestos presentados a las autoridades, debido a retrasos en el cumplimiento de algunos de estos proyectos.

### ***Brasil***

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Brasil están sujetas a diversas leyes y reglamentos federales, estatales y municipales relacionados con la protección al medio ambiente. Entre las leyes y reglamentos más relevantes están aquellas que tratan sobre la emisión de gases tóxicos y peligrosos, los cuales imponen sanciones, como multas, clausura e instalaciones o cargos criminales dependiendo del nivel de incumplimiento. La planta de producción de Coca-Cola FEMSA localizada en Jundiá ha sido reconocida por las autoridades Brasileñas por su cumplimiento con los reglamentos ambientales y por tener normas superiores a aquellas impuestas por la ley. La planta ha sido certificada por ISO 9000 desde marzo de 1995 y por ISO 14001 desde marzo de 1997.

### ***Argentina***

Nuestras operaciones en Argentina están sujetas a las leyes federales y provinciales de Argentina destinadas a proteger el medio ambiente. Las más significativas de estas normas son las que se refieren a las descargas de aguas residuales, que se aplican dentro del ámbito de la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente Humano y la Secretaría de Política Ambiental para la provincia de Buenos Aires. La planta de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires instalada en Alcorta cumple y se encuentra en cumplimiento con las normas de descarga de aguas residuales.

Hemos gastado y muy probablemente sigamos utilizando fondos para el cumplimiento y remediación según leyes y reglamentos locales en materia de medio ambiente. No creemos que dichos costos tengan un efecto adverso significativo en nuestro estado de resultados o condición financiera. Sin embargo, ya que las leyes y reglamentos en materia de medio ambiente y su ejecución se han vuelto cada vez más estrictos en nuestros territorios y que existe una conciencia creciente por parte de las autoridades locales respecto al cumplimiento de estándares medioambientales en los países en los que operamos, un aumento en costos reflejaría un efecto adverso en nuestros estados de resultados futuros o condición financiera. La administración no tiene conocimiento de cambios en reglamentos que requieran importantes inversiones en los activos fijos.

### **Ley de Suministro de Agua**

En México, FEMSA Cerveza y Coca-Cola FEMSA compra agua de compañías de aguas municipales y bombean agua de sus propios pozos de acuerdo con concesiones otorgadas por el gobierno mexicano a cada planta. El uso del agua en México está regulado principalmente por la Ley de Aguas Nacionales de 1992 y las regulaciones derivadas que crearon la Comisión Nacional del Agua. La Comisión Nacional del Agua está a cargo de vigilar el uso del sistema nacional de agua. Conforme a la Ley de Aguas Nacionales de 1992 las concesiones para el uso de un volumen específico de agua subterránea o de superficie generalmente tienen una vigencia de cinco, diez, quince y hasta treinta años dependiendo del suministro de agua subterránea en cada región según proyecciones de la Comisión Nacional del Agua. Los concesionarios pueden solicitar la renovación de los plazos de los títulos de concesión una vez vencidos dichos plazos, lo cual es una práctica regular. Esta renovación es obtenida por el mismo periodo de tiempo que en la concesión original. El gobierno mexicano tiene la facultad de reducir el volumen de

agua subterránea o de superficie concesionada para uso por el volumen que el concesionario no utilice durante tres años consecutivos. Sin embargo, debido a que las concesiones actuales para cada una de nuestras plantas de FEMSA Cerveza y de Coca-Cola FEMSA en México no coinciden con las necesidades proyectadas de las plantas respecto al agua en años futuros, negociamos exitosamente con el gobierno mexicano el derecho de transferir el volumen no utilizado bajo concesiones de una planta a otra planta, anticipando un mejor uso de agua en el futuro. Nuestras concesiones podrían darse por terminadas en casos de estar utilizando más agua de la permitida o incumplimos con los pagos relacionados con la concesión. Consideramos que cumplimos con los términos de nuestras concesiones vigentes en la actualidad.

A pesar de que no hemos realizado estudios independientes para confirmar la suficiencia del suministro de agua subterránea actual o futura creemos que nuestras concesiones vigentes satisfacen nuestras necesidades de agua actualmente en México. Sin embargo, no es posible asegurar que el agua subterránea estará disponible en las cantidades suficientes para satisfacer nuestras futuras necesidades de producción, o que vayamos a mantener nuestras concesiones actuales.

Actualmente no requerimos de algún permiso para obtener aguas en nuestros demás territorios. En Nicaragua, Costa Rica y en algunas plantas en Colombia, somos propietarios de pozos de agua privados. En Argentina, obtenemos el agua de Aguas Argentinas, S.A., una concesionaria privada del gobierno argentino. En el resto de nuestros territorios, obtenemos el agua de agencias gubernamentales o de municipalidades. En los pasados cinco años no hemos tenido escasez de agua en cualquiera de nuestros territorios, aunque no podemos garantizar que haya disponibilidad suficiente de agua para cubrir las necesidades futuras de producción o que reglamentos adicionales relacionados con la utilización del agua no vayan a ser adoptados en un futuro.

## Procedimientos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

Nosotros somos parte en diversos procedimientos legales surgidos en el curso normal de los negocios. Fuera de los casos señalados en el presente documento, actualmente no somos parte en ningún litigio o arbitraje, incluyendo los que están en trámite o que pudieran presentarse y que son de nuestro conocimiento que consideramos tendrán o han tenido, un efecto negativo significativo sobre nuestra Compañía. Otros procedimientos legales que están pendientes en contra o que nos involucre a nosotros y a nuestras subsidiarias son incidentales a nuestro y sus negocios. Consideramos que la resolución de esos otros procedimientos, de manera individual o conjunta, no tendrán un efecto adverso significativo sobre nuestra situación financiera o resultados de operación.

### Coca-Cola FEMSA

#### *México*

*Asuntos fiscales.* Durante el 2002 y 2003, Coca-Cola FEMSA entabló dos juicios de amparo respecto al Impuesto Especial sobre Productos y Servicios o IEPS. El amparo del 2002 está relacionado con el IEPS aplicable a los inventarios en México de productos elaborados con jarabe de maíz de alta fructuosa, y el amparo presentado en 2003 es en relación al IEPS aplicable a los refrescos que no utilizan azúcar en su proceso de elaboración. En noviembre del 2003, Coca-Cola FEMSA obtuvo resolución final favorable al amparo del 2002, misma que no está sujeta a apelación ante tribunal federal mexicano, y en junio del 2004 obtuvo decisión favorable a su amparo del 2003. Durante 2004 y 2005, Coca-Cola FEMSA no pagó el IEPS respecto de sus operaciones en México y ya ha recibido una devolución del IEPS pagado en el 2002 y 2003, con intereses devengados y actualizaciones.

En abril del 2004, la Suprema Corte de Justicia de la Nación emitió una resolución que interpretó las reglas emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público respecto a la deducibilidad de ciertos activos de la industria de bebidas, como los refrigeradores. Esta resolución requiere que estos activos sean considerados como activos fijos con vidas útiles definidas. Coca-Cola FEMSA previamente había considerado a sus refrigeradores como gasto para efectos fiscales. Este cambio de criterio no tuvo impacto en la utilidad neta de Coca-Cola FEMSA dada la diferencia entre el valor en libros y la base fiscal de los refrigeradores se había registrado como impuestos diferidos en años anteriores. Los pagos de impuestos por el cambio de criterio resultaron en un cargo a resultados en el 2004 por la cantidad de Ps. 144 millones. Durante marzo del 2005, las autoridades fiscales revisaron los pagos realizados en relación con este cambio de criterio, resultando en un cargo adicional de Ps. 121 millones.

*Procedimientos ante la Comisión Federal de Competencia de México.* Durante el año 2000, la Comisión Federal de Competencia de México o COFECO, como resultado de denuncias presentadas por PepsiCo y algunos de sus embotelladores en México, inició una investigación en contra de The Coca-Cola Company y sus embotelladores. Más adelante en el 2000, la COFECO declaró y en el 2002 determinó que los embotelladores de The Coca-Cola Company incurrieron en prácticas monopólicas a través de acuerdos de exclusividad con detallistas. La COFECO no impuso multa alguna, pero ordenó a los embotelladores de The Coca-Cola Company, incluyendo a ciertas subsidiarias mexicanas de Coca-Cola FEMSA, a abstenerse de celebrar cualquier tipo de acuerdo de exclusividad con detallistas que vendan refrescos en botellas de 2.0 litros. Coca-Cola FEMSA, junto con otros embotelladores de *Coca-Cola*, se inconformaron con la resolución emitida en el 2002 con un recurso de reconsideración, el cual fue presentado ante la COFECO. La COFECO confirmó su determinación original emitiendo una resolución en el mismo sentido en julio del 2002. Coca-Cola FEMSA y sus subsidiarias mexicanas, posteriormente apelaron tal resolución ante el poder judicial federal por medio de varios juicios de amparo y obtuvieron sentencias definitivas favorables no sujetas a revisión. Bajo dichos fallos, la resolución de la COFECO fue anulada y se ordenó a dicha Comisión emitir una nueva resolución.

En marzo del 2003, en un proceso distinto, la COFECO inició una investigación a The Coca-Cola Company, Coca-Cola FEMSA y a otros embotelladores de *Coca-Cola* en virtud de denuncias presentadas por detallistas y otros embotelladores. En septiembre del 2003, la COFECO solicitó a embotelladores de Coca-Cola, incluyendo a subsidiarias de Coca-Cola FEMSA, que le presentaran información. Coca-Cola FEMSA y sus subsidiarias presentaron juicios de amparo, y los tribunales federales mexicanos emitieron una sentencia definitiva resolviendo que el requerimiento de información de la COFECO era inconstitucional. Sin embargo, el agosto del 2004, como resultado de una investigación de la COFECO, ésta emitió oficios de presunta responsabilidad afirmando que Coca-Cola FEMSA y sus subsidiarias operativas en México, así como otros embotelladores, incurrieron en prácticas monopólicas, y solicitó en dos ocasiones requerimientos de información adicionales. Tras el segundo requerimiento de información adicional, Coca-Cola FEMSA y sus subsidiarias presentaron juicios de amparo sosteniendo la ilegalidad de estos requerimientos, procedimientos que actualmente se encuentran en revisión. Coca-Cola FEMSA no puede asegurar que cualquier acción que sea tomada como consecuencia de esta investigación no le afectará negativamente en el futuro. En Julio de 2005, la COFECO emitió una resolución en la que determinó Coca-Cola FEMSA

incurrió en ciertas prácticas monopólicas, y le ordenó abstenerse de incurrir en dichas prácticas, y le impuso una multa de Ps. 63.2 millones. Coca-Cola FEMSA interpuso juicios de amparo respecto de dicha resolución, mismos que se encuentran actualmente bajo revisión. Coca-Cola FEMSA considera que la resolución de COFECO carece de méritos y planea defender sus derechos en estos asuntos.

### ***Centroamérica***

*Asuntos de Competencia en Costa Rica y Panamá.* Durante agosto del 2001, la Comisión para Promover la Competencia en Costa Rica, a la cual nos referiremos como Comisión de Competencia de Costa Rica, de conformidad con una denuncia presentada por PepsiCo y su embotellador en Costa Rica inició una investigación sobre las prácticas comerciales de The Coca-Cola Company y la subsidiaria de Coca-Cola FEMSA en Costa Rica por presuntas prácticas monopólicas en el canal de distribución a detallistas, incluyendo ventas obtenidas por medio de contratos de exclusividad. En julio del 2004 la Comisión de Competencia de Costa Rica emitió una resolución que determinó que la Coca-Cola FEMSA incurrió en prácticas monopólicas respecto de acuerdos de exclusividad, de precio y el compartir los equipos de refrigeración bajo ciertas circunstancias e impuso una multa de \$130,000 dólares. El recurso de apelación de Coca-Cola FEMSA a la resolución de la Comisión de Competencia de Costa Rica fue recientemente rechazado. Coca-Cola FEMSA apeló esta resolución de la Comisión de Competencia y el procedimiento judicial está pendiente de resolución en procesos judiciales adicionales. Coca-Cola FEMSA no considera que este asunto tendrá un efecto material adverso en su condición financiera o en los resultados de operación.

En noviembre 2004, Ajecen del Sur S.A., embotellador de Big Cola en Costa Rica, entabló una demanda ante la *Comisión para Promover la Competencia* en Costa Rica con base en supuestas prácticas monopólicas en el canal de distribución a detallistas por medio de la implantación de contratos de exclusividad contra The Coca-Cola Company y una subsidiaria de Coca-Cola FEMSA en Costa Rica. La *Comisión para Promover la Competencia* en Costa Rica ha decidido iniciar una investigación al respecto. Actualmente Coca-Cola FEMSA espera la notificación de una audiencia, tras la cual se iniciaría una investigación formal. Coca-Cola FEMSA está tomando las medidas necesarias para defenderse ante este nuevo proceso.

*Asuntos Fiscales en Costa Rica.* En septiembre del 2004, la subsidiaria en Costa Rica de Coca-Cola FEMSA fue notificada por parte de las autoridades fiscales de Costa Rica, del requerimiento de pago de impuestos sobre la venta de bebidas carbonatadas desde abril del 2002 hasta julio de 2003. Estos requerimientos tienen un monto aproximado de \$12 millones de dólares. En años anteriores, la subsidiaria en Costa Rica de Coca-Cola FEMSA ha recibido requerimientos similares, sin embargo, en virtud de sentencias favorables obtenidas en procedimientos de apelación, no ha tenido que pagar dichos impuestos. Se han iniciado acciones legales en contra de la determinación de dichos impuestos por parte de las autoridades fiscales de Costa Rica y se encuentran pendientes de resolución. Coca-Cola FEMSA considera que estos requerimientos carecen de bases legales.

### ***Colombia***

*Asuntos laborales.* Durante julio del 2001, un sindicato y varios individuos de la República de Colombia presentaron una demanda ante el Tribunal de Distrito de los Estados Unidos correspondiente al Distrito Sureste de Florida en contra de ciertas subsidiarias de Coca-Cola FEMSA. En la demanda, los demandantes alegaron que las subsidiarias de Coca-Cola FEMSA adquiridas por la transacción de compra de Panamco, participaron en acciones ilícitas en contra del sindicato y sus miembros en Colombia, incluyendo secuestro, tortura, amenazas de muerte e intimidación. La denuncia alega demandas bajo las leyes denominadas *U.S. Alien Tort Claims Act*, *Torture Victim Protection Act*, *Racketeer Influenced and Corrupt Organizations Act* y la ley estatal sobre agravios. La demanda solicita el pago de daños y perjuicios por más de \$500 millones de dólares, incluyendo el pago de sanciones, daños punitivos y gastos relacionados con la demanda, incluyendo el pago de los honorarios de los abogados. Coca-Cola FEMSA presentó una moción para desestimar la demanda por falta de contenido y jurisdicción personal. La corte negó el incidente promovido respecto de la falta de contenido, sin embargo aún no ha emitido una resolución respecto del incidente de falta de jurisdicción personal, misma que se encuentra sujeto a aclaraciones adicionales de las partes. Por lo tanto, este incidente aún se encuentra pendiente de resolución. Coca-Cola FEMSA considera que esta demanda no tiene sustento legal y pretende defenderse en este asunto.

### ***Venezuela***

*Asuntos fiscales.* En 1999, ciertas subsidiarias de Coca-Cola FEMSA en Venezuela recibieron una notificación de ciertas reclamaciones fiscales determinados por las autoridades fiscales de Venezuela. Estas subsidiarias han presentado los recursos apropiados en contra de estos requerimientos tanto a nivel administrativo como judicial en Venezuela. Estas reclamaciones actuales ascienden a la cantidad aproximada de \$17 millones de dólares. Coca-Cola FEMSA tiene ciertos

derechos a ser indemnizado por parte de Venbotting Holding, Inc., empresa que fuera accionista de Panamco, así como por The Coca-Cola Company, en una parte sustancial de dichas reclamaciones. Basados en el análisis que Coca-Cola FEMSA ha realizado con respecto a estas reclamaciones, así como en la estrategia de defensa que ha desarrollado, Coca-Cola FEMSA no considera que la decisión final en relación con estos casos tendrá un efecto sustancial adverso en su condición financiera o resultados de operación.

*Asuntos laborales y de distribución.* Desde 2001, las subsidiarias venezolanas de Coca-Cola FEMSA han sido objeto de numerosas demandas por parte de distribuidores independientes, que reclaman supuestos derechos laborales y de separación que se adeudan desde el momento en que terminaron su relación con Coca-Cola FEMSA. Al 31 de diciembre de 2005, el total de daños demandados por los distribuidores a la subsidiaria venezolana asciende a la cantidad de \$21 millones, aproximadamente. Sin importar el número de demandas y las cantidades involucradas, la mayoría de ellas han sido presentadas por parte de antiguos distribuidores que han firmado contratos de liberación con las subsidiarias de Coca-Cola FEMSA al momento de la terminación de los contratos por lo que consideramos que no tienen derecho a presentar demandas adicionales, o son demandas que se entablaron después del vencimiento de Las prescripciones legales.

### **Brasil**

*Asuntos de competencia.* Varias denuncias han sido presentadas en contra de Coca-Cola FEMSA por entidades privadas, las cuales están pendientes de resolución por parte la Secretaría de Derecho y Economía que suponen prácticas anticompetitivas en las operaciones brasileñas de Coca-Cola FEMSA. Los demandantes son Ragi (Dolly), un productor brasileño de bebidas de “marcas B”, y PepsiCo. Bajo las leyes brasileñas, cada una de estas denuncias pudieran generar multas sustanciales, así como otras penalidades. Coca-Cola FEMSA considera que estas demandas son infundadas y pretende defenderse vigorosamente en estos procedimientos. En junio de 2005, la demanda anteriormente presentada por Serv Lar, un distribuidor de productos de Coca-Cola FEMSA en Brasil, respecto a supuestas prácticas anticompetitivas fue resuelta en favor de Coca-Cola FEMSA por las autoridades brasileñas.

### **FEMSA Cerveza**

*Asuntos de competencia.* El 18 de junio del 2003, la COFECO anunció el inicio de una investigación sobre la práctica de la industria cervecera de celebrar convenios de exclusividad con sus clientes. FEMSA Cerveza recibió un requerimiento de información por parte de COFECO. FEMSA Cerveza inició un juicio de amparo sobre la legalidad de las acciones de la COFECO. Hasta el momento, los tribunales federales han decidido en la mayoría de estos procesos que dichos requerimientos carecen de sustento legal válido. A la fecha del presente informe anual, la COFECO no ha concluido formalmente su investigación, ni ha determinado que FEMSA Cerveza se ha comportado de manera ilegal. FEMSA Cerveza no puede asegurar que cualquier acción tomada como resultado de esta investigación no afectará negativamente las operaciones de FEMSA Cerveza en el futuro.

El 24 de agosto del 2004, la COFECO anunció el inicio de una investigación sobre las prácticas de la industria de la cerveza relativas a acuerdos de exclusividad en general. FEMSA y FEMSA Cerveza recibieron requerimientos de información por parte de la COFECO en septiembre del 2004. En octubre del 2004, FEMSA y FEMSA Cerveza interpusieron juicios de amparo ante los juzgados federales de distrito competentes para impugnar la constitucionalidad de la investigación realizada por la COFECO. La COFECO impuso multas a FEMSA y FEMSA Cerveza por no haberle proporcionado la información requerida, multas que también fueron objeto de impugnación ante los tribunales federales. Dichos tribunales resolvieron en contra de FEMSA Cerveza, y la resolución concerniente a FEMSA está pendiente. En Octubre de 2005, sin embargo, y como resultado de su investigación, la COFECO emitió un Oficio de Presunta Responsabilidad señalando que FEMSA y FEMSA Cerveza realizaron prácticas monopólicas. FEMSA y FEMSA Cerveza han presentado sus respectivas contestaciones a dicho oficio, y el procedimiento sigue su cause. Ni FEMSA ni FEMSA Cerveza pueden asegurar que cualquier acción tomada como resultado de esta investigación no les afectará negativamente en el futuro.

## Acciones Representativas del Capital Social

De acuerdo al artículo sexto de los estatutos sociales de FEMSA, el capital social de la Compañía es variable. El capital social mínimo fijo no sujeto a retiro, es de Ps. 300,000,000. La parte variable del capital social no podrá exceder de diez veces el importe del capital social mínimo fijo. Todas las acciones serán nominativas, de libre suscripción y sin expresión de valor nominal.

El capital social podrá estar representado por las siguientes series de acciones: (i) Acciones Serie B, ordinarias, que otorgan a sus tenedores derechos de votación sin restricción alguna; (ii) Acciones Serie L de voto limitado; y (iii) Acciones Serie D, de voto limitado, las cuales darán derecho a percibir un dividendo superior, no acumulativo, en los siguientes términos:

Por un plazo de 10 años, contado a partir de la fecha de su primer emisión, las Acciones de la Serie D, otorgarán a sus tenedores el derecho a recibir un dividendo superior, no acumulativo, equivalente a 125% (ciento veinticinco por ciento) del dividendo que se asigne para las Acciones ordinarias Serie B.

Las Acciones Serie B en todo momento representarán por lo menos el 51% (cincuenta y un por ciento) del capital social; las Acciones Serie L podrán representar hasta el 25% (veinticinco por ciento) del capital social; y las Acciones Serie D en forma individual o conjuntamente con las Acciones de la Serie L, podrán representar hasta el 49% (cuarenta y nueve por ciento) del capital social. Las Acciones Serie D podrán dividirse en Subserie D-L hasta por un máximo del 25% (veinticinco por ciento) del capital social y en Acciones Subserie D-B por el resto de las Acciones Serie D en circulación.

Al término de 10 años a partir de la primera emisión de Acciones Serie D, la totalidad de las mismas que se encuentren en circulación, serán convertidas automáticamente en Acciones Serie L de voto limitado y Serie B ordinarias, como sigue: las Acciones de la Subserie D-L serán convertidas en Acciones Serie L y las Acciones de la Subserie D-B, serán convertidas en Acciones ordinarias Serie B. Una vez que las Acciones Serie D, Subseries D-L y D-B sean convertidas, el capital social de la sociedad estará representado por Acciones ordinarias Serie B, las cuales representarán cuando menos el 75% del capital social y en Acciones de voto limitado Serie L, las cuales podrán representar hasta el 25% del capital social de la sociedad.

Los titulares de las Acciones Serie D y L solo tendrán derecho de voto en las asambleas extraordinarias que se reúnan para tratar los siguientes asuntos: (i) transformación de la sociedad, distinta a la transformación de sociedad anónima de capital variable a sociedad anónima o viceversa; (ii) fusión con otra sociedad, en carácter de fusionada, o fusión con otra u otras sociedades en carácter de fusionante, cuando el objeto principal de la o las fusionadas no esté relacionado o conexo con el de la sociedad o sus subsidiarias; (iii) cambio de nacionalidad de la sociedad; (iv) disolución o liquidación de la sociedad; y (v) la cancelación de la inscripción de las Acciones Series D y L que emita la sociedad, en la Sección de Valores o Especial del Registro Nacional de Valores y en las bolsas de valores nacionales o extranjeras, en las cuales se encuentren inscritas, salvo que se trate de la cancelación de la inscripción de las Acciones Serie D como consecuencia de la conversión de dichas acciones conforme a estos estatutos. Los titulares de Acciones Serie D y/o L tendrán derecho de designar consejeros conforme a lo señalado en el artículo 25o. de estos estatutos sociales.

La sociedad podrá emitir Acciones Series B y D, o sus subseries con la característica de estar integradas en unidades vinculadas, ya sea que amparen, (i) 5 (cinco) Acciones Serie B o sus múltiplos (Unidades B), o (ii) 1 (una) Acción Serie B y 2 Acciones Serie D Subserie D-L y 2 Acciones Serie D Subserie D-B (Unidades B-D).

Las unidades vinculadas serán desvinculadas al término de 10 años contado a partir de su primera emisión. Las acciones que integren las unidades vinculadas a su desvinculación serán canjeadas, en el caso de las Unidades B por títulos que amparen las Acciones Serie B que les correspondan; y las Unidades BD por las Acciones Serie L y Serie B que correspondan.

Las acciones que emita la sociedad con la característica de unidades vinculadas, solo podrán circular, venderse, transmitirse, cederse, pignorar, o enajenarse por cualquier título, en forma conjunta o en múltiplos de 5 (cinco) Acciones Serie B en el caso de Unidades B, y de 1 (una) Acción Serie B con 4 (cuatro) Acciones Serie D, de las cuales 2 (dos) Acciones serán de la Subserie D-L y 2 (dos) Acciones serán de la Subserie D-B, en el caso de Unidades BD. Véase “—Capítulo 5. Mercado Accionario - Estructura Accionaria”.

## Dividendos

Históricamente hemos pagado dividendos por acción iguales o mayores a 1% del valor de mercado en la fecha de declaración del dividendo de nuestras Unidades BD (incluyendo las que están en forma de ADSs), sujeto a los cambios de los resultados de nuestra posición operativa y financiera, incluidos aquellos debidos a acontecimientos económicos extraordinarios y a los factores de riesgo descritos en “Factores de Riesgo” que afectan nuestra situación financiera y liquidez. Estos factores podrían afectar o no la declaración de dividendos y el monto de éstos. No esperamos estar sujetos a ninguna restricción contractual en nuestra capacidad de pagar dividendos, aunque algunas de nuestras subsidiarias podrían enfrentar esas restricciones. Debido a que somos una Compañía controladora sin operaciones significativas propias, tendremos ganancias y efectivo para pagar dividendos solamente en la medida en que recibamos dividendos de nuestras subsidiarias. Por lo tanto, no podemos garantizar que pagaremos dividendos ni el monto de cualquier dividendo.

La tabla a continuación indica el monto nominal de dividendos declarados por acción en cada año, en pesos mexicanos y en dólares, cantidades que fueron realmente pagadas en cada una de las fechas respectivas de pago de los años del 2001 al 2005.

**Dividendos Declarados por FEMSA – 2001 a 2005**

Fecha en que se pagó el dividendo	Ejercicio para el cual se declaró el dividendo	Monto total del dividendo declarado (Pesos Nominales) <sup>(1)</sup>	Dividendo por Acción de Serie B (Pesos Nominales)	Dividendo por Acción de Serie B (US\$)	Dividendo por Acción de Serie D (Pesos Nominales)	Dividendo por Acción de Serie D (US\$)
31 de mayo del 2002	2001	Ps. 664,966,740	Ps. 0.1120	\$ 0.0116	Ps. 0.140000	\$ 0.0145
30 de mayo del 2003	2002	Ps. 397,792,604	Ps. 0.0670	\$ 0.0065	Ps. 0.083750	\$ 0.0081
31 de mayo del 2004	2003	Ps. 531,379,672	Ps. 0.0895	\$ 0.0078	Ps. 0.111875	\$ 0.0098
31 de mayo del 2005	2004	Ps. 659,997,941	Ps. 0.1112	\$ 0.0102	Ps. 0.138950	\$ 0.0127
15 de junio del 2006	2005	Ps. 986,000,000	Ps. 0.1475	\$ 0.0129	Ps. 0.184400	\$ 0.0161

<sup>(1)</sup> El monto total de dividendo declarado está determinado por la cantidad de dividendo por serie, multiplicado por el número de acciones en circulación en la fecha en que se declara cada dividendo, según sea el caso (a) del 2001 al 2004, 2,737,740,090 Acciones de Serie B y 2,559,570,360, de Serie D, y (b) para el 2005, 3,082,140,090 Acciones de Serie B y 2,881,570,360, de Serie D.

El consejo de administración presenta los estados financieros de nuestra Compañía para el ejercicio anterior, junto con un informe del consejo de administración y un informe del comisario, ante la Asamblea Anual de Accionistas. Cuando los tenedores de Acciones de Serie B hayan aprobado los estados financieros, ellos determinan la distribución de nuestras utilidades netas del año anterior. La ley mexicana requiere que por lo menos 5% de las utilidades netas se destinen a una reserva legal, que no puede ser dispuesta, hasta que el monto de la reserva legal sea igual a 20% de nuestro capital social. Posteriormente, los tenedores de Acciones de la Serie B podrán determinar y distribuir cierto porcentaje de las utilidades netas a cualquier reserva general o especial, incluyendo una reserva para compras de nuestras acciones en el mercado abierto. El remanente de las utilidades netas está disponible para distribución en la forma de dividendos para nuestros accionistas. Solamente se pueden pagar dividendos si las ganancias netas son suficientes para compensar pérdidas de años fiscales anteriores.

Nuestros estatutos establecen que, antes del 11 de mayo de 2008, los dividendos se distribuirán entre las acciones en circulación e integradas en su totalidad al momento de declarar el dividendo de manera tal que cada Acción de la Serie D-B y de la Serie D-L reciba 125% del dividendo distribuido con respecto a cada Acción de la Serie B. Los tenedores de las Acciones de la Serie D-B y de las Acciones de la Serie D-L tienen derecho a esta prima de dividendo en relación con todos los dividendos pagados por nosotros que no se relacionen con la liquidación de nuestra Compañía. El 11 de mayo de 2008, las Acciones de la Serie D-B se convertirán automáticamente en Acciones de Serie B y las Acciones de la Serie D-L se convertirán automáticamente en Acciones de Serie L, que no tendrán derecho a una prima de dividendo. A partir del 11 de mayo de 2008, las Acciones de la Serie L y las Acciones de la Serie B que estén en circulación e integradas en su totalidad a la fecha de declaración de dividendos tendrán derecho a compartir los dividendos de forma igualitaria.

Sujeto a ciertas excepciones contenidas en el acuerdo de depósito de ADS del 11 de febrero del 2004 celebrado entre nosotros, The Bank of New York, como Depositario de ADS, y los tenedores y beneficiarios ocasionales de nuestras *American Depository Shares*, o ADS, demostrados por Recibos de Depósitos Americanos, todo dividendo distribuido a los tenedores de ADS se pagará al Depositario de ADS en pesos mexicanos, y el Depositario de ADS lo convertirá en dólares. Como resultado, las restricciones en la conversión de pesos en divisas extranjeras y las variaciones en el tipo de cambio pueden afectar la capacidad de los tenedores de ADSs para recibir dólares y el monto en dólares recibido por tenedores de nuestros ADSs. Si bien el gobierno mexicano no restringe en la actualidad la posibilidad de las personas o entidades mexicanas o extranjeras de convertir pesos mexicanos a dólares u otras divisas o de transferir montos convertidos fuera de México, no podemos garantizar que el gobierno mexicano no instituirá una política de control del cambio restrictiva en el futuro.

## **CAPÍTULO 3. INFORMACIÓN FINANCIERA**

### **Información Financiera Seleccionada**

Véase “—Capítulo 1” de este reporte anual.

## **Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación**

Para una discusión de estos temas, Véase “—Capítulo 2” de este reporte anual que señala información detallada por línea de negocio.

## **Informe de Créditos Relevantes**

Para una discusión de este tema Véase “—Capítulo 3. Información Financiera - Liquidez y Recursos de Capital - Obligaciones Contractuales”.

## Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía

### Resultados de Operación

La siguiente tabla muestra nuestro estado de resultados consolidado por los años terminados el 31 de diciembre del 2005, 2004 y 2003:

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:			
	2005	2005	2004	2003
	(en millones de dólares (“\$”) y pesos mexicanos (“Ps.”) constantes al 31 de diciembre del 2005)			
Ventas netas	\$ 9,884	Ps. 105,045	Ps. 96,201	Ps. 82,041
Otros ingresos de operación	51	537	632	455
Ingresos totales	9,935	105,582	96,833	82,496
Costo de ventas	5,288	56,195	51,222	42,700
Utilidad bruta	4,647	49,387	45,611	39,796
Gastos de operación:				
De administración	667	7,085	6,873	5,905
De ventas	2,513	26,715	24,502	20,818
Total de gastos de operación	3,180	33,800	31,375	26,723
Utilidad de operación	1,467	15,587	14,236	13,073
Gasto financiero	(425)	(4,520)	(3,894)	(2,679)
Producto financiero	60	638	572	770
Gasto financiero, neto	(365)	(3,882)	(3,322)	(1,909)
Ganancia por fluctuación cambiaria	34	357	(14)	(2,752)
Ganancia por posición monetaria	104	1,117	2,004	1,038
Costo integral de financiamiento	(227)	(2,408)	(1,332)	(3,623)
Otros gastos, neto	(45)	(483)	(813)	(598)
Utilidad antes de impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades	1,195	12,696	12,091	8,852
Impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades	431	4,584	2,533	3,785
Utilidad antes de cambio en política contable	764	8,112	9,558	5,067
Cambio en política contable, neto de impuestos	4	46	--	--
Utilidad neta consolidada	\$ 768	Ps. 8,158	Ps. 9,558	Ps. 5,067
Utilidad neta mayoritaria	522	5,549	6,027	3,408
Utilidad neta minoritaria	246	2,609	3,531	1,659
Utilidad neta consolidada	\$ 768	Ps. 8,158	Ps. 9,558	Ps. 5,067

## Resultados de Operación

La siguiente tabla muestra información financiera por segmento reportado conforme a los PCGA Mexicanos para los años 2005, 2004 y 2003 terminados el 31 de diciembre:

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:				
	2005	2004	2003	Porcentaje de Crecimiento	
				2005 vs. 2004	2004 vs. 2003
(en millones de pesos mexicanos constantes al 31 de diciembre del 2005, excepto por los porcentajes)					
<b>Ventas Netas</b>					
Coca-Cola FEMSA	Ps. 49,840	Ps. 47,442	Ps. 38,664	5.1%	22.7%
FEMSA Cerveza	27,411	25,575	24,771	7.2%	3.2%
FEMSA Comercio	28,734	23,599	18,914	21.8%	24.8%
<b>Ingresos Totales</b>					
Coca-Cola FEMSA	50,198	47,787	39,062	5.0%	22.3%
FEMSA Cerveza	27,573	25,802	24,956	6.9%	3.4%
FEMSA Comercio	28,734	23,599	18,914	21.8%	24.8%
<b>Costo de Ventas</b>					
Coca-Cola FEMSA	25,486	24,351	19,614	4.7%	24.2%
FEMSA Cerveza	11,122	10,618	10,328	4.7%	2.8%
FEMSA Comercio	21,111	17,334	13,942	21.8%	24.3%
<b>Utilidad Bruta</b>					
Coca-Cola FEMSA	24,712	23,436	19,448	5.4%	20.5%
FEMSA Cerveza	16,451	15,184	14,628	8.3%	3.8%
FEMSA Comercio	7,623	6,265	4,972	21.7%	26.0%
<b>Utilidad de Operaciones</b>					
Coca-Cola FEMSA	8,683	7,988	7,340	8.7%	8.8%
FEMSA Cerveza	5,353	4,902	4,634	9.2%	5.8%
FEMSA Comercio	1,259	941	761	33.8%	23.7%
<b>Depreciación</b>					
Coca-Cola FEMSA <sup>(1)</sup>	2,250	2,032	1,645	10.7%	23.5%
FEMSA Cerveza	1,476	1,519	1,537	(2.8)%	(1.2)%
FEMSA Comercio	323	223	143	44.8%	55.9%
<b>Margen Bruto<sup>(2)</sup></b>					
Coca-Cola FEMSA	49.2%	49.0%	49.8%	0.2%	(0.8)%
FEMSA Cerveza	59.7%	58.8%	58.6%	0.9%	0.2%
FEMSA Comercio	26.5%	26.5%	26.3%	—	0.2%
<b>Margen de Operación</b>					
Coca-Cola FEMSA	17.3%	16.7%	18.8%	0.6%	(2.1)%
FEMSA Cerveza	19.4%	19.0%	18.6%	0.4%	0.4%
FEMSA Comercio	4.4%	4.0%	4.0%	0.4%	—

<sup>(1)</sup> Incluye rotura de botellas de Coca-Cola FEMSA.

<sup>(2)</sup> Margen bruto calculado a los ingresos totales.

El siguiente análisis debe leerse junto con, y está completamente referenciado a, nuestros estados financieros consolidados auditados, incluyendo sus notas. Nuestros estados financieros consolidados auditados fueron elaborados de acuerdo con los PCGA Mexicanos.

### **Perspectiva General de Acontecimientos, Tendencias e Incertidumbres**

La Administración actualmente considera importantes los siguientes acontecimientos, tendencias e incertidumbres para comprender los resultados de sus operaciones y la situación financiera durante los periodos analizados en esta sección:

- La información financiera presentada no es comparable desde mayo del 2003 y los periodos subsiguientes debido a la adquisición de Panamco por nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA.
- Coca-Cola FEMSA ha integrado con éxito los territorios que eran de Panamco por lo que en el año completo 2005 logró importantes crecimientos en el volumen de ventas, ingresos totales y utilidad de operación, comparado con el año completo 2004.
- FEMSA Cerveza logró aumentar su volumen de ventas de cerveza tanto nacional como de exportación, y por onceavo año consecutivo, incrementó su utilidad de operación a un ritmo superior al crecimiento en ingresos totales. El 1° de enero del 2005, Heineken USA comenzó la distribución de las marcas de FEMSA Cerveza en Estados Unidos y en el año completo logró resultados muy favorables.
- FEMSA Comercio continúa incrementando la cantidad de tiendas Oxxo y creciendo en términos de ingresos totales y como un porcentaje de nuestros ingresos totales consolidados. FEMSA Comercio tiene márgenes de operación más bajos que nuestros negocios de bebidas. Esperamos continuar la expansión de la cadena Oxxo durante el 2006.
- En mayo del 2005, emitimos acciones a través de una oferta pública con lo cual obtuvimos \$700 millones de dólares, los cuales se utilizaron para pagar deuda incurrida para financiar la compra del 30% de capital minoritario de FEMSA Cerveza a InBev en agosto del 2004.

En el resto de esta sección se analiza con mayor detalle cada uno de estos puntos. Además, los resultados de nuestras operaciones y nuestra situación financiera se ven afectados por las condiciones económicas y de mercado vigentes en los países donde nuestras subsidiarias conducen sus operaciones, particularmente en México. Una cantidad de factores influyen en los cambios en estas condiciones, incluyendo los analizados en el “Capítulo 1. Información General - Factores de Riesgo”.

### **Eventos Recientes**

El 13 de enero del 2006, FEMSA Cerveza adquirió de Molson Coors Brewing Company (“Molson Coors”) el 68% de las acciones de la empresa cervecera brasileña Kaiser. FEMSA Cerveza pagó \$68 millones de dólares a Molson Coors para tomar el control del 68% de Kaiser, incluyendo su deuda financiera de aproximadamente \$60 millones de dólares y otros pasivos y compromisos contingentes. Como parte de la transacción FEMSA Cerveza ha recibido ciertas provisiones por indemnizaciones potenciales por parte de Molson Coors. Molson Coors retuvo un 15% de Kaiser, mientras que Heineken se mantiene sin cambio con el 17% restante.

### **Comparación en la Información Presentada**

#### ***Adquisición de Panamco***

De acuerdo a PCGA Mexicanos, Panamco está incluido en nuestros estados financieros desde mayo del 2003 y no está incluido para años anteriores a esta fecha. Por consecuencia, nuestros estados financieros consolidados para el año terminado el 31 de diciembre del 2003, no son comparables con el de los periodos subsecuentes. La adquisición de Panamco sólo impacta la comparación de nuestra información consolidada y la del segmento de Coca-Cola FEMSA. La comparación del resto de nuestros segmentos no se ve afectada por esta adquisición.

### **Efectos por Cambios en Condiciones Económicas**

Nuestros resultados de operación son afectados por cambios en condiciones económicas en México y en los otros países en los que operamos. Para los años terminados el 31 de diciembre del 2005, 2004 y 2003 el 82.0%, 80.0% y 84.1% respectivamente, de nuestros ingresos totales fueron atribuibles a México. Después de la adquisición de Panamco y Kaiser, tenemos una exposición más grande en los países en los que no hemos tenido operaciones históricamente, particularmente en

países de Centroamérica, Colombia, Venezuela y Brasil, aunque seguimos generando una porción sustancial de nuestras ventas totales de México. La inclusión de estos otros países como porcentaje de nuestras ventas totales puede incrementarse en el futuro, en particular, conforme Kaiser se incluya en nuestros estados financieros consolidados a partir de enero del 2006.

Nuestros resultados futuros podrían afectarse significativamente por condiciones económicas y financieras en los países donde operamos, incluyendo los niveles de crecimiento económico, la devaluación de la moneda local, la inflación y las altas tasas de interés, o por eventos políticos, y podrían resultar en una menor demanda de nuestros productos, menor precio real o un menor margen. Debido a que un gran porcentaje de nuestros costos son fijos, no podríamos reducir costos y gastos, y nuestros márgenes de utilidad podrían sufrir como resultado de una caída en la economía de cada país. Además, un incremento en tasas de interés en México podría incrementar el costo de nuestra deuda en pesos mexicanos a una tasa de interés variable, y podría tener un efecto adverso en nuestra posición financiera y en los resultados de operación. Una devaluación del peso mexicano contra el dólar podría incrementar nuestro costo de materias primas, ya que el precio de algunas de estas es pagado en dólares y/o determinado en referencia al dólar, y el costo de nuestra deuda denominada en dólares, de tal modo que podrían afectar negativamente nuestra posición financiera y resultados de operación.

### **Apalancamiento Operativo**

Compañías con características estructurales que resultan en una expansión de margen superior al crecimiento en ventas, son referidas como compañías que tienen una alta palanca operativa.

Las subsidiarias operativas de Coca-Cola FEMSA y FEMSA Cerveza participan, en diferente grado, en actividades intensivas de capital. La alta utilización de la capacidad instalada de producción resulta en una mejor absorción de costos fijos, así como en incrementos en producción sin costos fijos adicionales. Ante la ausencia de incrementos significativos en los costos variables, los márgenes de utilidad bruta se expandirán cuando las plantas de producción estén operando a altos niveles de utilización. Alternativamente, altos costos fijos resultarán en un menor margen bruto en periodos de baja producción.

Además, las operaciones comerciales de Coca-Cola FEMSA y FEMSA Cerveza son llevadas a cabo a través de extensas redes de distribución, cuyos principales activos fijos son almacenes y camiones. Los sistemas de distribución tanto de Coca-Cola FEMSA como de FEMSA Cerveza están diseñados para manejar grandes volúmenes de bebidas. Los costos fijos representan una proporción importante del gasto total de distribución tanto de Coca-Cola FEMSA como de FEMSA Cerveza. Generalmente, a mayor volumen que pasa a través del sistema de distribución, es menor el costo fijo de distribución como porcentaje de los ingresos. Como resultado, los márgenes de operación mejoran cuando la capacidad de distribución es operada con mayores niveles de utilización. Alternativamente, en periodos de bajos niveles de utilización a causa de menores volúmenes de venta, se afectarán negativamente nuestros márgenes de operación.

### **Resultados de Operación para el año terminado el 31 de diciembre del 2005 comparados con los del año terminado el 31 de diciembre del 2004**

#### **FEMSA Consolidado**

##### ***Ingresos Totales***

Los ingresos totales consolidados aumentaron 9.0% ascendiendo a Ps. 105,582 millones en el 2005 en comparación con Ps. 96,833 millones en el 2004. Todas las operaciones de FEMSA – refrescos, cerveza y tiendas de conveniencia – contribuyeron positivamente para este crecimiento de doble dígito. FEMSA Comercio fue el mayor contribuidor del crecimiento en los ingresos totales consolidados, representando aproximadamente 60% del incremento. Los ingresos totales de FEMSA Comercio se incrementaron 21.8% a Ps. 28,734 millones, debido en gran medida a la apertura de 675 nuevas tiendas netas durante el año. El resto del crecimiento proviene de Coca-Cola FEMSA y FEMSA Cerveza. Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA se incrementaron 5.0% a Ps. 50,198 millones, resultado principalmente por el aumento de precios y el crecimiento de volumen en México, Brasil y Colombia. FEMSA Cerveza registro un crecimiento en los ingresos totales de 6.9% alcanzando Ps. 27,573 millones, resultado principalmente de un incremento de 5.2% en el volumen de ventas total y un aumento de 2.3% en el precio real por hectolitro.

##### ***Utilidad Bruta***

El costo de ventas consolidado registró un aumento de 9.7% ascendiendo a Ps. 56,195 millones en el 2005 comparado con Ps. 51,222 millones en el 2004. Aproximadamente 76% de este incremento provino de FEMSA Comercio gracias a su rápido ritmo de apertura de tiendas.

La utilidad bruta consolidada aumentó 8.3% a Ps. 49,387 millones en el 2005 en comparación con Ps. 45,611 millones en el 2004, incremento impulsado por aproximadamente una tercera parte de cada una de nuestras unidades de negocio, Coca-Cola FEMSA, FEMSA Cerveza y FEMSA Comercio. El margen bruto disminuyó 0.3 puntos porcentuales que representa el 46.8% de los ingresos totales consolidados en el 2005, comparado al 47.1% de ingresos totales consolidados en el 2004. A pesar de expandir o mantener estable el margen bruto en nuestras principales unidades de negocio, la ligera caída en el margen bruto consolidado se debió a que los niveles registrados en el 2005 resultaron de una mayor contribución de FEMSA Comercio en nuestros resultados financieros consolidados, que tiene un margen bruto inferior en relación con otras operaciones.

