

Nuevos
Horizontes

FEMSA

INFORME ANUAL 2003

La Evolución de FEMSA

FEMSA es la empresa integrada de bebidas con mayores ventas en América Latina. Los ingresos totales consolidados para el 2003 alcanzaron \$75,891 millones de pesos (\$6,755 millones de dólares). Nuestros principales negocios son:

- Coca-Cola FEMSA, el embotellador de productos Coca-Cola más grande de Latinoamérica;
- FEMSA Cerveza, la segunda empresa cervecera en México y un importante exportador de cerveza a Estados Unidos y otros países del mundo; y
- FEMSA Comercio, que maneja 2,798 tiendas Oxxo, las cuales integran la cadena comercial más extensa y con mejor cobertura en el país.

El 2003 fue un año trascendental en la historia de FEMSA. Coca-Cola FEMSA completó en mayo la adquisición de Panamco. Mediante esta transacción pasó de ser un embotellador en México y Argentina, a convertirse en el más grande de América Latina con operaciones en nueve países. Con esto hemos mejorado notablemente nuestra posición competitiva en el sector de bebidas en México, Centro y Sudamérica.

Nuestras operaciones cerveceras han alcanzado la fase de implementación de las herramientas, sistemas y procesos que hemos venido desarrollando en años recientes. Los primeros resultados son promisorios en aquellos mercados donde está terminada la implementación. Asimismo, Cadena Comercial Oxxo abrió más tiendas que nunca, 582, con lo que sigue reforzando el liderazgo en su sector y apoyando firmemente nuestra estrategia en la industria de bebidas en México.

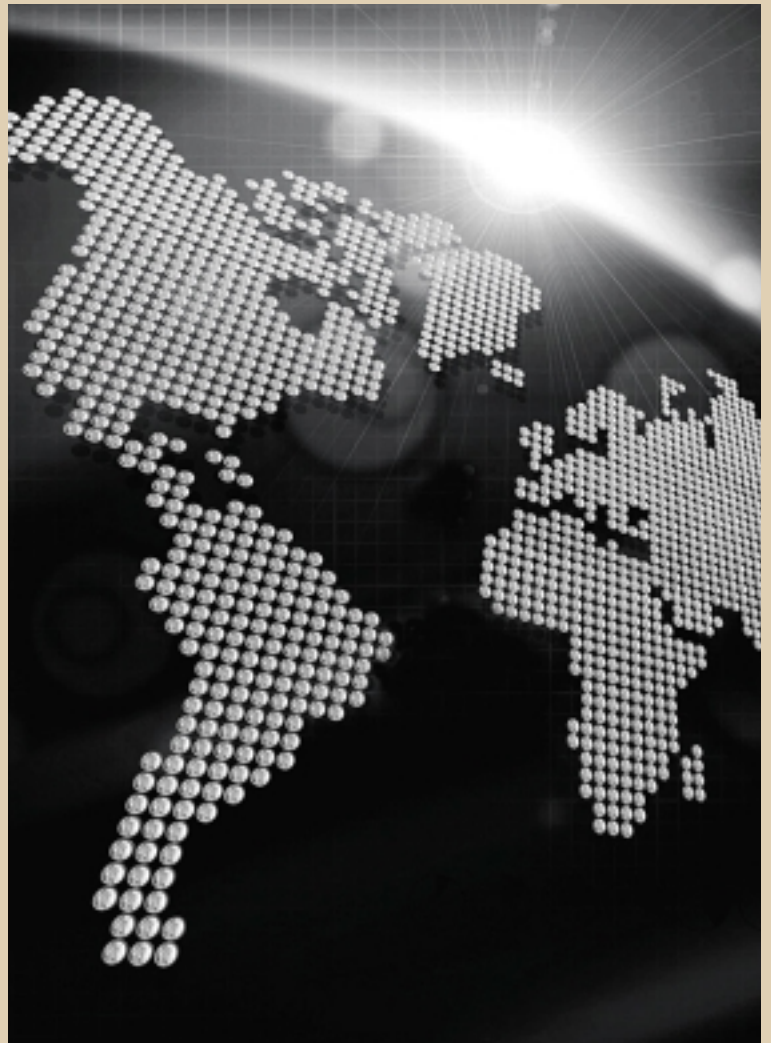
Estos logros nos dan una excelente oportunidad de crecimiento en nuestros negocios. Para navegar en estos nuevos horizontes nos basaremos en los mismos principios que guiaron a los fundadores de nuestra empresa desde 1890. Principios que han perdurado en la evolución de la Compañía con el paso del tiempo y los cuales han sido esenciales para lograr la generación de valor económico y social que caracteriza a FEMSA: gente dedicada, innovación constante, integridad empresarial y liderazgo social.