### ***Utilidad de Operación***

Los gastos de operación consolidados aumentaron 7.7% ascendiendo a Ps. 33,800 millones en el 2005 comparados con los Ps. 31,375 millones registrados en el 2004, aproximadamente 77% de este incremento se debió al rápido ritmo de crecimiento de FEMSA Comercio y a FEMSA Cerveza quien incrementó el costo de ventas por motivo del nuevo acuerdo con Heineken USA para la exportación de nuestras cervezas y también al incremento en gastos de publicidad por los nuevos productos y presentaciones para el mercado nacional. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de operación consolidados disminuyeron 0.4 puntos porcentuales alcanzando 32.0% en el 2005 en comparación de 32.4% en el 2004.

Los gastos administrativos consolidados aumentaron 3.1% a Ps. 7,085 millones en el 2005 comparado con Ps. 6,873 millones en el 2004. El bajo nivel de gastos administrativos relativo al crecimiento de los ingresos totales resultó de una reducción de 0.2% en los gastos de Coca-Cola FEMSA y de una disminución en los gastos como un porcentaje de los ingresos totales de FEMSA Cerveza y FEMSA Comercio. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos administrativos consolidados disminuyeron 0.4 puntos porcentuales alcanzando 6.7% en el 2005 comparado con 7.1% en el 2004.

El gasto de ventas consolidado se incrementó 9.0% ascendiendo a Ps. 26,715 millones en el 2005 comparado con Ps. 24,502 millones en el 2004. Aproximadamente 46% de este aumento se debió al rápido ritmo de crecimiento de FEMSA Comercio y 32% al incremento de gastos de FEMSA Cerveza relacionados al nuevo acuerdo con Heineken USA para la exportación de nuestras cervezas y al incremento en gastos de publicidad para los nuevos productos y presentaciones en el mercado nacional. Como porcentaje de los ingresos totales, el costo de ventas permaneció estable en 25.3% en el 2005 comparado con 25.3% en el 2004.

Incurrimos en diversos gastos relacionados con la distribución de nuestros productos los cuales se registran como gasto de ventas. Durante el 2005 y 2004, nuestros costos de distribución ascienden a Ps. 9,252 millones y Ps. 8,692 millones respectivamente. La exclusión de estos cargos de nuestro costo de ventas puede resultar en que los montos que reportamos como utilidad bruta, no sean comparables con el de otras compañías que si incluyen la totalidad de su costo de distribución dentro de su costo de ventas.

La utilidad de operación consolidada aumentó 9.5% a Ps. 15,587 millones en el 2005 en comparación con Ps. 14,236 millones en el 2004. Casi la mitad de este aumento se debió a Coca-Cola FEMSA y su sólido crecimiento combinado con reducción de gastos. El resto de este crecimiento se atribuye a FEMSA Cerveza y FEMSA Comercio, representando 33% y 24%, respectivamente. El margen de operación consolidado se incrementó 0.1 puntos porcentuales con respecto de los niveles del 2004, para alcanzar 14.8% de los ingresos totales consolidados en el 2005. La estabilidad del margen de operación se debió principalmente a mejoras en el margen de operación de Coca-Cola FEMSA y FEMSA Cerveza, lo cual compensó completamente el incremento de la contribución de FEMSA Comercio, actualmente nuestro negocio de mayor crecimiento y con un menor margen de operación comparado al resto de nuestras unidades de negocios.

Algunas un nuestras subsidiarias pagan un cargo corporativo a FEMSA relacionado con servicios corporativos que se les proveen. Estos cargos forman parte de los gastos administrativos en cada una de las unidades de negocio. El pago de este cargo por parte de cada una de las unidades de negocio, es eliminado en la consolidación, por lo que no tiene efecto alguno dentro de los estados financieros consolidados de FEMSA.

## **Coca-Cola FEMSA**

### ***Ingresos Totales***

Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA aumentaron 5.0% ascendiendo a Ps. 50,198 millones en el 2005 en comparación con Ps. 47,787 millones en el 2004. Las ventas netas se incrementaron 5.1% a Ps. 49,840 millones en el 2005 comparado a Ps. 47,442 millones en el 2004, representando 99.3% de los ingresos totales del 2005. Este crecimiento resultó principalmente de nuestros territorios en México, Brasil y Colombia, registrando aproximadamente 51%, 26% y 17% del incremento de los ingresos totales, respectivamente.

El volumen de ventas alcanzó 1,889 millones de cajas unidad en el 2005 en comparación con 1,812 millones de cajas unidad en el 2004, representando un aumento de 4.3%. La mayor parte de este aumento proviene del crecimiento de 3.6% en el volumen de refrescos en el 2005. La marca Coca-Cola representó más del 50% de este incremento.

El precio promedio por caja unidad (calculado mediante la división de ventas netas entre volumen total) se incrementó 0.8% a Ps. 26.38 en el 2005, comparado a Ps. 26.18 en el 2004. Esto fue debido principalmente a incrementos de precio en todos nuestros territorios con excepción de Centroamérica. El mayor precio promedio por caja unidad resultó de los incrementos de precio implementados durante el año principalmente en Venezuela, Colombia y Argentina, combinado con una mejor mezcla de empaque y de producto en México y Brasil.

### ***Utilidad Bruta***

El costo de ventas aumentó 4.7% ascendiendo a Ps. 25,486 millones en el 2005 en comparación con Ps. 24,351 millones en el 2004. Como porcentaje de ventas, el costo de ventas disminuyó 0.2 puntos porcentuales alcanzando 50.8% de las ventas en el 2005, ligeramente por debajo de los niveles registrados en el 2004. El bajo costo del edulcorante en México y Colombia combinado con la apreciación de las monedas locales en la mayoría de nuestros territorios en donde se tienen costos denominados en dólares, compensó el incremento en el precio del envase de plástico.

La utilidad bruta aumentó 5.4% a Ps. 24,712 millones en el 2005 comparado a Ps. 23,436 millones en el 2004, resultando en un margen bruto de 49.2%. Brasil y México contribuyeron con 90% de este crecimiento. El margen bruto mejoró 0.2 puntos porcentuales como un resultado al mayor precio promedio por caja unidad en todos nuestros territorios, con excepción de Centroamérica, y al relativamente estable costo promedio por caja unidad en nuestros resultados consolidados.

### ***Utilidad de Operación***

Los gastos de operación aumentaron 3.8% a Ps. 16,029 millones en el 2005 en comparación con Ps. 15,448 millones en el 2004. Como un porcentaje de los ingresos totales, los gastos de operación disminuyeron de 32.3% en el 2004 a 31.9% en el 2005 debido a la mayor absorción del costo fijo derivado del incremento en volumen y al mayor precio promedio por caja unidad. Los gastos administrativos disminuyeron 0.2% a Ps. 2,819 millones en el 2005 comparado a Ps. 2,824 millones en el 2004. Los gastos de venta se incrementaron 4.6% a Ps. 13,210 millones en el 2005 en comparación con Ps. 12,624 millones en el 2004. Ubicándose en 26.3% de los ingresos totales en el 2005, los gastos de venta disminuyeron 0.1 puntos porcentuales en relación con los niveles del 2004.

La utilidad de operación se incrementó 8.7% ascendiendo a Ps. 8,683 millones en el 2005 en comparación con Ps. 7,988 millones en el 2004. El crecimiento en México, Brasil y Colombia fue considerablemente superior a la disminución en la utilidad de operación en Centroamérica y Venezuela. El margen de operación mejoró 0.6 puntos porcentuales alcanzando 17.3% en el 2005, comparado a 16.7% en el 2004.

## **FEMSA Cerveza**

### ***Ingresos Totales***

Los ingresos totales de FEMSA Cerveza aumentaron 6.9% ascendiendo a Ps. 27,573 millones en el 2005 en comparación con Ps. 25,802 millones en el 2004. Las ventas netas se incrementaron 7.2% a Ps. 27,411 millones en el 2005 comparado a Ps. 25,575 millones en el 2004. Las ventas netas, que incluyen las ventas de cerveza y empaque, representaron 99.4% de los ingresos totales. Este crecimiento resultó principalmente del aumento de 5.2% en el volumen total de ventas de cerveza, del incremento de 2.3% en el precio real de exportación por hectolitro y de un aumento de 2.9% en las ventas de empaque.

El volumen de ventas nacional de cerveza aumentó 4.9% a 24.6 millones de hectolitros en el 2005 en comparación con 23.4 millones de hectolitros en el 2004. Este excelente crecimiento provino principalmente de la innovación de productos, la amplia disponibilidad de nuestras cervezas, la exitosa ejecución en el punto de venta y las iniciativas de administración de ingresos. Durante el año pusimos a disposición del consumidor una cantidad sin precedente de 200 lanzamientos de nuevos productos y presentaciones bajo el esquema de marca, presentación y región, en todo el país.

El volumen de ventas de exportación aumentó 8.8% a 2.4 millones de hectolitros en el 2005 en comparación con 2.2 millones de hectolitros en el 2004. Este resultado estuvo ligeramente por encima de nuestras expectativas gracias al excelente trabajo de Heineken USA que nos permitió sobrepasar el crecimiento de la categoría de cervezas importadas en Estados

Unidos. Ya tenemos un año entero con Heineken USA como nuestro importador en E.U., y durante el 2006 seguirá siendo prioridad el enfoque hacia el crecimiento en la disponibilidad de nuestras marcas y la mejora en nuestro desempeño en ese país.

### ***Utilidad Bruta***

El costo de ventas aumentó 4.7% en el 2005 y como un porcentaje de los ingresos, disminuyó 0.9 puntos porcentuales en comparación al 2004. El costo de ventas alcanzó Ps. 11,122 millones en el 2005 comparado a Ps. 10,618 millones en el 2004. La utilidad bruta alcanzó Ps. 16,451 millones en el 2005 comparado a Ps. 15,184 millones en el 2004, resultando en un margen bruto de 59.7% en comparación de 58.8% en el 2004. La expansión en el margen bruto se debió a un mayor precio por hectolitro en exportaciones dada la nueva estructura bajo el acuerdo con Heineken, la cual no existía en el 2004, la apreciación del peso mexicano sobre las materias primas denominadas en dólares y las eficiencias de operación.

Hasta el 1° de enero del 2005, teníamos un acuerdo con Labatt USA para la venta de nuestras cervezas en el mercado de Estados Unidos. Bajo este acuerdo, le vendíamos cerveza a Labatt USA a un precio que le daba a Labatt USA suficiente margen para cubrir los gastos de venta y mercadotecnia de nuestras marcas en ese país. Asimismo como éramos dueños del 30% de Labatt USA, recibíamos ese mismo porcentaje de las utilidades de Labatt USA como una utilidad en acciones. A partir del 1° de enero del 2005, nuestras exportaciones de cerveza a Estados Unidos se realizan a través de un nuevo acuerdo comercial con Heineken USA. Bajo este nuevo acuerdo, ahora exportamos nuestras cervezas a un precio superior al que le dábamos a Labatt USA, pero ahora nosotros pagamos una parte importante de todos los gastos de venta y mercadotecnia de nuestras marcas en Estados Unidos. Y con Heineken USA ya no tenemos una participación en acciones relacionada con nuestras exportaciones al mercado de Estados Unidos.

### ***Utilidad de Operación***

Los gastos de operación aumentaron 7.9% a Ps. 11,098 millones en el 2005 en comparación con Ps. 10,282 millones en el 2004. Los gastos administrativos se incrementaron 3.0% a Ps. 3,455 millones en el 2005 comparado a Ps. 3,355 millones en el 2004. El gasto de ventas aumentó 10.3% a Ps. 7,643 millones en el 2005 en comparación con Ps. 6,927 millones en el 2004. La mayor parte de este incremento se debió a gastos adicionales en mercadotecnia por el nuevo acuerdo con Heineken USA para la exportación de nuestras cervezas y al incremento en gastos de publicidad por los nuevos productos y presentaciones para el mercado nacional.

La utilidad de operación se incrementó 9.2% ascendiendo a Ps. 5,353 millones en el 2005 en comparación con Ps. 4,902 millones en el 2004. Esto refleja un incremento en los ingresos totales y una reducción en el costo de ventas relativo a los ingresos, lo cual fue superior al aumento en los gastos de operación.

## **FEMSA Comercio**

### ***Ingresos Totales***

Los ingresos totales de FEMSA Comercio aumentaron 21.8% ascendiendo a Ps. 28,734 millones en el 2005 en comparación con Ps. 23,599 millones en el 2004. El incremento en los ingresos totales resultó principalmente por la agresiva expansión de la cadena de tiendas de conveniencia Oxxo, lo que sumó 675 nuevas tiendas netas Oxxo durante el 2005. Al 31 de diciembre del 2005 contamos con 4,141 tiendas Oxxo en todo el país. Este es el décimo año consecutivo que Oxxo incrementa el número de aperturas de tiendas con respecto al año anterior.

Las ventas-mismas-tiendas de Oxxo se incrementaron en un promedio de 8.7% en el 2005, reflejando un incremento en el "ticket" promedio de 1.3% y un crecimiento en el tráfico por tienda de 7.2%. Este incremento refleja el rápido ritmo de expansión, así como la excelente actividad promocional y el mejor manejo de categorías que permite a Oxxo optimizar la mezcla de productos dentro de la tienda.

### ***Utilidad Bruta***

El costo de ventas aumentó 21.8% a Ps. 21,111 millones en el 2005, en línea con el crecimiento de los ingresos totales, en comparación con Ps. 17,334 millones en el 2004. Como resultado, la utilidad bruta alcanzó Ps. 7,623 millones en el 2005, representando un incremento de 21.7% en relación con el 2004. El margen bruto registró 26.5% permaneciendo en línea con los niveles registrados en el 2004.

### ***Utilidad de Operación***

Los gastos de operación aumentaron 19.5% a Ps. 6,364 millones en el 2005 en comparación con Ps. 5,324 millones en el 2004. Los gastos administrativos se incrementaron 4.8% a Ps. 585 millones en el 2005 en comparación con Ps. 558 millones en el 2004. El gasto de ventas aumentó 21.3% a Ps. 5,779 millones en el 2005 en comparación con Ps. 4,766 millones en el 2004. En el 2005, el gasto de ventas registró 20.1% de los ingresos totales, permaneciendo en línea con los niveles registrados en el 2004, los cuales también fueron 20.1%.

La utilidad de operación se incrementó 33.8% ascendiendo a Ps. 1,259 millones en el 2005 en comparación con Ps. 941 millones en el 2004. Este incremento estuvo por encima del crecimiento en ingresos y contribuyó a un aumento de 0.4 puntos porcentuales en el margen de operación, el cual alcanzó 4.4% en el 2005 comparado a 4.0% en el 2005.

### **FEMSA Consolidado – Utilidad Neta**

#### ***Resultado Integral de Financiamiento***

El gasto financiero neto fue de Ps. 3,882 millones en el 2005 comparado con Ps. 3,322 millones en el 2004. Este incremento se debió a mayores gastos financieros relacionados con la conversión de deuda denominada en dólares a pesos, a pesar de que la deuda total disminuyó.

La ganancia por fluctuación cambiaria fue de Ps. 357 millones en el 2005 comparada con una pérdida de Ps. 14 millones en el 2004. Este efecto positivo se debió a la fortaleza del peso mexicano sobre el dólar americano, reflejado en nuestra deuda denominada en dólares durante el 2005.

La ganancia por posición monetaria fue de Ps. 1,117 millones en el 2005 comparado con una ganancia de Ps. 2,004 millones en el 2004. Esta disminución refleja una menor inflación, así como un nivel más bajo de pasivos durante el 2005.

#### ***Impuestos***

Los impuestos reconocidos durante el 2005, los cuales incluyen el impuesto sobre la renta, el impuesto sobre activos y la participación de los trabajadores sobre las utilidades (P.T.U.) fue de Ps. 4,584 millones comparados con Ps. 2,533 millones en el 2004. Este incremento de 81.0% con respecto al 2004 se debió principalmente a un beneficio fiscal extraordinario que reconoció Coca-Cola FEMSA por el monto de Ps. 1,355 millones durante ese año. Como consecuencia, la tasa efectiva de impuestos en el 2005 fue de 36% comparada con una tasa de 21% en el 2004.

#### ***Utilidad Neta***

La utilidad neta disminuyó 14.6% para llegar a Ps. 8,158 millones en el 2005 en comparación con Ps. 9,558 millones en el 2004. Esta disminución fue debido a (i) mayores impuestos en el 2004 relacionados con un beneficio fiscal no-recurrente recibido por Coca-Cola FEMSA, (ii) mayor gasto financiero ya que continuamos convirtiendo a pesos una parte importante de nuestra deuda denominada en dólares y esta deuda en pesos tiene una tasa mayor a la de dólares, y (iii) menor ganancia por posición monetaria resultado de una menor inflación así como de un menor nivel de endeudamiento registrado en el 2005.

La utilidad neta mayoritaria consolidada alcanzó Ps. 5,549 millones en el 2005 en comparación con Ps. 6,027 millones en el 2004, una disminución de 7.9% en relación con los niveles registrados en el 2004. La utilidad neta mayoritaria por Unidad<sup>1</sup> FEMSA fue de Ps. 4.652 para todo el año 2005. La utilidad neta mayoritaria por cada ADS de FEMSA, considerando un tipo de cambio de Ps. 10.711 por dólar, fue de US\$ 4.34 en el 2005.

---

<sup>1</sup> Las Unidades de FEMSA consisten en Unidades FEMSA BD y Unidades FEMSA B. Cada Unidad FEMSA BD está compuesta por una Acción Serie B, dos Acciones Serie D-B y dos Acciones Serie D-L. Cada Unidad FEMSA B está compuesta por cinco Acciones Serie B. El número de Unidades FEMSA en circulación al 31 de diciembre del 2005 fue 1,192,742,090, equivalente al número total de acciones en circulación a la misma fecha, dividido entre 5.

## **Resultados de Operación para el año terminado el 31 de diciembre del 2004 comparados con los del año terminado el 31 de diciembre del 2003**

### **FEMSA Consolidado**

#### ***Ingresos Totales***

Los ingresos totales consolidados aumentaron 17.4% ascendiendo a Ps. 96,833 millones en el 2004 en comparación con Ps. 82,496 millones en el 2003. Las ventas netas consolidadas registraron un incremento de 17.3% ascendiendo a Ps. 96,201 millones en el 2004 en comparación con Ps. 82,041 millones en el 2003 y representaron 99.3% de los ingresos totales en el 2004, comparado a 99.4% en el 2003. Todas las operaciones de FEMSA –refrescos, cerveza y venta minorista– contribuyeron de manera positiva para alcanzar estos incrementos. Coca-Cola FEMSA fue el mayor contribuyente al crecimiento de los ingresos totales consolidados en el 2004, representando aproximadamente 61% del incremento del año. Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA subieron 22.3% a Ps. 47,787 millones, principalmente debido a la inclusión de los territorios adquiridos por los 12 meses del 2004. La mayor parte del crecimiento restante se debió a FEMSA Comercio y FEMSA Cerveza. FEMSA Comercio registró un incremento de los ingresos totales de 24.8% ascendiendo a Ps. 23,599 millones, debido en gran parte a las 668 nuevas tiendas netas que se abrieron durante el año. FEMSA Cerveza contribuyó en menor medida con un incremento de los ingresos totales de 3.4% a Ps. 25,802 millones debido a un aumento de 4.5% en el volumen total de ventas y un aumento de 2.3% en el precio real de exportación por hectolitro que conjuntamente compensa la caída de 1.4% en el precio real domestico por hectolitro.

#### ***Utilidad Bruta***

El costo de ventas consolidado registró un aumento de 20.0% ascendiendo a Ps. 51,222 millones en el 2004 comparado con Ps. 42,700 millones en el 2003. Aproximadamente 56% de este incremento se debió a Coca-Cola FEMSA y a la inclusión de los territorios adquiridos, por 12 meses en el 2004, atribuyéndose el remanente, aproximadamente 40% del incremento a FEMSA Comercio y a la rápida expansión de sus tiendas en el 2004. La utilidad bruta consolidada aumentó 14.6% a Ps. 45,611 millones en el 2004 en comparación con Ps. 39,796 millones en el 2003, con más de dos tercios del aumento debido a Coca-Cola FEMSA y a la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses en el 2004. El margen bruto disminuyó 1.1 puntos porcentuales a 47.1% de los ingresos totales consolidados en el 2004, comparado con 48.2% de ingresos totales consolidados en el 2003. La caída del margen bruto resulta principalmente de una contracción del margen bruto en Coca-Cola FEMSA y a la mayor contribución de FEMSA Comercio en nuestros resultados financieros consolidados, que tiene un margen bruto inferior en relación con otras operaciones.

#### ***Utilidad de Operación***

Los gastos de operación consolidados aumentaron 17.4% ascendiendo a Ps. 31,375 millones en el 2004 comparados con los Ps. 26,723 millones registrados en el 2003, atribuyéndose aproximadamente 72% del aumento a Coca-Cola FEMSA y a la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses en el 2004, y la mayor parte del monto remanente a un aumento en los gastos de operación de FEMSA Comercio debido a su acelerado ritmo de crecimiento. Como porcentaje de las ventas totales, los gastos de operación consolidados permanecieron estables en 32.4% en el 2004 contra el 2003.

Los gastos administrativos consolidados aumentaron un 16.4% a Ps. 6,873 millones en el 2004 comparado con Ps. 5,905 millones en el 2003. Aproximadamente 70% de este aumento resultó de un incremento de 31.0% a Ps. 2,824 millones en los gastos administrativos de Coca-Cola FEMSA como consecuencia de la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses en el 2004. El remanente 30% del incremento resultó de un incremento en la amortización de gastos relacionados con el sistema de planificación de recursos, y con inversiones en tecnología y sistemas en FEMSA Cerveza y FEMSA Comercio. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos administrativos permanecieron estables en un 7.1% en el 2004 comparado con 7.2% en el 2003.

Los gastos de venta consolidados se incrementaron en un 17.7% a Ps. 24,502 millones en el 2004 comparado con Ps. 20,818 millones en el 2003. Aproximadamente 73% de este aumento resultó de un incremento del 26.8% a Ps. 12,624 millones en los gastos de venta de Coca-Cola FEMSA debido a la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses en el 2004. La mayoría del aumento restante se atribuyó a un incremento de 25.6% a Ps. 4,766 millones en los gastos de venta de FEMSA Comercio debido a la agresiva expansión en el número de tiendas en el 2004. Como un porcentaje de los ingresos totales, los gastos de ventas permanecieron estables de 25.3% en el 2004 comparado con 25.2% en el 2003.

Incurrimos en varios gastos relacionados con la distribución de nuestros productos, incluidos en el renglón de gastos de ventas. Durante el 2004 y 2003, nuestros costos de distribución ascendieron a Ps. 8,692 millones y Ps. 7,900 millones,

respectivamente. La exclusión de estos cargos de nuestro renglón de costo de ventas podría dar como resultado una utilidad bruta no comparable con la de otras compañías, las cuales podrían incluir todos los gastos relacionados con su red de distribución en el costo de ventas cuando calculan su utilidad bruta (o una medida equivalente).

La utilidad de operación consolidada aumentó 8.9% ascendiendo a Ps. 14,236 millones en el 2004 en comparación con Ps. 13,073 millones en el 2003. Aproximadamente 56% de este aumento derivó de Coca-Cola FEMSA y de la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses del 2004. FEMSA Cerveza y FEMSA Comercio también contribuyeron a este incremento, representando aproximadamente 23% y 15%, respectivamente. El margen de operación consolidado en el 2004 disminuyó 1.1 puntos porcentuales respecto de los niveles del 2003 a 14.7% del total de ingresos consolidados en el 2004. La caída del margen de operación se debió principalmente a la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses del 2004, que tienen márgenes de operación inferiores al de los territorios originales de Coca-Cola FEMSA y al incremento de la contribución de FEMSA Comercio en los resultados financieros consolidados, la cual tiene un margen de operación más bajo. FEMSA Cerveza compensó parcialmente este efecto logrando una expansión del margen de operación de 0.4 puntos porcentuales ascendiendo a 19.0% de los ingresos totales en comparación con 18.6% en el 2003, debido al sólido crecimiento del volumen resultando en parte por precios en términos reales más débiles, una reducción en los costos de ventas e iniciativas de contención de gastos.

Algunas de nuestras subsidiarias pagan servicios administrativos a FEMSA en consideración de los servicios corporativos que se les proporcionan. Se eliminan los pagos de los servicios administrativos de nuestras subsidiarias en la consolidación y, por lo tanto, no tienen ningún efecto en los gastos de operación consolidados, con excepción del cargo de administración pagado por FEMSA Cerveza a Labatt, que fue pagado hasta Agosto del 2004 cuando adquirimos la participación de Labatt en FEMSA Cerveza. El pago de servicios ascendió a Ps. 88 millones, correspondiente a ocho meses del 2004, comparado con Ps. 137 millones pagados por todo el 2003.

## **Coca-Cola FEMSA**

### ***Ingresos Totales***

Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA aumentaron 22.3% ascendiendo a Ps. 47,787 millones en el 2004 en comparación con Ps. 39,062 millones en el 2003. Las ventas netas registraron un aumento de 22.7% ascendiendo a Ps. 47,442 millones en el 2004 en comparación con Ps. 38,664 millones en el 2003, representando 99.3% de los ingresos totales del 2004. El crecimiento de los ingresos totales se produjo principalmente por la inclusión de los territorios adquiridos por doce meses del 2004, comparados con su inclusión por ocho meses del 2003, que más que compensaron el decremento en ventas netas en los territorios mexicanos y colombianos de Coca-Cola FEMSA.

El volumen de ventas llegó a 1,812 millones de cajas en el 2004, lo que representa un aumento de 27.9% en comparación con 1,416 millones de cajas en el 2003. La mayor parte de este aumento, aproximadamente 92% resultó de la inclusión de los territorios adquiridos por los 12 meses del 2004. El remanente del incremento fue llevado por crecimiento en el volumen en bebidas no alcohólicas, en particular de la marca *Coca-Cola* que compensó de más a los decrementos en agua embotellada en México y Colombia y refrescos en Colombia y Brasil. La introducción de nuevas presentaciones familiares y esfuerzos de segmentación en nuestros canales de distribución contribuyeron significativamente a estos resultados.

El precio promedio por caja (calculado mediante la división de ventas netas volumen total de ventas) disminuyó 4.1% de Ps. 27.30 en el 2003 a Ps. 26.18 en el 2004. Esta caída se debió en primer lugar a la baja del precio promedio de los refrescos en nuestros territorios mexicanos y a los menores precios en los territorios adquiridos.

### ***Utilidad Bruta***

El costo de ventas aumentó 24.2% ascendiendo a Ps. 24,351 millones en el 2004 en comparación con Ps. 19,614 millones en 2003 principalmente debido a la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses del 2004, comparado con su inclusión por ocho meses en el 2003. En términos de porcentaje de los ingresos totales, el costo de ventas aumentó 0.8 puntos porcentuales alcanzando 51.0% de los ingresos totales, principalmente debido a una reducción en el precio promedio por caja e incrementos en el costo de las materias primas. Sin embargo, este incremento se compensó por las mejoras en operaciones y la apreciación de las monedas locales en los territorios en que Coca-Cola FEMSA opera. La utilidad bruta aumentó 20.5% ascendiendo a Ps. 23,436 millones en el 2004 en comparación con Ps. 19,448 millones en el 2003, con un margen bruto de 49.0%. México se atribuyó aproximadamente 62% de la utilidad bruta de Coca-Cola FEMSA, registrando un total de Ps. 14,604 millones en el 2004 con un margen bruto de 52.8%. Fuera de México, los territorios de Coca-Cola FEMSA tienen márgenes brutos inferiores principalmente debido a mayores costos de fabricación y mezclas de productos diferentes.

### ***Utilidad de Operación***

Los gastos de operación aumentaron 27.6% ascendiendo a Ps. 15,448 millones en el 2004 en comparación con Ps. 12,108 millones en el 2003 principalmente debido a la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses del 2004, comparado a la inclusión por ocho meses en el 2003. Los gastos administrativos aumentaron 31.0% a Ps. 2,824 millones en el 2004 en comparación con Ps. 2,156 millones en el 2003, debido a la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses del 2004. Los gastos de venta se incrementaron 26.8% ascendiendo a Ps. 12,624 millones en el 2004 en comparación con Ps. 9,953 millones en el 2003. Ubicándose en 26.4% de los ingresos totales en el 2004, los gastos de venta aumentaron 0.9 punto porcentual en comparación con 25.5% de los ingresos totales en el 2003. En términos de porcentaje de ingresos totales, los gastos de operación subieron 1.3 puntos porcentuales, alcanzando 32.3% de los ingresos totales, debido a una menor absorción de los costos fijos como resultado de un precio promedio menor por caja unidad. Sin embargo, los gastos de operación por caja se mantuvieron sin cambios debido a la implementación de iniciativas de reducción de costos en todos los territorios de Coca-Cola FEMSA y de mejores prácticas comerciales y de distribución.

La utilidad de operación registró un aumento de 8.8% ascendiendo a Ps. 7,988 millones en el 2004, debido principalmente a la inclusión de los territorios adquiridos por 12 meses del 2004. El margen de utilidad de operación como porcentaje de los ingresos totales se redujo 2.1 puntos porcentuales en el 2004, pasando de 18.8% a 16.7%, principalmente debido a la inclusión de los territorios adquiridos, que tienen un margen de utilidad de operación menor, y a la reducción del precio promedio por caja debido a la creciente competencia en México y, en menor medida, en varios de los territorios fuera de México.

### **FEMSA Cerveza**

#### ***Ingresos Totales***

Las ventas netas ascendieron 3.2% a Ps. 25,575 millones en el 2004 en comparación con Ps. 24,771 millones en el 2003. Las ventas netas, que incluyen las ventas de cerveza y empaques, representaron 99.1% de los ingresos totales. Los ingresos totales aumentaron 3.4% ascendiendo a Ps. 25,802 millones en el 2004 en comparación con Ps. 24,956 millones en el 2003. Este crecimiento se debió principalmente al crecimiento del volumen total de ventas de cerveza de 4.5%, al incremento de 2.3% en el precio real de exportación por hectolitro y a un aumento de 2.7% en las ventas de paquetes, que conjuntamente compensa la caída de 1.4% en el precio nacional real por hectolitro.

El volumen de ventas nacional de cerveza subió 3.8% hasta 23.442 millones de hectolitros en el 2004 en comparación con 22.582 millones de hectolitros en el 2003. Este incremento se debió principalmente a la demanda favorable en la mayor parte del territorio mexicano, la mayor disponibilidad de las cervezas de FEMSA, la ejecución exitosa en el punto de venta y las iniciativas de administración de ingresos. La implementación de estrategias de micro segmentación en algunos territorios reflejó un mayor apalancamiento de la funcionalidad del Sistema Integral de Negocio (ERP), que para finales del 2004 era operacional en 79% del volumen de ventas nacional de cerveza vendido a través de los centros de distribución propiedad de FEMSA Cerveza. El volumen de ventas nacional de cerveza representó 91.3% del total del volumen de ventas, similar al del año anterior.

El volumen de ventas de exportación aumentó 13.0% ascendiendo a 2.240 millones de hectolitros en el 2004 en comparación con 1.982 millones de hectolitros en el 2003, principalmente debido al aumento en el volumen de ventas en los Estados Unidos a través de las marcas Tecate y Dos Equis. El volumen de venta de cerveza de exportación representó el 8.7% del total del volumen de venta, similar al del año anterior.

#### ***Utilidad Bruta***

El costo de ventas aumentó 2.8%, levemente por debajo del crecimiento de ingresos totales en el 2004. El costo de ventas ascendió a Ps. 10,618 millones en el 2004 en comparación con Ps. 10,328 millones en el 2003. La utilidad bruta llegó a Ps. 15,184 millones, registrando un aumento de 3.8% en comparación con 2003 derivando en un margen bruto de 58.8% en comparación con 58.6% en el 2003. El incremento en el margen bruto se debió a los mejores términos de compra de materias primas, la apreciación del peso mexicano, que redujo el costo de materias primas denominadas en dólares y a la eficiencia de las operaciones.

### ***Utilidad de Operación***

Los gastos de operación aumentaron 2.9% ascendiendo a Ps. 10,282 millones en el 2004 en comparación con Ps. 9,994 millones en el 2003. Los gastos administrativos subieron 5.9% a Ps. 3,355 millones en 2004, en comparación con Ps. 3,168 millones en el 2003, reflejando principalmente la amortización de los gastos ERP. Los gastos de venta aumentaron 1.5% a Ps. 6,927 millones en el 2004 en comparación con Ps. 6,826 millones en 2003. Aproximadamente 31% de este incremento fue debido al incremento en gastos de publicidad para programas específicos dirigidos a reforzar nuestras marcas, aproximadamente 22% debido al incremento en gastos de venta y en el cuarto trimestre debido al lanzamiento de Coors Light y al relanzamiento de Tecate y Tecate Light en México y aproximadamente 18% fue debido a la compra de materiales promocionales de nuestro antiguo importador en los Estados Unidos.

La utilidad de operación subió 5.8% a Ps. 4,902 millones en el 2004 en comparación con Ps. 4,634 millones en el 2003. El crecimiento refleja un incremento en los ingresos totales, combinado con las iniciativas de contención de gastos. El margen de operación aumentó 0.4 puntos porcentuales a 19.0% de los ingresos totales en el 2004 en comparación con 18.6% de los ingresos totales en el 2003, debido a un sólido crecimiento del volumen resultando en parte de precios levemente más débiles, una reducción en los costos de venta y un uso más eficiente de los gastos de operación.

### **FEMSA Comercio**

#### ***Ingresos Totales***

Los ingresos totales registraron un aumento de 24.8% ascendiendo a Ps. 23,599 millones en el 2004 en comparación con Ps. 18,914 millones en el 2003. El incremento en los ingresos totales se debió principalmente a la agresiva expansión de la cadena de tiendas de conveniencia Oxxo, lo que sumó 668 nuevas tiendas Oxxo netas en el 2004. Al 31 de diciembre del 2004, FEMSA Comercio tenía 3,466 tiendas Oxxo en el territorio nacional, un aumento de 23.9% en comparación con el 2003 representando el quinto año consecutivo de más de 20% de crecimiento anual en la cantidad total de nuevas tiendas Oxxo.

Las ventas de las mismas tiendas de Oxxo aumentaron un promedio de 8.9% en el 2004, lo que refleja un incremento en la factura promedio de 3.8% y un aumento en el tráfico en la tienda de 4.9%. Este aumento refleja la rápida expansión de la tienda y la aplicación de prácticas de administración más sólidas, como ofertas de productos a medida dentro de las tiendas.

#### ***Utilidad Bruta***

El costo de ventas aumentó 24.3% ascendiendo a Ps. 17,334 millones en el 2004, levemente por debajo del crecimiento de los ingresos totales, en comparación con Ps. 13,942 millones en el 2003. En consecuencia, se registró una utilidad bruta de Ps. 6,265 millones, lo que significa un aumento de 26.0% con respecto a 2003, lo que resultó en un margen bruto de 26.5% en el 2004 comparado con 26.3% en el 2003. El incremento de 0.2 puntos porcentuales en el margen bruto surgió de la administración exitosa de las categorías.

#### ***Utilidad de Operación***

Los gastos de operación aumentaron 26.4% a Ps. 5,324 millones en el 2004 en comparación con Ps. 4,211 millones en el 2003. Los gastos administrativos registraron un incremento de 34.4% a Ps. 558 millones en el 2004 en comparación con Ps. 415 millones en el 2003. Aproximadamente 78% de este aumento se debió a gastos y que no pueden ser capitalizados y amortización de nuevas inversiones en tecnología y sistemas, resultando el remanente de los mayores gastos en capacitación y desarrollo del personal y la apertura de tres nuevas regiones de ventas en Morelia, Juárez y La Paz. Los gastos de ventas aumentaron 25.6% ascendiendo a Ps. 4,766 millones en el 2004 en comparación con Ps. 3,797 millones en el 2003. Con un 20.1% de los ingresos totales, los gastos de ventas permanecieron en línea con los niveles del 2003.

La utilidad de operación aumentó 23.7% ascendiendo a Ps. 941 millones en el 2004 en comparación con Ps. 761 millones en el 2003. Este incremento está en línea con el crecimiento de los ingresos, y contribuyó a un margen de operación estable de 4.0% para el 2004, en línea con los niveles del 2003.

### **FEMSA Consolidado – Utilidad Neta**

#### **Resultado Integral de Financiamiento**

El gasto financiero neto ascendió a Ps. 3,322 millones en el 2004 comparado con Ps. 1,909 millones en el 2003, como consecuencia principalmente de un año completo de gastos financieros relacionados con la deuda emitida en mayo del 2003 por

Coca-Cola FEMSA para financiar la adquisición de Panamco y la deuda emitida en agosto del 2004 para recomprar la participación del 30% del capital en FEMSA Cerveza de afiliadas de InBev.

La pérdida cambiaria ascendió a Ps. 14 millones en el 2004 comparada con la pérdida de Ps. 2,752 millones registrada en el 2003. Esta caída significativa en comparación con la pérdida del 2003 y su efecto positivo en la deuda incurrida en dólares para la adquisición de la participación del 30% en FEMSA Cerveza se debió al fortalecimiento del peso mexicano durante el 2004 respecto del dólar.

La ganancia en la posición monetaria ascendió a Ps. 2,004 millones en el 2004 en comparación con la ganancia de Ps. 1,038 registrada en el 2003. Este incremento refleja el impacto de una inflación mayor en nuestros mayores pasivos registrados en el 2004.

### ***Impuestos***

Los impuestos reconocidos en el 2004 ascendieron a Ps. 2,533 millones, incluyendo el impuesto sobre la renta, el impuesto sobre los activos y el reparto de utilidades de los empleados, en comparación con Ps. 3,785 millones en el 2003. La caída de 33.1% respecto de los montos del 2003 se debió en primer lugar al beneficio del impuesto sobre la renta diferido reconocido en el cuarto trimestre del 2004 a partir de una reducción en las tasas impositivas corporativas mexicanas en periodos futuros y una ganancia impositiva no recurrente de Ps. 1,355 millones en Coca-Cola FEMSA como resultado de una sentencia judicial definitiva favorable emitida por un tribunal federal mexicano que permite a Coca-Cola FEMSA la deducción de las pérdidas que surjan como consecuencia de la venta de acciones durante el 2002. Consecuentemente, la tasa efectiva en el 2004 fue de 21% comparada con un 43% en el 2003.

### ***Utilidad Neta***

La utilidad neta aumentó 88.6% ascendiendo a Ps. 9,558 millones en el 2004 en comparación con Ps. 5,067 millones en el 2003. Este incremento se debió a un crecimiento de 8.9% en la utilidad de operación consolidada, la reducción en las pérdidas cambiarias debido al efecto positivo de un peso más fuerte en relación con la deuda denominada en dólares, el beneficio de diferir un tercio del impuesto sobre la renta durante el cuarto trimestre del 2004 a partir de una reducción en las tasas impositivas corporativas mexicanas y una ganancia impositiva no recurrente de Ps. 1,355 millones en Coca-Cola FEMSA.

La utilidad mayoritaria neta consolidada ascendió a Ps. 6,027 millones para el 2004, lo que significa un aumento de 76.8% en comparación con el 2003. La utilidad mayoritaria neta por Unidad FEMSA alcanzó Ps. 5.05 en el 2004. La utilidad mayoritaria neta por ADS de FEMSA, considerando el tipo de cambio de Ps. 10.6275 por dólar, fue \$4.75 dólares en el 2004.

## Liquidez y Recursos de Capital

### Liquidez

Cada una de nuestras compañías subtenedoras, generalmente, financian sus propios requerimientos de operación y de capital de forma independiente. Al 31 de diciembre del 2005, el 82.7% de nuestra deuda consolidada está registrada al nivel de las compañías subtenedoras. Esta estructura resulta, en parte, por la participación de terceros en la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA y hasta agosto del 2004, en la estructura de capital de FEMSA Cerveza. Actualmente esperamos continuar financiando nuestras operaciones y requerimientos de capital principalmente al nivel de nuestras compañías subtenedoras. No obstante, pudiéramos incurrir en deuda a través de nuestra compañía tenedora en el futuro, para financiar las operaciones y requerimientos de capital de nuestras subsidiarias, adquisiciones significativas o inversiones en activo fijo. Como una compañía tenedora, dependemos de los dividendos y otros ingresos de nuestras subsidiarias, para cubrir nuestra deuda.

Evaluamos continuamente las oportunidades para compra, asociación u otras transacciones. Esperamos financiar toda transacción futura significativa con una combinación de efectivo proveniente de las operaciones, endeudamiento a largo plazo y capital.

La principal fuente de liquidez para cada una de nuestras compañías subsidiarias ha sido por lo regular el efectivo generado de las operaciones. Tradicionalmente, hemos tenido la capacidad de depender del efectivo generado de las operaciones, por el hecho de que la gran mayoría de nuestras ventas de Coca-Cola FEMSA, FEMSA Cerveza y FEMSA Comercio son en efectivo o crédito de corto plazo, y la Cadena Comercial Oxxo es capaz de financiar una porción importante de su inventario inicial y normal, mediante crédito de proveedores. Nuestro efectivo ha sido utilizado principalmente en programas de inversión en capital, servicio de deuda y pago de dividendos. El siguiente es un resumen de los principales usos de los recursos por los tres años terminados el 31 de diciembre del 2005:

#### Principales Usos de los Recursos

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:		
	2005	2004	2003
	(en millones de pesos mexicanos constantes)		
Recursos netos generados en la operación.....	Ps. 13,728	Ps. 15,837	Ps. 9,787
Inversiones de capital <sup>(1)</sup> .....	(6,505)	(7,147)	(7,456)
Préstamos bancarios y documentos .....	(11,595)	7,055	17,196
Dividendos declarados y pagados.....	(1,022)	(871)	(1,164)

<sup>(1)</sup> Incluyendo propiedad, planta y equipo, activos intangibles y otros activos.

Nuestras compañías subtenedoras generalmente incurren en deuda de corto plazo en el caso de que estuviesen temporalmente impedidas de financiar sus operaciones o para cumplir con algún requerimiento de capital mediante el efectivo generado en sus operaciones. Un deterioro significativo en la actividad de negocios de cualquiera de nuestras subsidiarias, podría afectar la capacidad de tal subsidiaria de financiar sus requerimientos de capital. Un deterioro significativo y prolongado de las economías en donde operamos o en nuestros negocios, podría afectar negativamente nuestra capacidad de obtener crédito de corto y largo plazo, o de refinanciar nuestra deuda existente, bajo términos satisfactorios para nosotros.

Tradicionalmente, hemos financiado adquisiciones importantes, por ejemplo la compra por parte de Coca-Cola FEMSA de Coca-Cola Buenos Aires en 1994 y la de Panamco en mayo del 2003 y nuestra adquisición del 30% de FEMSA Cerveza, propiedad de afiliadas de InBev en agosto del 2004, además de inversiones en capital y otros requerimientos de capital, que no pudieron ser financiados mediante el efectivo generado en las operaciones, a través de deuda de largo plazo e incrementos de capital a través de ofertas públicas.

Nuestra deuda total consolidada fue de Ps. 34,615 millones al 31 de diciembre del 2005, comparada con Ps. 47,353 millones al 31 de diciembre del 2004. La deuda a corto plazo (incluyendo vencimientos de la deuda a largo plazo) y deuda a largo plazo fueron de Ps. 4,883 millones y Ps. 29,732 millones, respectivamente, al 31 de diciembre del 2005, comparada con Ps. 9,851 millones y Ps. 37,502 millones, respectivamente al 31 de diciembre del 2004. Efectivo y valores de realización inmediata ascendieron a Ps. 8,140 millones al 31 de diciembre del 2005, comparado con Ps. 7,111 millones al 31 de diciembre del 2004. La gran reducción en deuda neta es principalmente consecuencia del pago de un crédito puente en junio del 2005 incurrido para financiar la adquisición del 30% de la participación minoritaria de FEMSA Cerveza en agosto del 2004.

Creemos que nuestras fuentes de liquidez al 31 de diciembre del 2005, fueron adecuadas para conducir los negocios de nuestras compañías subtenedoras y así tendremos suficientes fondos disponibles para enfrentar a nuestra demanda y necesidades de financiamiento para el 2006.

**Acuerdos fuera del Balance General**

No tenemos ningún acuerdo fuera del balance general.