Frente a nosotros tenemos nuevos horizontes. Le invitamos a recorrer con nosotros esta nueva jornada en la vida de FEMSA.

Nuestra PORTADA >

Nuevos Horizontes

A través de más de un siglo de éxitos, FEMSA ha ido transformándose a sí misma continuamente. El 2003 fue un año trascendental en la trayectoria de nuestra empresa, ya que ampliamos significativamente nuestros horizontes. Descubra con nosotros como estamos iniciando este interesante recorrido.



2

Resultados Refreshantes

Administramos nuestros negocios con una visión de largo plazo. Nuestra trayectoria de crecimiento es una de las mejores en la industria de bebidas a nivel mundial.



Monterrey, México

4

Carta a nuestros Accionistas

El ser la empresa de bebidas más grande de Latinoamérica, nos permite capitalizar las oportunidades de mercado para generar resultados sostenidos en beneficio de nuestro personal, clientes, consumidores y accionistas.

6

< Más de un Siglo Creando Valor

Desde 1890, FEMSA ha marcado la diferencia en su industria a través de su innovación y espíritu emprendedor, contribuyendo al mismo tiempo al desarrollo de las comunidades en donde opera.

Contenido

8

FEMSA Hoy

FEMSA es la cadena de valor integrada de bebidas más grande de América Latina, donde atiende a más de 174 millones de consumidores.

10

Panorama General FEMSA

Nuestra plataforma integrada de bebidas incluye las marcas más reconocidas, los mercados más grandes y una talentosa administración que genera resultados sólidos.

14

Generando un Crecimiento Sostenido en Coca-Cola FEMSA

19

Construyendo una Nueva Plataforma de Crecimiento en FEMSA Cerveza

22

Celebremos una Historia de Éxito: Oxxo abrió 582 tiendas en el 2003

24

Un Buen Ciudadano Corporativo >

Nos importan los resultados tanto como la forma en que los obtenemos. El involucramiento responsable en las comunidades donde operamos siempre ha sido una de nuestras prioridades.

26

Liderazgo con Integridad

Hemos sido pioneros en la aplicación de prácticas de gobierno corporativo y de difusión de información en la región. Nuestros valores fortalecen constantemente nuestra posición de liderazgo en estas áreas.

28

Un Equipo Talentoso y Experimentado

FEMSA ha integrado un talentoso equipo de ejecutivos que impulsan firmemente la dirección estratégica de la empresa.

34

Sección Financiera

Alcanzamos un consistente desempeño financiero aún en entornos retadores. ✓

El Tec de Monterrey, institución fundada bajo el liderazgo de FEMSA, ha formado a

151,311

profesionistas, desde que abrió sus puertas en 1943.



Buenos Aires, Argentina

Página 14 Coca-Cola FEMSA >

Generando un Crecimiento Sostenido en Coca-Cola FEMSA

Estamos rediseñando la manera de hacer negocios en la industria de refrescos en la región latinoamericana, a través del rápido y efectivo proceso de integración de nuestros nuevos territorios.



Página 19 < FEMSA Cerveza

Construyendo una Nueva Plataforma de Crecimiento en FEMSA Cerveza

Nuestra inigualable plataforma de negocios constituye la clave que nos permitirá servir mejor a nuestros clientes y responder rápidamente a las cambiantes condiciones del mercado.

Página 22 FEMSA Comercio >

Celebremos una Historia de Éxito: Oxxo abrió 582 tiendas en el 2003

Operamos rentablemente la cadena de tiendas de conveniencia más extensa y de mayor crecimiento en México, la cual constituye un componente esencial en nuestra estrategia de bebidas.



Resultados Refrescantes

Los ingresos totales se han incrementado a una tasa compuesta anual de **10.7%** en los últimos 10 años.

La utilidad de operación ha crecido a una tasa compuesta anual de **15.7%** en los últimos 10 años.

Nuestro flujo bruto de operación (EBITDA)⁽⁴⁾ fue de **\$1,543** millones de dólares en el 2003.