## Obligaciones Contractuales

La siguiente tabla muestra nuestras obligaciones contractuales al 31 de diciembre del 2005:

	Vencimiento				Total
	Menor a 1 año	1 - 3 años	3 - 5 años	Más de 5 años	
	(en millones de pesos mexicanos)				
Deuda a largo plazo					
Pesos mexicanos <sup>(1)</sup>	Ps. 1,643	Ps. 9,012	Ps. 8,288	Ps. 7,963	Ps. 26,906
Dólares <sup>(1)</sup>	2,304	268	3,363	551	6,486
Pesos colombianos	211	161	–	–	372
Quetzales guatemaltecos	24	–	–	–	24
Arrendamiento financiero					
Dólares	39	89	36	–	164
Pagos de intereses <sup>(2)</sup>					
Pesos mexicanos	2,386	4,296	2,464	1,756	10,902
Dólares	556	701	429	174	1,860
Pesos colombianos	32	15	–	–	47
Quetzales guatemaltecos	2	–	–	–	2
Swaps de tasa de interés <sup>(3)</sup>					
Pesos mexicanos	62	138	176	118	494
Dólares	–	–	1	–	1
Swaps de tasa de interés y tipo de cambio					
Dólares a pesos mexicanos <sup>(4)</sup>	191	474	308	43	1,016
Pesos mexicanos a colombianos <sup>(5)</sup>	(16)	(27)	–	–	(43)
Pesos mexicanos a argentinos <sup>(6)</sup>	–	–	–	–	–
Contratos Futuros					
Contratos para comprar pesos mexicanos <sup>(7)</sup>	(10)	–	–	–	(10)
Arrendamientos operativos					
Pesos mexicanos	850	1,656	1,621	4,679	8,806
Dólares	259	284	59	–	602
Quetzales guatemaltecos	2	–	–	–	2
Córdobas nicaragüenses	1	–	–	–	1
Colones costarricenses	3	–	–	–	3
Reales brasileños	47	103	194	–	344
Pesos argentinos	4	–	–	–	4
Contratos de precio de materias primas					
Dólares	866	–	–	–	866
Contribuciones que se espera sean aportadas al plan de pensiones, primas de antigüedad, servicios médicos para jubilados e indemnizaciones	382	717	726	1,608	3,433
Otras deudas a largo plazo <sup>(8)</sup>	–	–	–	3,513	3,513

<sup>(1)</sup> Incluye el efecto de un swap de divisas con lo cual \$140 millones de dólares de deuda a largo plazo denominada en dólares se convierte a pesos mexicanos por un monto de Ps. 1,500 millones.

<sup>(2)</sup> Los intereses se calcularon usando la deuda a largo plazo y los tipos de cambio al 31 de diciembre del 2005. La deuda y las tasas de interés aplicables vigentes se especifican en la Nota 19 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Los pasivos denominados en dólares se convirtieron a pesos mexicanos a una tasa de cambio de Ps. 10.7109 por dólar, el tipo de cambio que nos cotizaron los operadores para la liquidación de obligaciones en moneda extranjera el 31 de diciembre del 2005.

<sup>(3)</sup> Reflejan la cantidad de los pagos futuros que tendríamos que realizar. Se calcularon los montos aplicando la diferencia entre los swaps de tasas de interés y las tasas de interés nominales contratadas para las deudas a largo plazo al 31 de diciembre del 2005. Los pasivos denominados en dólares se convirtieron a pesos mexicanos según se describe en la nota <sup>(2)</sup> anterior.

<sup>(4)</sup> Este efecto incluye (1) el swap de tipo de cambio de dólares a pesos mexicanos en relación con \$140 millones de dólares a un tipo de cambio contratado de Ps. 11.01 por dólar, (2) el swap de tasas de interés de tasa variable en dólares, a tasas de interés de tasa fija en pesos mexicanos, que tienen como promedio 4.7% y 11.1% respectivamente, (3) la divisa en swap de dólares americanos a pesos mexicanos, relacionado con \$125 millones de dólares usando el tipo de

cambio contratado de Ps. 11.04 por dólar y (4) el “swap” para tasa de interés de una tasa variable en dólares a una tasa fija en pesos mexicanos, los cuales tienen en promedio una tasa de 4.0% y 10.6%, respectivamente.

- (5) Incluye swaps de tipo de cambio de pesos mexicanos a pesos colombianos con relación a los Ps. 1,232 millones que fueron cambiados a pesos colombianos por la cantidad de \$262,926 millones de pesos colombianos con un vencimiento de tres años y swaps de tasa de interés de una tasa variable en pesos mexicanos a una tasa fija en pesos colombianos, las cuales al 31 de diciembre de 2005 tenían tasas promedio ponderado de 8.6% y 8.5%, respectivamente. Estas coberturas no son consideradas coberturas para efectos de nuestros estados financieros consolidados de acuerdo a los PCGA mexicanos, como se describe en la Nota 19.
- (6) Incluye swaps de tipo de cambio de pesos mexicanos a pesos argentinos con relación a los Ps. 55 millones que fueron cambiados a pesos argentinos por la cantidad de \$15 millones de pesos argentinos con un vencimiento de un año y swaps de tasa de interés de una tasa variable en pesos mexicanos a una tasa fija en pesos argentinos, las cuales al 31 de diciembre de 2005 tenían tasas promedio ponderado de 8.2% y 7.1%, respectivamente. Estas coberturas no son consideradas coberturas para efectos de nuestros estados financieros consolidados de acuerdo a los PCGA mexicanos, como se describe en la Nota 19.
- (7) Contrato futuro al 31 de diciembre de 2005 en relación a los \$70 millones de dólares con una fecha de pago al 3 de mayo de 2006, pagando montos en dólares americanos y recibiendo montos en pesos mexicanos.
- (8) Otros pasivos de largo plazo incluyen contingencias e instrumentos financieros derivados. Adicionalmente, otros pasivos de largo plazo refleja aquellos pasivos cuya fecha de vencimiento es indefinida y depende de una serie de circunstancias fuera de nuestro control, por lo que estos pasivos están considerados como pasivos cuya fecha de vencimiento es mayor a cinco años.

Al 31 de diciembre del 2005, Ps. 4,883 millones de nuestra deuda total consolidada era deuda de corto plazo, (incluyendo vencimientos de la deuda a largo plazo).

Al 31 de diciembre del 2005, el costo promedio de deuda consolidada era, después de dar efecto a los swaps de tipo de cambio y tasas de interés, de aproximadamente el 9.3%, comparado con 8.5% registrado en el 2004. El aumento en el costo promedio de la deuda refleja el incremento en la tasa interbancaria LIBOR de Londres, Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio o TIIE, y Certificados de la Tesorería de la Federación o CETES. Al 31 de diciembre del 2005, y después de tomar los efectos de los intercambios de divisas (swaps), el 19.2% de nuestra deuda total consolidada estaba denominada y era pagadera en dólares, 77.9% en pesos mexicanos y 1.1% en pesos colombianos y el 1.1% en bolívares venezolanos, 0.6% en pesos argentinos y el remanente 0.1% en quetzales guatemaltecos. Al 31 de diciembre del 2005, no tenemos ninguna “Obligación de Compra” a largo plazo.

## Resumen de Instrumentos de Deuda

La siguiente tabla muestra el perfil de la deuda total de nuestra Compañía al 31 de diciembre del 2005:

<b>Perfil de la Deuda Total de la Compañía</b>					
<b>FEMSA y Otras<sup>(1)</sup></b>	<b>Coca-Cola FEMSA</b>	<b>FEMSA Cerveza</b>	<b>FEMSA Comercio</b>	<b>Deuda Total</b>	
(en millones de pesos mexicanos constantes)					
<b>Deuda a corto plazo</b>					
Dólares:					
Préstamos bancarios	Ps. –	Ps. 5	Ps. –	Ps. –	Ps. 5
Pesos mexicanos:					
Préstamos bancarios	–	–	45	–	45
Bolívares venezolanos					
Préstamos bancarios	–	389	–	–	389
Pesos argentinos					
Préstamos bancarios	–	224	–	–	224
<b>Deuda a largo plazo<sup>(2)</sup></b>					
Dólares:					
Préstamos bancarios <sup>(3)</sup>	58	481	572	16	1,127
Bono Yankee	–	5,359	–	–	5,359
Arrendamiento financiero	14	16	134	–	164
Préstamos sindicados	–	–	–	–	–
Pesos mexicanos:					
Préstamos bancarios <sup>(3)</sup>	3,474	4,650	7,701	–	15,825
Certificados bursátiles	2,500	7,156	–	–	9,656
Unidades de inversión (UDIS)	–	1,425	–	–	1,425
Pesos colombianos:					
Documentos por pagar	–	372	–	–	372
Quetzales guatemaltecos:					
Préstamos bancarios	–	24	–	–	24
<b>Total</b>	<b>Ps. 6,046</b>	<b>Ps. 20,101</b>	<b>Ps. 8,452</b>	<b>Ps. 16</b>	<b>Ps. 34,615</b>
<b>Costo Promedio<sup>(4)</sup></b>					
Dólares	5.4%	7.7%	4.6%	4.6%	7.3%
Pesos mexicanos	9.6%	9.3%	10.2%	–	9.7%
Pesos colombianos	–	8.7%	–	–	8.7%
Bolívares venezolanos	–	12.1%	–	–	12.1%
Pesos argentinos	–	9.4%	–	–	9.4%
Quetzales guatemaltecos	–	6.5%	–	–	6.5%
<b>Total</b>	<b>9.5%</b>	<b>8.9%</b>	<b>9.7%</b>	<b>4.6%</b>	<b>9.3%</b>

<sup>(1)</sup> Ps. 2,500 millones de certificados bursátiles de FEMSA están garantizados por FEMSA Cerveza y Ps. 1,712 millones de préstamos bancarios garantizados por FEMSA Comercio.

<sup>(2)</sup> Incluye la porción circulante de deuda a largo plazo por Ps. 4,220 millones.

<sup>(3)</sup> Incluye el efecto de swaps por \$1,500 millones de dólares a pesos mexicanos.

<sup>(4)</sup> Incluye el efecto de swaps de tasa de interés y tipo de cambio.

## Restricciones Impuestas por Instrumentos de Deuda

En términos generales, los convenios de los acuerdos crediticios y otros instrumentos que controlan nuestra deuda contraídos por nuestras subtenedoras, incluyen limitaciones respecto a la contratación de deuda adicional, que operan según ciertas razones de cobertura de intereses y/o índices de apalancamiento. Los acuerdos crediticios contraídos por nuestras subtenedoras o sus subsidiarias, generalmente incluyen cláusulas restrictivas aplicables a nuestras subtenedoras y sus subsidiarias. No existen garantías recíprocas entre compañías subtenedoras, así como nosotros no hemos otorgado garantía respecto a algún compromiso de deuda de nuestras subtenedoras. FEMSA Cerveza ha garantizado las obligaciones de FEMSA, contraídas en los certificados bursátiles.

Ciertos de nuestros instrumentos financieros mencionados anteriormente están sujetos a ser acelerados o a pactos de recompra con los acreedores o tenedores a su opción, en el caso de FEMSA, las personas que ejercen el control de FEMSA dejan de ejercer dicho control, y en el caso de FEMSA Cerveza, si FEMSA deja de controlar FEMSA Cerveza.

Al 31 de diciembre del 2005, nos encontramos en cumplimiento de todas nuestras cláusulas restrictivas. Un deterioro significativo y prolongado de nuestros resultados de operación consolidados, podría causar que dejemos de estar en cumplimiento de ciertos adeudos en el futuro. No podemos asegurar que tendremos la capacidad de contratar deuda o refinanciar la deuda existente, en términos similares en el futuro.

## Resumen de Deuda

A continuación se presenta un detalle del endeudamiento a nivel compañía subtenedora al 31 de diciembre del 2005:

- *Coca-Cola FEMSA*: La deuda total de Coca-Cola FEMSA ascendió a Ps. 20,101 millones al 31 de diciembre del 2005, comparada con Ps. 25,836 millones al 31 de diciembre del 2004. La deuda a corto plazo y largo plazo fue de Ps. 4,428 millones y Ps. 15,673 millones, respectivamente, al 31 de diciembre del 2005, comparado con Ps. 3,389 millones y Ps. 22,447 millones, respectivamente al 31 de diciembre del 2004. Efectivo y valores de realización inmediata fueron Ps. 1,958 millones al 31 de diciembre del 2005, comparado con Ps. 3,782 millones al 31 de diciembre del 2004. Aproximadamente Ps. 71 millones en efectivo se consideran efectivo restringido, porque se ha depositado para pagar cuentas por cobrar en Venezuela. Al 31 de diciembre del 2005, Coca-Cola FEMSA tenía un déficit de capital de trabajo (definido como el exceso de los pasivos circulantes sobre los activos circulantes) de Ps. 4,426 millones, reflejando cuentas por pagar a proveedores por Ps. 4,616 millones y saldo de deuda de corto plazo de Ps. 4,428 millones, principalmente relacionados con vencimientos de deuda de largo plazo en julio del 2006.
- Como parte de la política de financiamiento de Coca-Cola FEMSA, espera seguir financiando sus necesidades de liquidez a través del efectivo generado por sus operaciones. Sin embargo, en el futuro podría necesitar financiar su capital de trabajo e inversiones de activo fijo, con deuda a corto plazo u otros préstamos. Al 31 de diciembre del 2005, Coca-Cola FEMSA tenía líneas de crédito denominadas en dólares aprobadas por un total de aproximadamente Ps. 9,265 millones (\$865 millones de dólares), las cuales Coca-Cola FEMSA estima que están actualmente disponibles. En diciembre del 2003, Coca-Cola FEMSA concluyó un crédito denominado en dólares con The Coca-Cola Company, que le permite obtener recursos, sujeto al cumplimiento de ciertas condiciones hasta por la cantidad de Ps. 2,657 millones antes del 20 de diciembre del 2006, para fondar necesidades de capital de trabajo y otros propósitos corporativos generales en cualquier momento en que no tenga disponibilidad bajo las líneas de crédito existentes. Sin embargo, como resultado de regulaciones en ciertos países en los que opera, podrían resultar no benéficos o, como en el caso de control de tipos de cambio en Venezuela, práctico para Coca-Cola FEMSA remitir efectivo generado en operaciones locales para fondar requerimientos de efectivo en otros países. En el caso de que el flujo de operación en estos países no sea suficiente para fondar futuros requerimientos de capital de trabajo e inversiones de activo fijo, Coca-Cola FEMSA o sus subsidiarias podrían decidir, o ser requeridas, para fondar necesidades de caja en estos países, a través de préstamos locales.
- El costo promedio de deuda de Coca-Cola FEMSA, incluyendo el efecto de los swaps de tipo de cambio y tasas de interés fue de 7.7% en dólares, 9.3% en pesos mexicanos, 8.7% en pesos colombianos, 12.1% en bolívares venezolanos, 9.4% en pesos argentinos y 6.5% en quetzales guatemaltecos al 31 de diciembre del 2005, en comparación con 7.7% en dólares, 9.4% en pesos mexicanos, 10.1% en pesos colombianos, 11.0% en bolívares venezolanos y 5.4% en pesos argentinos al 31 de diciembre del 2004.
- *FEMSA Cerveza*: Al 31 de diciembre del 2005, la deuda total de FEMSA Cerveza, ascendía a Ps. 8,452 millones, la cual incluía Ps. 45 millones en préstamos de capital de trabajo y de contratación a corto plazo. Al 31 de

diciembre del 2005, FEMSA Cerveza tenía Ps. 8,407 millones de deuda a largo plazo que incluía Ps. 134 millones en arrendamiento financiero y Ps. 8,273 millones en préstamos bancarios bilaterales y para el financiamiento de equipos. Al 31 de diciembre del 2005, FEMSA Cerveza tenía líneas de crédito no comprometidas, aprobadas en dólares que totalizan Ps. 2,515 millones, todos estaban disponibles en esa fecha. El costo de deuda promedio de FEMSA Cerveza al 31 de diciembre del 2005, incluyendo el efecto de los swaps de tasa de interés, era de 10.2% en pesos mexicanos y 4.6% en dólares. FEMSA Cerveza también garantiza la deuda de FEMSA por la cantidad de Ps. 2,500 millones al 31 de diciembre del 2005.

- *FEMSA Comercio*: Al 31 de diciembre del 2005, la deuda total de FEMSA Comercio era de Ps. 16 millones, el total de un préstamo bancario denominado en dólares a largo plazo con vencimiento en agosto del 2009. Al 31 de diciembre del 2005, FEMSA Comercio tenía líneas de crédito denominadas en dólares y en pesos no comprometidas y autorizadas por un total de Ps. 1,446 millones. El costo promedio de la deuda de FEMSA Comercio, fue de 4.6% en dólares al 31 de diciembre del 2005, en comparación a 2.7% al 31 de diciembre del 2004.
- *FEMSA y otros negocios*: Al 31 de diciembre del 2005, la deuda total de FEMSA y de las compañías que conforman el segmento de Otros fue de Ps. 6,046 millones, toda a largo plazo. Esto consiste de Ps. 2,500 millones de certificados bursátiles, que están garantizados por FEMSA Cerveza y Ps. 1,712 millones de un préstamo bancario garantizado por FEMSA Comercio, y que vencen en julio del 2009 y en agosto del 2010, respectivamente. Adicionalmente, FEMSA tiene un financiamiento bancario de Ps. 1,762 millones el cual fue contratado en relación con la adquisición del 30% de FEMSA Cerveza. La deuda del segmento de otros consiste en Ps. 72 millones en créditos bancarios denominados en dólares, de los cuales Ps. 14 millones vencen en julio del 2008 y Ps. 58 millones vencen en septiembre del 2009. Al 31 de diciembre del 2005, FEMSA y nuestro segmento de otros tenían líneas de crédito en dólares y en pesos no comprometidas y autorizadas por un total aproximado de Ps. 2,688 millones. El costo promedio de la deuda fue de 9.6% en pesos mexicanos y de 5.4% en dólares al 31 de diciembre del 2005, incluyendo el efecto de los swaps de tasa de interés.

## Contingencias

Tenemos varias contingencias, para las cuales se han registrado reservas en aquellos casos donde creemos probable que el resultado sea una resolución no favorable. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Procedimientos Judiciales, Administrativos o Arbitrales” La mayoría de estas contingencias han sido registradas como reservas contra los activos intangibles resultantes de la adquisición de Panamco. Cualquier monto requerido a ser pagado, en conexión con estas contingencias, será pagado con el efectivo disponible.

La siguiente tabla presenta la naturaleza y monto de las contingencias al 31 de diciembre del 2005:

<b>Contingencias</b>			
<b>Al 31 de diciembre del 2005</b>			
	<b>Corto Plazo</b>	<b>Largo Plazo</b>	<b>Total</b>
(en millones de pesos mexicanos constantes)			
Fiscales .....	Ps. 4	Ps. 1,364	Ps. 1,368
Legales.....	—	168	168
Laborales .....	63	219	282
<b>Total .....</b>	<b>Ps. 67</b>	<b>Ps. 1,751</b>	<b>Ps. 1,818</b>

Tenemos otras contingencias por las que no hemos registrado reservas. Estas contingencias o nuestra evaluación de las mismas, puede cambiar en el futuro y podríamos registrar reservas o realizar pagos en relación con estas contingencias.

## Inversiones en Activo Fijo

En los últimos cinco años, hemos realizado importantes inversiones en activo fijo que han sido en gran parte financiados con el efectivo proveniente de las operaciones. Las inversiones de activo fijo alcanzaron Ps. 6,505 millones en el 2005, en comparación con los Ps. 7,147 millones en el 2004, una disminución de 9.9% atribuible principalmente a una reducción en FEMSA Cerveza y, en menor medida, en FEMSA Comercio. Los principales componentes de nuestros programas de inversión son: equipo, inversiones en el mercado y expansión de la capacidad productiva y de la red de distribución en Coca-

Cola FEMSA y en FEMSA Cerveza; y la construcción de nuevas tiendas Oxxo en FEMSA Comercio Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Inversiones y Desinversiones en Activo Fijo”.

### Presupuesto de Inversiones en Activo Fijo para el 2006

Nuestro presupuesto de inversión para el 2006 asciende aproximadamente a Ps. 9,050 millones. El siguiente análisis se basa en los presupuestos internos del año 2006 preparados por cada una de nuestras compañías subtenedoras. El presupuesto de inversión para el 2006 está sujeto a cambios en las condiciones del mercado, los resultados de las operaciones y los recursos financieros de las subsidiarias.

En relación con la continua integración de los territorios adquiridos en mayo del 2003 por Coca-Cola FEMSA, se espera que las inversiones para el 2006 serán de aproximadamente Ps. 2,656 millones, principalmente para:

- inversiones en botellas retornables y cajas;
- inversiones de mercado (principalmente para la colocación de equipo de refrigeración); y
- integración de operaciones de los territorios adquiridos, como inversiones para estandarizar nuestros sistemas de información, reemplazar los vehículos de distribución, reacondicionamiento de las plantas y centros de distribución, y mejoras en nuestras instalaciones de manufactura.

El presupuesto de inversiones de FEMSA Cerveza para el 2006 se estima en aproximadamente Ps. 4,539 millones. FEMSA Cerveza espera destinar parte de este presupuesto a inversiones en sus plantas de producción, predominantemente en expansiones de capacidad marginales de sus cervecerías y modernización de equipos. FEMSA Cerveza también pretende aplicar una porción de este presupuesto a la mejora de sus activos de distribución, incluyendo vehículos nuevos, reemplazos y mantenimiento de su flota de distribución secundaria, y al desarrollo de los sistemas de información y del Sistema Integral de Negocio (ERP). Adicionalmente, FEMSA Cerveza espera invertir en actividades comerciales y relacionadas con el mercado, tales como el desarrollo de su cobertura comercial, para la adquisición de distribuidores terceros, el desarrollo de patrocinios de largo plazo y la colocación de equipo de refrigeración a nivel nacional.

El presupuesto de inversiones de FEMSA Comercio para el año 2006 se estima en aproximadamente Ps. 1,574 millones. El presupuesto para el año 2005 se destinará a la apertura de nuevas tiendas Oxxo, y en menor medida la remodelación de algunas tiendas Oxxo existentes. Adicionalmente, FEMSA Comercio tiene inversiones planeadas para los sistemas de informática, el sistema de ERP y el equipo de transportación.

### Coberturas

Nuestras operaciones requieren la contratación o emisión de instrumentos financieros derivados que ayudan a cubrir nuestra exposición a ciertos riesgos relacionados con la fluctuación de tasas de interés, tipo de cambio de divisas extranjeras, fluctuaciones en el mercado de capitales y precios de materias primas.

La siguiente tabla presenta un resumen del valor de mercado de los contratos sobre instrumentos derivados al 31 de diciembre del 2005. El valor razonable nos es proporcionado principalmente por fuentes externas que son nuestras contrapartes en los contratos.

	<b>Valor Razonable</b>				
	<b>Al 31 de diciembre del 2005</b>				
	<b>Vence menos de 1 año</b>	<b>Vence 1 - 3 años</b>	<b>Vence 3 - 5 años</b>	<b>Vence en más de 5 años</b>	<b>Valor de Mercado total</b>
	(en millones de pesos mexicanos constantes)				
Precios cotizados por fuentes externas .....	(141)	(76)	(433)	(160)	(810)

## Plan para la Disposición de Ciertos Activos Fijos

Hemos identificado ciertos activos fijos, consistentes en bienes raíces, edificios y equipo, para su venta, y hemos aprobado un programa para la venta de estos activos fijos, los cuales se encuentran en desuso y han sido valuados a su valor estimado de realización, de acuerdo con peritajes independientes. Estos activos se integran como sigue:

	<b>Al 31 de diciembre del:</b>	
	<b>2005</b>	<b>2004</b>
	(en millones de pesos mexicanos constantes)	
Coca-Cola FEMSA .....	Ps. 180	Ps. 264
FEMSA Cerveza.....	250	272
FEMSA y otros .....	293	304
Total .....	Ps. 723	Ps. 840

Los activos fijos registrados a sus valores estimados de realización son considerados como un activo monetario, sobre el cual se calcula una pérdida por posición monetaria y se registra en los resultados de las operaciones.

## **Control Interno**

La administración de FEMSA es responsable de la preparación e integridad de los estados financieros consolidados auditados adjuntos, así como de mantener un sistema de control interno. Este tipo de control sirve para dar a los accionistas, a la comunidad financiera y a otras partes interesadas, una certidumbre razonable de que las transacciones son ejecutadas de acuerdo con las directrices de la administración, que los archivos y registros financieros son confiables como base de la preparación de los estados financieros consolidados auditados, que los activos son reflejados en los estados financieros a los valores que efectivamente les corresponden y que los activos están protegidos contra pérdidas debidas a usos o disposiciones no autorizados.

Para cumplir con sus responsabilidades en cuanto a la integridad de la información financiera, la administración mantiene y confía en el sistema de control interno de la Compañía. Este sistema se basa en una estructura organizativa que delega responsabilidades y asegura la selección y la capacitación de personal. Además, el sistema incluye políticas que se comunican a todo el personal a través de los canales apropiados.

El sistema de control interno está apoyado con auditorías internas constantes, que reportan los resultados obtenidos a la administración, durante todo el año. Por otra parte, la Compañía cuenta con sistemas informáticos modernos y eficientes, que permiten obtener información al día en tiempo real y que mantiene bases de datos confiables; estos sistemas también facilitan la preparación eficiente de informes financieros.

La administración considera que hasta la fecha, el sistema de control interno de la Compañía ha proporcionado razonable certidumbre de que se han evitado errores significativos o irregularidades o que los mismos han sido detectados oportunamente.

## **Estimaciones y Políticas Contables Críticas**

La preparación de los estados financieros consolidados auditados requiere que la Administración de la Compañía efectúe ciertas estimaciones que afectan (1) los valores de los activos y pasivos reportados, (2) la revelación de nuestros pasivos contingentes a la fecha de los estados financieros, y (3) los valores reportados de los ingresos y gastos durante el periodo reportado. Basamos los juicios y las estimaciones en nuestra experiencia histórica y en otros factores que consideramos son razonables que en conjunto forman la base para emitir juicios sobre los valores contables de nuestros activos y pasivos. Los resultados actuales pudieran diferir de estos estimados bajo distintos supuestos o condiciones. Evaluamos nuestros juicios y estimaciones periódicamente. Nuestras principales políticas contables se presentan en las Notas 5, 6 y 7 a los estados financieros consolidados auditados. Consideramos que nuestros criterios contables más importantes que implican la aplicación de juicios o estimaciones son los siguientes:

### ***Reserva de cuentas incobrables***

La reserva de cuentas incobrables se determina con base en la antigüedad de nuestra cartera de cuentas por cobrar. La reserva considera nuestra proporción histórica de pérdidas en cuentas por cobrar y el ambiente económico bajo el cual operamos actualmente. Las operaciones de cerveza representan la parte más importante de la reserva consolidada de cuentas incobrables, debido al crédito que FEMSA Cerveza otorga a los minoristas, el cual se determina de acuerdo a ciertas prácticas de la industria. Las ventas de refrescos y de los diferentes productos en las tiendas de conveniencia se realizan generalmente en efectivo.

### ***Botellas y cajas y provisión para rotura de botellas***

Las botellas retornables y sus cajas se registran a costo de adquisición y su valor se actualiza a valor de reemplazo. Hasta el 31 de diciembre del 2005, FEMSA Cerveza registraba estas botellas retornables y cajas como parte de los inventarios. A partir del 1° de enero del 2006, FEMSA Cerveza las registra como parte de la propiedad, planta y equipo ya que se consideran activos de largo plazo. En ambos casos, el gasto por rotura de botellas se registra como gasto en los resultados cuando se incurre, y las botellas y cajas retornables no se deprecian. Cuando decidimos descontinuar una presentación de botella retornable en particular y retirarla del mercado, registramos la pérdida de la presentación descontinuada como un incremento en costos de rotura. Determinamos la depreciación de botellas y cajas únicamente para efectos fiscales. FEMSA Cerveza decidió para efectos fiscales que a partir del 2005, clasificar las botellas y cajas como activo fijo y calculará la depreciación utilizando el método de línea recta a una tasa anual del 10%. Este cambio en la clasificación no tuvo impacto en el total de impuestos, pero generó recargos sobre impuestos no pagados en años anteriores.

Periódicamente comparamos el monto de la rotura de botella contable contra el costo por depreciación calculado de nuestras botellas y cajas en planta y centros de distribución, estimando una vida útil de cinco años para botellas de vidrio retornables de cerveza, cuatro años para botellas retornables de refresco y cajas de plástico y un año para botellas de plástico retornables. Estas vidas útiles han sido determinadas basándose en nuestra experiencia. El gasto determinado por depreciación anual a sido similar al valor de diferimiento por rotura de botellas registrado en libros. Cada vez que decidimos discontinuar y retirar del mercado alguna presentación retornable, cancelamos la presentación descontinuada por medio de un incremento en el gasto por rotura.

### ***Propiedades, planta y equipo***

Las propiedades, planta y equipo se deprecian con base en su vida útil estimada. La vida útil estimada representa el tiempo que esperamos que los activos estarán en uso y que generen ingresos. Nuestras estimaciones de las vidas útiles se basan en la opinión de peritos independientes y en la experiencia de nuestro personal técnico.

En la Nota 7 g) de los estados financieros consolidados auditados se describe la metodología utilizada para actualizar el valor de los activos de procedencia extranjera, el cual implica la actualización mediante la aplicación de factores de inflación y el tipo de cambio del país de origen bajo PCGA Mexicanos. Consideramos que este método presenta de manera más precisa el valor de los activos, que la actualización mediante la aplicación de los factores derivados del INPC.

Coca-Cola FEMSA valió a valor de mercado todos los activos adquiridos en la transacción de Panamco, considerando sus condiciones operativas y el flujo de efectivo futuro que se espera genere de acuerdo con la vida útil estimada por la administración de Coca-Cola FEMSA.

En el 2003, decidimos incrementar la vida útil estimada de los refrigeradores de Coca-Cola FEMSA en las operaciones mexicanas, de tres a cinco años, basado en estudios técnicos, un fuerte control sobre los refrigeradores colocados en los puntos

de venta y el programa de inversión de reemplazo de refrigeradores para los próximos años. Como resultado, el gasto por depreciación registrado en el 2003 disminuyó aproximadamente Ps. 100 millones debido al cambio en nuestras estimaciones contables. La vida útil de los refrigeradores para los nuevos territorios adquiridos de Panamco, es de 5 años, que corresponde a la estimación contable revisada.

### ***Valuación de crédito mercantil y activos de larga duración***

Como se describe en la Nota 7 i) de nuestros estados financieros consolidados auditados, a partir del 2003, empezamos a aplicar el Boletín C-8 “Activos Intangibles”, el cual establece que los costos incurridos durante el desarrollo de proyectos deberán ser capitalizados si cumplen con los criterios establecidos para el reconocimiento de activos. Adicionalmente, el Boletín C-8 requiere que sean identificados todos los activos intangibles con el fin de reducir al máximo el crédito mercantil asociado a la adquisición de negocios. Antes del 2003, el exceso del precio de compra sobre el valor de mercado de los activos netos adquiridos era considerado un crédito mercantil. Con la adopción del Boletín C-8, Coca-Cola FEMSA considera que dicho exceso se relaciona con los derechos para producir y distribuir productos de la marca *Coca-Cola*. La Compañía clasifica sus activos intangibles en activos con vida definida y activos con vida indefinida, de acuerdo con el periodo en el cual esperamos recibir los beneficios.

Como lo requiere el Boletín C-8, determinamos el valor de mercado de los activos adquiridos y pasivos asumidos a la fecha de adquisición y asignamos el exceso del precio de compra sobre el valor de mercado de los activos netos. En ciertas circunstancias esto resultó en el reconocimiento de un activo intangible. Los activos intangibles están sujetos a una evaluación anual de deterioro, bajo los PCGA Americanos y PCGA Mexicanos. Hemos registrado activos intangibles con vida indefinida que consisten en:

- Los derechos de Coca-Cola FEMSA de producir y distribuir productos de marca *Coca-Cola* por Ps. 37,153 millones como resultado de la adquisición de Panamco;
- Marcas registradas y derechos de distribución por Ps. 9,464 millones como resultado de la adquisición del 30% de FEMSA Cerveza;
- La marca Mundet por Ps. 150 millones.

Bajo PCGA Mexicanos, el crédito mercantil representa la diferencia entre el precio pagado y el valor razonable de las acciones y/o activos netos adquiridos, que no fue asignado directamente a un activo intangible. El crédito mercantil se registra en la moneda funcional de la subsidiaria en la que se hizo la inversión y se actualiza aplicando los factores de inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre del año. Hasta el 31 de diciembre del 2004, el crédito mercantil se amortizaba usando el método de línea recta en un periodo no mayor a veinte años. El monto de la amortización del crédito mercantil en el 2004 y 2003 fue de Ps. 14 millones y Ps. 15 millones, respectivamente. En el 2005 se emitió el Boletín B-7 “Adquisiciones de Negocios” el cual establece que el crédito mercantil ya no es amortizable, siendo ahora objeto de una prueba de deterioro anual para determinar su valor actual.

### ***Deterioro de crédito mercantil y activos de larga duración***

Revisamos continuamente que sea razonable el valor en libros del crédito mercantil y los activos de larga duración. Revisamos el valor por deterioro cada vez que sucede algún evento o cambio en las circunstancias que nos indiquen que el valor de un activo no podrá ser recuperado de acuerdo a nuestras estimaciones descontadas de flujos de efectivo a ser generados por dichos activos. Consideramos que nuestras estimaciones de flujos de efectivo futuros son razonables, sin embargo, supuestos distintos en la determinación de dichos flujos podrían afectar significativamente nuestras estimaciones.

Durante el 2003, FEMSA Cerveza reconoció un deterioro de ciertos activos fijos que serán reemplazados de acuerdo con su plan maestro de inversión. El costo de reposición de la nueva maquinaria y equipo comparado con el valor en libros de dichos activos resultó en una pérdida, la cual fue registrada en el estado de resultados en el renglón de otros gastos por Ps. 740 millones en el 2003. Adicionalmente, durante el 2004 determinamos el valor razonable de los activos fijos de FEMSA Cerveza debido a la adquisición del 30% de FEMSA Cerveza, y como resultado reconocimos una pérdida en el estado de resultados de Ps. 333 millones, correspondientes al 70% restante de FEMSA Cerveza.

Nuestras evaluaciones durante el 2005 y a la fecha de este reporte anual, nos llevo a concluir que no existe ningún otro deterioro importante del crédito mercantil o de los activos de larga duración. No podemos ofrecer garantía de que nuestras expectativas no cambiarán como resultado de nueva información o nuevos desarrollos. Sin embargo, los cambios futuros en

condiciones económicas o políticas en todos los países en los que operamos o en las industrias en las que participamos, podrían causarnos un cambio en nuestras valoraciones actuales.

### ***Otros activos***

En el curso normal de operaciones, con frecuencia invertimos en el desarrollo de nuestros canales de distribución de cerveza a través de una variedad de acuerdos comerciales con distintos minoristas con el objeto de incrementar nuestro volumen de ventas. Estos acuerdos se consideran contratos ejecutorios, de tal manera que los costos incurridos en tales contratos se reconocen en resultados en la medida en que se van recibiendo los beneficios de dichos acuerdos.

Estos acuerdos requieren prepagos de efectivo a ciertos minoristas, para financiar actividades destinadas a generar volumen de venta, los cuales se amortizan en el futuro conforme se van facturando las ventas. Estos desembolsos se consideran como inversiones de mercado y se capitalizan como cargos diferidos y se incluyen en otros activos. La amortización de los montos capitalizados se presenta como una reducción de las ventas netas en función del volumen vendido a cada minorista. El periodo de amortización promedio es de tres a cuatro años, que es el periodo de duración normal de los acuerdos comerciales.

Periódicamente evaluamos el valor razonable de los cargos diferidos. Si el valor de estos muestra algún deterioro, los activos se ajustan a su valor apropiado. La precisión en el valor estimado se basa en nuestra habilidad para estimar adecuadamente ciertas variables importantes tales como el volumen de ventas, precios y otros factores de la industria y económicos. Las estimaciones de estas variables clave involucran incertidumbre sobre eventos futuros; sin embargo, los supuestos utilizados son consistentes con los utilizados en nuestros procesos de planeación interna.

### ***Obligaciones laborales***

Las obligaciones laborales comprenden el plan de pensiones, prima de antigüedad y servicios médicos posteriores al retiro. La determinación de nuestras obligaciones y del gasto por pensiones y otros beneficios de jubilación dependen de la estimación de ciertos supuestos utilizados por los actuarios independientes al calcular dichas obligaciones. Nosotros evaluamos los supuestos por lo menos una vez al año. Estos supuestos se describen en la Nota 17 de los estados financieros consolidados auditados e incluyen, entre otros, la tasa de descuento, la tasa de retorno de largo plazo de los activos del plan, y las tasas de crecimiento de los sueldos. Todos los supuestos dependen de las circunstancias de cada país en el que operamos.

De acuerdo con PCGA Mexicanos, los resultados reales que difieran de los supuestos (ganancias y pérdidas actuariales) se calculan y se amortizan en periodos futuros y por lo tanto, generalmente afectan nuestro gasto y la obligación en periodos futuros. Si bien consideramos que nuestros supuestos son adecuados, cambios significativos respecto a nuestra experiencia o cambios significativos en nuestros supuestos podrían afectar materialmente las obligaciones laborales de pensiones y jubilaciones y los cargos a resultados en el futuro. La siguiente tabla es un resumen de los tres supuestos clave utilizados para determinar el gasto anual de pensión para el 2006, junto con un análisis de sensibilidad sobre el impacto en el gasto anual de pensiones por un cambio de 1% en cada tasa supuesta.

<b>Supuesto</b>	<b>Tasa 2006<sup>(1)</sup></b> (en términos reales)	<b>Impacto por Tipo de Cambio <sup>(2)</sup></b>	
		<b>+ 1%</b> (en millones de pesos mexicanos)	<b>- 1%</b>
<b>Subsidiarias Nacionales:</b>			
Tasa de descuento	6.0%	Ps. (324)	Ps. 260
Tasa de incremento de la nómina	2.0%	203	(255)
Retorno sobre activos	6.0%	(324)	260
<b>Subsidiarias Extranjeras:</b>			
Tasa de descuento	4.5%	(36)	40
Tasa de incremento de la nómina	1.5%	27	(22)
Retorno sobre activos	4.5%	(36)	40

<sup>(1)</sup> Calculado usando datos de noviembre del 2005.

<sup>(2)</sup> El impacto varía ante aumentos y disminuciones de 1% debido a que las tasas no son lineales.

### ***Impuestos sobre la renta***

Reconocemos los activos y pasivos de impuestos diferidos sobre la base de las diferencias entre las bases contables y fiscales de los activos y pasivos. Periódicamente revisamos la recuperación y/o pago de nuestros impuestos diferidos y

establecemos una reserva basada en la utilidad fiscal histórica, la utilidad fiscal proyectada futura y los tiempos esperados de las reversiones de las diferencias temporales existentes. Si estas estimaciones cambian en el futuro, se nos puede exigir registrar reservas adicionales contra los impuestos diferidos resultando en un impacto en el ingreso neto.

El 1° de diciembre del 2004, se publicó una reforma a la Ley del Impuesto Sobre la Renta con vigencia a partir del 1° de enero del 2005. En virtud de esta reforma:

- La tasa de impuesto sobre la renta legal disminuyó en 30% para el 2005, y se reducirá subsecuentemente un punto porcentual por año hasta el 2007, año en el que la tasa será de 28%;
- La deducción impositiva para inventarios se realizará a través del costo de ventas, y el saldo de inventario al 31 de diciembre del 2004 será gravable durante los próximos cuatro a doce años, con base en criterios específicos previstos en la ley tributaria;
- La participación de los empleados en las utilidades será deducible para propósitos de impuesto sobre la renta; y
- Se elimina el límite en la participación de la compañía tenedora en las utilidades o pérdidas de nuestras subsidiarias mexicanas para efectos de consolidación fiscal.

Esta reforma redujo la contingencia del impuesto sobre la renta diferido en el 2004, que registramos como una reducción en impuestos en nuestro estado de resultados por una cantidad equivalente a Ps. 622 millones.

### ***Contingencias impositivas y legales***

Estamos sujetos a varias reclamaciones y contingencias relacionados con los procedimientos impositivos y legales según se describe en la Nota 25 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Debido a su naturaleza, dichos procedimientos legales incluyen incertidumbres inherentes, entre las que se incluyen disposiciones judiciales, negociaciones entre las partes afectadas y acciones gubernamentales. La administración evalúa periódicamente la probabilidad de pérdida de dichas contingencias y asigna un pasivo y/o revela las circunstancias pertinentes, según corresponda. Si se considera probable la pérdida potencial de cualquier reclamación o procedimiento legal y se puede estimar la cantidad en términos razonables, asignamos un pasivo por la pérdida estimada.

### ***Instrumentos financieros derivados***

Como se menciona en la Nota 7 q), el efecto inicial acumulado por la adopción del Boletín C-10 “Instrumentos Financieros Derivados y Operaciones de Cobertura” que se aplica a partir del 2005, requiere que se valúen todos los instrumentos financieros derivados, a valor justo de mercado y que se registren en el balance general como un activo o pasivo. Los cambios en el valor justo de mercado de estos instrumentos financieros derivados se registran en el estado de resultados como cambios en la utilidad neta o como cambios en el ingreso, dependiendo del instrumento o la efectividad del mismo. Los valores justos de estos instrumentos financieros derivados se determinan usando curvas futuras de precio. Estas curvas de precio se determinan a precios de mercado.

Usamos instrumentos derivados financieros en el curso normal de nuestro negocio para administrar nuestro riesgo a fluctuaciones en los precios de las materias primas incluyendo empaques, tasas de interés y tipos de cambio con divisas extranjeras. Es política de FEMSA de no participar en estas actividades con fines de hacer operaciones comerciales o con fines especulativos.

Antes del Boletín C-10, la Compañía utilizó instrumentos derivados financieros con fines de cubrir sus riesgos, y estos instrumentos se valuaban usando el mismo criterio de valuación usado en el activo o pasivo a cubrir, y el valor justo de estos instrumentos se detallaba en los estados financieros. Adicionalmente, los instrumentos financieros derivados que no eran para cubrir riesgos, se valuaban y registraban a valor justo. La diferencia entre el valor inicial de estos instrumentos financieros derivados y su valor justo, se registraba en el estado de resultados.

A partir del 2005, la Compañía registra el efecto de sus instrumentos derivados financieros implícitos, el cual puede provenir de los términos contractuales implícitos y explícitos que afecten a parte o la totalidad de los flujos de la Compañía o el valor de otros intercambios requeridos por el contrato de forma que se asemejen a un instrumento financiero derivado. Un instrumento implícito que reúne ciertos de estos criterios, es separado del contrato principal y registrado como instrumento financiero derivado.

El efecto acumulado, neto de impuestos, de adoptar el Boletín C-10 resultó en el reconocimiento de un activo por instrumentos financieros derivados de Ps. 80 millones, neto de impuestos; de los cuales Ps. 46 millones fueron registrados en el estado de resultados como cambio en principio contable y Ps. 34 millones en otras partidas de la utilidad integral, en el capital contable.

## Nuevos Criterios Contables

A partir del 1° de Enero del 2006, adoptamos los siguientes nuevos lineamientos en nuestra información financiera y no anticipamos que tenga impacto significativo en nuestra posición financiera consolidada o en los resultados de operación.

En mayo de 2004, el Instituto de Contadores Públicos de México, A.C. (“IMCP”) efectuó la entrega formal de la función de la emisión de normas de información financiera al Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (“CINIF”), consistente con la tendencia mundial de que dicha función sea desarrollada por un organismo independiente.

Asimismo, los boletines de PCGA mexicanos y circulares emitidas por el IMCP, fueron transferidos al CINIF, quien posteriormente decidió renombrar los PCGA mexicanos como Normas de Información Financiera (NIF), y definió que las NIF se conforman de las propias NIF y las Interpretaciones a las NIF que emita de los boletines de PCGA mexicanos que no hayan sido modificados, sustituidos o derogados por las nuevas NIF, así como de las Normas Internacionales de Información Financiera aplicables de manera supletoria.

El CINIF estableció como uno de sus objetivos fundamentales, avanzar hacia una mayor convergencia con las normas de información financiera a nivel internacional, por lo que inició sus trabajos con la revisión de los conceptos teóricos contenidos en los PCGA mexicanos, y estableció el marco Conceptual destinado a servir como sustento para el desarrollo de normas de información financiera y como referencia en la solución de aspectos que surgen en la práctica contable. El Marco Conceptual está constituido por ocho normas de información financiera que integran la serie NIF-A; dicha serie, junto con la NIF B-1, fueron promulgadas el 31 de octubre de 2005 y sus disposiciones entran en vigor para los ejercicios que inicien a partir del 1° de enero de 2006, y dejan sin efecto los boletines serie A de los PCGA mexicanos.

Algunos de los principales cambios que establecen estas normas, son:

- La NIF A-3, incluye, en adición al estado de cambios en la situación financiera, el estado de flujo de efectivo el cual deberá emitirse cuando lo establezcan las normas particulares.
- La NIF A-5, incluye una nueva clasificación de ingresos y gastos, en ordinarios y no ordinarios. Los ordinarios se derivan de operaciones y eventos usuales, o sea, los que son propios del giro de la entidad, sean frecuentes o no; los no ordinarios corresponden a operaciones y eventos inusuales, sean frecuentes o no.
- NIF A-7, Presentación y revelación. Requiere que los estados financieros se presenten en forma comparativa, por lo menos con el periodo precedente. Hasta 2004, la presentación de los estados financieros de ejercicios anteriores, era optativa. Se requiere revelar en los estados financieros, la fecha autorizada para la emisión de los estados financieros y el o los nombres de funcionarios u órganos de la administración quienes autorizaron su emisión.
- La NIF B-1, establece que los cambios en normas particulares, reclasificaciones y correcciones de errores, deben reconocerse en forma retrospectiva, por lo que los estados financieros básicos que se presenten en forma comparativa con el periodo actual que sean afectados, deben ajustarse desde el inicio de periodo más antiguo que se presente.

## **CAPÍTULO 4. ADMINISTRACIÓN**

### **Audidores Externos**

Los auditores externos de la Compañía son Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., afiliados a Deloitte Touche Tohmatsu (“DTT”) en México. En los últimos tres ejercicios no se han emitido opiniones de los auditores externos con salvedades, opiniones negativas o se han abstenido de emitir alguna opinión en relación con los estados financieros de la Compañía.