RESUMEN FINANCIERO CONSOLIDADO

(Millones de Pesos del 2003)

Ingresos totales

Utilidad de operación

Utilidad neta

Utilidad neta mayoritaria

Utilidad neta minoritaria

Activos totales

Pasivos totales

Capital contable

Inversión en activo fijo

Valor en libros por acción⁽²⁾

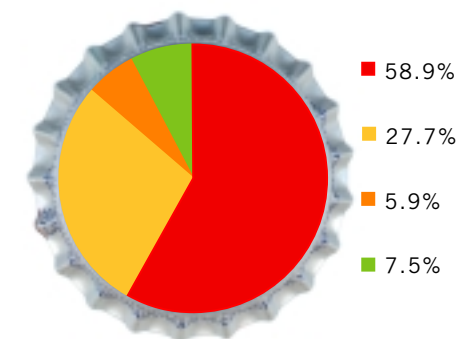
Utilidad neta por acción⁽²⁾

Personal

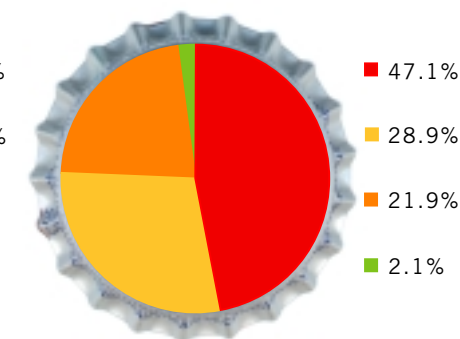
- (1) Tipo de cambio 11.235 pesos por dólar a diciembre 31, 2003.
 (2) Cifras en pesos mexicanos basados en 5,297,310,450 acciones en el mercado.
 (3) Todas las cifras 2003 de FEMSA y Coca-Cola FEMSA usadas en este reporte incluyen ocho meses de operación de Panamco.
 (4) EBITDA es el resultado de sumar a la utilidad de operación de FEMSA (\$12,114 millones de pesos) la depreciación (\$3,126 millones de pesos) y la amortización de cargos virtuales (\$2,098 millones de pesos), presentados en dólares usando el tipo de cambio de 11.235 pesos por dólar.

	Millones de Dólares 2003 ⁽¹⁾	2003 ⁽³⁾	2002	% Variación	2001	% Variación
Ingresos totales	\$6,755	Ps. 75,891	Ps. 55,395	37.0	Ps. 52,465	5.6
Utilidad de operación	1,078	12,114	9,878	22.6	8,902	11.0
Utilidad neta	415	4,657	4,791	(2.8)	5,215	(8.1)
Utilidad neta mayoritaria	275	3,093	2,947	5.0	3,547	(16.9)
Utilidad neta minoritaria	140	1,564	1,844	(15.2)	1,668	10.6
Activos totales	9,287	104,334	62,660	66.5	53,320	17.5
Pasivos totales	5,184	58,236	28,362	105.3	21,921	29.4
Capital contable	4,103	46,098	34,298	34.4	31,399	9.2
Inversión en activo fijo	604	6,789	5,780	17.5	5,310	8.9
Valor en libros por acción ⁽²⁾	0.477	5.361	4.535	18.2	4.184	8.4
Utilidad neta por acción ⁽²⁾	0.052	0.584	0.556	5.0	0.670	(16.9)
Personal		86,136	41,656	65.7	41,500	0.4

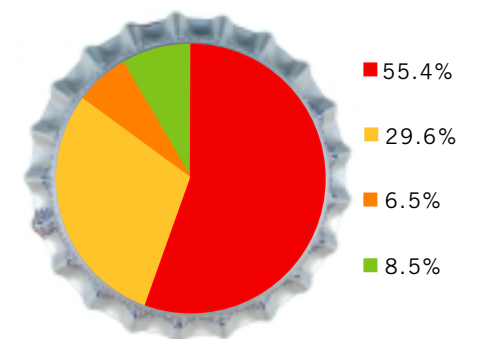
ACTIVOS TOTALES
(millones de pesos del 2003)
Ps. 104,334



INGRESOS TOTALES
(millones de pesos del 2003)
Ps. 75,891



UTILIDAD DE OPERACIÓN
(millones de pesos del 2003)
Ps. 12,114



Coca-Cola FEMSA FEMSA Cerveza FEMSA Comercio Otros Negocios

Carta a nuestros Accionistas

ESTIMADOS ACCIONISTAS:

Nuestra empresa continuó fortaleciendo su posición competitiva en México y América Latina en el 2003. Me complace reportar un crecimiento en la utilidad de operación por noveno año consecutivo. Venimos de recorrer un largo camino en la década anterior; hoy FEMSA es una empresa fuerte, preparada para enfrentar nuevos retos desde una sólida posición competitiva. Actualmente operamos en nueve países de Latinoamérica, en comparación con sólo dos en el 2002 y exportamos a mercados clave alrededor del mundo. La adquisición de Panamco reafirmó a FEMSA como un sólido participante en esta región. Confiamos que las sinergias y economías de escala de esta nueva plataforma de negocios, brinden resultados sostenidos para nuestro personal, clientes, consumidores y accionistas.