La designación del auditor externo lo lleva a cabo el consejo de administración de FEMSA, previa opinión favorable del comité de auditoría, tomando en cuenta la independencia, profesionalismo y experiencia del despacho que es designado como auditor externo.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., prestó durante el año 2005 servicios relacionados con auditoría y de asesoría fiscal a la Compañía en adición a los servicios de auditoría.

## **Operaciones Relacionadas y Conflicto de Intereses**

### **Interés de Miembros de la Administración en Ciertas Transacciones**

El siguiente es un resumen de las operaciones que hemos realizado con empresas de las que miembros de nuestro Consejo de Administración o de la dirección son miembros de su Consejo de Administración o dirección. Cada una de estas operaciones fue celebrada en el curso normal de negocios, y consideramos, bajo términos comparables a los que podría obtenerse en operaciones negociadas con terceros no relacionados. Bajo nuestros estatutos, las transacciones que se celebren con partes relacionadas que se aparten del giro ordinario de los negocios están sujetas a aprobación de nuestro Consejo de Administración, con la previa opinión del comité de auditoría.

Hasta el 2004, nosotros, junto con algunas de nuestras subsidiarias, realizamos operaciones financieras y de cobertura de seguros, incluyendo la contratación de préstamos y líneas de crédito, con subsidiarias de BBVA Bancomer, una compañía controladora de servicios financieros de la cual Ricardo Guajardo Touché, quien también es consejero de FEMSA, fue Presidente del Consejo de Administración hasta el cuarto trimestre del 2004 y actualmente es consejero, y del cual José Antonio Fernández Carvajal, nuestro Presidente del Consejo y Director General, y Alberto Bailleres, uno de nuestros consejeros, son miembros del consejo de administración de BBVA Bancomer. Estas transacciones, incluyen las siguientes: (1) BBVA Bancomer fue el agente administrativo y uno de los acreedores en un contrato de crédito por Ps. 1,728 millones, celebrado con FEMSA Comercio, y (2) BBVA Bancomer y sus afiliadas también son acreedores de un préstamo bancario y adquirentes de certificados bursátiles de Coca-Cola FEMSA en relación con la adquisición de Panamco.

Mantenemos pólizas de seguro de automóviles y de gastos médicos para ejecutivos, emitidas por Grupo Nacional Provincial, S.A., una compañía de seguros de la cual el presidente del Consejo de Administración y Director General es Alberto Bailleres, uno de nuestros consejeros. La prima total pagada por estas pólizas en pesos mexicanos nominales fue de aproximadamente Ps. 50 millones, Ps. 81 millones y Ps. 53 millones en los años 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

En el 2005, FEMSA Comercio, en el curso ordinario de sus operaciones, compró Ps. 880 millones, Ps. 782 millones y Ps. 635 millones en los años 2005, 2004 y 2003, respectivamente en productos horneados y golosinas para sus tiendas de subsidiarias de Grupo Bimbo, de la cual Roberto Servitje, un consejero de FEMSA, es el Presidente de su Consejo de Administración.

José Antonio Fernández Carbajal, Eva Garza de Fernández, Ricardo Guajardo Touché y Lorenzo H. Zambrano, todos ellos consejeros de FEMSA, también son miembros del Consejo Directivo del ITESM, una prestigiosa universidad en Monterrey, México que cotidianamente recibe donaciones por parte de FEMSA y sus subsidiarias.

### **Operaciones Comerciales entre Coca-Cola FEMSA y Coca-Cola Company**

Coca-Cola FEMSA realiza periódicamente transacciones con The Coca-Cola Company y sus afiliadas. Coca-Cola FEMSA compra todos sus requerimientos de concentrado para refrescos de la marca *Coca-Cola* a The Coca-Cola Company. El total pagado a The Coca-Cola Company por el concentrado fue de aproximadamente Ps. 7,763 millones, Ps. 7,238 millones y Ps. 6,074 millones en el 2005, 2004 y 2003, respectivamente. Coca-Cola FEMSA y The Coca-Cola Company se pagan y reembolsan entre sí por gastos de mercadotecnia. The Coca-Cola Company también contribuye al programa de inversión en equipo de refrigeración de Coca-Cola FEMSA. Coca-Cola FEMSA recibió contribuciones para sus gastos de mercadotecnia, que incluyen el programa de inversión en equipo de refrigeración, por Ps. 952 millones, Ps. 958 millones y Ps. 1,307 millones en el 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

En Argentina, Coca-Cola FEMSA adquirió una parte de sus requerimientos de preformas para producir botellas de plástico, y todos sus requerimientos de botellas retornables de Embotelladora del Atlántico, S.A., una subsidiaria local de Embotelladora Andina, S.A., un embotellador de *Coca-Cola* con operaciones en Argentina, Chile y Brasil, de la cual The Coca-Cola Company tiene una participación sustancial.

En conexión con la adquisición de Panamco, subsidiarias de The Coca-Cola Company realizaron compromisos específicos para apoyar y facilitar la adquisición de Panamco en beneficio de Coca-Cola FEMSA. En consideración de estos compromisos, Coca-Cola FEMSA realizó ciertos compromisos para beneficio de The Coca-Cola Company y sus subsidiarias, incluyendo la indemnización de obligaciones respecto a ciertos asuntos específicos relacionados con la precisión de información divulgada y con el cumplimiento de la ley aplicable por parte del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA y el Consejo de Administración de Panamco, y compromisos para realizar acciones específicas y abstenerse de otras para facilitar la capacidad de The Coca-Cola Company para recibir un tratamiento fiscal favorable relacionado con sus participación en la adquisición. En conexión con la celebración del contrato de adquisición de Panamco, The Coca-Cola

Company y FEMSA manifestaron sus compromisos relacionados con asuntos operativos y de negocios específicos que pueden afectar a Coca-Cola FEMSA después de terminada la adquisición. Se incluye un resumen de estos compromisos en el “Capítulo 4. Administración - Principales Contratos”.

## Administradores y Accionistas

### Consejeros

El Consejo de Administración está a cargo de la dirección de nuestros negocios. Nuestros estatutos sociales establecen que el Consejo de Administración se compondrá de por lo menos 16 consejeros y consejeros suplentes electos por nuestros accionistas en la Asamblea Anual de Accionistas. Cada consejero es electo por un año, aunque permanece en su cargo hasta que sea designado su sucesor. Los consejeros suplentes están facultados para servir en el Consejo de Administración en lugar de los consejeros ausentes y podrán participar de las actividades del mismo. Nuestro Consejo de Administración se compone de 19 miembros. Nuestros estatutos sociales establecen que los tenedores de las Acciones de la Serie B eligen a por lo menos 11 consejeros y los tenedores de las Acciones de la Serie D eligen a cinco consejeros. Los accionistas podrán designar consejeros suplentes, quienes suplirán específicamente a los consejeros propietarios para los cuales hubieran sido designados. Una vez que sean emitidas las Acciones de la Serie L o convertidas las Acciones de las Series D-L, los tenedores de las Acciones de la Serie L tendrán derecho a elegir dos consejeros. Véase “—Capítulo 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

Los nombres y los cargos de los actuales miembros del Consejo de Administración, sus fechas de nacimiento e información sobre sus principales actividades profesionales fuera de nuestra Compañía se resumen en el cuadro siguiente. En cada caso, la fecha presentada como “Designado por primera vez” corresponde a su primer nombramiento a los consejos de FEMSA, Emprex o del antecesor corporativo de FEMSA, Valores Industriales, S.A. Véase “—Capítulo 2. La Compañía - Antecedentes”.

### Consejeros de la Serie “B”

Eugenio Garza Lagüera <i>Consejero y Presidente Honorario Vitalicio del Consejo</i>	Nacido:	Diciembre de 1923
	Designado por primera vez:	1960
	Duración en el cargo hasta:	2007
	Otros cargos de Consejero:	Presidente Honorario Vitalicio de Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V., Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (“ITESM”) y BBVA Bancomer, S.A.
	Experiencia profesional:	Se incorporó a FEMSA en 1946 y trabajó en el Departamento de Investigaciones de Cuauhtémoc
	Educación:	El Sr. Garza Lagüera posee títulos en Ingeniería Química de la Universidad de Texas y en Administración de Empresas del ITESM
	Consejero suplente:	Paulina Garza de Marroquín <sup>(1)(2)</sup>

José Antonio Fernández Carbajal <sup>(3)</sup> <i>Consejero y Presidente del Consejo de Administración</i>	Nacido:	Febrero de 1954
	Designado por primera vez (Presidente del Consejo):	2001
	Designado por primera vez (Consejero):	1984
	Duración en el cargo hasta:	2007
	Ocupación principal:	Director General de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V.
	Otros cargos de Consejero:	Presidente del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V., Vicepresidente del Consejo de Administración del ITESM y Miembro de los Consejos de Administración del BBVA Bancomer, S.A., Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V., Industrias Peñoles, S.A. de C.V. y Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V.
	Experiencia profesional:	Se incorporó al Departamento de Planeación Estratégica de FEMSA en 1987. Ocupó posiciones gerenciales en la división comercial de FEMSA Cerveza y en Oxxo. Fue nombrado nuestro Director General en 1995
	Educación:	El Sr. Fernández tiene un título en Ingeniería Industrial y una maestría en Administración de Empresas del ITESM
	Consejero suplente:	Federico Reyes García
	Eva Garza de Fernández <sup>(1)(10)</sup> Consejero	Nacido:
Designada por primera vez:		2005
Duración en el cargo hasta:		2007
Ocupación principal:		Inversionista Privada
Experiencia profesional:		Ex-Presidenta y Directora General de <i>Alternativas Pacíficas, A.C.</i> , una organización sin fines de lucro.
Educación:		La Sra. Garza tiene un título en Administración de Empresas del ITESM
Consejero suplente:		Bárbara Garza Gonda <sup>(1)(2)</sup>
José Calderón Rojas <i>Consejero</i>	Nacido:	Julio de 1954
	Designado por primera vez:	2005
	Duración en el cargo hasta:	2007
	Ocupación principal:	Presidente del Consejo de Administración y Director General de Servicios Administrativos de Monterrey, S.A. de C.V. y Franca Industrias, S.A. de C.V., compañías de inversión
	Otros cargos de Consejero:	Miembro del Consejo de Administración de BBVA Bancomer, S.A.
	Educación:	Se graduó en Derecho de la UANL y completó estudios de especialización en Impuestos en la UANL
	Consejero suplente:	Francisco José Calderón Rojas <sup>(4)</sup>

Consuelo Garza de Garza<sup>(5)</sup>  
*Consejero*

Nacida: Octubre de 1930  
Designada por primera vez: 1995  
Duración en el cargo hasta: 2007  
Experiencia profesional: Fundadora y Ex Presidente de la Asociación Nacional Pro-Superación Personal, A.C., una organización sin fines de lucro  
Consejero suplente: Alfonso Garza Garza<sup>(6)</sup>

Max Michel Suberville  
*Consejero*

Nacido: Julio de 1932  
Designado por primera vez: 1985  
Duración en el cargo hasta: 2007  
Ocupación principal: Presidente Honorario del Consejo de Administración de El Puerto de Liverpool, S.A. de C.V.  
Otros cargos de Consejero: Miembro de los Consejos de Administración del Grupo Lamosa, S.A. de C.V., Industrias Peñoles, S.A. de C.V. y Grupo Nacional Provincial, S.A.  
Educación: El Sr. Michel es graduado del Massachussets Institute of Technology y completó estudios de postgrado en la Universidad de Harvard  
Consejero suplente: Max Michel González<sup>(7)</sup>

Alberto Bailleres  
*Consejero*

Nacido: Agosto de 1931  
Designado por primera vez: 1995  
Duración en el cargo hasta: 2007  
Ocupación principal: Presidente Ejecutivo de Industrias Peñoles, S.A. de C.V., Grupo Nacional Provincial, S.A. y Grupo BAL, S.A. de C.V.  
Otros cargos de Consejero: Presidente del Consejo de Administración de Industrias Peñoles, S.A. de C.V., Grupo Nacional Provincial, S.A. y Grupo Palacio de Hierro, S.A. de C.V. Miembro de los Consejos de Administración del BBVA Bancomer, S.A., Grupo Televisa, Grupo Desc, y Valores Mexicanos Casa de Bolsa, S.A. de C.V.  
Educación: El Sr. Bailleres es egresado en Economía del Instituto Tecnológico Autónomo de México  
Consejero suplente: Arturo Fernández Pérez

Javier Fernández Carbajal <sup>(8)</sup> <i>Consejero</i>	Nacido:	Abril de 1955
	Designado por primera vez:	2005
	Duración en el cargo hasta:	2007
	Ocupación principal:	Consultor empresarial privado
	Educación:	El Sr. Fernández es graduado en Ingeniería Mecánica y Eléctrica del ITESM y cursó una maestría en Administración de Empresas en la Universidad de Harvard
Consejero suplente:	Javier Astaburuaga Sanjines	
Ricardo Guajardo Touché <i>Consejero</i>	Nacido:	Mayo de 1948
	Designado por primera vez:	1988
	Duración en el cargo hasta:	2007
	Ocupación principal:	Ex-Presidente del Consejo de Administración, BBVA Bancomer, S.A., actualmente el presidente de su comité de auditoría
	Otros cargos de Consejero:	Miembro del Consejo de Administración de El Puerto de Liverpool, S.A. de C.V., Grupo Alfa, BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Aeroportuario del Sureste, S.A. de C.V. e ITESM
Experiencia profesional:	Se ha desempeñado en distintas direcciones ejecutivas en nuestra compañía, Grupo AXA, S.A. de C.V. y Valores de Monterrey, S.A. de C.V.	
Educación:	El Sr. Guajardo es graduado en Ingeniería Electrónica del ITESM y de la Universidad de Wisconsin y posee una maestría en administración de la Universidad de California en Berkeley	
Consejero suplente:	Othón Páez Garza <sup>(11)</sup>	
Alfredo Livas Cantú <i>Consejero</i>	Nacido:	Julio de 1951
	Designado por primera vez:	1995
	Duración en el cargo hasta:	2007
	Ocupación principal:	Presidente de Praxis Financiera, S.C.
	Otros cargos de Consejero:	Miembro del Consejo de Administración de Grupo Jomar, S.A. de C.V. y British American Tobacco (consejo mexicano)
Experiencia profesional:	Se incorporó a FEMSA en 1978 y ha desempeñado cargos en las áreas de Planeación Financiera y Tesorería. Se desempeñó como Director de Finanzas de 1989 a 1999	
Educación:	El Sr. Livas es graduado en Economía de la UANL y posee maestrías en Administración de Empresas y en Economía de la Universidad de Texas	
Consejero Suplente:	Sergio Deschamps Ebergenyi	

Roberto Servitje <i>Consejero</i>	Nacido:	Enero de 1928	
	Designado por primera vez:	1995	
	Duración en el cargo hasta:	2007	
	Ocupación principal:	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Bimbo, S.A. de C.V.	
	Otros cargos de Consejero:	Miembro del Consejo de Administración de Daimler Chrysler de México, S.A. de C.V.	
	Experiencia profesional:	Miembro Fundador y Presidente activo del Consejo de Administración del Grupo Bimbo, S.A. de C.V.	
	Educación:	El Sr. Servitje tiene un título de Administración de Empresas (PMD) de la Universidad de Harvard	
	Consejero suplente:	Juan Guichard Michel <sup>(8)</sup>	
	Carlos Salguero <i>Consejero</i>	Nacido:	Octubre de 1929
Designado por primera vez:		1995	
Duración en el cargo hasta:		2007	
Experiencia profesional:		Ex-Vicepresidente Ejecutivo de Phillip Morris International	
Otros cargos de Consejero:		Ex-miembro del Consejo de Administración de Tabacalera Mexicana, S.A. de C.V., Tabacalera Costarricense, S.A., Tabacalera Centroamericana, S.A. y otras empresas en América Latina	
Educación:		El Sr. Salguero es graduado de la Facultad de Ciencias Económicas de Columbia, posee un título de postgrado en Economía y Administración de Albany Business College y de la University College (Syracuse). Fue distinguido con el Mérito Civil por su Majestad el Rey de España en 1995	
Consejero suplente:		Eduardo Padilla Silva	
José Manuel Canal Hernando <i>Consejero</i>		Nacido:	Febrero de 1940
		Designado por primera vez:	2003
	Duración en el cargo hasta:	2007	
	Ocupación principal:	Consultor Privado	
	Otros cargos de Consejero:	Miembro del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA y miembro de su comité de auditoría; miembro del consejo de ALSEA, S.A. de C.V. y presidente del comité de auditoría del INFONAVIT	
	Experiencia profesional:	Ex-socio director de Ruiz, Urquiza y Cía, S.C., de 1981 a 1999. Se desempeño como comisario de la Compañía de 1984 al 2002. Presidió el Comité de Vigilancia del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas y ha participado en varias comisiones de la Institución Mexicana de Contadores Públicos. Cuenta con amplia experiencia en auditoría financiera para compañías controladoras, bancos e intermediarios financieros	
	Educación:	El Sr. Canal posee un título de Contador Público de la Universidad Nacional Autónoma de México	
	Consejero suplente:	Ricardo Saldívar Escajadillo	

Mariana Garza Gonda de Treviño<sup>(1)(2)</sup>  
*Consejera*

Nacida: Abril de 1970  
Designada por primera vez: 2005  
Duración en el cargo hasta: 2007  
Ocupación principal: Inversionista privada  
Otros cargos de Consejera: Consejera suplente de Coca-Cola FEMSA, miembro del consejo de *Alternativas Pacíficas, A.C.*, una organización sin fines de lucro

Educación: La Sra. Garza posee un título en Ingeniera Industrial de ITESM y una maestría en Administración Internacional de la American Graduate School of International Management (Thunderbird) de Glendale, Arizona

Consejero suplente: Carlos Salazar Lomelín

### Consejeros de la Serie “D”

Alexis E. Rovzar de la Torre  
*Consejero*

Nacido: Julio de 1951  
Designado por primera vez: 1989  
Duración en el cargo hasta: 2007  
Ocupación principal: Socio Ejecutivo de White & Case, S.C., despacho de abogados

Otros cargos de Consejero: Miembro de los Consejos de Administración de Coca-Cola FEMSA (presidente de su comité de auditoría), Grupo Bimbo, S.A. de C.V., Deutsche Bank (México), Grupo ACIR, S.A. de C.V. y COMEX, S.A. de C.V.

Experiencia profesional: El Sr. Rovzar es experto en fusiones y adquisiciones privadas y públicas, así como en aspectos de la legislación financiera. Ha sido consultor para diversas compañías en transacciones comerciales internacionales y alianzas estratégicas

Educación: El Sr. Rovzar es graduado en Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México

Consejero suplente: Francisco Zambrano Rodríguez

Armando Garza Sada  
*Consejero*

Nacido: Junio de 1957  
Designado por primera vez: 2006  
Duración en el cargo hasta: 2007  
Ocupación principal: Director de Desarrollo de Grupo Alfa  
Otros cargos de Consejero: Miembro del Consejo de Administración de Grupo Alfa, Grupo Gigante y Grupo MVS

Experiencia profesional: Tiene una larga carrera en Grupo Alfa, incluyendo el haberse desempeñado como Director General de Sigma Alimentos

Educación: El Sr. Garza Sada es ingeniero industrial por el ITESM, y tiene un MBA de la Universidad de Stanford

Consejero suplente: Alfonso González Migoya

Helmut Paul  
*Consejero*

Nacido: Marzo de 1940  
Designado por primera vez: 1988  
Duración en el cargo hasta: 2007  
Ocupación principal: Propietario de H. Paul & Company LLC (una empresa de consultoría en finanzas corporativas)  
Otros cargos de Consejero: Miembro del Consejo de Administración de Zurich Emerging Markets Solutions  
Experiencia profesional: Ha desempeñado varios cargos gerenciales en la International Finance Corporation, siendo responsable principalmente e de las inversiones en América Latina y el Caribe  
Educación: El Sr. Paul posee una maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Hamburgo  
Consejero suplente: Antonio Elosúa Muguerza

Lorenzo H. Zambrano  
*Consejero*

Nacido: Marzo de 1944  
Designado por primera vez: 1995  
Duración en el cargo hasta: 2007  
Ocupación principal: Presidente y Director General de Cemex, S.A. de C.V.  
Otros cargos de Consejero: Miembro del Consejo de Administración de IBM Corporation, Alfa, S.A. de C.V. (Comité de Recursos Humanos), Vitro, S.A. de C.V. (Presidente del Comité de Compensaciones), Televisa, S.A. de C.V., y de Grupo Financiero Banamex, S.A., y Miembro de la Junta Asesora de Citigroup International  
Educación: El Sr. Zambrano se graduó en Ingeniería Mecánica y de Administración de Empresas del ITESM y posee una maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Stanford  
Consejero suplente: Francisco Garza Zambrano

Robert E. Denham <i>Consejero</i>	Nacido:	Agosto de 1945
	Designado por primera vez:	2001
	Duración en el cargo hasta:	2007
	Ocupación principal	Socio de Munger, Tolles & Olson LLP, despacho de abogados
	Otros cargos de Consejero:	Miembro de los Consejos de Administración de Wesco Financial Corporation, US Trust Company, Lucent Technologies, Inc. y ChevronCorp.
	Experiencia profesional:	Fue Director General de Salomon, Inc., representante del Consejo Asesor del APEC Business Advisory Council, miembro del Grupo Asesor del Sector Comercial OECD para el Gobierno Corporativo
	Educación:	El Sr. Denham es graduado <i>Magna Cum Laude</i> de la Universidad de Texas, es abogado por JD de la Facultad de Derecho de Harvard y posee una maestría en Gobierno de la Universidad de Harvard
	Consejero suplente:	José González Ornelas

- (1) Hija de Eugenio Garza Lagüera.  
(2) Cuñada de José Antonio Fernández Carbajal.  
(3) Yerno de Eugenio Garza Lagüera.  
(4) Esposa de José Antonio Fernández Carbajal.  
(5) Hermano de José Calderón Rojas.  
(6) Hermana de Eugenio Garza Lagüera.  
(7) Hijo de Consuelo Garza de Garza.  
(8) Hijo de Max Michel Suberville.  
(9) Hermano de José Antonio Fernández Carbajal.  
(10) Sobrino de Max Michel Suberville.  
(11) Primo de Eugenio Garza Lagüera.

## Comisario

De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, los accionistas deberán nombrar un Comisario (el “Comisario”) en la Asamblea Anual de Accionistas por el término de un año, cuyo plazo puede ser prorrogado. El Comisario tiene la obligación de supervisar la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información financiera presentada a los accionistas de FEMSA y su consistencia con los principios de contabilidad y los criterios seguidos por FEMSA. Antes de cada Asamblea Anual de FEMSA, el Comisario deberá evaluar los asuntos de nuestra Compañía, e informar sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información financiera presentada por el Consejo de Administración a los accionistas. El Comisario también está facultado para:

- convocar Asambleas Generales Ordinarias o Extraordinarias;
- incluir temas en el Orden del Día para las Asambleas de Accionistas y reuniones del Consejo de Administración; y
- asistir a las mencionadas Asambleas y Reuniones (sin derecho a voto).

El Comisario tiene derecho a recibir, con el objeto de cumplir con sus obligaciones, los informes periódicos preparados por el Consejo de Administración con respecto a aspectos relevantes de los asuntos y estado financiero de nuestra Compañía. El Comisario actual de la Compañía es Ernesto González Dávila y el Comisario Suplente actual es Ernesto Cruz Velázquez de León.

## Ejecutivos

El nombre y puesto de nuestros actuales principales ejecutivos y el de los principales ejecutivos de nuestras principales subtenedoras, su fecha de nacimiento e información relacionada con sus actividades comerciales principales fuera de FEMSA son los siguientes:

### FEMSA

José Antonio Fernández Carbajal <i>Director General</i>	Véase “—Capítulo 4. Administración - Administradores y Accionistas - Consejeros”  Se incorporó a FEMSA: 1987  Nombrado para el cargo actual: 1994
Javier Astaburuaga Sanjines <i>Director de Finanzas y Desarrollo Estratégico</i>	Nacido: Julio de 1959 Se incorporó a FEMSA en: 1982  Nombrado para el cargo actual: 2006 Experiencia profesional en FEMSA: Se incorporó a FEMSA como Analista de información financiera, posteriormente adquirió experiencia en desarrollo corporativo, administración y finanzas. Entre 1993 y 2001, ocupó varios puestos ejecutivos en FEMSA Cerveza, incluyendo el de Director de Finanzas. Hasta el 2003 fue Director de Ventas de la Zona Norte de México de FEMSA Cerveza, y hasta su nombramiento actual, se desempeñó como Director General Operativo de FEMSA Cerveza  Educación: El Sr. Astaburuaga posee un título de Contador Público del ITESM
Federico Reyes García <i>Director de Desarrollo Corporativo</i>	Nacido: Septiembre de 1945 Se incorporó a FEMSA en: 1999 Nombrado para el cargo actual: 2006 Experiencia profesional en FEMSA: Director de Desarrollo Corporativo, 1992, y Director de Finanzas de 1999 hasta 2006.  Otra experiencia profesional: El Sr. Reyes se desempeñó como Director Corporativo del Grupo AXA, S.A. de C.V. y posee amplia experiencia en el sector de seguros, habiendo trabajado ocho años en Valores de Monterrey, S.A. de C.V., seis de ellos como Director General  Educación: El Sr. Reyes posee un título de Contador Público del ITESM

<p>José González Ornelas  <i>Director de  Administración y Control  Operativo Principal</i></p>	<p>Nacido: Abril de 1951  Se incorporó a FEMSA en: 1973  Nombrado para el cargo actual: 2001  Experiencia profesional en FEMSA:  Educación:</p>	<p>Ocupó varios cargos gerenciales en FEMSA, incluyendo Director de Finanzas de FEMSA Cerveza, Director de Planeación y Desarrollo Corporativo de FEMSA y Director General de FEMSA Logística, S.A. de C.V.  Es Sr. González es Contador Público por la UANL y realizó estudios de postgrado en Administración de Empresas en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (“IPADE”)</p>
<p>Ricardo González Sada  <i>Director de Asuntos  Corporativos</i></p>	<p>Nacido: Agosto de 1955  Se incorporó a FEMSA en: 2000  Nombrado para el cargo actual: 2005  Experiencia profesional en FEMSA:  Otra experiencia profesional:  Educación:</p>	<p>Director de Recursos Humanos y Planeación Estratégica. Desempeñó además posiciones gerenciales en el Departamento de Recursos Humanos de 1977 a 1978  Se desempeñó por veinte años en el Grupo Vitro, tres de los cuales en calidad de Director General y Presidente del Consejo de Administración de Vidrio Plano, S.A. de C.V.  El Sr. González es graduado en Ingeniería Industrial y de Sistemas del ITESM y posee una maestría en Administración de Empresas del IESE en Barcelona</p>
<p>Alfonso Garza Garza  <i>Director de Recursos Humanos</i></p>	<p>Nacido: Julio de 1962  Se incorporó a FEMSA 1985  Nombrado para el cargo actual: 2005  Otros cargos de Consejero:  Experiencia profesional en FEMSA:  Educación:</p>	<p>Miembro de los Consejos de Administración de Coca-Cola FEMSA y Hospital San José Tec de Monterrey  Tiene experiencia en varias unidades y departamentos de negocios de FEMSA, incluyendo Ventas Domésticas, Ventas Internacionales, Adquisiciones y Mercadeo, principalmente en Cervecería Cuauhtémoc, S.A. de C.V. y como Director General de FEMSA Empaques  Es graduado en Ingeniería Industrial del ITESM y cursó una maestría en Administración de Empresas en el IPADE</p>

Carlos Aldrete Ancira <i>Director Jurídico y Secretario del Consejo</i>	Nacido:	Agosto de 1956
	Se incorporó a FEMSA en:	1979
	Nombrado para el cargo actual:	1996
	Otros cargos de Consejero:	Secretario del Consejo de Administración de FEMSA, Secretario del Consejo de Administración de todas las subsidiarias de FEMSA
Experiencia profesional en FEMSA:	Amplia experiencia en transacciones internacionales comerciales y financieras, emisión de deuda y reestructuraciones corporativas y derecho corporativo	
Educación:	El Sr. Aldrete se graduó en Derecho de la UANL y posee una maestría en Derecho Comparado de la Facultad de Derecho de la Universidad de Illinois	

### **FEMSA Cerveza**

Jorge Luis Ramos Santos <i>Director General</i>	Nacido:	Diciembre de 1952
	Se incorporó a FEMSA en:	1996
	Nombrado para el cargo actual:	2006
	Experiencia profesional FEMSA:	Director de Recursos Humanos de FEMSA Cerveza desde 1996 hasta 2000; Director de Ventas de la Zona Sur desde el 2000 hasta 2003. De 2003 hasta su actual nombramiento, se desempeñó como Director General Comercial de FEMSA Cerveza
Educación:	El Sr. Ramos posee un título de Licenciado en Administración de Empresas del ITESM y cursó una maestría en Administración de Empresas en Wharton Business School	

### **Coca-Cola FEMSA**

Carlos Salazar Lomelín <i>Director General</i>	Nacido:	Abril de 1951
	Se incorporó a FEMSA en:	1973
	Nombrado para el cargo actual:	2000
	Experiencia profesional en FEMSA:	Desempeñó posiciones gerenciales en varias unidades comerciales de FEMSA, incluidas Grafo Regia, S.A. de C.V., Plásticos Técnicos Mexicanos, S.A. de C.V. Se desempeñó como Director General de FEMSA Cerveza donde también ocupó diversos puestos gerenciales en las divisiones de Planeación Comercial y Exportación
Educación:	El Sr. Salazar posee una licenciatura en Economía del ITESM, además de haber realizado estudios de postgrado en Administración y Desarrollo Económico en Italia	

Héctor Treviño Gutiérrez  
*Director de Finanzas y  
Administración*

Nacido: Agosto de 1956  
Se incorporó a FEMSA en: 1981  
Nombrado para el cargo actual: 1993  
Experiencia profesional en FEMSA: Desempeñó posiciones gerenciales en las áreas de finanzas internacional, planeación financiera, planeación estratégica y desarrollo corporativo de FEMSA  
Educación: El Sr. Treviño se graduó de Ingeniero Químico del ITESM y posee una maestría en Administración de Empresas en Wharton Business School

### **FEMSA Comercio**

Eduardo Padilla Silva  
*Director General*

Nacido: Enero de 1955  
Se incorporó a FEMSA en: 1997  
Nombrado para el cargo actual: 2003  
Experiencia profesional en FEMSA: Director de Planeación y Control de FEMSA de 1997 a 2000. Director General de Empresas Estratégicas del 2000 a 2003  
Otra experiencia profesional: Ha desarrollado una carrera de veinte años en el Grupo Alfa, culminando con diez años como Director General de Terza, S.A. de C.V. Sus áreas principales de experiencia son control operativo, planificación estratégica y reestructuración financiera  
Educación: El Sr. Padilla es Ingeniero Mecánico graduado del ITESM y posee una maestría en Administración de Empresas de la Universidad Cornell

### **Remuneración de los Consejeros y Ejecutivos**

La remuneración de los Consejeros es aprobada por la Asamblea Anual de Accionistas.

Para el año terminado el 31 de diciembre del 2005, la remuneración total pagada a nuestros Consejeros fue de aproximadamente Ps. 4.8 millones.

Para el año terminado el 31 de diciembre del 2005, la remuneración total pagada a los directores ejecutivos de FEMSA y subsidiarias fue de aproximadamente Ps. 906 millones. La remuneración total incluye bonos que pagamos a ciertos ejecutivos y los pagos relacionados con el Plan de Incentivos de Acciones que se describe a continuación. Nuestra gerencia y directores ejecutivos participan en nuestro plan de pensiones y plan de servicios médicos post-retiro en la misma base en la que participan nuestros demás empleados. Los miembros de nuestro Consejo de Administración no participan en nuestros planes de pensiones y de servicios médicos post-retiro, al menos que sean empleados retirados de nuestra Compañía. Al 31 de diciembre del 2005, los montos en reserva y acumulados para todos los empleados bajo estos planes de retiro fueron de Ps. 4,417 millones, de los cuales Ps. 2,178 millones se encuentran ya aportados.

### **Plan de Incentivos de Acciones**

De 1998 hasta el 2003, nosotros, junto con nuestras subsidiarias, tuvimos un Plan de Incentivos de Acciones de cinco años para beneficio de nuestros ejecutivos el “Plan de Incentivos de Acciones”. De acuerdo con sus términos, entre los años 1999 y 2003, algunos de nuestros ejecutivos fueron seleccionados para recibir un bono especial en efectivo destinado a obtener una opción sobre acciones. Cada año, nuestro Director General, junto con los directores generales de las subtenedoras, seleccionaron a los ejecutivos que podían participar en el Plan de Incentivos de Acciones y determinaron el monto del bono especial, con base en el nivel de responsabilidad de cada ejecutivo sus logros corporativos obtenidos durante el año anterior.

Las opciones sobre acciones fueron administradas por ciertos fideicomisos para el beneficio de nuestros ejecutivos seleccionados. Cada año se creó un nuevo fideicomiso para administrar las opciones sobre acciones adquiridas en ese año en particular. De conformidad con el Plan de Incentivos de Acciones, cada vez que se asignaba un bono especial a un ejecutivo, éste lo aportaba al fideicomiso a cambio de opciones sobre acciones, según lo determinamos anualmente. Cada fideicomiso es administrado por un comité técnico conformado por ejecutivos de nuestra Compañía y se rige por ley mexicana.

Las opciones sobre acciones le otorgan al ejecutivo el derecho de recibir Unidades BD o, en el caso de los funcionarios de Coca-Cola FEMSA, una proporción específica de Unidades BD y Acciones de la Serie L de Coca-Cola FEMSA, que serán adquiridas por el fideicomiso respectivo en el mercado abierto, utilizando el bono especial aportado por cada ejecutivo. De conformidad con el Plan de Incentivos de Acciones, la titularidad de las Unidades BD y, en su caso, de las Acciones de la Serie L de Coca-Cola FEMSA, será conferida al ejecutivo a una tasa anual equivalente al número de Unidades BD y, en su caso, Acciones de la Serie L de Coca-Cola FEMSA, que puedan adquirirse el 20% de dicha opción sobre acciones.

Al 31 de mayo del 2006, los cuatro fideicomisos que administran el Plan de Incentivos de Acciones mantienen 1,175,111 Unidades BD y 352,738 Acciones de la Serie L de Coca-Cola FEMSA, cada una representando el 0.98% y 0.19% del número total de acciones en circulación de FEMSA y de Coca-Cola FEMSA, respectivamente.

### **Plan de Incentivos de Acciones en base a VEA**

En el 2005, junto con nuestras subsidiarias, iniciamos un nuevo Plan de Incentivos de Acciones por tres años para beneficio de nuestros ejecutivos (“Plan de Incentivos de Acciones VEA”). Este nuevo plan reemplazó al Plan de Incentivos de Acciones descrito anteriormente y fue desarrollado por Stern Stewart & Co, una firma consultora especializada en compensaciones usando como principal métrica de evaluación el Valor Económico Agregado (o VEA). Conforme al Plan de Incentivos de Acciones VEA propuesto, los ejecutivos que sean seleccionados tienen derecho a recibir un bono especial en efectivo, que se utilizará para adquirir las opciones sobre acciones.

Conforme a este plan, cada año, nuestro Director General, conjuntamente con el Comité de Evaluación y Compensación de nuestro Consejo de Administración, junto con el director general de la respectiva subtenedora, determina el monto del bono especial en efectivo utilizado para adquirir las opciones sobre acciones. El monto se determina con base en el nivel de responsabilidad de cada ejecutivo y en base a VEA generado por Coca-Cola FEMSA o FEMSA, según sea el caso.

Las opciones sobre son administradas por un fideicomiso para el beneficio de los ejecutivos seleccionados. Bajo el Plan de Incentivos de Acciones VEA, cada vez que un bono especial en efectivo sea asignado a un ejecutivo, éste lo aportará al Fideicomiso a cambio de opciones sobre acciones. Conforme a este plan, el fideicomiso adquiere Unidades BD de FEMSA, o en el caso de los ejecutivos de Coca-Cola FEMSA, una proporción específica de acciones que cotizan en bolsa de FEMSA y de Acciones de la Serie L de Coca-Cola FEMSA en la Bolsa Mexicana de Valores utilizando el bono especial contribuido por cada ejecutivo. La propiedad de las acciones cotizadas en bolsa de FEMSA y, en el caso de los ejecutivos de Coca-Cola FEMSA, las Acciones de la Serie L de Coca-Cola FEMSA serán conferidas al ejecutivo tenedor de las opciones sobre acciones cada año por los siguientes cinco años a la fecha de recepción de la opción a una tasa equivalente al 20% del número de acciones cotizadas en bolsa de FEMSA y de las Acciones de la Serie L de Coca-Cola FEMSA.

Al 31 de mayo del 2006, el fideicomiso que administra el Plan de Incentivos de Acciones VEA, tiene un total de 1,910,346 Unidades BD y 1,143,627 Acciones de la Serie L de Coca-Cola FEMSA para el beneficio de los empleados de nuestra Compañía y de Coca-Cola FEMSA, cada una representando el 0.16% y 0.06% de la totalidad de las acciones circulantes de FEMSA y de Coca-Cola FEMSA, respectivamente.

### **Pólizas de Seguro**

Contamos con una póliza de seguro de vida para todos nuestros empleados. Estas pólizas reducen el riesgo de pagar indemnizaciones por fallecimiento en el caso de un accidente industrial. Contamos con una póliza de seguro para los consejeros y ejecutivos para cubrir las responsabilidades en las que incurran en el desempeño de sus puestos.

### **Prácticas de Gobierno Corporativo del Consejo de Administración**

Nuestros estatutos establecen que el Consejo de Administración se reunirá por lo menos una vez cada tres meses, para discutir nuestros resultados operativos y el progreso en el desarrollo de los objetivos estratégicos. Además, nuestro Consejo de Administración también puede celebrar reuniones extraordinarias. Véase “—Capítulo 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

De acuerdo con nuestros estatutos, los consejeros se desempeñan en su cargo por periodos de un año, sin embargo continúan en su cargo hasta en tanto sean nombrados sucesores. Ninguno de nuestros consejeros o funcionarios de nuestras subsidiarias tiene contratos laborales que estipulen indemnizaciones ante la terminación del empleo.

Nuestro Consejo de Administración es apoyado por comités, que son grupos de trabajo que analizan asuntos y ofrecen recomendaciones al Consejo de Administración con respecto a sus áreas respectivas de competencia. Los funcionarios ejecutivos interactúan periódicamente con los comités para tratar asuntos administrativos. Los siguientes son los tres comités del Consejo de Administración:

- *Comité de Evaluación y Compensación (Recursos Humanos)*. Sus responsabilidades incluyen (1) recomendar los procedimientos de elección del Director General y otros ejecutivos; (2) proponer al Consejo criterios para evaluar al Director General y a los otros ejecutivos; y (3) analizar y presentar ante el Consejo de Administración la propuesta preparada por el Director General relativa a la estructura y monto de la remuneración de los ejecutivos clave de FEMSA. Los integrantes actuales de este comité son: Lorenzo H. Zambrano (presidente), Roberto Servitje, Max Michel Suberville, Arturo Fernández Pérez y Carlos Salguero. Alfonso Garza Garza es el secretario designado de este comité.
- *Comité de Auditoría*. El Comité de Auditoría trabaja bajo regulaciones internas (documentos constitutivos) que son aprobadas por el Consejo de Administración. Este comité es responsable de (1) revisar la exactitud e integridad de los reportes financieros trimestrales y anuales con base en requisitos contables, de control interno y de auditoría, (2) nombramiento, contratación, contraprestación y vigilancia del auditor externo, que le reporta directamente a este comité, (3) revisar y opinar sobre las transacciones entre partes relacionadas fuera del curso ordinario de nuestros negocios y (4) identificar y darle seguimiento a contingencias y procedimientos legales. El Comité de Auditoría ha establecido procedimientos para recibir, conservar y resolver las quejas sobre la contabilidad, asuntos de control interno y auditoría, incluyendo, la presentación de quejas confidenciales o anónimas de los empleados respecto de prácticas contables o de auditoría dudosas. Para el cumplimiento de sus tareas, el Comité de Auditoría puede contratar un abogado externo independiente y otros consultores. En la medida de lo necesario, la Compañía compensa al auditor externo y a cualquier otro asesor contratado por el Comité de Auditoría y provee los fondos para los gastos administrativos normales incurridos por el Comité de Auditoría en el desarrollo de sus actividades. Alexis Rovzar es el presidente del Comité de Auditoría. Los demás miembros del comité son: José Manuel Canal Hernando (experto financiero), Helmut Paul, Francisco Zambrano Rodríguez y Alfonso González Migoya. Cada miembro del Comité de Auditoría es un consejero independiente, de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y las disposiciones aplicables del New York Stock Exchange aplicables. José González Ornelas, director del departamento de auditoría interna de FEMSA, es el Secretario del Comité de Auditoría.
- *Comité de Finanzas y Planeación*. Las responsabilidades del comité incluyen: (1) evaluar las políticas de inversión y financiamiento propuestas por el Director General, (2) presentar una opinión respecto de la solidez del presupuesto anual y asegurar la implementación del presupuesto y cualquier plan estratégico propuesto; (3) identificar los factores de riesgo a los que está expuesta la empresa, así como evaluar sus políticas administrativas. Los integrantes actuales del comité son: Ricardo Guajardo Touché (presidente), Alfredo Livas Cantú, Robert E. Denham, Javier Fernández Carbajal y Federico Reyes García. Javier Astaburuaga Sanjines es el secretario designado de este comité.

## Principales Accionistas

El siguiente cuadro identifica a cada propietario de más del 5% de cualquier clase de nuestras acciones al 31 de mayo del 2006. A excepción de lo que se describe a continuación, no tenemos conocimiento de que ningún titular posea más del 5% de cualquier clase de nuestras acciones. En virtud de nuestros estatutos, solamente las acciones Clase B tienen derecho de voto pleno.

### Titularidad del Capital Accionario al 31 de mayo del 2006

Accionista	<u>Acciones de la Serie B<sup>(1)</sup></u>		<u>Acciones de la Serie D-B<sup>(2)</sup></u>		<u>Acciones de la Serie D-L<sup>(3)</sup></u>		Total de Acciones comunes de FEMSA
	Cantidad de acciones en propiedad	Porcentaje de la clase	Cantidad de acciones en propiedad	Porcentaje de la clase	Cantidad de acciones en propiedad	Porcentaje de la clase	
Comité Técnico y Participantes del Fideicomiso de Voto <sup>(4)</sup> .....	2,211,344,965	71.75%	0	0%	0	0%	37.08%

(1) Al 31 de mayo del 2006, había 3,082,140,090 Acciones de la Serie B en circulación.

(2) Al 31 de mayo del 2006, había 1,440,785,180 Acciones de la Serie D-B en circulación.

(3) Al 31 de mayo del 2006, había 1,440,785,180 Acciones de la Serie D-L en circulación.

(4) Como consecuencia de los procedimientos internos del comité técnico, los siguientes participantes del se consideran como beneficiarios con derecho de voto compartido con respecto a esas mismas acciones depositadas: BBVA Bancomer Servicios, S.A. de C.V., como Fideicomisario en virtud del Fideicomiso No. F/25078-7 (controlado por Max Michel Suberville), Eugenio Garza Lagüera, Paulina Garza de Lagüera Gonda, Bárbara Garza de Braniff, Mariana Garza Lagüera Gonda, Eva Gonda Rivera, Eva María Garza Lagüera Gonda, Consuelo Garza Lagüera de Garza, Alfonso Garza Garza, Patricio Garza Garza, Juan Carlos Garza Garza, Eduardo Garza Garza, Eugenio Garza Garza, Alberto Bailleres González, María Teresa Gual Aspe de Bailleres, Inversiones Bursátiles Industriales, S.A. de C.V. (controlada por Eugenio Garza Lagüera), Corbal, S.A. de C.V. (controlada por Alberto Bailleres González), Magdalena Michel de David, Alepage, S.A. (controlada por Consuelo Garza Lagüera de Garza), BBVA Bancomer Servicios, S.A. como Fideicomisario en virtud del Fideicomiso No. F/29013-0 (controlada por la sucesión de José Calderón Ayala, difunto padre de José Calderón Rojas), Max Michel Suberville, Max David Michel, Juan David Michel, Monique David de VanLathem, Renee Michel de Guichard, Magdalena Guichard Michel, Rene Guichard Michel, Miguel Guichard Michel, Graciano Guichard Michel, Juan Guichard Michel, Franca Servicios, S.A. de C.V. (controlada por la sucesión de José Calderón Ayala, difunto padre de José Calderón Rojas), y BBVA Bancomer Servicios, S.A., como Fideicomisario en virtud del Fideicomiso No. F/29490-0 (controlada por Alberto, Susana y Cecilia Bailleres).

Al 31 de marzo del 2006, había 25 tenedores registrados de ADSs en los Estados Unidos, los cuales representaban aproximadamente el 53% de nuestras Unidades B-D en circulación. Dado que una cantidad sustancial de ADSs es mantenida a nombre de las personas asignadas por los beneficiarios, incluyendo la persona nombrada por el *Depository Trust Corporation*, la cantidad de beneficiarios de ADSs es sustancialmente mayor a la cantidad de tenedores registrados de estos valores.

## Fideicomiso de Voto

Los participantes del fideicomiso de voto (el “Fideicomiso” o el “Fideicomiso de Voto”), quienes son nuestros principales accionistas, acordaron en abril de 1998 depositar la mayoría de sus acciones (los “Activos del Fideicomiso”) de FEMSA en el Fideicomiso de Voto, y subsecuentemente formalizaron un convenio modificadorio de fecha 8 de agosto del 2005, sustituyeron al fiduciario y designaron a Banco Invex, S.A. como nuevo fiduciario del Fideicomiso de Voto. El objeto principal del Fideicomiso de Voto es permitir que se voten los Activos del Fideicomiso como un bloque, de acuerdo con las instrucciones del comité técnico del Fideicomiso de Voto (el “Comité Técnico”). Los participantes del Fideicomiso de Voto están divididos en siete grupos dentro del Fideicomiso, y el Comité Técnico está compuesto por un representante de cada grupo de participantes. La cantidad de Unidades B depositadas por cada uno de los grupos del Fideicomiso (la participación proporcional de los Activos del Fideicomiso de cada uno de dichos grupos) corresponde al número de votos que dicho grupo del Fideicomiso posee en el Comité Técnico. Gran parte de los asuntos se deciden por simple mayoría de los Activos del Fideicomiso.

Los participantes del Fideicomiso aceptaron ciertas restricciones a la transferencia de Activos del Fideicomiso. El Fideicomiso de Voto es irrevocable, por un término que finalizará el 31 de Mayo del 2013 (sujeto a renovaciones adicionales de cinco años), y durante dicho término, los participantes del Fideicomiso pueden transferir los Activos del Fideicomiso a sus cónyuges y familiares directos y familiares directos y, sujeto a ciertas condiciones, a compañías que pertenezcan en su totalidad a los participantes del Fideicomiso (“Cesionario Permitidos”), siempre que en todos los casos el Cesionario Permitido acepte adherirse a los términos del Fideicomiso de Voto. En el caso que un participante del Fideicomiso desee vender parte de sus Activos del Fideicomiso a alguien que no sea un Cesionario Permitido, los otros participantes del Fideicomiso tendrán derecho preferencial a los Activos del Fideicomiso que el participante del Fideicomiso desee vender. Si ninguno de los participantes del Fideicomiso opta por comprar los Activos del Fideicomiso al participante del Fideicomiso que los vende, el Comité Técnico tendrá el derecho de designar (previa aprobación de los miembros del Comité Técnico que representen el 75% de los Activos del Fideicomiso, excluidos aquellos Activos del Fideicomiso objeto de la venta) un comprador para dichos Activos del

Fideicomiso. En el caso que ninguno de los participantes del Fideicomiso ni el comprador designado quieran adquirir Activos del Fideicomiso, el participante del Fideicomiso vendedor tendrá el derecho de vender los Activos del Fideicomiso a un tercero, bajo los mismos términos y condiciones ofrecidos a los participantes del Fideicomiso. A los adquirentes de los Activos del Fideicomiso sólo se les permitirá ser parte del Fideicomiso de Voto mediante el voto afirmativo del Comité Técnico que represente por lo menos el 75% de los Activos del Fideicomiso, y siempre y cuando dichos Activos del Fideicomiso representen por lo menos a tres grupos de participantes del Fideicomiso. En el caso que un participante del Fideicomiso que posea la mayoría de los Activos del Fideicomiso decida vender dichos Activos del Fideicomiso, los otros participantes del Fideicomiso poseen “derechos de inscripción y participación en el caso de una venta de acciones por parte del otro accionista” que les permitirán vender sus Activos del Fideicomiso al adquirente de los Activos del Fideicomiso del participante del Fideicomiso.

En virtud de su tenencia de la mayoría de las Acciones Serie B, los participantes del Fideicomiso controlan a FEMSA. Salvo por la titularidad de acciones Serie B de FEMSA, los Participantes del Fideicomiso no tienen derecho de voto alguno que sea diferente de los derechos del resto de los accionistas.

Ninguna de las familias, Garza Lagüera, Calderón Ayala, Bailleres González, Garza Garza, Michel Suberville, Guichard Michel y David Michel, es propietaria de más del 51% de las acciones con derecho a voto de FEMSA y, en conjunto, dichas familias son, a través del Fideicomiso de Voto, beneficiarias del 71.75 % de las acciones con derecho a voto de FEMSA.

### Tenencia de Acciones de Consejeros

Varios de nuestros consejeros son participantes en el Fideicomiso de Voto. A cada uno de los participantes del Fideicomiso de Voto se les considera beneficiarios con poder de voto compartido sobre las acciones afectadas al Fideicomiso de Voto. Al 31 de mayo del 2006, 2,211,344,965 Acciones de la Serie B, que representan el 71.75% de las Acciones de la Serie B en circulación estaban depositadas en el Fideicomiso de Voto. Véase “—Capítulo 4. Administración - Operaciones Relacionadas y Conflicto de Intereses”.

El cuadro a continuación muestra las Acciones de la Serie B, las Acciones de la Serie D-B y las Acciones de la Serie D-L, al 31 de mayo del 2006, que son propiedad o de las cuales son beneficiarios nuestros consejeros que participan en el Fideicomiso de Voto, distintas de las acciones depositadas en el Fideicomiso de Voto:

Beneficiarios	Serie B		Serie D-B		Serie D-L	
	Acciones	Porcentaje de la clase	Acciones	Porcentaje de la clase	Acciones	Porcentaje de la clase
Eugenio Garza Lagüera	4,480,268	0.15%	8,884,936	0.62%	8,884,936	0.62%
José Calderón Rojas	2,497,034	0.08	4,992,068	0.35	4,992,068	0.35
Consuelo Garza de Garza	23,133,925	0.75	4,251,650	0.30	4,251,650	0.30
Max Michel Suberville	1,717,115	0.06	3,434,230	0.24	3,434,230	0.24
Alberto Bailleres	2,065,711	0.06	4,119,912	0.29	4,119,912	0.29

La Compañía no tiene conocimiento, que ningún otro consejero o director sea propietario o beneficiario de más del 1% de cualquier clase de nuestras acciones.

## **Estatutos Sociales y Otros Convenios**

A continuación se incluye un breve resumen de ciertas disposiciones de importancia contenidas en los estatutos sociales de FEMSA y en las leyes mexicanas aplicables. Esta descripción no pretende ser completa y está calificada en su totalidad por referencia a los estatutos sociales y a las disposiciones pertinentes de las leyes mexicanas.

El 30 de diciembre del 2005, se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Nueva Ley del Mercado de Valores, la cual entrará en vigor el 28 de junio del 2006. La Nueva Ley del Mercado de Valores incluye disposiciones que pretenden mejorar la regulación de revelación de información, derechos de accionistas minoritarios, prácticas corporativas y procedimientos de control interno. Asimismo, la Nueva Ley del Mercado de Valores impone mayores obligaciones y responsabilidades a los miembros del Consejo de Administración así como a funcionarios relevantes (tal como el deber de diligencia y el deber de lealtad). Por otro lado, conforme la Nueva Ley del Mercado de Valores estaremos obligados a adoptar ciertas reformas a nuestros estatutos dentro de 180 días contados a partir de la fecha de entrada en vigor de la nueva ley. Estamos en el proceso de evaluar las reformas específicas que aplicarán a nuestros estatutos siendo las modificaciones más significativas las siguientes: (i) modificar nuestros estatutos para reflejar que hemos adoptado una nueva razón social llamada Sociedad Anónima Bursátil, (ii) crear un Comité de Prácticas Societarias, un nuevo comité de nuestro Consejo de Administración, el cual estará compuesto exclusivamente por consejeros independientes y (iii) eliminar la figura y responsabilidades del comisario, cuyas facultades serán asumidas por el Consejo de Administración, a través del Comité de Auditoría y del nuevo Comité de Prácticas Societarias, así como por nuestros auditores externos. El resumen siguiente no contempla aún la reforma de estatutos que habrá de autorizarse.

### **Constitución y Registro**

La Compañía es una sociedad anónima de capital variable, constituida en México de acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles. La Compañía fue constituida el 12 de mayo de 1936, como sociedad anónima bajo la denominación, Valores Industriales, S.A., actualmente denominada, Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. La Compañía fue inscrita en el registro público de comercio de Monterrey, N. L. el 30 de mayo de 1936 bajo el número 16, Página 168, Volumen 79, Libro Tercero, Segundo Auxiliar, Constitutivas de Sociedades Mercantiles, Sección de Comercio.

### **Derechos de Voto y ciertos Derechos de las Minorías**

Cada Acción de la Serie B otorga a su tenedor un voto en cualquier Asamblea General de Accionistas de FEMSA, ya sea ordinaria o extraordinaria. Los estatutos sociales establecen que el consejo de administración debe estar compuesto por al menos 16 miembros. Los tenedores de las Acciones de la Serie B tienen derecho a elegir por lo menos once miembros del consejo de administración de la Compañía, los cuales constituirán la mayoría (51%) de dicho consejo en todo momento. Los tenedores de las Acciones de las Series D-B y D-L tienen derecho a elegir cinco miembros del consejo de administración de la Compañía y, al convertir las Acciones de la Subserie D-L a Acciones de la Serie L o al emitir Acciones de la Serie L, los tenedores de Acciones L de FEMSA tendrán derecho a elegir dos miembros del consejo de administración de la Compañía. De acuerdo con la ley mexicana, un accionista minoritario o grupo de accionistas que voten de manera concertada tendrán el derecho de elegir un consejero propietario y, si la elección es general, un consejero suplente por cada 10% de acciones de capital suscrito y pagado de la Compañía que sea propiedad de tal grupo o tenedor minoritario. Ninguna de las acciones de la Compañía tiene derechos de votos acumulativos.

De conformidad con los estatutos sociales de FEMSA, las Acciones Serie B confieren a sus tenedores derechos de voto pleno; las Acciones Subserie D-B y las Acciones Subserie D-L son de voto limitado. Las Acciones Subserie D-B y D-L sólo confieren derecho a asistir y votar en las asambleas especiales de dicha Serie y en las asambleas extraordinarias de los accionistas de FEMSA que resuelvan los siguientes asuntos: (i) transformación la naturaleza societaria de FEMSA, distinta a la transformación de sociedad anónima de capital variable a sociedad anónima y viceversa; (ii) fusión con otra sociedad, si FEMSA es la entidad fusionada, y fusiones con otras sociales en carácter de fusionante, si el objeto social de la sociedad fusionada es diferente al de la FEMSA o sus Subsidiarias; (iii) cambio de nacionalidad; (iv) disolución y liquidación y (v) la cancelación de la inscripción de las Acciones Serie D o Acciones Serie L, según corresponda, en la Sección de Valores o Especial del RNV o la cancelación de la cotización en bolsa de las Acciones Serie D o Acciones de Serie L, según corresponda, en cualquier mercado de valores mexicano o extranjero, excepto en el caso de conversión de estas acciones de conformidad con los estatutos.

De conformidad con la ley mexicana, los tenedores de acciones de cualquier serie tienen derecho a votar como clase en una asamblea especial regida por las mismas reglas que se aplican a las asambleas extraordinarias de accionistas sobre cualquier asunto que afecte los derechos de los tenedores de acciones de dicha serie, y el tenedor de acciones de dicha serie tendría derecho a iniciar una acción en la vía judicial contra cualquier acción tomada sin dicho voto. En determinados casos, el

consejo de administración, el comisario o un tribunal mexicano podría convocar una asamblea especial. Una decisión negativa estaría sujeta a una acción en la vía judicial de parte del accionista afectado, y en último caso un tribunal decidiría la necesidad del voto por clase. No existen procedimientos para determinar si la acción propuesta y particular de un accionista requiere del voto por clase, y la ley mexicana no dispone de lineamientos al respecto, que se puedan aplicar para tomar dicha determinación.

De acuerdo con la Ley del Mercado de Valores y la Ley General de Sociedades Mercantiles, nuestros estatutos sociales contienen una serie de disposiciones para proteger los derechos de los accionistas minoritarios. Estas disposiciones permiten que:

- Tenedores de por lo menos 10% del capital social en circulación con derecho de voto (incluyendo derechos de voto limitado o restringido) puedan pedir se convoque a una asamblea de accionistas;
- Tenedores de por lo menos 15% del capital social en circulación de la Compañía tienen derecho de iniciar una acción de responsabilidad civil en contra de nuestros consejeros, miembros del comité de auditoría y comisarios si (i) los accionistas en cuestión no han votado en contra de ejercer dicha acción en la Asamblea General de Accionistas correspondiente, (ii) el reclamo cubra todos los daños que presuntamente se hayan causado a la Compañía y no solamente a los accionistas reclamantes; y (iii) cualquier cantidad recibida por daños y perjuicios quede para beneficio de FEMSA, y no solamente para los accionistas reclamantes;
- Tenedores de por lo menos 10% del capital social en circulación con derecho de voto tendrán derecho de solicitar sean postergados los acuerdos sobre asuntos llevados a la asamblea de accionistas, en los cuales dichos tenedores no se consideren suficientemente informados;
- Tenedores del 20% del capital social en circulación podrán oponerse a cualquier resolución adoptada en una asamblea de accionistas en la cual tengan derecho de voto, y a presentar una solicitud a tribunal competente, para suspender temporalmente la resolución, siempre y cuando dicha solicitud se presente dentro de los quince días siguientes a la terminación de la asamblea en la cual dicha resolución fue adoptada, siempre y cuando (i) la resolución en disputa sea contraria a la legislación mexicana o a nuestros estatutos, (ii) los accionistas reclamantes no hayan asistido a la asamblea, ni hayan votado a favor de la resolución en cuestión, y (iii) los accionistas reclamantes tendrán que presentar fianza para garantizar el pago de daños y perjuicios que la Compañía pueda incurrir como resultado de la suspensión de la resolución en el caso de que el tribunal determine en contra del accionista reclamante;
- Tenedores de por lo menos 10% de nuestro capital social en circulación tendrán derecho de elegir a un miembro del consejo de administración y a su respectivo suplente; y
- Tenedores de por lo menos 10% de nuestro capital social en circulación tendrán derecho de elegir a un comisario y a su respectivo suplente.

Adicionalmente, de acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, la Compañía también está sujeta a ciertos requerimientos de gobierno corporativo, incluyendo el requisito de contar con un comité de auditoría y a elegir a consejeros independientes.

### **Asambleas de Accionistas**

Las asambleas generales de accionistas pueden ser ordinarias o extraordinarias. Las asambleas extraordinarias son aquellas que se convocan para considerar ciertos asuntos especificados en el Artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los estatutos sociales, que incluyen, principalmente, modificaciones a dichos estatutos sociales, liquidación, disolución, fusión, y transformación de una forma de compañía a otra, emisión de los bonos de deuda convertibles y aumentos y reducciones de la porción fija del capital social. Las asambleas ordinarias son las asambleas generales convocadas para tratar todos los demás asuntos. Al menos una vez al año dentro de los primeros cuatro meses a partir del fin del ejercicio fiscal anterior, debe llevarse a cabo una asamblea ordinaria para tratar (i) la aprobación de los estados financieros de FEMSA y de algunas de sus Subsidiarias para el año fiscal anterior; (ii) para designar, remover, ratificar, o elegir consejeros y comisarios, y para determinar su remuneración; y (iii) para determinar la distribución de ganancias y pérdidas del ejercicio. En términos generales, en virtud de la ley mexicana, los tenedores de valores con derechos de voto limitado, no tienen derecho a asistir a las asambleas de accionistas en las que no puedan votar. Los tenedores de Unidades UBD o UB y a partir del 11 de mayo de 2008 los tenedores de Acciones Series B, pueden asistir a todas las asambleas de accionistas (en virtud de las Acciones Serie B y las Acciones Serie D incluidas en las Unidades UB o UBD) y votar sobre cuestiones que están sujetas a los votos de los accionistas de dichas acciones.

El quórum para una asamblea ordinaria de Acciones Serie B en primera convocatoria es más del 50% de las Acciones Serie B, y la mayoría de las Acciones Serie B representadas en la asamblea pueden tomar una resolución válidamente. Si no se logra el quórum, una segunda o subsiguiente asamblea puede ser convocada por cualquier número de Acciones Serie B presentes, en la cual la mayoría de las Acciones Serie B presentes pueden tomar resoluciones válidamente.

El quórum para una asamblea extraordinaria es de por lo menos el 75% de las acciones en circulación con derecho a votar en la asamblea y la mayoría de las acciones en circulación con derecho a voto pueden tomar resoluciones. Si no se logra el quórum, puede convocarse a una segunda asamblea, en la cual el quórum será la mayoría del capital accionario en circulación con derecho a voto, y los tenedores con la mayoría de las acciones en circulación con derecho a voto pueden tomar resoluciones válidamente.

Las asambleas de accionistas pueden ser convocadas por el Consejo de Administración, el comisario y, en determinadas circunstancias, por un tribunal mexicano. Además, una asamblea ordinaria puede ser convocada por cualquier accionista con Acciones Serie B, si no se ha realizado ninguna asamblea ordinaria de accionistas dentro de los dos años fiscales precedentes o si no se ha tomado alguna acción requerida por la ley mexicana en una asamblea de accionistas ordinaria. Se debe publicar en el Periódico Oficial del Estado de Nuevo León (el "Periódico Oficial") o en un periódico de mayor circulación en Monterrey, Nuevo León, México, la convocatoria a la asamblea y el orden del día correspondiente, al menos 15 días antes de la fecha de la asamblea. La convocatoria deberá establecer el lugar, fecha y hora de la asamblea y los asuntos a tratarse en la misma, y deberá estar firmada por la persona que haya convocado. Las asambleas de accionistas se considerarán como válidamente reunidas sin que se haya convocado a la misma en el caso en que se encuentren presentes la totalidad de las acciones en que se divide el capital social de FEMSA. Toda la información relevante relacionada con las asambleas de accionistas se pondrá a disposición de los mismos a partir de la fecha de publicación de la convocatoria. Con el objeto de asistir a una asamblea, los accionistas deberán depositar sus acciones en FEMSA o en una institución de depósito de valores, previo a la asamblea, según se indica en la convocatoria respectiva. Si un accionista tiene derecho a asistir a una asamblea, puede estar representado por un representante legal.

## **Derechos a Dividendos**

En las asambleas generales ordinarias de accionistas que se celebren anualmente el Consejo de Administración presentará los estados financieros de FEMSA para el año fiscal anterior, conjuntamente con un informe al respecto preparado por el Consejo de Administración y el Informe del Comisario. Una vez que los tenedores de las Acciones de la Serie B hayan aprobado los estados financieros, determinarán la asignación de las utilidades netas de FEMSA para el año precedente. La ley mexicana requiere la separación de al menos 5% de utilidad neta una reserva legal, la cual ya no estará disponible para su distribución sino hasta que la cantidad retenida en dicha reserva sea equivalente a 20% del capital de FEMSA. De allí en adelante, los tenedores de Acciones de la Serie B pueden determinar y asignar un cierto porcentaje de utilidades netas a cualquier reserva general o especial, incluida una reserva para compras de acciones propias de FEMSA. El resto de las utilidades netas está disponible para su distribución en forma de dividendos a los accionistas. Los dividendos sólo serán pagados si las utilidades netas son suficientes para cubrir pérdidas de ejercicios anteriores.

Los estatutos sociales de la Compañía establecen que, antes del 11 de mayo de 2008, los dividendos se distribuirán entre las acciones en circulación que estén pagadas en su totalidad al momento que un dividendo sea declarado, de tal manera que cada Acción Subserie D-B y Subserie D-L recibirá un 125% del dividendo distribuido respecto de cada Acción Serie B. Los accionistas de Acciones Subserie D-B y Subserie D-L tendrán derecho a la prima por dividendo en relación con todos los dividendos distribuidos por la Compañía, exceptuando los pagos relacionados con la liquidación de la misma. El 11 de mayo de 2008, las Acciones Subserie D-B serán automáticamente convertidas en Acciones Serie B y las Acciones Subserie D-L serán automáticamente convertidas en Acciones Serie L, las cuales no tendrán derecho a recibir una prima por dividendo. A partir del 11 de mayo de 2008, las Acciones Serie L y Serie B que estén en circulación y pagadas totalmente al momento de que un dividendo sea declarado, tendrán derecho a una parte proporcional del mismo, pero sin tal prima.

## **Variación de Capital y Derechos de Retiro**

Las acciones de capital en circulación de FEMSA consisten en una porción variable y una porción fija. La porción fija de estas acciones puede ser aumentada o disminuida únicamente por reforma de los estatutos sociales adoptada por resolución de los tenedores de las Acciones de la Serie B en una asamblea general extraordinaria de accionistas o, en caso de reducciones de capital representadas por las Acciones de las Subserie D-B, D-L o L, una resolución de los tenedores de las Series D-B, D-L o L, según corresponda, en una asamblea especial de los tenedores de las Acciones de las Series D-B, D-L o L, según corresponda. La porción variable de las acciones de capital de FEMSA puede ser aumentada o reducida por resolución de una asamblea general ordinaria de accionistas. Los aumentos y reducciones de capital deben registrarse en el libro de registro de acciones de FEMSA y en el libro de variaciones de capital, según corresponda.

Un aumento de acciones de capital puede realizarse por emisión de nuevas acciones para el pago en efectivo o en especie, o por capitalización de deuda o de ciertos renglones del capital contable.

La parte fija del capital social no está sujeta a retiro. La porción variable en circulación de las acciones de capital de una compañía puede ser retirada parcial o totalmente por los accionistas. Un accionista que desee efectuar un retiro total o parcial de la porción variable de sus acciones debe notificar a FEMSA mediante una notificación por escrito autenticada a ese efecto. Si la notificación de retiro es recibida antes del último trimestre del año fiscal, el retiro se hace efectivo al concluir el año fiscal en el cual se proporciona la notificación. En caso contrario, el retiro se hace efectivo al concluir el siguiente año fiscal. Cuando un accionista decida retirar su capital variable tal como se describe anteriormente, el capital accionario de FEMSA será reducido.

El reembolso de las acciones retiradas se efectúa de acuerdo con el menor de los siguientes valores: (i) 95% del valor de cotización en la BMV, obtenido del precio promedio ponderado por volumen de las operaciones que se hayan efectuado durante los últimos 30 (treinta) días en que se hubieran negociado las acciones de la Compañía, previos a la fecha en que el retiro deba surtir sus efectos, durante un periodo que no podrá ser superior a 6 meses, o bien, (ii) el valor contable de las acciones de acuerdo al balance general correspondiente al cierre del ejercicio inmediato anterior a aquel en que la separación deba surtir sus efectos, previamente aprobado por la asamblea general ordinaria de accionistas.

Debido a que el capital fijo no puede ser retirado, las solicitudes de retiros solamente pueden satisfacerse en la medida en que haya capital variable disponible y en el orden en que sean recibidas; las solicitudes que sean recibidas simultáneamente se atenderán prorrateándose en la medida del capital variable disponible.

Todo aumento o disminución de las acciones de capital de FEMSA o cualquier amortización o recompra estará sujeto a las siguientes limitaciones: (i) las Acciones de la Serie B siempre representarán al menos 51% de las acciones de capital en circulación, y las Acciones de las Series D-L y L nunca podrán representar más de 25% de las acciones de capital en circulación; (ii) antes del 11 de mayo de 2008, las Acciones de las Series D-B, D-L y L totalizadas no deben exceder 49% de las acciones de capital de FEMSA; y (iii) a partir del 11 de mayo de 2008, no habrá Acciones de la Serie D en circulación, las Acciones de la Serie L representarán hasta 25% de las acciones de capital, y las Acciones de la Serie B representarán al menos 75% de las acciones representativas del capital social.

## **Derechos de Preferencia**

Excepto en circunstancias limitadas por la ley mexicana (incluyendo fusiones, colocación de acciones que hayan sido recompradas, emisión de valores convertibles o la circunstancia descrita en el siguiente párrafo), en caso de un aumento de capital, el tenedor de acciones existentes de una serie determinada generalmente tiene un derecho de preferencia de suscribir acciones de la misma serie en cantidad suficiente para mantener las tenencias actuales proporcionales de esa serie. Los derechos de preferencia pueden ejercerse a lo largo de un término establecido por los accionistas en la asamblea en la que se declare dicho aumento de capital, y dicho término no puede ser inferior a los quince (15) días contados a partir de la publicación del aviso de aumento de capital en el Periódico Oficial. Como resultado de las leyes de valores aplicables de los Estados Unidos, los tenedores de ADSs podrán ser restringidos en su posibilidad de participar en el ejercicio de sus derechos de preferencia bajo los términos del Convenio de Depósito de los ADSs. Las acciones designadas para ser emitidas de conformidad con derechos de preferencia, con relación de aquellos derechos de preferencia no ejercidos, podrán ser vendidos por nosotros a terceros en los mismos términos y condiciones previamente aprobadas por los accionistas o el Consejo de Administración.

El Artículo 81 de la Ley del Mercado de Valores permite emitir y vender acciones a través de ofertas públicas sin otorgar a los accionistas derechos de preferencia, siempre que esto esté permitido por los estatutos sociales y, además de otros requisitos, esté expresamente autorizado por la CNBV así como de una renuncia expresa de los accionistas en una asamblea extraordinaria de accionistas convocada a tal efecto. Los estatutos sociales de FEMSA permiten emitir y vender acciones en ofertas públicas de acuerdo con el artículo 81 de la ley antes mencionada. Esta oferta no podrá realizarse si los accionistas que representen 25% o más del voto de Acciones Serie B, votan en contra de dicha emisión. Cualquier accionista que vote en contra de tal emisión tiene el derecho de exigir que FEMSA venda las acciones de dicho accionista al público, antes de que las nuevas acciones sean vendidas, al mismo precio al cual se hayan de vender las acciones recientemente emitidas en la oferta pública.

## **Limitaciones sobre la Tenencia de Acciones**

La Ley de Inversión Extranjera y su reglamento regulan la titularidad de acciones de empresas mexicanas por parte de extranjeros. La Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras está a cargo de la administración de la Ley de Inversión Extranjera y su reglamento.

Como regla general, la Ley de Inversión Extranjera permite las tenencias extranjeras de hasta el 100% del capital social de compañías mexicanas, excepto de aquellas que se ocupan de ciertas industrias restringidas. La Ley de Inversión Extranjera y sus reglamentos requieren que los accionistas mexicanos retengan el poder de determinar el control administrativo y la dirección de las corporaciones en industrias en las cuales se aplican restricciones especiales a las tenencias extranjeras. La inversión extranjera en las acciones de FEMSA no está limitada bajo la Ley de Inversión Extranjera ni sus reglamentos.

## **Otras Disposiciones**

### ***Facultades del Consejo de Administración***

El Consejo de Administración es el representante legal de FEMSA, y está facultado para tomar cualquier acción relacionada con sus operaciones que no haya sido reservada a la asamblea de accionistas. De acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, el Consejo de Administración deberá aprobar, entre otros asuntos:

- Cualquier transacción que se aparte del curso ordinario de los negocios a ser celebrada con partes relacionadas;
- Transferencias o adquisiciones de activos significativos;
- Otorgamiento de garantías significativas; y
- Otras transacciones significativas.

Las sesiones del Consejo de Administración serán válidamente instaladas con la presencia de la mayoría de sus miembros. Las resoluciones podrán ser válidamente adoptadas si son aprobadas por una mayoría de consejeros que no tengan conflicto de intereses que estén presentes en la reunión. Si es requerido, el Presidente del Consejo de Administración podrá ejercer voto de calidad en caso de empates.

### ***Amortización***

La Compañía puede amortizar parte de sus acciones para su cancelación con utilidades repartibles, conforme a una resolución de una asamblea general extraordinaria de accionistas. Únicamente las acciones suscritas y totalmente pagadas pueden ser amortizadas. Las acciones que habrán de ser amortizadas deben ser adquiridas en la BMV, de acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles y la Ley del Mercado de Valores. Las acciones no podrán ser amortizadas si, como consecuencia de tal amortización, las Acciones Series D-B, D-L y L, en conjunto, exceden los porcentajes permitidos por los estatutos sociales o si tal amortización redujere el capital fijo por debajo del mínimo.

### ***Recompra de acciones***

La Compañía puede recomprar acciones de capital en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. a los precios de mercado prevalecientes. Los derechos económicos y los derechos de voto correspondientes a las acciones recompradas no pueden ser ejercidos y tales acciones no deben considerarse en circulación a fines de calcular el quórum o voto en asambleas de accionistas mientras tales acciones estén en tesorería. La Compañía no está requerida a crear una reserva especial para la recompra de acciones, y no requiere la autorización del Consejo de Administración para efectuar la recompra. La recompra estará sujeta a las disposiciones de las leyes aplicables, incluyendo la Ley del Mercado de Valores, y las mismas podrán ser llevadas a cabo, reportadas y divulgadas en la forma que señale la CNBV. Si la Compañía se propone recomprar acciones representativas de más del 1% del capital social en circulación en un solo día de negociación, la Compañía deberá informar al público de dicha intención, por lo menos diez minutos antes de presentar su postura. Si la Compañía se propone recomprar acciones representativas del 3% o más del capital social en circulación, en un periodo de veinte (20) días, la Compañía deberá de realizar una oferta pública de compra para dichas acciones.

Nuestras Subsidiarias u otras entidades controladas por nosotros no podrán adquirir, directa o indirectamente, acciones representativas de nuestro capital social o de sociedades o entidades que sean nuestros accionistas.

### ***Pérdida de derechos***

Por requerimiento de ley, los estatutos sociales disponen que los accionistas extranjeros de FEMSA tenedores de Unidades UBD y Unidades UB (i) serán considerados mexicanos con respecto a dichas acciones que adquieren o estén en su poder, y (ii) no pueden invocar la protección de sus propios gobiernos en relación a la inversión representada por aquellas acciones. La falta de cumplimiento de los estatutos sociales puede dar lugar a una penalidad de pérdida de dicha participación

en el capital del accionista a favor del estado mexicano. El Lic. Carlos Aldrete, Director Jurídico de FEMSA, opina que, de acuerdo con esta disposición, se considera que un accionista extranjero (incluyendo a un tenedor extranjero de ADSs) ha convenido en no invocar la protección de su propio gobierno y a no interponer ningún recurso diplomático en contra del Estado Mexicano por lo que respecta a sus derechos como accionista, pero no se le considerará haber renunciado a sus otros derechos que pueda tener, incluyendo cualesquier derechos de acuerdo a la ley del mercado de valores de Estados Unidos, respecto a su inversión en nuestra Compañía. Si un extranjero invoca la protección de su gobierno en violación de este compromiso perderá los derechos sobre sus acciones a favor de la Nación Mexicana.

### ***Duración***

Los estatutos sociales establecen que la duración de FEMSA es 99 años, a partir del 30 de mayo de 1936.

### ***Conflicto de intereses***

Todo accionista que tenga un conflicto de intereses con respecto a una transacción determinada de FEMSA debe comunicar dicho conflicto y abstenerse de votar con respecto a dicha transacción en la asamblea de accionistas correspondiente. El accionista que vote sobre una transacción en la cual sus intereses estén en conflicto con los de FEMSA, puede ser responsable por daños y perjuicios si la transacción no se hubiera aprobado sin su voto.

De acuerdo con la ley mexicana, todo consejero que tenga un conflicto de intereses con FEMSA en cualquier transacción debe dar a conocer dicho hecho a los demás consejeros y abstenerse de votar. Todo consejero que viole dichas disposiciones será responsable por daños y perjuicios.

Además, los consejeros y los comisarios de FEMSA no pueden representar a los accionistas en las asambleas.

### ***Derechos de separación***

En el caso que los accionistas aprueben un cambio del objeto social, cambio en la nacionalidad de FEMSA o transformación de una forma corporativa a otra, cualquier accionista con derecho a voto que hubiere votado en contra de dicha resolución, puede retirarse de FEMSA y amortizar sus acciones en los términos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, siempre que el accionista haga valer sus derechos dentro de los quince (15) días de finalizada la asamblea en la cual se aprobó el cambio. De acuerdo con la ley, el monto que un accionista que efectúa un retiro tiene derecho a recibir, corresponde al equivalente al interés proporcional en las acciones de capital de FEMSA de acuerdo con el último balance general de FEMSA, aprobado en una asamblea general ordinaria de accionistas.

### ***Obligación de los accionistas mayoritarios***

De acuerdo con los estatutos sociales y de acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, las personas que se consideran en control de FEMSA, incluidos los participantes del Fideicomiso de Voto de ésta, están obligados a realizar ofertas públicas de compra de las acciones detentadas por accionistas minoritarios del público, en caso que FEMSA o la CNBV cancele el listado de tales acciones en la Bolsa Mexicana de Valores. Un accionista que se considere en control de FEMSA será el que mantenga la mayoría de las acciones con derecho de voto de FEMSA o tenga la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración. El precio al cual deberán ser adquiridas dichas acciones por los accionistas controladores será el más alto de: (i) el precio promedio ponderado por volumen de mercado durante los últimos treinta (30) días de negociación antes de la fecha de la oferta; o (ii) el valor contable, según se refleje en el último informe trimestral presentado a la CNBV y a la BMV. De acuerdo con las disposiciones de la CNBV, en el evento de que los accionistas controladores no hayan podido adquirir todas las acciones durante la oferta pública de compra, deberán constituir fideicomiso que deberá ser mantenido por un periodo de seis (6) meses, y contribuir al fideicomiso una cantidad que asegure el pago ofrecido de acuerdo con la oferta pública de acciones a todos los accionistas que no vendieron sus acciones durante la oferta pública de compra.

Los accionistas controladores no estarán obligados a llevar a cabo la oferta pública mencionada para la cancelación del registro, si se acredita el consentimiento de los accionistas que representen cuando menos el 95% de capital social de la Compañía, mediante acuerdo de asamblea y que el monto pagadero por las acciones cotizadas entre el público sea menor a 300,000 unidades de inversión. Esta disposición de los estatutos no podrá ser modificada sin el consentimiento de por lo menos el 95% del capital social de FEMSA y requiere el consentimiento previo de la CNBV. Cinco (5) días hábiles antes del inicio de la oferta pública de compra, el Consejo de Administración de FEMSA deberá tomar una determinación sobre el valor justo del precio de la oferta pública, tomando en cuenta los intereses de los accionistas minoritarios, y hacer pública su determinación, la cual deberá referir a las justificaciones sobre el precio ofrecido. Si el Consejo de Administración está impedido de hacer dicha

determinación como resultado de un conflicto de intereses, la decisión del consejo de administración deberá ser basada sobre la opinión de valor justo emitida por un experto seleccionado por el comité de auditoría.

### ***Liquidación***

En el caso de que FEMSA sea disuelta, una asamblea general extraordinaria designará a uno o más liquidadores, los cuales deberán finiquitar los asuntos. Todas las acciones de capital plenamente pagadas y en circulación tendrán derecho a participar equitativamente en cualquier distribución al momento de la liquidación.

### ***Responsabilidad limitada***

La responsabilidad de los accionistas por las pérdidas de FEMSA se limita a su participación en el capital social de FEMSA.

## Principales Contratos

Nosotros y nuestras subsidiarias hemos celebrado diversos contratos importantes con terceros, entre ellos acuerdos de accionistas, acuerdos de suministro, y contratos de compraventa y servicios. A continuación se resumen los principales términos de dichos acuerdos y contratos.

### Coca-Cola FEMSA

#### *Acuerdo entre Accionistas*

En relación con la suscripción inicial por una subsidiaria de The Coca-Cola Company del capital social de FEMSA en junio de 1993, una subsidiaria de nosotros y una subsidiaria de The Coca-Cola Company celebraron un Acuerdo entre Accionistas, el cual, junto con los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA, establecen reglas básicas de acuerdo con las cuales opera Coca-Cola FEMSA. Este contrato ha sido subsecuentemente modificado para reflejar los cambios en las subsidiarias por las cuales FEMSA y The Coca-Cola Company mantienen sus acciones de Coca-Cola FEMSA.

El acuerdo entre accionistas contempla que Coca-Cola FEMSA será administrada de acuerdo con planes de negocios anuales y de cinco años, aunque en la práctica, ahora se administra de acuerdo a un plan de tres años.

De acuerdo con los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA, sus Acciones de la Serie A y Acciones de la Serie D son las únicas con plenos derechos de voto y por lo tanto controlan los actos de su Consejo de Administración y sus accionistas. Los tenedores de Acciones de la Serie A y Acciones de la Serie D tienen facultades para determinar el resultado de todos los actos que requieran de la aprobación de su Consejo de Administración y, salvo en ciertas situaciones limitadas, los actos que requieran de la aprobación de los accionistas. Para los actos de su Consejo de Administración, se requiere una mayoría calificada incluyendo a los consejeros nombrados por los tenedores de las Acciones de la Serie D para todos los actos. Para actos de los accionistas, debe votar a favor la mayoría de las acciones representadas en la asamblea de accionistas, mientras que para modificar los derechos de voto o quórum establecidos en los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA, deben votar a favor una mayoría calificada de al menos 95% de aquellos que voten.

El acuerdo entre accionistas establece el entendimiento por parte de los principales accionistas de los efectos de una acción adversa de The Coca-Cola Company conforme a los Contratos de Embotellador. Los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA disponen que una mayoría de los consejeros designados por los tenedores de las Acciones de la Serie A, sobre determinación de buena fe que cualquier acción de The Coca-Cola Company conforme a un Contrato de Embotellador entre The Coca-Cola Company y Coca-Cola FEMSA o cualquiera de sus subsidiarias es sustancialmente adversa para los intereses comerciales de Coca-Cola FEMSA y que The Coca-Cola Company no haya subsanado dicha acción dentro de un plazo de 60 días a partir de su notificación, podrá declarar un periodo de mayoría simple en cualquier momento dentro de un plazo de 90 días a partir de la notificación. Durante el periodo de mayoría simple, ciertas decisiones principalmente la aprobación de modificaciones sustanciales a los planes de Coca-Cola FEMSA y la introducción de una nueva o terminación de una ya existente, y transacciones entre partes relacionadas fuera del curso ordinario de operaciones, las cuales ordinariamente pudieran requerir la presencia y aprobación de al menos dos consejeros de la Serie D, podrán ser adoptadas por un voto mayoritario de su total Consejo de Administración, sin requerir de la presencia o aprobación de cualquier consejero de la Serie D. Una mayoría de los consejeros de la Serie A podrá dar por terminado un periodo de mayoría simple, pero una vez ya terminado, no podrá después declararse otro periodo de mayoría simple dentro de un plazo de un año después de la terminación. Si un periodo de mayoría simple persiste durante un año o más, las disposiciones del acuerdo entre accionistas para la resolución de diferencias irreconciliables pueden ser aplicadas, con las consecuencias expuestas en el siguiente párrafo.

Además de los derechos del tanto previstos en los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA en cuanto a las propuestas de transferencias de Acciones de la Serie A o Acciones de la Serie D, el acuerdo entre accionistas contempla tres circunstancias bajo las cuales un accionista principal puede comprar la participación del otro en Coca-Cola FEMSA: (i) un cambio de control en una accionista principal, (ii) la existencia de diferencias irreconciliables entre los accionistas principales o (iii) ciertas otras causales previstas de incumplimientos específicos.

En caso que (i) uno de los accionistas principales compre la participación de la otra en Coca-Cola FEMSA en cualquiera de las circunstancias descritas anteriormente o que (ii) la propiedad de las acciones del capital social de Coca-Cola FEMSA distintas de las Acciones de la Serie L de las subsidiarias de The Coca-Cola Company o FEMSA se reduzcan por debajo de un 20% y por requerimiento del accionista cuya participación no se ha visto reducida, el acuerdo entre accionistas requiere que se modifiquen nuestros estatutos sociales para eliminar todas las restricciones a las transferencias de acciones y todos los requisitos de votos de mayoría calificada y quórum, a partir de lo cual el acuerdo entre accionistas quedará rescindido. En caso que la tenencia de acciones del capital social de Coca-Cola FEMSA distintas a las Acciones de la Serie L de las

subsidiarias de The Coca-Cola Company o FEMSA se reduzca por debajo de un 25% (pero no por debajo de un 20%) y a solicitud del accionista cuya participación no se ha visto reducida, el acuerdo entre accionistas requiere que se modifiquen los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA para eliminar todos los requisitos de votos de mayoría calificada y quórum, pero no los que se refieren a una restricción de las transferencias de acciones.

El acuerdo entre accionistas también contiene disposiciones relativas al entendimiento de los accionistas principales en lo que se refiere al crecimiento de Coca-Cola FEMSA. Establece que The Coca-Cola Company tiene la intención de que Coca-Cola FEMSA sea vista como uno de sus pocos embotelladores ancla en Latinoamérica. En particular, las partes están de acuerdo que es deseable que Coca-Cola FEMSA se expanda a través de la adquisición de territorios adicionales para operaciones de embotellado en México y en otros países de Latinoamérica en caso de que cualquiera se encuentre disponible por medio de crecimiento horizontal. Asimismo, The Coca-Cola Company ha acordado, con sujeción a un cierto número de condiciones, que si obtiene la propiedad de un territorio de embotellado adecuado para las operaciones de Coca-Cola FEMSA, le dará a Coca-Cola FEMSA la opción de adquirir dicho territorio. The Coca-Cola Company también ha acordado apoyar las modificaciones prudentes y sólidas de la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA para respaldar el crecimiento horizontal. Los acuerdos de The Coca-Cola Company con respecto al crecimiento horizontal vencen ante la eliminación de los requerimientos de voto descritos previamente o la decisión de The Coca-Cola Company de rescindir el contrato como resultado de un incumplimiento.

### ***El memorándum Coca-Cola***

En relación con la adquisición de Panamco, Coca-Cola FEMSA estableció ciertos acuerdos relacionados principalmente con los asuntos operativos y comerciales con The Coca-Cola Company y nuestra Compañía que fueron formalizados por escrito previamente de la conclusión de la adquisición. Los términos son los siguientes:

- Los acuerdos entre accionistas actuales entre nuestra Compañía y The Coca-Cola Company continuarán siendo válidos. Véase “—Capítulo 4. Administración - Principales Contratos - Coca-Cola FEMSA - Acuerdo entre Accionistas”.
- FEMSA continuará consolidando los estados financieros de Coca-Cola FEMSA.
- The Coca-Cola Company y nuestra Compañía continuarán negociando de buena fe la posibilidad de implementar cambios a la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA en el futuro.
- No habrá cambios en la incidencia concentrada de precios o apoyo a mercadotecnia por parte de The Coca-Cola Company hasta mayo del 2004. Después de dicho término, The Coca-Cola Company tiene total discreción para implementar cualquier cambio respecto a estos asuntos, pero cualquier asunto en relación a los mismos será negociado con Coca-Cola FEMSA y se tomará en consideración la condición operativa de Coca-Cola FEMSA.
- The Coca-Cola Company podrá requerir el establecimiento de una estrategia a largo plazo distinta para Brasil. Si, después de tomar en cuenta el funcionamiento de Coca-Cola FEMSA en Brasil, The Coca-Cola Company no considera a Coca-Cola FEMSA para ser parte de esta solución estratégica a largo plazo para Brasil, entonces Coca-Cola FEMSA venderá su franquicia Brasileña a The Coca-Cola Company o a quien ésta designe a un valor justo de mercado. El valor justo de mercado sería determinado por una casa de bolsa independiente de cada una de las partes, a su propio costo, de conformidad con los procedimientos especificados.
- FEMSA, The Coca-Cola Company y Coca-Cola FEMSA se reunirán para discutir la configuración territorial óptima de Latinoamérica para el sistema de embotellado de *Coca-Cola*. Durante esta reunión, Coca-Cola FEMSA considerará todas las posibles combinaciones y cualquier intercambio de activos que pueda surgir de estas discusiones. Además, Coca-Cola FEMSA considerará cualquier combinación potencial siempre y cuando sea estratégicamente conveniente y realizada a un valor justo de mercado.
- Coca-Cola FEMSA quisiera mantenerse abierta a alternativas estratégicas que se relacionen con la integración de refrescos y cerveza. The Coca-Cola Company, nuestra Compañía y Coca-Cola FEMSA explorarían estas alternativas en base a cada mercado en el momento apropiado.

- The Coca-Cola Company venderá a una subsidiaria de nuestra Compañía, acciones suficientes que permitan a FEMSA ser propietaria usufructuaria del 51% de las acciones en circulación del capital social de Coca-Cola FEMSA (asumiendo que esta subsidiaria de FEMSA no venda ninguna de sus acciones y que no haya emisiones de capital accionario de Coca-Cola FEMSA distintos a los contemplados por la adquisición). Este entendimiento será válido hasta mayo de 2006. En esta propuesta de venta, FEMSA pagará lo que sea superior de:
  - El valor de mercado prevaleciente por acción al momento de la venta; y
  - La suma de \$2.216 dólares por acción (\$22.16 dólares por ADS) más los costos derivados de la operación.
- Coca-Cola FEMSA pudiera penetrar algunos mercados donde la inversión sustancial en infraestructura pudiera ser requerida. The Coca-Cola Company y FEMSA conducirán un estudio en conjunto que trazará las estrategias para estos mercados, así como la inversión en niveles requeridos para ejecutar dichas estrategias. Posteriormente, está previsto que nuestra Compañía y The Coca-Cola Company lleguen a un acuerdo en el nivel de aportación a ser proporcionada por cada uno de los socios. Las partes previenen que esta asignación de responsabilidades de aportación no va a ser una carga excesiva para cualquiera de las partes.
- El 19 de diciembre del 2003, Coca-Cola FEMSA contrató una línea de crédito, con The Coca-Cola Export Corporation. Bajo esta línea de crédito, Coca-Cola FEMSA podrá pedir prestado, sujeta a ciertas condiciones, hasta la cantidad de \$250 millones de dólares para capital de trabajo y otros objetos en cualquier tiempo cuando dicha aportación no esté de otra manera disponible hasta diciembre de 2006.