RESULTADOS DEL 2003

FEMSA registró ingresos totales consolidados por \$75,891 millones de pesos en el 2003, por encima de los \$55,395 millones de pesos del año anterior. La utilidad de operación aumentó 22.6% para sumar \$12,114 millones de pesos comparados con los \$9,878 millones de pesos del 2002, principalmente como resultado de la expansión en nuestras operaciones de refrescos.

No obstante, el margen de operación se redujo de 17.8% a 16.0% como resultado de la consolidación de las franquicias de Panamco y de un desfavorable entorno de precios en nuestras operaciones de cerveza. Por las mismas razones, el retorno sobre la inversión declinó de 13.3% a 9.4%. Cuando decidimos adquirir las franquicias ya habíamos previsto que estas situaciones se darían en el corto plazo, sin embargo consideramos que tienen un gran potencial de mejora en eficiencia y de capitalización de sinergias. Tengo plena confianza que las acciones tomadas por nuestros ejecutivos de Coca-Cola FEMSA (KOF) ya están transformando los nuevos territorios de refrescos en operaciones más esbeltas y rentables. En el área de cerveza, el 2004 ya está mostrando señales de mejoría en términos de demanda y la posibilidad de fortalecer los precios de venta.

Más allá de los resultados operativos, la utilidad por acción fue de \$0.584, 5% mayor que la del año anterior.

Con relación a nuestro estado de situación financiera, me complace reportar a ustedes que nuestra conservadora postura en la administración de pasivos y la considerable generación de flujo de KOF nos ha permitido reducir significativamente el nivel de deuda neta. En mayo del 2003, cuando se cerró la transacción de Panamco, la deuda neta de FEMSA era de \$3,046 millones de dólares. Al 31 de diciembre este nivel había disminuido en \$320 millones de dólares, para llegar a \$2,726 millones de dólares. Nuestra intención es continuar administrando responsablemente nuestro estado de situación financiera.

DESARROLLO ESTRATÉGICO

El 2003 fue un año trascendental en la historia de nuestra Compañía. Además de contar con una sólida posición en el mercado mexicano de cerveza, con la adquisición de Panamco ahora también somos líderes regionales en el mercado de refrescos.

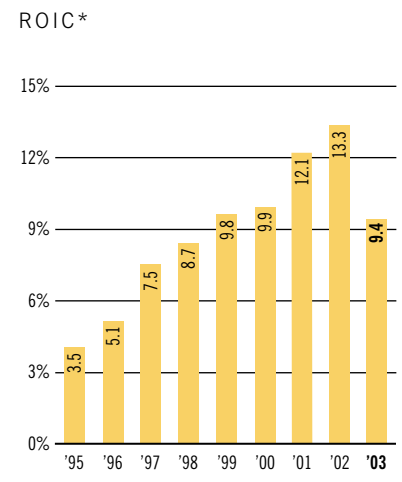
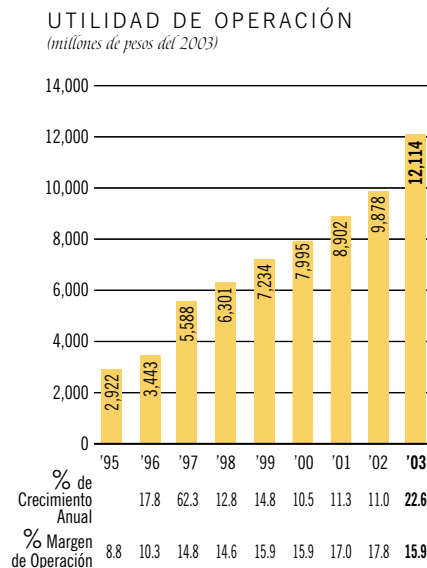
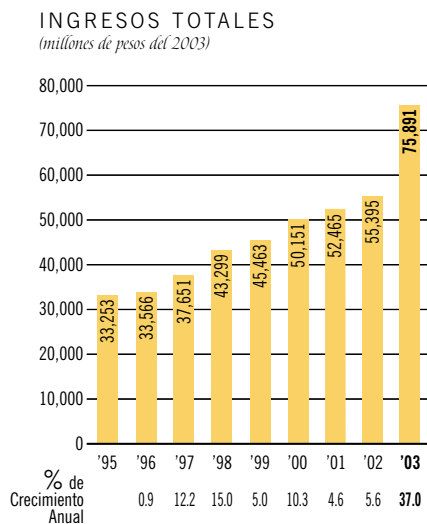
En la medida en que la escala de nuestras operaciones se amplía, la demanda de talento administrativo y su óptimo aprovechamiento también aumenta. Con base en lo anterior, a fines del tercer trimestre anunciamos algunos cambios organizacionales en los niveles directivos de la Compañía. Con la seguridad de que el nuevo esquema de negocios de FEMSA Cerveza ha concluido su fase de diseño y va muy avanzado en su implantación, hemos pedido a Alfredo Martínez Urdal, que asuma la Dirección General Adjunta de FEMSA, una posición que le permite aportar su enorme experiencia y visión, no sólo al negocio de cerveza, sino a toda la plataforma de bebidas. En respuesta a la creciente y cambiante naturaleza de nuestras operaciones, algunos otros directivos también fueron promovidos asumiendo mayores responsabilidades en FEMSA y en FEMSA Cerveza, con el fin de contar con una mejor posición para enfrentar los retos y oportunidades que se presenten.