#### ***Contratos de embotellador***

Los Contratos de Embotellador son los contratos estándar que The Coca-Cola Company celebra con embotelladores fuera de los Estados Unidos para la venta de concentrados de ciertas bebidas marca *Coca-Cola*. Coca-Cola FEMSA fabrica, envasa, distribuye y vende refrescos y agua embotellada de acuerdo a contratos por separado para cada uno de sus territorios.

Estos Contratos de Embotellador establecen que Coca-Cola FEMSA comprará la totalidad de sus inventarios de concentrados de bebidas de marcas registradas Coca-Cola a The Coca-Cola Company y a otros proveedores autorizados a precios y conforme a condiciones de pago y otros términos y condiciones de suministro que serán determinados de tiempo en tiempo por The Coca-Cola Company a su entera discreción. Los precios del concentrado son determinados como un porcentaje del precio promedio, neto de impuestos aplicables. Aunque los factores de precios utilizados para calcular el costo del concentrado y la moneda de pago, entre otros términos, son fijados por The Coca-Cola Company a su entera discreción, Coca-Cola FEMSA fija el precio de productos vendidos a detallistas a su discreción, sujeto a la aplicación de restricciones de precios. Coca-Cola FEMSA tiene derechos exclusivos sobre la distribución de bebidas de las marcas registradas Coca-Cola para su venta en sus territorios en envases autorizados descritos por los Contratos de Embotellador y actualmente utilizados por Coca-Cola FEMSA. Entre estos envases se incluyen diversos tipos de latas y botellas retornables y no retornables, de vidrio y plástico, y equipos post-mix.

Los Contratos de Embotellador incluyen el reconocimiento por parte de Coca-Cola FEMSA de que The Coca-Cola Company es propietaria exclusiva de las marcas registradas que identifican las bebidas de marca *Coca-Cola* y de las fórmulas secretas con las cuales se fabrican los concentrados de The Coca-Cola Company. Sujeto al derecho exclusivo de Coca-Cola FEMSA de distribución de las bebidas de marca *Coca-Cola* en sus territorios, The Coca-Cola Company se reserva el derecho a importar y exportar bebidas de marca *Coca-Cola* hacia y desde cada uno de sus territorios. Los Contratos de Embotellador de Coca-Cola FEMSA no contienen disposiciones que restrinjan la capacidad de The Coca-Cola Company en cuanto a la fijación del precio de los concentrados que se cobra a sus subsidiarias y no imponen obligaciones mínimas de comercialización a The Coca-Cola Company. Los precios a los que Coca-Cola FEMSA compra concentrados conforme a los Contratos de Embotellador pueden variar materialmente de los precios que ésta ha pagado históricamente. Sin embargo, conforme a los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA y del acuerdo entre accionistas celebrado entre The Coca-Cola Company ciertas de sus subsidiarias y ciertas subsidiarias de nuestra Compañía, una evento adversa de The Coca-Cola Company conforme a cualquiera de los Contratos de Embotellador puede resultar en una suspensión de ciertos derechos de veto de los consejeros designados por The Coca-Cola Company. Esto nos proporciona protección limitada contra la capacidad de The Coca-Cola Company de elevar los precios del concentrado en el entendido que dicho aumento sea considerado para causar un efecto negativo para Coca-Cola FEMSA de conformidad con el acuerdo entre accionistas y sus estatutos sociales. Véase “—Capítulo 4. Administración - Principales Contratos - Coca-Cola FEMSA - Acuerdo entre Accionistas”.

The Coca-Cola Company está facultada, a su entera discreción, para reformular cualquiera de las bebidas de las marcas Coca-Cola y a suspender la fabricación de cualquiera de las bebidas de las marcas Coca-Cola, con sujeción a ciertas

limitaciones, en tanto no se suspenda la fabricación de todas las bebidas de las marcas Coca-Cola. The Coca-Cola Company también podrá introducir bebidas nuevas en los territorios de Coca-Cola FEMSA; en dicho caso, Coca-Cola FEMSA tiene el derecho al tanto con respecto a la fabricación, envase, distribución y venta de tales bebidas nuevas, con sujeción a las mismas obligaciones que existieran con respecto a las bebidas de marca *Coca-Cola* según los contratos de embotellador. Los Contratos de Embotellador prohíben a Coca-Cola FEMSA producir o manejar productos de cola ajenos a The Coca-Cola Company, u otros productos o envases que imiten, usurpen o causen confusión con los productos, imagen del producto, envases o marcas de The Coca-Cola Company, o adquirir o tener intereses en una entidad que participe de tales actividades. Los Contratos de Embotellador también prohíben a Coca-Cola FEMSA embotellar productos de refresco, salvo con la autorización o el consentimiento de The Coca-Cola Company. Los Contratos con Embotelladores imponen restricciones relativas a la utilización de ciertas marcas, envases autorizados, empaques y etiquetas de The Coca-Cola Company a los efectos de que se cumplan las políticas prescritas por The Coca-Cola Company. En particular, Coca-Cola FEMSA está obligada a:

- Mantener plantas y equipos, personal y centros de distribución capaces de fabricar, empaquetar y distribuir las bebidas de marca *Coca-Cola* en envases autorizados de conformidad con los Contratos de Embotellador de Coca-Cola FEMSA y en cantidades suficientes para satisfacer plenamente la demanda de sus territorios;
- Adoptar las debidas medidas de control de calidad fijadas por The Coca-Cola Company;
- Desarrollar, estimular y satisfacer plenamente la demanda de bebidas de marca *Coca-Cola* usando todos los medios autorizados, que incluyen la inversión en publicidad y otros planes de mercadeo;
- Mantener una capacidad financiera sólida como sea razonablemente necesaria para asegurar el cumplimiento de Coca-Cola FEMSA y sus afiliadas de sus obligaciones con The Coca-Cola Company; y
- Presentar anualmente a The Coca-Cola Company planes de mercadeo, gerencia, promoción y publicidad para el año siguiente.

The Coca-Cola Company contribuyó durante el 2005 aproximadamente con porción significativa del gasto total de publicidad y mercadeo de Coca-Cola FEMSA en sus territorios durante el 2004. Aunque Coca-Cola FEMSA estima que The Coca-Cola Company tiene la intención de seguir proporcionando fondos para publicidad y mercadeo, no está obligada a hacerlo. Por consiguiente, los niveles futuros de apoyo en publicidad y mercadeo suministrados por The Coca-Cola Company podrán variar materialmente respecto de los niveles históricos suministrados. Véase “—Capítulo 4. Administración - Principales Contratos - Coca-Cola FEMSA - Acuerdo entre Accionistas”.

Coca-Cola FEMSA tiene Contratos de Embotellador con The Coca-Cola Company por separado para cada uno de sus territorios en los cuales opera. Algunos de estos Contratos de Embotellador se renuevan automáticamente al menos que una de las partes notifique previamente que no desea renovar el contrato, mientras otros requieren que Coca-Cola FEMSA notifique la elección de renovar el contrato. La siguiente tabla resume por segmento las fechas de vencimiento y las disposiciones de renovación de los contratos de embotellador de Coca-Cola FEMSA:

Segmento	Fecha de Vencimiento	Disposición de Renovación
<b>México</b> .....	Para dos territorios – junio del 2013	Diez años, renovable automáticamente.
	Para dos territorios – mayo del 2015 <sup>(1)</sup>	Diez años, renovables automáticamente
<b>Centroamérica</b> <sup>(2)</sup> .....	Guatemala – junio de 2006	Renovable según se acuerde por las partes.
	Nicaragua – junio de 2006	Cinco años, requiere de notificación con al menos 6 meses pero no más de 12 meses antes de la fecha de vencimiento.
	Costa Rica – septiembre de 2007	Cinco años, requiere de notificación con al menos 6 meses pero no más de 12 meses antes de la fecha de vencimiento.
<b>Colombia</b> .....	Junio del 2006 <sup>(1)</sup>	Cinco años, requiere de notificación con al menos 6 meses pero no más de 12 meses antes de la fecha de vencimiento.
<b>Venezuela</b> .....	Para las bebidas marca <i>Coca-Cola</i> – agosto de 2006	Cinco años, requiere de notificación con al menos 6 meses pero no más de 12 meses antes de la fecha de vencimiento.
	Para otras bebidas – agosto de 2006	Renovable según se acuerde por las partes.
<b>Brasil</b> .....	Diciembre del 2004 <sup>(2)</sup>	Cinco años, requiere de notificación con al menos 6 meses pero no más de 12 meses antes de la fecha de vencimiento.
<b>Argentina</b> .....	Septiembre del 2014	Diez años, renovable automáticamente.

<sup>(1)</sup> Coca-Cola FEMSA está en proceso de formalizar el contrato de embotellador para Panamá, el cual se espera que sea substancialmente similar a los demás contratos de embotellador.

<sup>(2)</sup> Coca-Cola FEMSA está actualmente en el proceso de negociar la renovación del contrato para este territorio.

Los Contratos de Embotellador están sujetos a rescisión por parte de The Coca-Cola Company en caso de incumplimiento por parte de Coca-Cola FEMSA. Las disposiciones sobre incumplimiento incluyen limitaciones en el cambio en la estructura de capital o control de Coca-Cola FEMSA y la cesión o transferencia de los Contratos de Embotellador y están destinadas a impedir que cualquier persona que no sea aceptable para The Coca-Cola Company pueda obtener una cesión de un contrato con embotelladores o adquirir Coca-Cola FEMSA independientemente de los derechos similares establecidos en el acuerdo entre accionistas. Estas disposiciones podrán evitar cambios en los accionistas principales de Coca-Cola FEMSA, incluyendo fusiones o adquisiciones o disposición del capital social de Coca-Cola FEMSA que tengan como consecuencia un cambio en el control efectivo de Coca-Cola FEMSA sin el consentimiento de The Coca-Cola Company. Véase “—Capítulo 4. Administración - Principales Contratos - Coca-Cola FEMSA - Acuerdo entre Accionistas”.

Coca-Cola FEMSA también ha celebrado acuerdos de licencia de marca con The Coca-Cola Company por el cual se autoriza a Coca-Cola FEMSA a utilizar ciertos nombres de marca de The Coca-Cola Company. Dichos acuerdos tienen un plazo indefinido, pero vencerán en caso de que Coca-Cola FEMSA deje de fabricar, comercializar, vender y distribuir los productos de la marca *Coca-Cola* establecidos en los acuerdos con embotelladores, o si el acuerdo entre accionistas es terminado. The Coca-Cola Company también tiene el derecho a terminar el acuerdo de licencia si Coca-Cola FEMSA utiliza sus nombres de marca de manera que no sea autorizada por los Contratos de Embotellador.

## CAPÍTULO 5. MERCADO ACCIONARIO

### Estructura Accionaria

Tenemos tres series de capital accionario, cada una sin valor nominal:

- Acciones de la Serie B;
- Acciones de las Series D-B; y
- Acciones de las Series D-L.

Las Acciones de la Serie B tienen derechos de voto plenos, y las Acciones de las Series D-B y D-L tienen derechos de voto limitados. Antes del 11 de mayo de 2008, las acciones de nuestra Compañía no son desvinculables y sólo pueden transferirse bajo las siguientes formas:

- Unidades B, consistentes en cinco Acciones de la Serie B; y
- Unidades BD, consistentes en una Acción de la Serie B, dos Acciones de la Serie D-B y dos Acciones de la Serie D-L.

A partir del 11 de mayo de 2008, cada Acción de la Serie D-B se convertirá automáticamente en una Acción de la Serie B con derechos de voto plenos, en tanto que cada Acción de la Serie D-L se convertirá automáticamente en una Acción de la Serie L con derechos de voto limitados. En ese momento:

- las Unidades BD y las Unidades B dejarán de existir, y las Acciones subyacentes de las Series B y L se desvincularán; y
- las Acciones de la Serie B y Serie L tendrán igual derecho a la distribución de dividendos, y se extinguirán las preferencias para la distribución de dividendos de las Acciones de las Series D-B y de las Acciones de las Series D-L de un 125% sobre cualquier monto distribuido con respecto a cada una de las Acciones de la Serie B existentes antes del 11 de mayo de 2008.

En el siguiente cuadro se incluye información sobre nuestro capital accionario al 31 de mayo del 2006:

<b>Clase</b>	<b>Número</b>	<b>Porcentaje del capital</b>	<b>Porcentaje de votos</b>
Acciones de la Serie B (sin valor nominal)...	3,082,140,090	51.7%	100%
Acciones de las Series D-B (sin valor nominal).....	1,440,785,180	24.2	—
Acciones de las Series D-L (sin valor nominal).....	1,440,785,180	24.2	—
Total de Acciones.....	5,963,710,450	100%	100%
<b>Unidades</b>			
Unidades BD.....	720,392,590	60.4%	23.4%
Unidades B.....	472,349,500	39.6	76.6
Total de Unidades.....	1,192,742,090	100%	100%

## **Mercados de Cotización**

Con anterioridad al 11 de mayo de 1998, no existía ningún mercado para las Unidades BD, las Unidades B o cualquiera de nuestras acciones. A partir del 11 de mayo del 1998, los ADSs que representen Unidades BD cotizan en la *New York Stock Exchange* (Bolsa de Valores de Nueva York) y las Unidades BD y las Unidades B cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. Cada ADS representa diez Unidades BD depositadas conforme al acuerdo de depósito celebrado con el depositario de los ADSs.

La clave de pizarra en la Bolsa de Valores de Nueva York para los ADSs es “FMX”. Las claves de pizarra en la Bolsa Mexicana de Valores para las Unidades BD y Unidades B son “FEMSA UBD” y “FEMSA UB”, respectivamente.

Las fluctuaciones en el tipo de cambio entre el peso mexicano y el dólar de los Estados Unidos de América han afectado el valor equivalente en dólares del valor de nuestras acciones en pesos mexicanos en la Bolsa Mexicana de Valores y, consecuentemente, también han afectado el precio de nuestros ADSs. Véase “—Capítulo 1. Información General - Información sobre Tipos de Cambio”.

## **Operaciones en la Bolsa Mexicana de Valores**

La Bolsa Mexicana de Valores, situada en la Ciudad de México, es el único mercado de valores en México. Fundada en 1907, está organizada como una sociedad cuyos accionistas son 30 firmas de corretaje, que son las únicas autorizadas para hacer la compra y venta de acciones en este mercado. Las operaciones en la Bolsa Mexicana de Valores tienen lugar principalmente a través de sistemas automáticos de cotización y el mercado funciona todos los días hábiles de las 8:30 a.m. hasta las 3:00 p.m., hora de la Ciudad de México. La negociación de los títulos que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores también puede efectuarse fuera del mercado. La Bolsa Mexicana de Valores opera un sistema para la suspensión automática de la negociación de acciones de un emisor en particular como medio para controlar la excesiva volatilidad de los precios. Sin embargo, bajo las reglas actuales, este sistema no se aplica a las operaciones de títulos, tales como las Unidades BD que cotizan, directa o indirectamente (por ejemplo, mediante ADSs), en un mercado accionario (incluido para estos fines la Bolsa de Valores de Nueva York) fuera de México.

La conciliación se efectúa dos días hábiles después de la transacción de las acciones en la Bolsa Mexicana de Valores. No se permite la conciliación diferida, aun cuando fuera de mutuo acuerdo, sin la aprobación de la CNBV. La mayoría de los valores negociados en la Bolsa Mexicana de Valores, incluidos los nuestros, se encuentran depositados en la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Instituto para el Depósito de Valores, una institución de depósito de valores privada que actúa como cámara de compensación para las transacciones de la Bolsa Mexicana de Valores.

## Historial de Precios

La siguiente tabla establece, para los periodos indicados, los precios de venta altos, bajos y de cierre, y el promedio de los volúmenes negociados diariamente de las Unidades BD y Unidades B en la Bolsa Mexicana de Valores, y los precios de venta altos, bajos y de cierre, y los volúmenes negociados promedio diarios para los ADSs de la Bolsa de Valores de Nueva York.

	Unidades BD <sup>(1)</sup>					
	Pesos Nominales					Promedio de Volumen Diario (Unidades)
	Máximo <sup>(2)</sup>	Mínimo <sup>(2)</sup>	Cierre <sup>(3)</sup>	Tipo de Cambio	Cierre US\$ <sup>(4)</sup>	
<b>2001</b>	41.00	25.20	31.02	9.16	3.39	1,132,468
<b>2002</b>	46.00	31.89	37.93	10.43	3.64	948,565
<b>2003</b>	44.68	33.50	41.48	11.24	3.69	1,011,052
<b>2004</b>						
Primer Trimestre	55.00	41.02	54.97	11.13	4.94	1,594,157
Segundo Trimestre	56.70	48.18	52.72	11.49	4.59	1,293,167
Tercer Trimestre	52.76	47.26	50.30	11.38	4.42	728,851
Cuarto Trimestre	59.60	49.99	58.51	11.15	5.25	827,765
<b>2005</b>						
Primer Trimestre	67.75	57.02	59.84	11.18	5.35	546,675
Segundo Trimestre	64.13	55.89	64.13	10.76	5.96	936,520
Tercer Trimestre	79.39	63.70	75.14	10.79	6.96	677,012
Cuarto Trimestre	77.96	70.09	77.08	10.63	7.25	614,653
Octubre	74.55	70.09	73.24	10.79	6.79	587,100
Noviembre	75.16	71.87	71.87	10.58	6.79	668,955
Diciembre	77.96	71.43	77.08	10.63	7.25	585,319
<b>2006</b>						
Enero	83.92	77.06	82.00	10.44	7.85	645,864
Febrero	90.52	80.53	90.37	10.45	8.64	821,389
Marzo	100.72	88.55	99.45	10.90	9.15	1,078,005
Abril	102.51	96.40	102.51	11.09	9.27	707,183
Mayo	106.08	95.29	96.98	11.29	8.59	1,084,964
Junio <sup>(5)</sup>	99.38	83.73	86.20	11.42	7.55	1,141,891

<sup>(1)</sup> Los precios y el promedio diario de volumen negociado de las Unidades BD fueron tomados del servicio de información Bloomberg.

<sup>(2)</sup> Precios de cierre máximos y mínimos de los periodos presentados.

<sup>(3)</sup> Precios de cierre en el último día de los periodos presentados.

<sup>(4)</sup> Representa la conversión de pesos mexicanos a dólares (U.S.\$) del precio de cierre de las Unidades BD en el último día de los periodos presentados, en base a la tasa de cotización de mediodía para la compra de dólares, según el informe del *Federal Reserve Bank of New York* en tal fecha.

<sup>(5)</sup> Información del 1° al 15 de junio del 2006.

**Unidades B<sup>(1)</sup>**

	Pesos Nominales				Cierre US\$ <sup>(4)</sup>	Promedio de Volumen Diario (Unidades)
	Máximo <sup>(2)</sup>	Mínimo <sup>(2)</sup>	Cierre <sup>(3)</sup>	Tipo de Cambio		
<b>2001</b>	45.00	27.92	36.10	9.16	3.94	15,967
<b>2002</b>	40.00	34.00	37.00	10.43	3.55	800
<b>2003</b>	40.90	33.70	38.70	11.24	3.44	2,278
<b>2004</b>						
Primer Trimestre	49.00	39.50	47.50	11.13	4.25	11,618
Segundo Trimestre	48.50	46.00	48.40	11.49	4.19	690
Tercer Trimestre	49.00	47.00	49.00	11.38	4.30	3,522
Cuarto Trimestre	52.00	45.10	52.00	11.15	4.66	2,083
<b>2005</b>						
Primer Trimestre	56.39	48.70	55.00	11.18	4.92	591
Segundo Trimestre	58.24	50.11	51.15	10.76	4.75	991,861
Tercer Trimestre	72.50	53.95	72.24	10.79	6.69	525
Cuarto Trimestre	71.25	65.00	65.00	10.63	6.12	195
Octubre	71.25	70.00	70.00	10.79	6.49	650
Noviembre	65.00	65.00	65.00	10.58	6.15	200
Diciembre				10.63		
<b>2006</b>						
Enero	72.90	69.00	72.90	10.44	6.98	1,577
Febrero	85.00	72.00	85.00	10.45	8.13	2,878
Marzo	90.00	86.00	90.00	10.90	8.28	566,035
Abril	97.30	93.00	93.00	11.09	8.41	4,100
Mayo	102.08	93.50	96.00	11.29	8.50	236,082
Junio <sup>(5)</sup>	—	—	—	—	—	—

<sup>(1)</sup> Los precios y el promedio de volumen diario de las Unidades B fueron tomados del servicio de información Bloomberg.

<sup>(2)</sup> Precios de cierre máximos y mínimos de los periodos presentados.

<sup>(3)</sup> Precios de cierre en el último día de los periodos presentados.

<sup>(4)</sup> Representa la conversión de pesos mexicanos a dólares (U.S.\$) del precio de cierre de las Unidades B en el último día de los periodos presentados en base a la tasa de cotización de mediodía para la compra de dólares, según el informe del *Federal Reserve Bank of New York* en tal fecha.

<sup>(5)</sup> La Unidades B no estuvieron activas del 1° al 15 de junio del 2006.

	ADSs <sup>(1)</sup>			Promedio de Volumen Diario (ADSs)
	Dólares			
	Máximo <sup>(2)</sup>	Mínimo <sup>(2)</sup>	Cierre <sup>(3)</sup>	
<b>2001</b>	45.00	26.80	34.55	231,109
<b>2002</b>	49.21	33.80	36.42	229,017
<b>2003</b>	42.11	30.65	36.88	250,142
<b>2004</b>				
Primer Trimestre	49.71	37.01	49.27	376,589
Segundo Trimestre	50.70	41.52	45.84	314,022
Tercer Trimestre	46.03	41.40	44.18	211,569
Cuarto Trimestre	52.93	43.69	52.61	230,447
<b>2005</b>				
Primer Trimestre	60.88	51.05	53.55	296,533
Segundo Trimestre	59.57	50.91	59.57	383,661
Tercer Trimestre	73.75	59.32	69.92	357,092
Cuarto Trimestre				
Octubre	69.65	64.50	67.99	366,157
Noviembre	70.28	67.80	67.99	235,300
Diciembre	72.55	67.54	72.51	223,781
<b>2006</b>				
Enero	80.26	74.56	78.34	279,180
Febrero	86.99	76.65	86.99	328,100
Marzo	91.94	82.80	91.66	445,096
Abril	93.24	87.18	92.88	398,153
Mayo	96.99	84.13	85.79	502,064
Junio <sup>(4)</sup>	88.45	73.22	76.00	759,827

<sup>(1)</sup> Cada ADS está compuesta de 10 Unidades BD. Los precios y el promedio del volumen diario fueron tomados del servicio de información Bloomberg.

<sup>(2)</sup> Precios de cierre máximos y mínimos de los periodos presentados.

<sup>(3)</sup> Precios de cierre en el último día de los periodos presentados.

<sup>(4)</sup> Información del 1° al 15 de junio del 2006.

## **CAPÍTULO 6. PERSONAS RESPONSABLES**

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

/f/ José Antonio Fernández Carbajal  
Ing. José Antonio Fernández Carbajal  
Director General

/f/ Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines  
C.P. Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines  
Director de Finanzas y Desarrollo Estratégico

/f/ Carlos E. Aldrete Ancira  
Lic. Carlos E. Aldrete Ancira  
Director Jurídico

El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad que los estados financieros de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre del 2005, 2004 y 2003 y por los años que terminaron en esas fechas que contiene el presente reporte anual (Ver Capítulo 7) fueron dictaminados de acuerdo con las normas y procedimientos de auditoría generalmente aceptadas. Asimismo, manifiesta que, dentro del alcance del trabajo realizado para dictaminar los estados financieros antes mencionados, no tiene conocimiento de información financiera relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

26 de junio de 2006

/f/ Gabriel González Martínez  
C.P.C. Gabriel González Martínez  
Auditor Externo  
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.

## **CAPÍTULO 7. ANEXOS**

## **Ernesto González Dávila** **Contador Público Certificado**

### **DICTAMEN DEL COMISARIO**

A la Asamblea General de Accionistas de  
Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V.

En mi carácter de comisario y en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los Estatutos de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V., rindo a ustedes mi dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información financiera individual y consolidada que ha presentado a ustedes el H. Consejo de Administración, en relación con la marcha de la Sociedad por el año terminado el 31 de diciembre de 2005.

He asistido a las asambleas de accionistas, juntas de consejo de administración y comités de auditoría a las que he sido convocado, y he obtenido de los directores y administradores, toda la información sobre las operaciones, documentos y registros que juzgué necesario investigar. También revisé, con el alcance que consideré necesario en las circunstancias, los dictámenes sobre los estados financieros a la fecha antes mencionada de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V., y los de sus subsidiarias, que emitieron los auditores independientes de la Sociedad, y los de sus subsidiarias. Mi revisión ha sido efectuada de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en México.

La Sociedad y sus subsidiarias adoptaron a partir del 1º de enero del 2005 los lineamientos de nuevos boletines contables o recientemente revisados, cuyos efectos, en los estados financieros consolidados de la Sociedad y subsidiarias, se resumen a continuación:

- Como se menciona en la Nota 7 q) a los estados financieros dictaminados, el efecto inicial acumulado por la adopción del Boletín C-10 "Instrumentos Financieros Derivados y Operaciones de Cobertura" resultó en el reconocimiento de un activo por instrumentos financieros derivados de Ps. 80 millones, neto de impuestos; de los cuales Ps. 46 millones fueron registrados en el estado de resultados como cambio en principio contable y Ps. 34 millones en otras partidas de la utilidad integral, en el capital contable.
- Como se menciona en la Nota 7 i) a los estados financieros dictaminados, la Compañía dejó de amortizar el crédito mercantil a partir del 1º de enero de 2005, y lleva a cabo anualmente pruebas de deterioro de acuerdo con el Boletín B-7 "Adquisiciones de negocios". La amortización del crédito mercantil ascendió en 2004 y 2003 a Ps. 14 millones y Ps. 15 millones, respectivamente.
- Como se menciona en la Nota 7 l) a los estados financieros dictaminados, el Boletín D-3 Revisado "Obligaciones Laborales" requiere el reconocimiento de un pasivo laboral por las indemnizaciones, distintas a reestructuraciones. El pasivo reconocido por la Compañía para la adopción de este Boletín fue de Ps. 394 millones y el gasto adicional reconocido en el estado de resultados fue de Ps. 12 millones.

En mi opinión, los criterios y políticas contables y de información seguidos por la Sociedad y considerados por los administradores para preparar la información financiera individual y consolidada presentada por los mismos a esta Asamblea, son adecuados y suficientes y, excepto por lo mencionado en los tres párrafos anteriores, se aplicaron en forma consistente con el ejercicio anterior; por lo tanto, la información financiera individual y consolidada presentada por los administradores refleja en forma veraz, razonable y suficiente la situación financiera de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V., al 31 de diciembre del 2005, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en su situación financiera, por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

Monterrey, N.L., a 15 de febrero de 2006



C.P.C. ERNESTO GONZÁLEZ DÁVILA  
COMISARIO

## **Estados Financieros Dictaminados**

Véase las páginas 150 a la 192 incorporadas a este reporte anual.

# Deloitte.

## Dictamen de los Auditores Independientes

Al Consejo de Administración y Accionistas de Fomento Económico Mexicano, S. A. de C. V. :

Hemos examinado los estados consolidados de situación financiera de Fomento Económico Mexicano, S. A. de C. V. y subsidiarias (la "Compañía") al 31 de diciembre de 2005 y 2004, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en las cuentas del capital contable, y de cambios en la situación financiera que les son relativos, por cada uno de los tres años en el periodo terminado el 31 de diciembre de 2005. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. No examinamos los estados financieros de: 1) FEMSA Comercio, S. A. de C. V. y subsidiarias, FEMSA Empaques, S. A. de C. V. y subsidiarias, Quimiproducos, S.A. de C.V. y Servicios Aéreos Regiomontanos, S.A. de C.V. por cada uno de los tres años en el periodo terminado el 31 de diciembre de 2005; 2) las subsidiarias que se escindieron de FEMSA Empaques, S.A. de C. V., como se menciona en la Nota 1, por los años terminados el 31 de diciembre de 2004 y 2003; y 3) FEMSA Logística, S.A. de C.V. y subsidiarias, Centro de Servicios Diesel, S.A. de C.V., Operadora Logística CCM, S.A. de C.V., Servicios Logísticos CCM, S.A. de C.V. y Centro de Servicios Compartidos, S.A. de C.V. por el año terminado el 31 de diciembre de 2005. Las subsidiarias no auditadas representaban aproximadamente el 10% y 14% de los activos totales consolidados en 2005 y 2004, respectivamente, y el 28%, 27% y 26% de los ingresos totales consolidados por cada uno de los tres años en el periodo terminado el 31 de diciembre de 2005, respectivamente. Dichos estados financieros fueron examinados por otros auditores, cuyos informes nos han sido proporcionados, y nuestra opinión aquí expresada con respecto a las cantidades incluidas para tales subsidiarias, está basada únicamente en la opinión de dichos auditores.

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

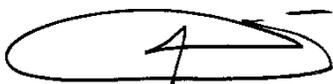
En nuestra opinión, basados en nuestros exámenes y los reportes de los otros auditores, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Fomento Económico Mexicano, S. A. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2005 y 2004, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en las cuentas del capital contable y los cambios en la situación financiera, por cada uno de los tres años en el periodo terminado el 31 de diciembre de 2005, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

La Compañía adoptó a partir del 1º de enero del 2005 los lineamientos de algunos boletines contables nuevos o recientemente revisados, cuyos efectos se resumen a continuación:

- Como se menciona en la Nota 7 q), el efecto inicial acumulado por la adopción del Boletín C-10 "Instrumentos Financieros Derivados y Operaciones de Cobertura" resultó en el reconocimiento de un activo por instrumentos financieros derivados de Ps. 80 millones, neto de impuestos; de los cuales Ps. 46 millones fueron registrados en el estado de resultados como cambio en principio contable y Ps. 34 millones en otras partidas de la utilidad integral, en el capital contable.
- Como se menciona en la Nota 7 i), la Compañía dejó de amortizar el crédito mercantil a partir del 1 de enero de 2005, y lleva acabo anualmente pruebas de deterioro de acuerdo con el Boletín B-7 "Adquisiciones de negocios". La amortización del crédito mercantil ascendió en 2004 y 2003 a Ps. 14 millones y Ps. 15 millones, respectivamente.
- Como se menciona en la Nota 7 l), el Boletín D-3 Revisado "Obligaciones Laborales" requiere el reconocimiento de un pasivo laboral por las indemnizaciones, distintas a reestructuraciones. El pasivo reconocido por la Compañía para la adopción de este Boletín fue de Ps. 394 millones y el gasto adicional reconocido en el estado de resultados fue de Ps. 12 millones.

Como se menciona en la Nota 4, Coca-Cola FEMSA, S. A. de C. V. adquirió Panamerican Beverages, Inc. el 6 de mayo de 2003, incorporando los resultados de las operaciones desde la fecha de la adquisición, por lo que los estados de resultados y de cambios en la situación financiera por los años terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003 no son comparables.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu



C. P. C. Gabriel González Martínez

Monterrey, N.L., México  
15 de febrero de 2005

**FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**MONTERREY, N.L., MÉXICO**

*Estados Consolidados de Situación Financiera*

Al 31 de diciembre de 2005 y 2004.

Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos mexicanos constantes (Ps.) al 31 de diciembre de 2005.

	2005		2004	
<b>ACTIVO</b>				
<b>Activo Circulante:</b>				
Efectivo y valores de realización inmediata	\$ 766	Ps. 8,140	Ps. 7,111	
Cuentas por cobrar	490	5,202	4,712	
Inventarios	724	7,696	7,777	
Impuestos por recuperar	80	849	1,084	
Otros activos circulantes	80	853	579	
<b>Total activo circulante</b>	<b>2,140</b>	<b>22,740</b>	<b>21,263</b>	
Inversión en acciones	71	758	793	
Propiedad, planta y equipo	4,209	44,730	46,292	
Activos intangibles	4,605	48,937	48,456	
Impuesto sobre la renta diferido por recuperar	116	1,230	1,503	
Otros activos	715	7,603	6,768	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 11,856</b>	<b>Ps. 125,998</b>	<b>Ps. 125,075</b>	
<b>PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>				
<b>Pasivo Circulante:</b>				
Préstamos bancarios	\$ 62	Ps. 663	Ps. 6,186	
Intereses por pagar	38	401	407	
Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	397	4,220	3,665	
Proveedores	845	8,983	8,180	
Obligaciones fiscales por pagar	189	2,009	2,724	
Cuentas por pagar, gastos acumulados y otros pasivos	336	3,563	3,231	
<b>Total pasivo circulante</b>	<b>1,867</b>	<b>19,839</b>	<b>24,393</b>	
<b>Pasivo a Largo Plazo:</b>				
Préstamos bancarios y documentos por pagar	2,798	29,732	37,502	
Impuesto sobre la renta diferido por pagar	308	3,275	4,300	
Obligaciones laborales	230	2,447	2,014	
Otros pasivos	330	3,513	2,988	
<b>Total pasivo a largo plazo</b>	<b>3,666</b>	<b>38,967</b>	<b>46,804</b>	
<b>Total pasivo</b>	<b>5,533</b>	<b>58,806</b>	<b>71,197</b>	
<b>Capital Contable:</b>				
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	1,820	19,341	17,218	
Interés mayoritario:				
Capital social	466	4,953	4,612	
Prima en suscripción de acciones	1,939	20,606	13,110	
Utilidades retenidas de ejercicios anteriores	2,351	24,983	19,633	
Utilidad neta	522	5,549	6,027	
Otras partidas acumuladas de la utilidad integral	(775)	(8,240)	(6,722)	
<b>Total interés mayoritario</b>	<b>4,503</b>	<b>47,851</b>	<b>36,660</b>	
<b>Total capital contable</b>	<b>6,323</b>	<b>67,192</b>	<b>53,878</b>	
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>\$ 11,856</b>	<b>Ps. 125,998</b>	<b>Ps. 125,075</b>	

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integral de los presentes estados consolidados de situación financiera.

Monterrey, N.L., México a 15 de febrero de 2006.



José Antonio Fernández Carbajal  
 Director General



Javier Astaburuaga Sanjines  
 Director de Finanzas

**FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**MONTERREY, N.L., MÉXICO**

*Estados Consolidados de Resultados*

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003.

Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos mexicanos constantes (Ps.) al 31 de diciembre de 2005, excepto información por acción.

	2005		2004		2003			
Ventas netas	\$	9,884	Ps.	105,045	Ps.	96,201	Ps.	82,041
Otros ingresos de operación		51		537		632		455
Ingresos totales		9,935		105,582		96,833		82,496
Costo de ventas		5,288		56,195		51,222		42,700
Utilidad bruta		4,647		49,387		45,611		39,796
Gastos de operación:								
De administración		667		7,085		6,873		5,905
De ventas		2,513		26,715		24,502		20,818
Utilidad de operación		3,180		33,800		31,375		26,723
Resultado integral de financiamiento:								
Gasto financiero		(425)		(4,520)		(3,894)		(2,679)
Producto financiero		60		638		572		770
Fluctuación cambiaria		34		357		(14)		(2,752)
Ganancia por posición monetaria		104		1,117		2,004		1,038
Otros gastos, neto		(227)		(2,408)		(1,332)		(3,623)
Utilidad antes de impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades		1,195		12,696		12,091		8,852
Impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades		431		4,584		2,533		3,785
Utilidad neta antes del cambio en principio contable		764		8,112		9,558		5,067
Cambio en principio contable, neto de impuestos		4		46		-		-
Utilidad neta consolidada	\$	768	Ps.	8,158	Ps.	9,558	Ps.	5,067
Utilidad neta mayoritaria		522		5,549		6,027		3,408
Utilidad neta minoritaria		246		2,609		3,531		1,659
Utilidad neta consolidada	\$	768	Ps.	8,158	Ps.	9,558	Ps.	5,067
Utilidad básica mayoritaria (dólares americanos y pesos constantes):								
Por acción Serie "B":								
Antes del cambio en principio contable	\$	0.08	Ps.	0.86	Ps.	1.01	Ps.	0.57
Efecto acumulado por cambio en principio contable		-		0.01		-		-
Utilidad neta mayoritaria		0.08		0.87		1.01		0.57
Por acción Serie "D":								
Antes del cambio en principio contable	\$	0.10	Ps.	1.08	Ps.	1.27	Ps.	0.72
Efecto acumulado por cambio en principio contable		-		0.01		-		-
Utilidad neta mayoritaria		0.10		1.09		1.27		0.72

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integral de los presentes estados consolidados de resultados.

**FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**MONTERREY, N.L., MÉXICO**

*Estados Consolidados de Cambios en la Situación Financiera*

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003.

Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos mexicanos constantes (Ps.) al 31 de diciembre de 2005.

	2005		2004		2003			
<b>Recursos Generados (Utilizados) en la Operación:</b>								
Utilidad neta consolidada	\$	768	Ps.	8,158	Ps.	9,558	Ps.	5,067
Depreciación		390		4,147		3,882		3,435
Amortización y otros		240		2,555		2,566		2,183
Deterioro en el valor de los activos de largo plazo		5		55		503		859
Impuestos diferidos		(27)		(288)		(1,006)		497
		<b>1,376</b>		<b>14,627</b>		<b>15,503</b>		<b>12,041</b>
Capital de trabajo:								
Cuentas por cobrar		(36)		(378)		(110)		419
Inventarios		(32)		(344)		(1,270)		(1,002)
Impuestos por recuperar, neto		(45)		(481)		1,005		(670)
Pagos anticipados		(7)		(76)		95		136
Proveedores y otros pasivos		70		739		908		(1,141)
Intereses por pagar		(1)		(6)		(34)		122
Obligaciones laborales		(33)		(353)		(260)		(118)
Recursos netos generados por actividades de operación		<b>1,292</b>		<b>13,728</b>		<b>15,837</b>		<b>9,787</b>
<b>Recursos Generados (Utilizados) en Actividades de Inversión:</b>								
Inversión en acciones		2		20		175		-
Propiedad, planta y equipo		(343)		(3,641)		(3,507)		(4,393)
Activos intangibles		(37)		(395)		(539)		(550)
Otros activos		(232)		(2,469)		(3,101)		(2,513)
Adquisición del interés minoritario de FEMSA Cerveza		-		-		(15,242)		-
Adquisición de Panamco		-		-		-		(32,228)
Recursos netos utilizados en actividades de inversión		<b>(610)</b>		<b>(6,485)</b>		<b>(22,214)</b>		<b>(39,684)</b>
<b>Recursos Generados (Utilizados) en Actividades de Financiamiento:</b>								
Préstamos bancarios pagados		(1,271)		(13,504)		(18,045)		(15,734)
Préstamos bancarios adquiridos		180		1,909		25,100		32,930
Amortización en términos reales del pasivo a largo plazo		(121)		(1,280)		(1,943)		(1,166)
Incremento de capital por oferta pública		737		7,837		-		-
Dividendos decretados y pagados		(96)		(1,022)		(871)		(1,164)
Resultado acumulado por conversión		(12)		(127)		(189)		(503)
Contribución de capital del minoritario		-		-		609		7,654
Otros pasivos		(2)		(27)		301		(48)
Recursos netos generados (utilizados) en actividades de financiamiento		<b>(585)</b>		<b>(6,214)</b>		<b>4,962</b>		<b>21,969</b>
Efectivo y valores de realización inmediata:								
Incremento (decremento), neto		97		1,029		(1,415)		(7,928)
Saldo inicial		669		7,111		8,526		16,454
Saldo Final	\$	766	Ps.	8,140	Ps.	7,111	Ps.	8,526

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integral de los presentes estados consolidados de cambios en la situación financiera.

**FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**MONTERREY, N.L., MÉXICO**

*Estados Consolidados de Variaciones en las Cuentas de Capital Contable*

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003.

Cifras expresadas en millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre de 2005.

	Ps.	Capital Social	Prima en Suscripción de Acciones	Utilidades Retenidas de Ejercicios Anteriores	Utilidad Neta	Otras Partidas Acumuladas de la Utilidad Integral	Interés		Total Capital Contable
							Mayoritario	Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2002</b>	<b>Ps. 4,612</b>	<b>Ps. 11,247</b>	<b>Ps. 14,034</b>	<b>Ps. 3,203</b>	<b>Ps. 3,203</b>	<b>Ps. (6,978)</b>	<b>Ps. 26,118</b>	<b>Ps. 11,170</b>	<b>Ps. 37,288</b>
Traspaso de utilidad neta del ejercicio anterior			3,203		(3,203)				-
Dividendos decretados y pagados			(441)				(441)	(723)	(1,164)
Aportación de capital de The Coca-Cola Company.		1,863			3,408	239	1,863	5,791	7,654
Utilidad neta integral					3,408	(6,739)	3,647	2,948	6,595
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>Ps. 4,612</b>	<b>Ps. 13,110</b>	<b>Ps. 16,796</b>	<b>Ps. 3,408</b>	<b>Ps. 3,408</b>	<b>Ps. (6,739)</b>	<b>Ps. 31,187</b>	<b>Ps. 19,186</b>	<b>Ps. 50,373</b>
Traspaso de utilidad neta del ejercicio anterior			3,408		(3,408)				-
Dividendos decretados y pagados			(571)				(571)	(300)	(871)
Aportación de capital del interés minoritario de Coca-Cola FEMSA								609	609
Adquisición del interés minoritario de FEMSA Cerveza								(6,135)	(6,135)
Utilidad neta integral					6,027	17	6,044	3,858	9,902
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2004</b>	<b>Ps. 4,612</b>	<b>Ps. 13,110</b>	<b>Ps. 19,633</b>	<b>Ps. 6,027</b>	<b>Ps. 6,027</b>	<b>Ps. (6,722)</b>	<b>Ps. 36,660</b>	<b>Ps. 17,218</b>	<b>Ps. 53,878</b>
Traspaso de utilidad neta del ejercicio anterior			6,027		(6,027)				-
Dividendos decretados y pagados			(677)				(677)	(345)	(1,022)
Incremento del capital por oferta pública		341					7,837		7,837
Utilidad neta integral					5,549	(1,518)	4,031	2,468	6,499
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2005</b>	<b>Ps. 4,953</b>	<b>Ps. 20,606</b>	<b>Ps. 24,983</b>	<b>Ps. 5,549</b>	<b>Ps. 5,549</b>	<b>Ps. (8,240)</b>	<b>Ps. 47,851</b>	<b>Ps. 19,341</b>	<b>Ps. 67,192</b>

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

# FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

## MONTERREY, N.L., MÉXICO

### *Notas a los Estados Financieros Consolidados*

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003.

Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre de 2005.

#### **Nota 1. Actividades de la Compañía.**

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

<b>Compañía Subtenedora</b>	<b>% Tenencia</b>	<b>Actividades</b>
Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V. y Subsidiarias (“Coca-Cola FEMSA”)	45.7% (53.6% de acciones derecho a voto)	Producción, distribución y comercialización de bebidas de algunas de las marcas registradas de Coca-Cola en México, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Brasil y Argentina. The Coca-Cola Company posee indirectamente el 39.6% del capital social de Coca-Cola FEMSA. Adicionalmente, las acciones que representan el 14.7% 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 Cerveza, S.A. de C.V. y Subsidiarias (“FEMSA Cerveza”)	100%	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, Sol, Carta Blanca, Superior e Indio.
FEMSA Comercio, S.A. de C.V. y Subsidiarias (“FEMSA Comercio”)	100%	Operación de una cadena de tiendas de conveniencia bajo el nombre de “Oxxo”.
Otras compañías	100%	Producción y distribución de materiales de empaque principalmente para la industria de bebidas, incluyendo productos tales como: etiquetas, cajas de plástico, enfriadores y equipo de refrigeración comercial; así como servicios de transporte, logística y mantenimiento a compañías subsidiarias y terceros.

El 20 de diciembre de 2004, FEMSA Empaques escindió las operaciones de lata bebidas, hermetapa y botella de vidrio, y posteriormente fueron fusionadas con FEMSA Cerveza. La información de FEMSA Cerveza al 31 de diciembre de 2003, se presenta reclasificada con el objeto de hacer comparable su presentación con la información de 2005 y 2004.

#### **Nota 2. Oferta Pública de Capital.**

El 25 de mayo de 2005, FEMSA realizó un oferta pública de capital, obteniendo ingresos netos por Ps. 7,837, con el fin de refinanciar el crédito puente contratado para la adquisición del 30% de FEMSA Cerveza (ver Nota 3), así como para el pago de otras deudas.

Como resultado de la oferta pública el capital social se incrementó en Ps. 341, equivalente a 666,400,000 acciones, representando 80,500,000 unidades BD y 52,780,000 unidades B; se generó una prima en suscripción de acciones de Ps. 7,496, la cual se registró disminuida de los gastos relacionados con la transacción e impuestos, los cuales ascendieron a Ps. 20.

### **Nota 3. Adquisición del 30% de FEMSA Cerveza.**

El 31 de agosto del 2004, la Compañía finalizó su relación con Interbrew S.A. (“Interbrew”), Labatt Brewing Company Limited (“Labatt”) y ciertas de sus subsidiarias, mediante la realización de una serie de acuerdos con fecha 24 de mayo de 2004, y con los cuales FEMSA posee indirectamente el 100% de FEMSA Cerveza; e Interbrew tiene indirectamente el 100% de Labatt USA LLC y Latrobe Brewing Company LLC (en conjunto “Labatt USA”), subsidiaria encargada de la distribución en Estados Unidos de América.

La Compañía pagó a Interbrew Ps. 15,014 e incurrió gastos por Ps. 228, los cuales consistieron en honorarios por consultoría y asesoría financiera y legal, mismos que fueron capitalizados como parte del precio de adquisición.

La Compañía registró la adquisición utilizando el método de compra, el cual consiste en valorar los activos adquiridos y la deuda asumida a su valor razonable. Además se identificaron marcas y derechos de distribución como activos intangibles de vida indefinida, por un total de Ps. 9,464. Como resultado de la adquisición no fue reconocido ningún crédito mercantil.

### **Nota 4. Adquisición de Panamerican Beverages, Inc.**

El 6 de mayo de 2003, Coca-Cola FEMSA adquirió el 100% de las acciones de Panamerican Beverages, Inc. (“Panamco”) por Ps. 32,084. Como parte de la adquisición, la Compañía asumió una deuda neta de Ps. 9,875 e incurrió en costos por Ps. 424, los cuales consistieron en honorarios por consultoría y asesoría financiera y legal, mismos que fueron capitalizados como parte del precio de adquisición.

Panamco producía y distribuía productos de la marca Coca-Cola, en México, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela y Brasil, además de agua y otras bebidas en algunos de estos territorios y cerveza en Brasil.

La transacción fue financiada con aportaciones de capital de FEMSA por Ps. 3,020, intercambio de acciones de Panamco por acciones de Coca-Cola FEMSA realizado por The Coca-Cola Company equivalente a Ps. 7,654, efectivo disponible por Ps. 3,066 y se contrató deuda adicional en pesos y dólares por un monto de Ps. 18,768.

Coca-Cola FEMSA incrementó su capital a través de una emisión de 421.374 millones de acciones, de las cuales 117.328 millones fueron suscritas por FEMSA y 304.046 millones por The Coca-Cola Company a un precio de 2.216 dólares americanos por acción. La contribución de capital de The Coca-Cola Company a Coca-Cola FEMSA fue superior a la contribución de capital de FEMSA, por lo tanto la participación de FEMSA en el total del capital social de Coca-Cola FEMSA disminuyó de 51.0% a 45.7%, y en la participación del capital con derecho a voto disminuyó del 63.0% al 53.6%.

El intercambio de acciones de The Coca-Cola Company generó una prima en suscripción de acciones en el capital contable mayoritario, debido a que el valor de suscripción fue superior al valor contable de las acciones en la fecha de la suscripción.

Los resultados de las operaciones de Panamco fueron incluidos en los estados financieros consolidados a partir de la fecha de su adquisición, por lo que los estados consolidados de resultados y de cambios en la situación financiera por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2005 y 2004 no son comparables con el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2003.

La Compañía registró la adquisición utilizando el método de compra, el cual consiste en valorar los activos adquiridos y la deuda asumida a su valor razonable. Lo anterior generó el reconocimiento de un activo intangible de vida indefinida por un monto de Ps. 37,153 incluido en los estados financieros como “Derechos para producir y distribuir las Marcas de Coca-Cola” y la reducción al valor de ciertos activos, principalmente plantas consideradas no estratégicas, y la eliminación de ciertos activos intangibles que fueron generados por adquisiciones previamente efectuadas por Panamco.

### **Nota 5. 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”) y son presentados en millones de pesos mexicanos (“Ps.”).

La conversión de pesos a dólares americanos (“\$”) se incluye sólo para conveniencia del lector, para este efecto se utilizó la cotización del tipo de cambio de compra de mediodía a la fecha del último estado de situación financiera presentado, publicado por el “Bank of New York” (“Banco de Nueva York”) equivalente a 10.6275 pesos por dólar americano.

Los estados financieros consolidados incluyen los estados financieros de FEMSA y de aquellas compañías en las cuales es propietaria directa o indirectamente la mayoría de las acciones con derecho a voto y/o ejerce control significativo. Todos los saldos y operaciones con intercompañías han sido eliminados en la consolidación.

#### **Nota 6. Incorporación de Subsidiarias en el Extranjero.**

Los registros contables de las subsidiarias en el extranjero se preparan en la moneda local del país de origen y de acuerdo con los principios contables aplicables para cada país. Para efectos de incorporar los estados de situación financiera individuales de cada subsidiaria extranjera en los estados financieros consolidados de FEMSA son convertidos a PCGA mexicanos y se actualizan a poder adquisitivo de la moneda local aplicando la inflación del país de origen y posteriormente, se convierten a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio de cierre a la fecha del último estado de situación financiera presentado.

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

El tratamiento contable del costo integral de financiamiento cuando la Compañía designa la inversión neta de adquisición en una subsidiaria en el extranjero como cobertura económica de la misma adquisición, es el siguiente:

- La fluctuación cambiaria se presenta en la cuenta de resultado por conversión hasta por el monto en el que la inversión cubra el financiamiento contratado, neto de su efecto fiscal. La fluctuación cambiaria correspondiente a la parte no cubierta del financiamiento se registra en el costo integral de financiamiento; y
- El resultado por posición monetaria se calcula utilizando factores de inflación del país de origen de la subsidiaria hasta por el monto en el que la inversión cubra el financiamiento contratado. La parte del resultado por posición monetaria no cubierta del financiamiento se calcula utilizando factores de inflación del país de origen de la compañía que contrate el financiamiento. El efecto total se registra en el costo integral de financiamiento.

A la fecha de los presentes estados financieros la Compañía no tiene designada ninguna inversión como cobertura económica.

Para efectos del cálculo de la posición monetaria y fluctuación cambiaria de las subsidiarias en el extranjero, los saldos de financiamiento intercompañías se consideran inversiones a largo plazo, por lo que el resultado por posición monetaria y la fluctuación generados por dichos saldos, se registran en la cuenta de resultado acumulado por conversión, en el capital contable como parte de la utilidad neta integral. Los saldos de financiamiento intercompañías se consideran inversiones de largo plazo dado que no se planea su pago en el corto plazo.

En febrero de 2003, el gobierno de Venezuela fijó el tipo de cambio oficial en 1,600 bolívares por dólar americano. Debido a la incertidumbre con respecto a la disponibilidad de los dólares americanos al tipo de cambio oficial, la Compañía utilizó el último tipo de cambio disponible de cierre para convertir los estados financieros de su subsidiaria en Venezuela al cierre de 2003, el cual fue de 1,853 bolívares por dólar americano.

#### **Nota 7. Principales Políticas Contables.**

Las principales políticas contables de la Compañía están de acuerdo con los 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. Aún 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 los correspondientes factores de inflación;

- 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 y la actualización mediante la aplicación de factores de inflación a los activos no monetarios; e
- Incluir en el resultado integral de financiamiento, el resultado por posición monetaria.

La Compañía actualiza sus estados financieros, en términos del mismo poder adquisitivo, utilizando factores de inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre de la fecha del último estado de situación financiera presentado.

**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 cuyo vencimiento original es menor a tres meses, valuados a valor de mercado.

Al 31 de diciembre de 2005, la Compañía tenía efectivo restringido por aproximadamente Ps.71 (denominados en bolívares) garantizando pasivos con proveedores.

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

Los inventarios se actualizan a costos específicos de reposición, sin que excedan el valor de mercado. Los anticipos a proveedores para la compra de materias primas se incluyen en la cuenta de inventarios, y se actualizan aplicando factores de inflación considerando su antigüedad promedio.

El costo de ventas se determina con base en el valor de reposición de los inventarios al momento de su venta. El costo de ventas incluye costos relacionados con materia prima utilizada en el proceso de producción, mano de obra (salarios y otros beneficios), depreciación de la maquinaria, planta y equipo y otros costos que incluyen combustible, energía eléctrica, rotura de botellas retornables en el proceso productivo, mantenimiento de equipo, inspección y costos de traslado entre plantas y dentro de las mismas.

**d) Otros Activos Circulantes:**

Los otros activos circulantes están integrados por pagos por servicios que serán recibidos en los siguientes 12 meses y por el valor de mercado de los instrumentos financieros derivados con vencimiento en el corto plazo (ver Nota 7 q).

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 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 en un plazo máximo de 12 meses, de acuerdo al tiempo de transmisión de los anuncios. Los gastos relacionados con la producción de la publicidad son reconocidos en los resultados de operación al momento en que inicia la campaña publicitaria.

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

**e) Botellas y Cajas:**

Las botellas y cajas retornables se registran a su costo de adquisición y son actualizadas a su valor de reposición. FEMSA Cerveza clasifica las botellas y cajas como inventarios y Coca-Cola FEMSA las clasifica como propiedad, planta y equipo.

Existen dos tipos de botellas y cajas retornables:

- Aquellas que están en control de la Compañía, a las cuales nos referimos como botellas y cajas en plantas y centros de distribución; y
- Aquellas que han sido entregadas a los clientes, a las cuales nos referimos como botellas y cajas en el mercado.

Para efectos de la información financiera, la rotura de botellas y cajas retornables en plantas y centros de distribución es registrada como un gasto en el momento en que se incurre. Al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, el gasto por rotura ascendió a Ps. 697, Ps. 613 y Ps. 491, respectivamente.

Las botellas y cajas retornables de FEMSA Cerveza en el mercado están registradas como inventarios y están sujetas a acuerdos con clientes en los cuales FEMSA Cerveza es la propietaria. Estas botellas y cajas son controladas por personal de ventas durante sus visitas periódicas a los clientes y cualquier rotura que se identifique es cargada al cliente. Las botellas y cajas que no son sujetas a este tipo de acuerdos, se registran como gasto una vez que se le entregan al cliente. Hasta diciembre de 2004, para efectos fiscales, el costo de las botellas y cajas se deducía al momento de su compra. A partir de 2005, FEMSA Cerveza, autorizado por la autoridad correspondiente, decidió cambiar el criterio fiscal para la deducción de las botellas al considerarlo activo fijo y calcular su depreciación usando el método de línea recta a una tasa del 10%. El impacto de este cambio no generó impuestos adicionales, sin embargo generó multas y recargos. Al 31 de diciembre de 2005 el pago total por multas y recargos por este concepto fue de Ps. 177, de los cuales Ps. 121 fueron provisionados en los resultados de 2004.

Las botellas y cajas retornables de Coca-Cola FEMSA en el mercado por las cuales se recibe depósito de los clientes, se presentan netas de dichos depósitos, y la diferencia entre el costo y los depósitos recibidos, se amortiza de acuerdo con la vida útil de dichos activos. Las botellas y cajas por las cuales no se recibe depósito, y representan la mayor parte de las botellas y cajas entregadas al mercado, se reconocen como gasto de ventas cuando son puestas a disposición del cliente. La depreciación es calculada solo para efectos fiscales usando el método de línea recta a una tasa del 10% anual.

La Compañía estima que el gasto por rotura en plantas y en centros de distribución es similar al gasto por depreciación calculado con una vida útil estimada de: cinco años para la botella retornable de cerveza, cuatro años para la botella de vidrio retornable de refrescos y cajas de plástico, y de un año para botellas de plástico retornable de refrescos.

**f) Inversión en Acciones:**

La inversión en acciones en compañías asociadas se registra a su costo de adquisición y posteriormente se valúa a través del método de participación. La inversión en acciones en compañías afiliadas, en las cuales no se tiene influencia significativa, se registra al costo de adquisición y se valúan a valor de mercado, si tiene un valor de mercado observable o mediante la aplicación de factores de inflación del país de origen.

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

La propiedad, planta y equipo se registra originalmente a su costo de adquisición y/o construcción. La propiedad, planta y equipo de procedencia nacional se actualiza aplicando factores de inflación del país de origen, excepto por las botellas y cajas retornables de Coca-Cola FEMSA (ver Nota 7e). La propiedad, planta y equipo de procedencia extranjera se actualiza aplicando los factores de inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre de la fecha del último estado de situación financiera presentado.

La depreciación 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 estimadas por la Compañía en coordinación con peritos valuadores independientes, considerando la vida útil remanente de los activos.

La vida útil estimada de los principales activos de la Compañía se presenta a continuación:

	<b>Años</b>
Edificios y construcciones	40-50
Maquinaria y equipo	12-20
Equipo de distribución	10-12
Equipo de refrigeración	4-5
Equipo de cómputo	3-4

**h) Otros Activos:**

Los otros activos representan erogaciones cuyos beneficios serán recibidos en el futuro y consisten en:

- 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 son amortizados a través de dos métodos, de acuerdo con los términos de dichos acuerdos:
  - Método de volumen de ventas, en el cual la amortización se registra en base en la proporción del volumen vendido por el cliente sobre el volumen de ventas objetivo del mismo (aproximadamente el 85% de los acuerdos de FEMSA Cerveza se amortizan bajo este método); y

- Método de línea recta, en el cual la amortización se registra durante la vida del contrato (el restante 15% de los acuerdos con clientes de FEMSA Cerveza y el 100% de los acuerdos de Coca-Cola FEMSA se amortizan bajo este método).

Adicionalmente, para los acuerdos amortizados por medio del método de volumen de ventas, periódicamente se compara la amortización bajo este método y la amortización que hubiera resultado del cálculo del método de línea recta, y se registra una provisión en el caso de que el resultado del cálculo por medio del método de volumen de ventas sea menor al resultado del cálculo del método de línea recta.

La amortización se registra disminuyendo el rubro de ventas netas, la cual para los años terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, fue de Ps. 1,173, Ps. 1,393 y Ps. 1,420, respectivamente.

- Mejoras en propiedades arrendadas, las cuales se actualizan aplicando factores de inflación, se amortizan en línea recta de acuerdo a la vida útil estimada del activo arrendado o al periodo establecido en el contrato, el que sea menor.

#### **i) Activos Intangibles:**

Estos activos representan erogaciones cuyos beneficios serán recibidos en el futuro. La Compañía clasifica sus activos intangibles en activos con vida definida y activos con vida indefinida, de acuerdo con el periodo en el cual la Compañía espera recibir los beneficios.

Los activos intangibles con vida definida son amortizados a lo largo de su vida útil y están representados principalmente por:

- Gastos por inicio de actividades que corresponden a los gastos incurridos antes de que se inicien operaciones en las tiendas Oxxo por concepto de rentas pagadas, permisos y licencias. Estos se actualizan aplicando factores de inflación y se amortizan en línea recta de acuerdo con el plazo del contrato de arrendamiento; y
- Costos de implementación de tecnología de información y sistemas de administración erogados en la fase de desarrollo se actualizan aplicando factores de inflación y se amortizan en línea recta en un periodo de cuatro años. Las erogaciones que no cumplen con los requisitos, así como los costos de investigación, se registran en resultados en el momento en que se incurren.

Los activos intangibles con vida indefinida no están sujetos a amortización y son objeto de una evaluación periódica para determinar si existe deterioro en el valor de los activos. La Compañía cuenta principalmente con los siguientes activos intangibles de vida indefinida:

- Derechos para producir y distribuir productos de la marca Coca-Cola en los territorios adquiridos a través de la compra de Panamco (ver Nota 4). Estos derechos están representados mediante contratos comunes que The Coca-Cola Company tiene celebrados con embotelladores fuera de los Estados Unidos de América para la venta del concentrado de ciertas marcas de The Coca-Cola Company. Los principales contratos tienen una duración de 10 años, renovables automáticamente por 10 años, sujetos al consentimiento de ambas partes. Los contratos son registrados en la moneda funcional de la subsidiaria en la cual la inversión fue hecha y se actualizan aplicando factores de inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre de la fecha del último estado de situación financiera presentado; y
- Marcas y derechos de distribución registrados con la adquisición del 30% de FEMSA Cerveza (ver Nota 3) y pagos hechos por FEMSA Cerveza para la adquisición de franquicias previamente otorgadas. Estos activos se actualizan utilizando factores de inflación.

El crédito mercantil representa la diferencia entre el valor pagado y el valor razonable de las acciones y/o activos netos adquiridos, que no haya sido identificada directamente con un activo intangible. El crédito mercantil se registra en la moneda funcional de la subsidiaria adquirida y se actualiza utilizando los factores de inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre de la fecha del último estado de situación financiera presentado. Hasta el 31 de diciembre de 2004, el crédito mercantil se amortizaba en línea recta en un periodo no mayor a 20 años. La amortización del crédito mercantil ascendió a Ps. 14 y Ps. 15, en los años terminados al 31 de diciembre de 2004 y 2003, respectivamente.

**j) Deterioro de Activos de Larga Duración y Crédito Mercantil:**

La Compañía revisa el valor de los activos de larga duración para determinar si existe un deterioro en el valor, comparando los flujos de efectivo que estima genere ese activo en el futuro, contra su valor en libros.

Para activos de larga duración, tales como propiedad, planta y equipo, activos intangibles identificados y otros activos, la Compañía realiza pruebas de deterioro cada vez que eventos o cambios en las circunstancias indican que el valor de un activo, o grupo de activos, puede no ser recuperable por medio de los flujos de efectivo esperados.

Para el crédito mercantil, la Compañía lleva a cabo pruebas de deterioro anuales y cada vez que existan indicios de que el valor de dicho activo excede su valor razonable.

Los ajustes por deterioro en el valor de los activos de larga duración y del crédito mercantil, se reconocen en resultados en la cuenta de otros gastos.

**k) Pagos de The Coca-Cola Company:**

The Coca-Cola Company participa en los programas de publicidad y promociones, así como en el de inversión en refrigeradores de Coca-Cola FEMSA. Los recursos recibidos para publicidad y promociones se registran como una reducción de los gastos de venta. Los recursos recibidos por el programa de inversión en equipo de refrigeración, se registran reduciendo la inversión de la Compañía en equipo de refrigeración. Las contribuciones recibidas durante los años terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003 ascendieron a Ps. 952, Ps. 958 y Ps. 1,307, respectivamente.

**l) Obligaciones de Carácter Laboral:**

Las obligaciones de carácter laboral se integran de los pasivos por plan de pensiones y jubilaciones, prima de antigüedad, servicios médicos posteriores al retiro e indemnizaciones por causa distinta de reestructuración, y se determinan a través de cálculos actuariales realizados por actuarios independientes, basados en el método del crédito unitario proyectado. A partir de enero de 2005 entró en vigor el Boletín D-3 Revisado "Obligaciones Laborales" el cual establece el reconocimiento de un pasivo laboral por las indemnizaciones distintas a reestructuraciones, de acuerdo a cálculos actuariales basados en la experiencia de los últimos 3 años de la Compañía. Hasta el 31 de diciembre de 2004, estas indemnizaciones se reconocían en resultados en el momento en que se tomaba la decisión de despedir al personal.

Las obligaciones laborales se consideran partidas no monetarias, las cuales se actualizan aplicando supuestos económicos de largo plazo. El incremento en el saldo de las obligaciones laborales se registra en los resultados de operación del ejercicio, y el costo de los servicios pasados se amortiza en el periodo 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 20 años en el caso de servicios médicos posteriores al retiro, ambos a partir de 1996. En el caso de indemnizaciones el tiempo de amortización es de 19 años, contados a partir de 2005.

Ciertas 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.

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 otros gastos, en el momento en que se toma la decisión de despedir al personal bajo un programa formal o por causas específicas. Durante los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, el monto de indemnizaciones registradas en otros gastos ascendió a Ps. 121, Ps. 158 y Ps. 109, respectivamente.

**m) Reconocimiento de los Ingresos:**

Los ingresos se reconocen de acuerdo con los términos de embarque establecidos, de la siguiente manera:

- Las ventas nacionales, al momento en que los productos se entregan al cliente y éste toma posesión de los productos (LAB destino). Las ventas nacionales se definen como el efectivo generado por la Compañía por las ventas realizadas en el país donde las subsidiarias operan; al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, las ventas nacionales representan aproximadamente el 96%, 97% y 97% de las ventas totales consolidadas, respectivamente; y
- Las ventas de exportación, al momento que los productos salen de la fábrica a los clientes (LAB punto embarque).

Las ventas netas reflejan las unidades vendidas a precio de lista, disminuyendo las promociones, descuentos y la amortización de los acuerdos con clientes para obtener el derecho de vender y promover los productos de la Compañía.

**n) Gastos de Operación:**

Los gastos de administración incluyen salarios y prestaciones para los empleados que no están directamente involucrados en el proceso de venta de los productos de la Compañía, honorarios por servicios profesionales, depreciación de las oficinas y amortización de los gastos capitalizados del sistema integral de negocio.

Los gastos de venta incluyen:

- Distribución: salarios y prestaciones, gastos de flete de plantas a distribuidores propios y terceros, almacenaje de productos terminados, rotura de botellas en el proceso de distribución, depreciación y mantenimiento de camiones, instalaciones y equipos de distribución. Durante los años terminados al 31 de diciembre 2005, 2004 y 2003, el gasto de distribución ascendió a Ps. 9,252, Ps. 8,692 y Ps. 7,900, respectivamente;
- Ventas: salarios y prestaciones así como comisiones pagadas al personal de ventas; y
- Mercadotecnia: salarios y prestaciones, promociones y gastos de publicidad.

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

El impuesto sobre la renta ("ISR") y la participación de los trabajadores en las utilidades ("PTU") son registrados en resultados conforme se incurren, incluyendo el impuesto diferido. El ISR diferido resulta de las diferencias temporales entre las bases contables y fiscales de los activos y pasivos incluyendo el beneficio de las pérdidas fiscales. El ISR diferido activo se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que se pueda recuperar. Para determinar la PTU diferida, se consideran únicamente las diferencias temporales que resulten en la conciliación entre la utilidad neta y la utilidad gravable para PTU, sobre las cuales se pueda presumir razonablemente que van a provocar un pasivo o un beneficio dentro de un periodo determinado.

El impuesto al activo ("IMPAC") pagado que se espera sea recuperado se registra como una disminución del pasivo por impuestos diferidos.

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

El impuesto diferido aplicable a resultados se determina comparando el saldo de impuestos diferidos al final y al inicio del ejercicio, excluyendo de ambos saldos las diferencias temporales que se registran directamente en el capital contable, los cuales se registran en la misma cuenta del capital contable que les dió origen.

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 el impuesto proporcional de las utilidades o pérdidas fiscales de sus subsidiarias mexicanas limitada hasta el 2004 al 60% de su participación accionaria. A partir de 2005 se elimina esta limitación por lo tanto, la Compañía podrá incluir las utilidades o pérdidas de sus subsidiarias mexicanas al 100%. Las provisiones de impuesto sobre la renta de las subsidiarias en el extranjero han sido determinadas con base en la utilidad gravable de cada compañía en lo individual.

**p) Resultado Integral de Financiamiento:**

El resultado integral de financiamiento está integrado por los siguientes conceptos:

- Intereses: Los gastos y productos financieros son registrados cuando se devengan;
- Fluctuación Cambiaria: Las transacciones en monedas extranjeras se registran convertidas en moneda del país de origen al tipo de cambio vigente a la fecha en que se efectúan. Posteriormente, los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras se expresan al tipo de cambio de cierre de la fecha del último estado de situación financiera presentado. La variación entre los tipos de cambio aplicados se registra como fluctuación cambiaria en el estado de resultados, excepto por la fluctuación cambiaria de los financiamientos contratados para la adquisición de compañías en el extranjero por los cuales se haya designado una cobertura económica y los saldos de financiamiento intercompañías se consideran inversiones a largo plazo (ver Nota 6); y

- Resultado por Posición Monetaria: El 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 se determina aplicando factores de inflación del país de origen a la posición monetaria neta al inicio de cada mes, excluyendo los financiamientos contratados para la adquisición de compañías en el extranjero por los cuales se haya designado una cobertura económica (ver Nota 6). Posteriormente el resultado por posición monetaria de las subsidiarias en el extranjero se convierte a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio de cierre de la fecha del último estado de situación financiera presentado.

**q) Instrumentos Financieros Derivados:**

A partir del 1º de enero de 2005, entró en vigor el Boletín C-10 “Instrumentos Financieros Derivados y Operaciones de Cobertura”, (C-10). De acuerdo al Boletín C-10 la Compañía valua y registra todos los instrumentos financieros derivados y de cobertura, incluyendo ciertos instrumentos financieros derivados implícitos en otros contratos, en el balance como un activo o pasivo a valor razonable. Los cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados son registrados en resultados del ejercicio u otras partidas de la utilidad integral, dependiendo del tipo de instrumento de cobertura y de la efectividad de la cobertura.

Antes del Boletín C-10, los instrumentos contratados para fines de cobertura eran valuados usando el mismo criterio de valuación aplicado a los activos o pasivos cubiertos, y sus valores razonables eran revelados en notas a los estados financieros. Adicionalmente, los instrumentos financieros derivados contratados para fines distintos de cobertura eran valuados y registrados a valor razonable. La diferencia entre el valor inicial de los instrumentos financieros derivados y su valor razonable era registrada en el estado de resultados.

A partir de 2005, la Compañía identifica los instrumentos financieros derivados implícitos de todos sus contratos cuando los riesgos implícitos generados o cubiertos difieren en sus características económicas y riesgos, resultando en un comportamiento y características similares a los que presenta un instrumento financiero común. Estos instrumentos financieros derivados implícitos son separados del contrato principal y valuados de forma independiente.

El efecto inicial acumulado, neto de impuestos, por la adopción del Boletín C-10 fue Ps. 80, de los cuales Ps. 46 fueron registrados en el estado de resultados de 2005 como cambio en principio contable y Ps. 34 en otras partidas de la utilidad integral.

**r) Otras Partidas de la Utilidad Integral:**

Los saldos acumulados de otras partidas de la utilidad integral mayoritaria se presentan a continuación:

	2005	2004
Resultado acumulado por tenencia de activos no monetarios	Ps. (6,774)	Ps. (5,840)
Instrumentos financieros derivados	(440)	-
Resultado acumulado por conversión	(900)	(795)
Exceso del pasivo adicional sobre las obligaciones por servicios pasados por amortizar	(126)	(87)
	<b>Ps. (8,240)</b>	<b>Ps. (6,722)</b>

El resultado acumulado por tenencia de activos no monetarios representa la suma de las diferencias entre el valor en libros y los valores actualizados que se determinan al aplicar el factor inflacionario a los activos no monetarios tales como inventarios y activo fijo, y su efecto en el estado de resultados cuando estos son consumidos o depreciados, neto del efecto correspondiente a impuestos diferidos.

**s) Provisiones:**

La Compañía reconoce provisiones cuando por eventos pasados se genera una obligación que probablemente resultará en la utilización de recursos económicos, siempre que se pueda estimar razonablemente el monto de la obligación. Dichas provisiones se registran a su valor presente neto, cuando el efecto de descuento es significativo.

**t) Aportaciones al Capital de Subsidiarias:**

La Compañía reconoce la emisión de acciones de las subsidiarias como una transacción de capital, en la cual la diferencia entre el valor en libros de las acciones y el monto aportado por el minoritario o un tercero, se registra como una prima en suscripción de acciones.

**Nota 8. Cuentas por Cobrar.**

	2005	2004
Cientes	Ps. 4,252	Ps. 3,895
Reserva para cuentas incobrables	(456)	(443)
Documentos por cobrar	336	479
The Coca-Cola Company	399	240
Depósitos en garantía	217	38
Préstamos a empleados	36	39
Anticipos de viajes para empleados	32	29
Reclamaciones de seguros	71	33
Otros	315	402
	Ps. 5,202	Ps. 4,712

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

	2005	2004	2003
Saldo inicial	Ps. 443	Ps. 501	Ps. 404
Provisión del ejercicio	183	200	246
Cancelación de cuentas incobrables	(148)	(192)	(139)
Actualización de saldos iniciales	(22)	(66)	(10)
Saldo final	Ps. 456	Ps. 443	Ps. 501

**Nota 9. Inventarios.**

	2005	2004
Productos terminados	Ps. 3,008	Ps. 2,436
Materias primas	3,010	3,695
Botellas y cajas de FEMSA Cerveza	1,514	1,413
Anticipos a proveedores	65	160
Producción en proceso	217	190
Artículos promocionales	7	6
Estimación de inventarios obsoletos	(125)	(123)
	Ps. 7,696	Ps. 7,777

## Nota 10. Otros Activos Circulantes.

	2005		2004	
Publicidad y gastos promocionales	Ps.	339	Ps.	299
Instrumentos financieros derivados a corto plazo		199		-
Acuerdos con clientes		81		109
Gastos por lanzamiento de nuevos productos		48		41
Rentas		79		74
Seguros y fianzas		16		12
Anticipos a proveedores de servicios		46		7
Otros		45		37
	Ps.	853	Ps.	579

El monto total de publicidad y gastos promocionales cargado a resultados en los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, fue de Ps. 3,096, Ps. 3,168 y Ps. 2,866, respectivamente.

## Nota 11. Inversión en Acciones.

Compañía	% Tenencia	2005	2004
<b>FEMSA Cerveza:</b>			
Compañías asociadas de FEMSA Cerveza <sup>(1)</sup>	Varios	Ps. 187	Ps. 149
Fideicomiso Río Blanco (planta tratadora de agua) <sup>(1)</sup>	19.12%	75	135
Otras <sup>(2)</sup>	Varios	14	22
<b>Coca-Cola FEMSA:</b>			
Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V. ("IEQSA") <sup>(1)</sup>	33.68%	150	149
Kaiser Participações, S.A. <sup>(1)</sup>	12.14%	81	102
Industria Mexicana de Reciclaje, S.A. de C.V. <sup>(2)</sup>	35.0%	83	54
Compañía de Servicios de Bebidas Refrescantes, S.A. de C.V. ("Salesko") <sup>(2)</sup>	26.0%	21	-
Beta San Miguel, S.A. de C.V. ("Beta San Miguel") <sup>(1)</sup>	2.54%	64	64
Complejo Industrial Can, S.A. ("CICAN") <sup>(1)</sup>	48.10%	35	37
Tapón Corona de Colombia, S.A. ("Tapón Corona") <sup>(1)</sup>		-	25
Otras <sup>(2)</sup>	Varios	7	12
Otras inversiones <sup>(2)</sup>	Varios	41	44
		Ps. 758	Ps. 793

Método de valuación:

(1) Método de participación.

(2) Costo de adquisición actualizado (no fácilmente determinable el valor de mercado).

## Nota 12. Propiedad, Planta y Equipo.

	2005	2004
Terrenos	Ps. 5,763	Ps. 5,711
Edificio, maquinaria y equipo	65,985	65,311
Depreciación acumulada	(31,926)	(30,154)
Equipo de refrigeración	3,533	3,205
Depreciación acumulada	(1,664)	(1,469)
Inversiones en proceso	1,269	1,773
Botellas y cajas de Coca-Cola FEMSA	1,047	1,075
Activos de larga duración a valor de realización	723	840
	<b>Ps. 44,730</b>	<b>Ps. 46,292</b>

La Compañía tiene identificados activos de larga duración que no son considerados estratégicos para la operación actual y futura del negocio. Estos están disponibles para su venta y consisten en terrenos, edificios y equipo puestos a disposición de acuerdo con los programas aprobados para la disposición de ciertas inversiones. Dichos activos de larga duración han sido valuados a su valor estimado de realización sin exceder su costo de adquisición actualizado y se integran como sigue:

	2005	2004
FEMSA y otros	Ps. 293	Ps. 304
FEMSA Cerveza	250	272
Coca-Cola FEMSA	180	264
	<b>Ps. 723</b>	<b>Ps. 840</b>
Terrenos	Ps. 525	Ps. 513
Edificios	173	269
Equipo	25	58
	<b>Ps. 723</b>	<b>Ps. 840</b>

Como resultado de las ventas de ciertos activos de larga duración, la Compañía reconoció una ganancia de Ps. 1, Ps. 25 y Ps. 346 por los años terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, respectivamente. Estos activos de larga duración registrados a valor estimado de realización se consideran como activos monetarios y se les calcula pérdida por posición monetaria, la cual se registra en el estado de resultados.

### Nota 13. Activos Intangibles.

	2005	2004
<b>Activos intangibles no amortizables:</b>		
Coca-Cola FEMSA:		
Derechos para producir y distribuir productos de la marca Coca-Cola:		
Territorios de Panamco (ver Nota 4)	Ps. 37,153	Ps. 36,994
Buenos Aires, Argentina	208	201
Tapachula, Chiapas	122	122
FEMSA Cerveza:		
Marcas y Derechos de distribución (ver Nota 3)	9,695	9,669
Otros	217	
FEMSA:		
Marca Mundet	150	150
Interés Minoritario de FEMSA	194	194
<b>Activos intangibles amortizables:</b>		
Costo por implementación de sistemas	742	678
Gastos por inicio de actividades	193	187
Adquisición de cadenas de tiendas de conveniencia	238	233
Otros	25	28
	<b>Ps. 48,937</b>	<b>Ps. 48,456</b>

Los cambios en el saldo de los activos intangibles amortizables se presentan a continuación:

	Inversión		Amortización		Total	Amortización Anual Estimada
	Inicial	Adiciones	Inicial	Por el Ejercicio		
<b>2005:</b>						
Costo por implementación de sistemas	Ps. 1,103	Ps. 324	Ps. (425)	Ps. (260)	Ps. 742	Ps. 275
Gastos por inicio de actividades	237	32	(50)	(26)	193	27
Adquisición de cadenas de tiendas de conveniencia	233	13	-	(8)	238	9
<b>2004:</b>						
Costo por implementación de sistemas	Ps. 835	Ps. 268	Ps. (200)	Ps. (225)	Ps. 678	
Gastos por inicio de actividades	199	38	(29)	(21)	187	
Adquisición de cadenas de tiendas de conveniencia	-	233	-	-	233	

### Nota 14. Otros Activos.

	2005	2004
Acuerdos con clientes	Ps. 3,111	Ps. 2,953
Mejoras en propiedades arrendadas	2,712	2,224
Cuentas por cobrar a largo plazo	386	733
Pasivo adicional de obligaciones laborales	555	269
Otros	839	589
	<b>Ps. 7,603</b>	<b>Ps. 6,768</b>

## Nota 15. Saldos y Operaciones con Partes Relacionadas y Compañías Asociadas.

Los estados consolidados de situación financiera y de resultados incluyen los siguientes saldos y operaciones con partes relacionadas y compañías asociadas:

<b>Saldos</b>	<b>2005</b>		<b>2004</b>	
Activos (cuentas por cobrar)	<b>Ps.</b>	<b>626</b>	Ps.	764
Pasivos (proveedores y otros pasivos)		<b>1,149</b>		1,407
Préstamos bancarios a largo plazo con BBVA Bancomer, S. A.		-		8,424

<b>Operaciones</b>	<b>2005</b>		<b>2004</b>	<b>2003</b>
<b>Ingresos:</b>				
Ventas de cerveza de exportación a Labatt USA <sup>(1)</sup>	<b>Ps.</b>	-	Ps. 950	Ps. 1,109
Ventas de lata a IEQSA		<b>764</b>	503	369
Productos financieros relacionado con depósitos bancarios a corto plazo en BBVA Bancomer, S.A. <sup>(2)</sup>		-	40	44
Otras ventas a compañías asociadas de FEMSA Cerveza		<b>789</b>	784	779
<b>Egresos:</b>				
Compras de concentrado a The Coca-Cola Company		<b>7,763</b>	7,238	6,074
Compras de azúcar a Beta San Miguel		<b>575</b>	947	239
Compras de comida preparada y botanas a Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V. <sup>(2)</sup>		<b>880</b>	782	635
Compras de productos enlatados a IEQSA y CICAN		<b>590</b>	487	305
Primas de seguros con Grupo Nacional Provincial, Seguros Monterrey New York Life, S.A. y Fianzas Monterrey, S.A. <sup>(2)</sup>		<b>50</b>	224	159
Compras de hermetapas de Tapón Corona		<b>113</b>	206	125
Compras de botellas de plástico a Embotelladora del Atlántico, S.A. <sup>(1)</sup> (anteriormente Complejo Industrial Pet, S.A.) <sup>(2)</sup>		<b>158</b>	159	146
Costo por interés relacionado con deuda a L.P. con BBVA Bancomer, S.A. <sup>(2)</sup>		-	403	89
Servicios pagados a Labatt <sup>(1)</sup>		-	88	137
Intereses pagados a The Coca-Cola Company		<b>11</b>	14	9
Compra de refrescos no carbonatados a Salesko		<b>18</b>	-	-

(1) Labatt y Labatt USA eran consideradas partes relacionadas hasta la fecha de la adquisición del 30% de FEMSA Cerveza, anteriormente propiedad de compañías afiliadas de Interbrew (ver Nota 3).

(2) Uno o más miembros del consejo de administración son también miembros del consejo de administración de esta compañía. A partir de 2005, New York Life, S.A. y Fianzas Monterrey, S.A. dejan de ser consideradas partes relacionadas. El gasto presentado en el 2005 corresponde únicamente a Grupo Nacional Provincial, S.A.

## Nota 16. Saldos y Operaciones en Monedas Extranjeras.

Los activos, pasivos y operaciones en monedas extranjeras, distintas a las monedas funcionales de cada unidad reportada convertidos a dólares, son los siguientes:

Sueldos		Tipo de Cambio Aplicable <sup>(1)</sup>	Corto Plazo	Largo Plazo	Total
2005:	Activos	10.7109	\$ 379	\$ 10	\$ 389
	Pasivos		384	542	926
2004:	Activos	11.1460	\$ 256	\$ 10	\$ 266
	Pasivos		451	903	1,354

(1) Pesos mexicanos por dólar americano.

Operaciones	2005	2004	2003
Ingresos	\$ 361	\$ 256	\$ 227
Egresos:			
Compra de materia prima	411	371	285
Intereses	139	113	132
Gastos de exportación	65	29	21
Asistencia técnica	5	11	17
Otros	84	123	105
	\$ 704	\$ 647	\$ 560

Al 15 de febrero de 2006, fecha de emisión de los presentes estados financieros consolidados, el tipo de cambio de cierre publicado por el Banco de México fue de 10.5258 pesos por dólar y la posición en moneda extranjera es similar a la del 31 de diciembre de 2005.

## Nota 17. Obligaciones Laborales.

### a) Supuestos:

Los cálculos actuariales de 2005 y 2004 para determinar los pasivos del plan de pensiones y jubilaciones, prima de antigüedad, servicios médicos posteriores al retiro e indemnizaciones, así como el costo del ejercicio, utilizaron los siguientes supuestos a largo plazo:

	Tasa de Descuento Anual	Incremento de Sueldos	Tasa de Rendimiento de la Inversión
México	6.0%	2.0%	6.0%
Guatemala	4.5%	1.5%	- <sup>(1)</sup>
Nicaragua	4.5%	1.5%	- <sup>(1)</sup>
Costa Rica	4.5%	1.5%	4.5%
Colombia	4.5%	1.5%	- <sup>(1)</sup>
Brasil	6.0%	1.5%	4.5%

Fecha de la medición: Noviembre 2005

(1) No tienen constituido fondo para el pago de obligaciones posteriores al retiro.

Las bases utilizadas para la determinación de la tasa de rendimiento a largo plazo están soportadas a través de un análisis histórico de los rendimientos promedio en términos reales de los últimos 30 años para los Certificados de Tesorería del Gobierno Federal para inversiones mexicanas, Bonos del Tesoro de cada país para otras inversiones y de las expectativas de rendimiento a largo plazo para el portafolio de inversión que se maneja actualmente.

La tasa de crecimiento utilizada para los gastos por servicios médicos es un 2% anual en términos reales, consistente con el crecimiento en los gastos por servicios de salud promedio histórico de los últimos 30 años. Dicha tasa se espera que continúe constante a través del futuro previsible.

Con base en estos supuestos, se realizó una estimación de los beneficios esperados a ser pagados en los próximos años por las obligaciones laborales, los cuales se muestran a continuación:

	<b>Plan de Pensiones y Jubilaciones</b>	<b>Prima de Antigüedad</b>	<b>Servicios Médicos Posteriores al Retiro</b>	<b>Indemnizaciones</b>
2006	Ps. 231	Ps. 12	Ps. 35	Ps. 104
2007	237	11	36	76
2008	239	13	37	68
2009	245	14	38	62
2010	254	16	39	58
2011 al 2015	1,132	103	183	190

**b) Saldos de las Obligaciones:**

	2005	2004
<b>Plan de pensiones y jubilaciones:</b>		
Obligaciones por personal jubilado	Ps. 1,854	Ps. 1,810
Obligaciones por personal activo	1,606	1,488
Obligaciones por beneficios actuales	3,460	3,298
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	372	287
Obligaciones por beneficios proyectados	3,832	3,585
Fondos del plan de pensiones a valor de mercado	(2,141)	(1,936)
Obligaciones por beneficios proyectados sin fondear	1,691	1,649
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(255)	(305)
Pérdida actuarial por amortizar	(137)	(79)
	1,299	1,265
Pasivo adicional	337	362
Total	1,636	1,627
<b>Prima de antigüedad:</b>		
Obligaciones por personal con antigüedad mayor a 15 años	88	82
Obligaciones por personal con antigüedad menor a 15 años	73	71
Obligaciones por beneficios actuales	161	153
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	23	19
Obligaciones por beneficios proyectados	184	172
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(13)	(14)
Pérdida actuarial por amortizar	(18)	(13)
	153	145
Pasivo adicional	41	38
Total	194	183
<b>Servicios médicos posteriores al retiro:</b>		
Obligaciones por personal jubilado	281	259
Obligaciones por personal activo	304	286
Obligaciones por beneficios actuales	585	545
Fondos de los servicios médicos a valor de mercado	(37)	(26)
Obligaciones por beneficios actuales sin fondear	548	519
Obligaciones por servicios posteriores al retiro pasados por amortizar	(55)	(50)
Pérdida actuarial por amortizar	(270)	(265)
Total	223	204
<b>Indemnizaciones:</b>		
Obligaciones por beneficios actuales	394	-
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	37	-
Obligaciones por beneficios proyectados	431	-
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(415)	-
	16	-
Pasivo adicional	378	-
Total	394	-
<b>Total obligaciones laborales</b>	<b>Ps. 2,447</b>	<b>Ps. 2,014</b>

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

En algunas compañías el monto de las obligaciones por beneficios proyectados fue inferior al monto de las obligaciones por beneficios actuales, neta de los activos a valor de mercado, por lo que se reconoció un pasivo adicional contra la cuenta de otros activos hasta el monto de las obligaciones por servicios pasados por amortizar (ver Nota 14) y la diferencia se registró como otras partidas de la utilidad integral.

### c) Activos del Fondo

Los activos del fondo están constituidos por instrumentos de rendimiento fijo y variable, valuados a valor de mercado. Los activos del fondo se encuentran invertidos en los siguientes instrumentos financieros:

	2005	2004
<b>Rendimiento Fijo:</b>		
Instrumentos bursátiles	17%	24%
Instrumentos bancarios	16%	11%
Instrumentos del Gobierno Federal	30%	31%
<b>Rendimiento Variable:</b>		
Acciones listadas en mercados de valores	37%	34%
	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La Compañía tiene la política de mantener al menos el 30% de los activos del fondo en instrumentos del Gobierno Federal Mexicano y para el porcentaje restante se estableció un portafolio objetivo. Las decisiones de inversión se toman para cumplir con este portafolio en la medida que las condiciones del mercado y los recursos disponibles lo permitan. La composición del portafolio es consistente con la composición de los portafolios de las cinco compañías internacionales más grandes que administran fondos de largo plazo.

Los montos y tipos de acciones de la Compañía y las partes relacionadas, incluidos en los activos del plan, son los siguientes:

	2005	2004
<b>Deuda:</b>		
Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V. <sup>(1)</sup>	Ps. 10	Ps. 10
Coca-Cola FEMSA	45	45
FEMSA	2	23
<b>Capital:</b>		
FEMSA	290	282

(1) Uno o más miembros del consejo de administración son también miembros del consejo de administración de esta Compañía.

**d) Costo del Ejercicio:**

	2005	2004	2003
<b>Plan de pensiones y jubilaciones:</b>			
Costo laboral	Ps. 110	Ps. 110	Ps. 96
Costo financiero	196	197	175
Rendimiento esperado de los activos del fondo	(114)	(108)	(112)
Amortización del pasivo de transición	50	24	20
Amortización de la pérdida neta actuarial	1	-	-
	<b>243</b>	<b>223</b>	<b>179</b>
<b>Prima de antigüedad:</b>			
Costo laboral	21	20	17
Costo financiero	10	10	8
Amortización del pasivo de transición	1	1	2
Amortización de la pérdida neta actuarial	1	-	-
	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>27</b>
<b>Servicios médicos posteriores al retiro:</b>			
Costo laboral	19	15	13
Costo financiero	32	27	24
Rendimiento esperado de los activos del fondo	(3)	(2)	(2)
Amortización del pasivo de transición	5	13	11
Amortización de la pérdida neta actuarial	10	-	-
	<b>63</b>	<b>53</b>	<b>46</b>
<b>Indemnizaciones:</b>			
Costo laboral	56	-	-
Costo financiero	27	-	-
Amortización del pasivo de transición	29	-	-
	<b>112</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>Ps. 451</b>	<b>Ps. 307</b>	<b>Ps. 252</b>

e) Cambios en los saldos de las obligaciones:

	2005	2004
<b>Plan de pensiones:</b>		
Saldo inicial	Ps. 3,585	Ps. 3,638
Costo laboral	110	110
Costo financiero	196	197
(Utilidad) pérdida actuarial	208	(161)
Retiros de los activos del fondo	(267)	(199)
Saldo final	3,832	3,585
<b>Prima de antigüedad:</b>		
Saldo inicial	172	159
Costo laboral	21	20
Costo financiero	10	10
Pérdida actuarial	8	13
Pagos de beneficios	(27)	(30)
Saldo final	184	172
<b>Servicios médicos posteriores al retiro:</b>		
Saldo inicial	545	458
Costo laboral	19	15
Costo financiero	32	27
Pérdida actuarial	7	80
Pagos de beneficios	(18)	(35)
Saldo final	585	545

f) Cambios en los saldos de los Activos del Fondo:

	2005	2004
<b>Plan de pensiones:</b>		
Saldo Inicial	Ps. 1,936	Ps. 1,849
Rendimiento de los activos del fondo en términos reales	238	158
Aportaciones	142	96
Retiros	(175)	(167)
Saldo final	2,141	1,936
<b>Servicios médicos:</b>		
Saldo inicial	26	28
Rendimiento de los activos del fondo en términos reales	2	(1)
Aportaciones	27	34
Retiros	(18)	(35)
Saldo final	37	26

**g) Variación en los Supuestos de Servicios Médicos:**

A continuación se presenta el impacto en las obligaciones por servicios médicos posteriores al retiro y los costos del ejercicio, con una variación de 1% en los supuestos de las tasas aplicables a servicios médicos:

	Impacto del Cambio en:	
	+ 1%	- 1%
Obligaciones por servicios médicos posteriores al retiro	Ps. 94	Ps. (65)
Costo del periodo	8	(11)

**Nota 18. Programa de Bonos.**

El programa de bonos para ejecutivos se basa en el cumplimiento de ciertas metas establecidas anualmente por la administración, las cuales incluyen objetivos cuantitativos, cualitativos y proyectos especiales.

Los objetivos cuantitativos representan aproximadamente el 50% del bono y se establecen con base a la metodología del Valor Económico Agregado (“Economic Value Added por sus siglas en inglés EVA”). El objetivo establecido para los ejecutivos de cada negocio está basado en una combinación del EVA generado por su negocio y por la Compañía, calculado en una proporción aproximada del 70% y 30%, respectivamente. Los objetivos cualitativos y proyectos especiales, representan aproximadamente el 50% restante del bono anual, y están basados en los factores críticos de éxito establecidos a principios del año para cada ejecutivo.

Adicionalmente, la Compañía otorga un plan de compensación en acciones a ciertos ejecutivos clave, que consiste en el pago del bono anual para la compra de acciones u opciones de FEMSA, de acuerdo con sus responsabilidades en la organización, el resultado del EVA alcanzado por los negocios y su desempeño individual. Las acciones u opciones adquiridas son depositadas en un fideicomiso, y los ejecutivos podrán disponer de estas a partir del siguiente año en el que les fueron asignadas, a razón de un 20% anual. Para los ejecutivos de Coca-Cola FEMSA, el bono anual consiste de un 50% en acciones u opciones de FEMSA y el 50% restante de acciones u opciones de Coca-Cola FEMSA.

El objetivo del plan de incentivos está expresado en meses de sueldo y el monto a pagar definitivo se determina con base en el porcentaje de cumplimiento de las metas establecidas en cada año. Los bonos son registrados en los resultados de operación y son pagados en efectivo al año siguiente. Por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, el gasto por bonos registrado fue de Ps. 513, Ps. 540 y Ps. 499, respectivamente.

Todas las acciones propiedad del fideicomiso, son consideradas en circulación para el cálculo de la utilidad por acción y los dividendos sobre dichas acciones son disminuidos de las utilidades retenidas.

**Nota 19. Préstamos Bancarios y Documentos por Pagar.**

Al 31 de diciembre de 2005, los préstamos bancarios a corto plazo consisten principalmente en créditos revolventes. Al cierre de 2004, estos mismos préstamos consistían en créditos puente incurridos para la adquisición del 30% de FEMSA Cerveza los cuales se prepagaron en junio 2005 (Véase Nota 3).

Los montos y tasas de interés promedio ponderadas, se presentan a continuación:

	% Tasa de Interés <sup>(1)</sup>	2005	% Tasa de Interés <sup>(1)</sup>	2004
Pesos mexicanos	4.4%	Ps. 45	9.2%	Ps. 3,067
Dólares americanos	4.7%	5	2.8%	2,904
Pesos argentinos	9.4%	224	5.4%	137
Bolívares venezolanos	12.1%	389	11.0%	78
		Ps. 663		Ps. 6,186

(1) Tasa promedio ponderada.

Los préstamos bancarios y documentos por pagar a largo plazo, así como las tasas de interés promedio ponderadas y los instrumentos financieros contratados por la Compañía, se presentan a continuación:

	% Tasa de interés <sup>(1)</sup>	2005	% Tasa de interés (1)	2004
<b>Tasa de interés fija:</b>				
<b>Dólares Americanos:</b>				
Bonos Yankee	7.9%	Ps. 5,359	7.9%	Ps. 5,789
Préstamos bancarios	3.4%	253	3.5%	269
Arrendamiento financiero	5.6%	113	5.6%	174
<b>Pesos Mexicanos:</b>				
Préstamos bancarios	9.6%	4,136	9.9%	1,031
Certificados bursátiles	10.2%	1,500	10.2%	1,550
Unidades de inversion (UDI)	8.7%	1,425	8.7%	1,484
<b>Tasa de interés variable:</b>				
<b>Dólares Americanos:</b>				
Préstamos bancarios	4.8%	2,374	2.9%	2,684
Préstamos sindicado	-	-	2.7%	1,728
Arrendamiento Financiero	6.9%	51	10.1%	25
<b>Pesos Mexicanos:</b>				
Préstamos bancarios	9.0%	10,189	9.3%	14,352
Certificados bursátiles	9.7%	8,156	9.3%	11,366
<b>Pesos Colombianos:</b>				
Certificados bursátiles	8.7%	372	10.1%	715
<b>Quetzales Guatemaltecos:</b>				
Préstamos bancarios	6.5%	24	-	-
<b>Deuda largo plazo</b>		<b>33,952</b>		<b>41,167</b>
Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo		<b>(4,220)</b>		<b>(3,665)</b>
		<b>Ps. 29,732</b>		<b>Ps. 37,502</b>
<b>Instrumentos Financieros Derivados</b>				
<b>Swaps de tasa de interés y tipo de cambio:</b>				
Préstamos bancarios de Dólares Americanos a Pesos Mexicanos:		Ps. 1,500		Ps. 1,612
Tasa de interés pagada	11.1%		10.0%	
Tasa de interés recibida	4.8%		2.9%	
<b>Swaps de tasa de interés variable a fijo:</b>				
<b>Pesos Mexicanos:</b>				
<b>Préstamos bancarios:</b>				
Tasa de interés pagada	10.3%	8,072	10.2%	9,672
Tasa de interés recibida	9.0%		10.5%	
<b>Certificados bursátiles:</b>				
Tasa de interés pagada	9.2%	8,156	9.2%	8,525
Tasa de interés recibida	9.7%		9.3%	

(1) Tasa promedio ponderada.

Los vencimientos de los préstamos bancarios a largo plazo al 31 de diciembre del 2005, se integran de la siguiente manera:

Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	Ps. 4,220
2007	2,440
2008	7,091
2009	6,788
2010	4,900
2011 en adelante	8,513
	Ps. 33,952

La Compañía tiene financiamientos con diferentes instituciones, las cuales estipulan diferentes restricciones y condiciones que consisten principalmente en niveles máximos de capitalización y apalancamiento, capital contable mínimo consolidado y razones de cobertura de deuda e intereses. A la fecha de emisión de los presentes estados financieros consolidados, la Compañía cumple con todas las restricciones y condiciones establecidas en sus contratos de financiamiento.

Al 31 de diciembre de 2005, la Compañía tenía autorizadas y disponibles líneas de crédito no comprometidas denominadas en dólares americanos por un total de Ps. 15,914.

## Nota 20. Valor de Mercado de los Instrumentos Financieros.

### a) Deuda a Largo Plazo:

El valor razonable 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 aplicada se estima utilizando las tasas actuales ofrecidas para deudas con montos y vencimientos similares. El valor razonable de los documentos por pagar a largo plazo se basa en los precios cotizados en el mercado a la fecha del último estado de situación financiera presentado.

	2005	2004
Valor en libros	Ps. 33,952	Ps. 41,167
Valor razonable	34,431	41,712

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

Una subsidiaria de Coca-Cola FEMSA tenía contratados forward de acciones los cuales expiraron en junio y en septiembre de 2004. Estos contratos generaron una pérdida de Ps. 81 reconocida en el balance de adquisición de Panamco en el 2003 y una ganancia de Ps. 20 registrada en el estado de resultados de 2004.

### c) Swaps de Tasa de Interés:

La Compañía tiene contratos denominados swaps de tasa 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 valor razonable se estima con base en los precios cotizados en el mercado para dar por terminados dichos contratos a la fecha del último estado de situación financiera presentado. Los cambios en el valor de mercado son registrados en la utilidad integral.

El efecto neto de los contratos vencidos se registró en el gasto financiero y ascendió a Ps. 27, Ps. 152 y Ps. 128 por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

Los contratos vigentes a la fecha de los presentes estados financieros son los siguientes:

<b>Fecha de Vencimientos</b>	<b>Valor de Referencia</b>	<b>Valor Razonable</b>
2007	Ps. 4,250	Ps. (36)
2008	5,000	(40)
2009	2,405	(127)
2010	2,617	(131)
2011	650	(44)
2012	1,500	(116)

**d) Forwards para Compra de Monedas Extranjeras:**

En conexión con el financiamiento de la adquisición del 30% de FEMSA Cerveza, la Compañía contrató una serie de forwards para la compra de dólares americanos. Durante el 2005 y 2004, la Compañía registró una pérdida cambiaria en el estado de resultados de Ps. 156 y Ps. 237, respectivamente.

La Compañía tenía contratos forward para la compra de euros con el objetivo de cubrir el riesgo cambiario entre el dólar y el euro para la adquisición de maquinarias los cuales vencieron en el 2005 y 2004 resultando en pérdidas cambiarias de Ps. 9 y Ps. 18 registradas en el estado de resultados, respectivamente.

**e) Forwards para Compra de Monedas Extranjeras de No Cobertura:**

Al 31 de diciembre de 2005, la Compañía tiene algunos contratos que no cumplen con los criterios de cobertura por lo que el cambio en el valor de mercado de Ps. 4 se reconoció en el estado de resultados. Estos contratos vencen en mayo de 2006 con un valor de referencia de Ps. 750.

**f) Swaps de Tasa de Interés y Tipo de Cambio:**

La Compañía tiene contratos denominados swap de tasa de interés y de tipo de cambio, con la finalidad de administrar el riesgo de las tasas de interés y la fluctuación cambiaria de sus créditos denominados en dólares y en otras monedas. El valor razonable se estima con base en los tipos de cambio y tasas de interés cotizados en el mercado para dar por terminados dichos contratos a la fecha del último estado de situación financiera presentado. Los cambios en el valor de mercado son registrados en la utilidad integral.

El efecto neto, de los contratos vencidos se registró en gasto financiero y ascendió a Ps. 125 por el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2005.

Al 31 de diciembre de 2005, la Compañía tiene los siguientes swaps de tasa de interés y tipo de cambio:

<b>Fecha de Vencimiento</b>	<b>Valor de Referencia</b>	<b>Valor Razonable</b>
2009	Ps. 161	Ps. (16)
2010	1,339	(159)

**g) Swaps de Tasa de Interés y Tipo de Cambio de No Cobertura:**

Al 31 de diciembre de 2005, existen ciertos swaps de tasa de interés y tipo de cambio que no se consideran instrumentos de cobertura, consecuentemente los cambios en el valor razonable estimado se registraron en el estado de resultados.

A continuación se presentan las características de los instrumentos vigentes a la fecha:

	<b>Fecha de Vencimiento</b>	<b>Valor de Referencia</b>	<b>Valor Razonable</b>
Pesos Mexicanos a Dólares Americanos	Septiembre 2008	Ps. 1,251	Ps. 22
Dólares Americanos a Pesos Colombianos	Septiembre 2008	1,232	(16)
Dólares Americanos a Pesos Mexicanos	Septiembre 2009	1,339	(133)

Durante el 2005, ciertos swaps de tasa de interés vencieron y se registró un gasto financiero de Ps. 67.

#### **h) Contratos de Precio de Materias Primas:**

La Compañía tiene contratados diversos instrumentos financieros derivados para cubrir las variaciones en el precio de ciertas materias primas. El valor razonable se estima con base en los precios cotizados en el mercado para dar por terminados los contratos a la fecha del último estado de situación financiera presentado. Los cambios en el valor de mercado son registrados en la utilidad integral.

El resultado neto de los contratos vencidos fue una pérdida de Ps. 27; utilidad de Ps. 79 y pérdida de Ps. 21 por los ejercicios terminados al 31 de diciembre, 2005, 2004 y 2003 respectivamente, las cuales se registraron en los resultados de operación.

Al 31 de diciembre de 2005, la Compañía tiene contratados instrumentos financieros derivados con fechas de vencimiento durante el año 2006, por un total a valor de referencia de Ps. 866 y el valor razonable resultó una pérdida de Ps. 141.

#### **i) Instrumentos Financieros Derivados Implícitos:**

La Compañía ha determinado que los contratos de arrendamiento en dólares americanos representan instrumentos financieros derivados implícitos y al 31 de diciembre de 2005 se registró un valor razonable de Ps. 119 en el estado de resultados como utilidad cambiaria.

### **Nota 21. Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas.**

	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Coca-Cola FEMSA	<b>Ps. 19,293</b>	Ps. 17,167
FEMSA Cerveza	<b>48</b>	51
	<b>Ps. 19,341</b>	Ps. 17,218

El 8 de junio de 2004, Winsa Company, LLP (tercero) adquirió mediante una aportación de capital el 16.89% del capital social con derecho a voto de una subsidiaria indirecta de Coca-Cola FEMSA, quien es la compañía tenedora de sus subsidiarias en Brasil, por Ps. 610.

### **Nota 22. Capital Contable.**

Al 31 de diciembre de 2005, el capital social de FEMSA está representado por 5,963,710,450 acciones ordinarias nominativas, sin expresión de valor nominal y con cláusula de admisión de extranjeros. Como se mencionó en la Nota 2, el resultado de la oferta de capital realizada en el 2005 por la Compañía, fue un incremento por 666,400,000 acciones. El capital fijo asciende a Ps. 300 (valor nominal) y el capital variable no debe exceder de 10 veces el capital social mínimo fijo.

Las características de las acciones ordinarias son las siguientes:

- Acciones serie "B", de voto sin restricciones, 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; y
- 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; y
- 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; y
- Las unidades vinculadas serán desvinculadas en mayo de 2008, al término de 10 años contados a partir de su primera emisión. Las acciones subserie “D-B” serán convertidas en acciones serie “B” y las acciones subserie “D-L” en acciones serie “L”.

Al 31 de diciembre de 2005, el capital social de FEMSA se integra de la siguiente forma:

	Unidades “B”	Unidades “BD”	Total
Unidades	472,349,500	720,392,590	1,192,742,090
Acciones:			
Serie “B”	2,361,747,500	720,392,590	3,082,140,090
Serie “D”	-	2,881,570,360	2,881,570,360
Subserie “D-B”	-	1,440,785,180	1,440,785,180
Subserie “D-L”	-	1,440,785,180	1,440,785,180
Total acciones	2,361,747,500	3,601,962,950	5,963,710,450

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

	Saldo Histórico	Actualización	Saldo Actual
Capital social	Ps. 2,982	Ps. 1,971	Ps. 4,953
Prima en suscripción de acciones	14,891	5,715	20,606
Utilidades retenidas de ejercicios anteriores	23,640	1,343	24,983
Utilidad neta	5,459	90	5,549

La utilidad neta de la Compañía 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 a valor nominal. Esta reserva no es susceptible de distribuirse a los accionistas durante la existencia de la Compañía, excepto en la forma de dividendo en acciones. Al 31 de diciembre de 2005, la reserva legal de FEMSA asciende a Ps. 530 (valor nominal).

Las utilidades retenidas y otras reservas que se distribuyan como dividendos, así como los efectos que se deriven de reducciones de capital están gravados para efectos de ISR de acuerdo a la tasa vigente, excepto por el capital social aportado actualizado y si dichas distribuciones provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (“CUFIN”) o de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta Reinvertida (“CUFINRE”).

Los dividendos que se distribuyan en exceso de estas cuentas causarán el ISR sobre una base piramidada con la tasa vigente. A partir de 2003, este impuesto podrá ser acreditado contra el ISR del mismo año en el cual los dividendos son pagados así como en los dos años siguientes contra el ISR y los pagos provisionales. Al 31 de diciembre de 2005, los saldos de CUFIN y de CUFINRE de FEMSA ascendieron a Ps. 23,374 y Ps. 2,051, respectivamente, y el saldo del pago diferido de impuestos es de Ps. 158.

En la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de la Compañía, celebrada el 10 de marzo de 2005, se acordó distribuir dividendos de 0.111163 (valor nominal) pesos mexicanos por acción serie “B” y 0.138954 (valor nominal) pesos mexicanos por acción serie “D”, que fueron pagados en mayo de 2005. Adicionalmente los accionistas aprobaron un máximo de Ps. 3,000 para una recompra de acciones.

En la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Coca-Cola FEMSA, celebrada el 8 de marzo de 2005, los accionistas aprobaron un dividendo de Ps. 636, el cual fue pagado en mayo de 2005. El dividendo pagado al interés minoritario de Ps. 345, está presentado como una reducción en el interés minoritario en el estado de variaciones en las cuentas de capital contable.

### Nota 23. Utilidad Mayoritaria por Acción.

Representa la utilidad neta mayoritaria correspondiente a cada acción del capital social de la Compañía, calculada con el promedio ponderado de las acciones en circulación en el periodo. Además se presenta la distribución de las utilidades de acuerdo 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 al 31 de diciembre 2005 y 2004:

	Millones de Acciones			
	Serie "B"		Serie "D"	
	Número	Promedio Ponderado	Número	Promedio Ponderado
Acciones en circulación 2004 y 2003	2,737.74	2,739.17	2,559.57	2,561.00
Aumento en el capital social mayo 25, 2005	344.40	205.78	322.00	192.38
Acciones en circulación a diciembre 31, 2005	3,082.14	2,944.95	2,881.57	2,753.38
Derechos sobre el dividendo	1.00		1.25	
Distribución de utilidades	46.11%		53.89%	

### Nota 24. Entorno Fiscal.

#### a) ISR:

El ISR se calcula sobre un resultado fiscal, el cual difiere de la utilidad contable principalmente por el tratamiento del resultado integral de financiamiento, las provisiones por obligaciones laborales, la depreciación y otras provisiones contables. Las pérdidas fiscales pueden ser aplicadas en periodos futuros contra utilidades fiscales.

Las tasas de ISR aplicables en el año 2005 en los países en donde opera la Compañía y el periodo en el cual pueden ser aplicadas las pérdidas fiscales, se mencionan a continuación:

	Tasa ISR	Vigencia de las Pérdidas Fiscales (Años)
México	30.0%	10
Guatemala	31.0%	N/A
Nicaragua	30.0%	3
Costa Rica	30.0%	3
Panamá	30.0%	5
Colombia	38.5%	5-8
Venezuela	34.0%	3
Brasil	34.0%	Indefinido
Argentina	35.0%	5

La tasa de ISR causada en México fue del 30%, 33% y 34% para los años de 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

El 1 de diciembre de 2004, se publicó la reforma fiscal para el ISR, misma que entró en vigor a partir del 1 de enero de 2005. Las principales modificaciones se presentan a continuación:

- La tasa impositiva se reduce al 30% para el 2005 y se reducirá en un punto porcentual por año hasta llegar al 28% en el 2007;
- Hasta el año de 2004, la deducción fiscal de los inventarios se hacía a través de las compras, independientemente del momento en el que estos pasaban a resultados como costo de ventas. A partir de 2005, la deducción fiscal de los inventarios se hará a través del costo de ventas, mientras que el saldo de inventario de cierre del año de 2004, se acumulará en un periodo de entre 4 y 12 años, con base en criterios específicos emitidos por la propia ley;
- El monto de PTU pagada, será deducible para efectos de ISR; y
- Las utilidades o pérdidas de las subsidiarias mexicanas, que hasta el año de 2004 para efectos de la consolidación fiscal se consolidaban al 60%, se podrán consolidar al 100%.

Las pérdidas fiscales en Colombia generadas antes del 31 de diciembre de 2002 pueden ser aplicadas en un periodo de cinco años y aquellas generadas después del 1 de enero de 2003 pueden ser aplicadas en un periodo de ocho años sin exceder del 25% de la utilidad gravable del ejercicio. En Brasil las pérdidas fiscales no se actualizan y pueden ser aplicadas por un periodo indefinido sin que exceda del 30% de la utilidad gravable del ejercicio.

#### **b) Impuesto al Activo:**

El impuesto al activo 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 impuesto al activo se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del ejercicio. Cuando en el ejercicio resulte pago de impuesto al activo, se podrá acreditar contra éste el importe en que el ISR excedió al impuesto al activo de los tres años anteriores. Adicionalmente, dicho pago es recuperable en forma actualizada en la medida en que el ISR exceda al impuesto al activo en los 10 ejercicios siguientes. A partir de 2005 con base en la reforma fiscal son deducibles los pasivos bancarios y pasivos con extranjeros.

Adicionalmente, en Guatemala, Nicaragua, Colombia, y Argentina, se calcula un impuesto mínimo, basado principalmente en un porcentaje sobre activos. El pago es recuperable en los siguientes ejercicios.

#### **c) PTU:**

La PTU es aplicable para México y Venezuela. En México se determina aplicando la tasa del 10% a la utilidad fiscal de cada una de las subsidiarias, excepto por considerar la depreciación histórica en lugar de la depreciación actualizada, la fluctuación cambiaria exigible en lugar de la devengada y no considera algunos efectos de la inflación. En Venezuela, se determina aplicando el 15% a la utilidad después de impuestos.

**d) ISR Diferido:**

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

<b>ISR Diferido:</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Reservas para cuentas incobrables	Ps. (137)	Ps. (131)
Inventarios	1,169	1,885
Pagos anticipados	113	88
Propiedad, planta y equipo	4,208	4,122
Inversión en acciones	(11)	10
Intangibles y otros activos	(710)	(604)
Obligaciones laborales	(491)	(423)
Impuesto al activo por recuperar	(75)	(295)
Pérdidas fiscales por amortizar	(614)	(792)
Instrumentos financieros derivados	(244)	-
Reserva para contingencias	(622)	(647)
Provisiones diferidas no deducibles	(414)	(433)
PTU diferida	(137)	-
Otras reservas	10	17
ISR diferido, neto	2,045	2,797
ISR diferido por recuperar	1,230	1,503
ISR diferido por pagar	Ps. 3,275	Ps. 4,300

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

	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Saldo inicial	Ps. 2,797	Ps. 3,869
Ganancia (pérdida) por posición monetaria	(13)	51
Provisión del ejercicio	(279)	(384)
Cambio en la tasa impositiva de ISR	(9)	(622)
Exceso del pasivo adicional sobre las obligaciones por servicios pasados por amortizar	(57)	9
Instrumentos financieros derivados	(241)	-
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(153)	(126)
Saldo final	Ps. 2,045	Ps. 2,797

Al 31 de diciembre de 2005, no existen diferencias temporales significativas no recurrentes entre la utilidad neta y la utilidad fiscal gravable para PTU sobre las cuales se pueda presumir razonablemente que van a provocar un beneficio o un pasivo, por lo que no se registró provisión alguna por PTU diferida.

**e) Provisión del Ejercicio:**

	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
ISR causado	Ps. 4,314	Ps. 4,393	Ps. 2,832
Impuesto al activo	14	72	50
ISR diferido	(279)	(384)	571
Cambio en la tasa impositiva de ISR	(9)	(622)	(74)
Beneficio por juicio fiscal	-	(1,355)	-
ISR	4,040	2,104	3,379
PTU	544	429	406
	Ps. 4,584	Ps. 2,533	Ps. 3,785

**f) Pérdidas Fiscales por Amortizar e Impuesto al Activo por Recuperar:**

Al 31 de diciembre de 2005, las subsidiarias en México, Panamá, Colombia, Venezuela y Brasil tienen pérdidas fiscales por amortizar y/o impuesto al activo por recuperar. Las fechas en que expiran las pérdidas fiscales se presentan a continuación:

Año	Pérdidas Fiscales por Amortizar		Impuesto al Activo por Recuperar	
	Ps.		Ps.	
2006	Ps.	2	Ps.	14
2007		1		21
2008		2		-
2009		6		35
2010		55		2
2011		170		2
2012		103		11
2013		368		12
2014		441		21
2015 y posteriores		173		-
Indefinida (ver Nota 24 a)		1,944		-
	<b>Ps.</b>	<b>3,265</b>	<b>Ps.</b>	<b>118</b>

Debido a la incertidumbre en la realización de pérdidas fiscales por un monto de Ps. 1,342, no se incluyeron en el cálculo del impuesto diferido. Los cambios en los saldos de esta reserva se presentan a continuación:

	2005		2004	
	Ps.		Ps.	
Saldo inicial	Ps.	1,450	Ps.	1,740
Provisión del ejercicio		74		500
Cancelación de reserva		(99)		(608)
Actualización del saldo inicial		(83)		(182)
Saldo final	<b>Ps.</b>	<b>1,342</b>	<b>Ps.</b>	<b>1,450</b>

**g) Conciliación entre la Tasa de ISR en México y la Tasa Efectiva de ISR Consolidada:**

	2005	2004	2003
Tasa impositiva de ISR en México	<b>30.0%</b>	33.0%	34.0%
Diferencia entre ganancia por posición monetaria y el ajuste por inflación fiscal	<b>0.6%</b>	0.3%	0.6%
Gastos no deducibles	<b>1.6%</b>	0.5%	4.9%
Cambio en la deducción fiscal de inventarios	<b>(2.0)%</b>	-	-
Cambio en tasa de ISR en México	-	(5.2)%	(1.0)%
Diferencia en tasas de otros países	<b>2.3%</b>	-	-
PTU	<b>(1.1)%</b>	-	-
Otros	<b>0.4%</b>	-	(0.3)%
Tasa efectiva de ISR consolidada	<b>31.8%</b>	28.6%	38.2%

## Nota 25. Contingencias y Compromisos.

### a) Contingencias Registradas en el Estado de Situación Financiera:

La Compañía tiene registrados pasivos por contingencias por considerar que es probable obtener resoluciones desfavorables en esos casos. La mayor parte de estas contingencias están registradas como resultado de la adquisición de Panamco. La siguiente tabla muestra la naturaleza y el importe de las contingencias registradas al 31 de diciembre de 2005:

	<b>Corto Plazo</b>	<b>Largo Plazo</b>	<b>Total</b>
Fiscales	Ps. 4	Ps. 1,364	Ps. 1,368
Legales	-	168	168
Laborales	63	219	282
Total	Ps. 67	Ps. 1,751	Ps. 1,818

### b) Juicios Pendientes de Resolución:

La Compañía está sujeta a una serie de juicios de carácter legal y laboral relacionados principalmente con su subsidiaria Coca-Cola FEMSA. Estos procesos son generados por las operaciones propias de la industria en la que participa. El monto estimado de estos juicios equivale a \$85 y de acuerdo a los abogados de la Compañía estas contingencias tienen un nivel de riesgo menor a probable pero mayor a remoto de que terminen en fallos desfavorables para la Compañía. Sin embargo, la Compañía considera que dichos juicios no tendrán un impacto material adverso en su situación financiera consolidada o en el resultado de operaciones.

En los últimos años FEMSA Cerveza y Coca-Cola FEMSA, en sus territorios de México, Costa Rica y Brasil, han sido requeridos a presentar información relacionada a prácticas monopolísticas. Estos requerimientos son comunes en el curso normal de operaciones de las industrias en las que ambos negocios participan.

Durante el 2001, un sindicato obrero y algunos individuos de Colombia presentaron una demanda en contra de ciertas subsidiarias colombianas y The Coca-Cola Company, ante la Corte Distrital de los Estados Unidos de América para el Distrito Sur del Estado de Florida, por la realización de acciones injustas en contra del sindicato y sus miembros en Colombia, por un monto aproximado de \$500. La Compañía ha presentado una propuesta para descartar la demanda y estima que la resolución final no tendrá efectos adversos en su posición financiera ni en sus resultados.

### c) Compromisos

Al 31 de diciembre de 2005, la Compañía tiene compromisos contractuales de arrendamientos financieros y arrendamientos operativos para maquinaria y equipo de producción, equipo de distribución y equipo de cómputo, así como para el arrendamiento de terrenos para la operación de FEMSA Comercio.

Los vencimientos de los compromisos contractuales por moneda, expresados en pesos mexicanos, al 31 de diciembre de 2005, se integran de la siguiente forma:

	<b>Pesos Mexicanos</b>	<b>Dólares Americanos</b>
2006	Ps. 850	Ps. 316
2007	826	233
2008	830	154
2009	821	98
2010	800	155
2011	753	-
2012 en adelante	3,926	-
Total	8,806	956

El gasto por rentas fue de Ps. 1,568, Ps. 1,175 y Ps. 889 por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2005, 2004 y 2003, respectivamente.

## Nota 26. Información por Segmentos.

### a) Por Unidad de Negocio:

<b>2005</b>	<b>Coca-Cola FEMSA</b>	<b>FEMSA Cerveza</b>	<b>FEMSA Comercio</b>	<b>Otros</b>	<b>Eliminaciones</b>	<b>Consolidado</b>
Ingresos totales	Ps. 50,198	Ps. 27,573	Ps. 28,734	Ps. 6,168	Ps. (7,091)	Ps. 105,582
Ingresos intercompañías	601	2,066	2	4,422	(7,091)	-
Utilidad de operación	8,683	5,353	1,259	386	(94)	15,587
Depreciación <sup>(1)</sup>	2,250	1,476	323	98	-	4,147
Amortización	136	1,742	279	17	-	2,174
Otros cargos virtuales <sup>(2) (3)</sup>	150	160	7	64	-	381
Deterioro en el valor de los activos de largo plazo	30	25	-	-	-	55
Gasto financiero	2,452	1,215	567	713	(427)	4,520
Producto financiero	280	210	65	510	(427)	638
ISR	2,277	1,090	285	388	-	4,040
Inversiones en activo fijo de largo plazo	2,012	2,882	1,368	243	-	6,505
Activos de largo plazo	59,726	34,635	6,279	8,017	(5,399)	103,258
Total activos	67,148	44,810	9,690	11,820	(7,470)	125,998

<b>2004</b>						
Ingresos totales	Ps. 47,787	Ps. 25,802	Ps. 23,599	Ps. 5,322	Ps. (5,677)	Ps. 96,833
Ingresos intercompañías	285	1,666	2	3,724	(5,677)	-
Utilidad de operación	7,988	4,902	941	419	(14)	14,236
Depreciación <sup>(1)</sup>	2,032	1,519	223	108	-	3,882
Amortización	299	1,778	226	23	-	2,326
Otros cargos virtuales <sup>(2) (3)</sup>	65	112	5	58	-	240
Deterioro en el valor de los activos de largo plazo	-	484	-	19	-	503
Gasto financiero	2,622	840	225	506	(299)	3,894
Producto financiero	288	166	53	364	(299)	572
ISR	872	827	246	159	-	2,104
Inversiones en activo fijo de largo plazo	2,009	3,276	1,703	159	-	7,147
Activos de largo plazo	60,440	35,383	5,481	8,718	(6,210)	103,812
Total activos	69,618	44,505	8,555	10,483	(8,086)	125,075

<b>2003</b>						
Ingresos totales	Ps. 39,062	Ps. 24,956	Ps. 18,914	Ps. 4,933	Ps. (5,369)	Ps. 82,496
Ingresos intercompañías	191	1,641	12	3,525	(5,369)	-
Utilidad de operación	7,340	4,634	761	344	(6)	13,073
Depreciación <sup>(1)</sup>	1,645	1,537	143	110	-	3,435
Amortización	89	1,725	135	23	-	1,972
Otros cargos virtuales <sup>(2) (3)</sup>	39	113	5	54	-	211
Deterioro en el valor de los activos de largo plazo	-	859	-	-	-	859
Gasto financiero	1,681	852	162	149	(165)	2,679
Producto financiero	265	232	62	376	(165)	770
ISR	1,602	1,136	297	344	-	3,379
Inversiones en activo fijo de largo plazo	2,164	3,855	1,311	126	-	7,456

(1) Incluye rotura de botella de Coca-Cola FEMSA.

(2) Excluye cargos virtuales de los activos y pasivos circulantes.

(3) Incluye el costo del ejercicio relativo al plan de pensiones (ver Nota 17 d) y la participación en compañías asociadas.

**b) Por Área Geográfica:**

<b>2005</b>	<b>Ingresos Totales</b>	<b>Inversiones en Activo Fijo de Largo Plazo</b>	<b>Activos de Largo Plazo</b>	<b>Total Activos</b>
México	Ps. 86,606	Ps. 5,514	Ps. 91,965	Ps. 111,137
Centro América <sup>(1)</sup>	3,428	145	4,614	5,568
Colombia	4,698	296	5,893	8,236
Venezuela	4,946	285	3,416	4,145
Brasil	5,819	179	4,270	6,297
Argentina	2,798	86	1,234	1,770
Eliminaciones	(2,713)	-	(8,134)	(11,155)
<b>Consolidado</b>	<b>Ps. 105,582</b>	<b>Ps. 6,505</b>	<b>Ps. 103,258</b>	<b>Ps. 125,998</b>

<b>2004</b>	<b>Ingresos Totales</b>	<b>Inversiones en Activo Fijo de Largo Plazo</b>	<b>Activos de Largo Plazo</b>	<b>Total Activos</b>
México	Ps. 77,431	Ps. 6,277	Ps. 93,983	Ps. 112,077
Centro América <sup>(1)</sup>	3,525	164	5,005	6,038
Colombia	4,376	126	6,020	8,325
Venezuela	4,683	235	3,487	4,248
Brasil	5,195	287	4,178	5,756
Argentina	2,615	58	1,298	2,014
Eliminaciones	(992)	-	(10,159)	(13,383)
<b>Consolidado</b>	<b>Ps. 96,833</b>	<b>Ps. 7,147</b>	<b>Ps. 103,812</b>	<b>Ps. 125,075</b>

<b>2003</b>	<b>Ingresos Totales</b>	<b>Inversiones en Activo Fijo de Largo Plazo</b>
México	Ps. 69,402	Ps. 6,917
Centro América <sup>(1)</sup>	2,314	155
Colombia	2,930	1
Venezuela	2,827	50
Brasil	3,041	218
Argentina	2,242	115
Eliminaciones	(260)	-
<b>Consolidado</b>	<b>Ps. 82,496</b>	<b>Ps. 7,456</b>

(1) Incluye Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

**Nota 27. Impacto Futuro de Nuevos Pronunciamientos Contables.**

En mayo de 2004, el Instituto de Contadores Públicos de México, A.C. (“IMCP”) efectuó la entrega formal de la función de la emisión de normas de información financiera al Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (“CINIF”), consistente con la tendencia mundial de que dicha función sea desarrollada por un organismo independiente.

Asimismo, los boletines de PCGA mexicanos y circulares emitidas por el IMCP, fueron transferidos al CINIF, quien posteriormente decidió renombrar los PCGA mexicanos como Normas de Información Financiera (NIF), y definió que las NIF se conforman de las propias NIF y las Interpretaciones a las NIF que emita de los boletines de PCGA mexicanos que no hayan sido modificados, sustituidos o derogados por las nuevas NIF, así como de las Normas Internacionales de Información Financiera aplicables de manera supletoria.

El CINIF estableció como uno de sus objetivos fundamentales, avanzar hacia una mayor convergencia con las normas de información financiera a nivel internacional, por lo que inició sus trabajos con la revisión de los conceptos teóricos contenidos en los PCGA mexicanos, y estableció el marco Conceptual destinado a servir como sustento para el desarrollo de normas de información financiera y como referencia en la solución de aspectos que surgen en la práctica contable. El Marco Conceptual está constituido por ocho normas de información financiera que integran la serie NIF-A; dicha serie, junto con la NIF B-1, fueron promulgadas el 31 de octubre de 2005 y sus disposiciones entran en vigor para los ejercicios que inicien a partir del 1 de enero de 2006, y dejan sin efecto los boletines serie A de los PCGA mexicanos.

Algunos de los principales cambios que establecen estas normas, son:

- La NIF A-3, incluye, en adición al estado de cambios en la situación financiera, el estado de flujo de efectivo el cual deberá emitirse cuando lo establezcan las normas particulares.
- La NIF A-5, incluye una nueva clasificación de ingresos y gastos, en ordinarios y no ordinarios. Los ordinarios se derivan de operaciones y eventos usuales, o sea, los que son propios del giro de la entidad, sean frecuentes o no; los no ordinarios corresponden a operaciones y eventos inusuales, sean frecuentes o no.
- NIF A-7, Presentación y revelación. Requiere que los estados financieros se presenten en forma comparativa, por lo menos con el periodo precedente. Hasta 2004, la presentación de los estados financieros de ejercicios anteriores, era optativa. Se requiere revelar en los estados financieros, la fecha autorizada para la emisión de los estados financieros y el o los nombres de funcionarios u órganos de la administración quienes autorizaron su emisión.
- La NIF B-1, establece que los cambios en normas particulares, reclasificaciones y correcciones de errores, deben reconocerse en forma retrospectiva, por lo que los estados financieros básicos que se presenten en forma comparativa con el periodo actual que sean afectados, deben ajustarse desde el inicio de periodo más antiguo que se presente.

La Compañía adoptará estos nuevos lineamientos en los estados financieros a partir del 1° de enero del 2006 y no espera ningún impacto significativo en su posición financiera consolidada ni en su estado de resultados.

#### **Nota 28. Eventos Subsecuentes.**

En enero 13 de 2006, FEMSA Cerveza adquirió el 68% de Cervejarias Kaiser Brasil (“Kaiser”) a Molson, Inc. (“Molson”) por un monto de \$68, pagados con recursos propios de FEMSA Cerveza. Molson mantiene 15% de la tenencia en Kaiser, mientras que Heineken, NV mantiene el 17%.

FEMSA Cerveza asume la deuda financiera que actualmente tiene Kaiser, la cual asciende a aproximadamente \$60 y recibió de Molson una garantía para el posible pago de ciertas contingencias y reclamos.

La Compañía registrará esta adquisición utilizando el método de compra, el cual consiste en valuar los activos adquiridos y la deuda asumida a su valor razonable. La Compañía no espera reconocer crédito mercantil por esta transacción.

## DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

### A los Accionistas de Femsa Comercio, S.A. de C.V.

Hemos examinado los balances generales consolidados de **Femsa Comercio, S.A. de C.V. y Subsidiarias** al 31 de diciembre de 2005 y 2004, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera que les son relativos, por cada uno de los tres años que terminaron en el periodo terminado al 31 de diciembre 2005 (no presentados aquí en forma separada). Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de las compañías. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestra auditoría.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México y con las normas emitidas por el “Consejo de Vigilancia Contable de Compañías Públicas” de los Estados Unidos de Norteamérica (“Public Company Accounting Oversight Board” o “PCAOB”), las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México, los cuales difieren en ciertos aspectos de los principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos de Norteamérica. La auditoría requiere considerar los controles internos relacionados con la información financiera, como base para la determinación de los procedimientos de auditoría que sean adecuados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad de dichos controles; por tanto, no emitimos ninguna opinión a ese respecto. La auditoría también incluye el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros, así como 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 proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

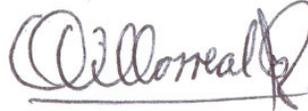
En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de **Femsa Comercio, S.A. de C.V. y Subsidiarias** al 31 de diciembre de 2005 y 2004, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, por cada uno de los tres años que terminaron en el periodo terminado al 31 de diciembre 2005, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México, los cuales difieren en ciertos aspectos de los principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos de Norteamérica, como se menciona en las notas 20 y 21 a los estados financieros consolidados.

A partir del 1o. de enero de 2005, la Compañía adoptó la provisión de ciertos nuevos o revisados principios contables, resultando en los siguientes cambios en contabilidad:

- Como se menciona en la Nota 4 i), el revisado Boletín D-3 “Obligaciones Laborales” requiere el reconocimiento de obligaciones laborales por otros beneficios posteriores al retiro por concepto de Remuneraciones al término de la relación laboral. El pasivo como resultado de esta adopción de este Boletín reconocido por la Compañía fué de Ps. 23,878 y el gasto adicional registrado en el estado de resultados fue de Ps. 6,707.

- Como se menciona en la Nota 4 n) el efecto acumulado por la adopción del Boletín C-10, “Instrumentos Financieros Derivados y Operaciones de Cobertura”, y el Boletín C-2, “Instrumentos Financieros”, modificado fué Ps. 6,030, Ps. 4,252, neto de impuestos diferidos por Ps. 1,778, fueron reconocidos en el estado de resultados como un efectos en cambios en principios contables.

**Mancera, S.C.,  
Integrante de  
Ernst & Young Global**



**C.P.C. Aldo Villarreal Robledo**

San Pedro Garza García, N.L., México  
February 15, 2006

## DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

### A los Accionistas de FEMSA EMPAQUES, S.A. DE C.V.

Hemos examinado los balances generales combinados de **FEMSA EMPAQUES, S.A. DE C.V., y Subsidiarias, e INDUSTRIA MEXICANA DE QUIMICOS, S.A. DE C.V.**, al 31 de diciembre de 2005 y 2004, y los estados combinados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera que les son relativos, por cada uno de los tres años que terminaron en esas fechas (no presentados aquí en forma separada). Dichos estados financieros combinados son responsabilidad de la administración de la compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México y con las normas emitidas por el “Consejo de Vigilancia Contable de Compañías Públicas” de los Estados Unidos de Norteamérica (“Public Company Accounting Oversight Board” o “PCAOB”), las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México y en los Estados Unidos de Norteamérica. La auditoría requiere considerar los controles internos relacionados con la información financiera, como base para la determinación de los procedimientos de auditoría que sean adecuados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad de dichos controles; por tanto, no emitimos ninguna opinión a ese respecto. La auditoría también incluye el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros, así como 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 proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros combinados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera combinada de **FEMSA EMPAQUES, S.A. DE C.V., y Subsidiarias, e INDUSTRIA MEXICANA DE QUIMICOS, S.A. DE C.V.**, al 31 de diciembre de 2005 y 2004, y los resultados combinados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, por cada uno de los tres años terminados en esas fechas, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México, los cuales difieren en ciertos aspectos de los principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos de Norteamérica, tal como se menciona en las notas 22 y 23.

**Mancera, S.C.**  
**Miembro Integrante de**  
**Ernst & Young Global**



**C.P.C. Victor Soulé García**

San Pedro Garza García, N.L., México  
15 de febrero de 2006

## **DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES**

### **A la Asamblea General de Accionistas Femsa Logística, S.A. de C. V.**

Hemos examinado el estado de situación financiera de **Femsa Logística, S.A. de C. V.** al 31 de diciembre de 2005 y el estado de resultados, de variaciones en las cuentas del capital contable y de cambios en la situación financiera que le son relativos, por el año terminado en esa fecha (no presentados aquí en forma separada). Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestra auditoría. Los estados financieros por el ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2004 fueron dictaminados por otro auditor, quien emitió su dictamen sin salvedades, el 28 de enero de 2005.

Nuestro examen fue realizado de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros; asimismo, incluye la evaluación de los principios de contabilidad utilizados, de las estimaciones significativas efectuadas por la administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestro examen proporciona una base razonable para sustentar nuestra opinión.

Como se indica en la Nota 2, los estados financieros adjuntos han sido preparados para cumplir con las disposiciones legales que requieren la presentación de estados financieros de la compañía como entidad jurídica, por lo tanto, la inversión en acciones de compañías subsidiarias se presenta valuada bajo el método de participación. Para reflejar en forma adecuada la situación financiera de la entidad económica integrada por Femsa Logística, S.A. de C.V. y subsidiarias por separado se presentan estados financieros consolidados, sobre los cuales emitimos una opinión sin salvedades el 15 de febrero de 2005.

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de **Femsa Logística, S.A. de C. V.**, al 31 de diciembre de 2005, los resultados de sus operaciones, las variaciones en las cuentas del capital contable y los cambios en su situación financiera por el año que terminó en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

**Mancera, S. C.**  
**Integrante de**  
**Ernst & Young Global**



**C.P.C. Victor Soulé García**

San Pedro Garza García N. L.  
Febrero 15 de 2006