Nos sentimos muy orgullosos de nuestra asociación con The Coca-Cola Company (TCCC) y con la marca más reconocida en el mundo. Seguimos administrando con gran responsabilidad este importante capital de marca. En conjunto con TCCC, estamos trabajando arduamente cada día para lograr un mayor crecimiento en los mercados mexicanos clave, donde el cambiante entorno competitivo requiere de iniciativas rápidas y decididas. También estamos realizando importantes avances en el mejoramiento de nuestras operaciones en cada uno de los nuevos territorios, incluyendo a las de Brasil, en donde estamos particularmente optimistas del potencial que representa este mercado.

FEMSA es una empresa innovadora. Constantemente estamos buscando nuevas formas para mejorar nuestros negocios y hacerlos más rentables. Pensamos que el camino por recorrer es muy atractivo y prometedor para FEMSA y estamos muy complacidos que ustedes hayan elegido acompañarnos.

COCA-COLA FEMSA

Durante el 2003 avanzamos decididamente en la integración de nuestras nuevas franquicias. El esquema de negocios y de mejores prácticas desarrollado por nuestras operaciones de refrescos en México, puede ser replicado en todos los mercados. Estamos integrando rápidamente los nuevos territorios a fin de mejorar la base de activos y los resultados operativos de cada franquicia. Esto se refiere no sólo a una excelencia operativa, sino también a la cultura



*Basado en la metodología de EVA® de Stern, Stewart & Co. y utilizando las cifras ajustadas a la inflación de cada uno de los países en donde operamos.

“Confiamos que las sinergias y economías de escala de esta nueva plataforma de negocios, brinden resultados sostenidos para nuestro personal, clientes, consumidores y accionistas”.

y los valores particulares que promovemos entre nuestro personal. Con base en lo anterior ubicamos a algunos de nuestros más experimentados directivos en los nuevos territorios de América Latina, al tiempo que creamos oportunidades de desarrollo para una nueva generación de ejecutivos. Estamos muy motivados con los resultados preliminares y pensamos que nuestra rápida y decidida forma de integración está resultando ejemplar.

Observamos un gran potencial de crecimiento en ventas y de mejoría en el margen en todos nuestros territorios donde, dependiendo de las características de cada mercado, estamos estableciendo medidas orientadas a la situación competitiva particular y a las preferencias de los consumidores.

FEMSA CERVEZA

La baja actividad del mercado registrada en el 2002, se mantuvo en el 2003 con una tendencia de debilitamiento en el consumo, particularmente en el norte de México. Como resultado de lo anterior, FEMSA Cerveza no aumentó los precios de sus productos en el mercado doméstico durante el año. Esta estrategia de precios reactivó el crecimiento, provocando un aumento general de 3.3% en el volumen de ventas. Este incremento fue mayor en los mercados del sur y sureste que en los del norte, reflejando las diferencias en las condiciones económicas regionales.

En general, los ingresos aumentaron 1.3% y el flujo bruto de operación se incrementó en 2.6%, a pesar de la débil situación que imperó en los precios de venta.

Durante el 2003, FEMSA Cerveza continuó con su proceso de transformación conforme a lo planeado. Este esfuerzo tiene como objetivo impulsar la plataforma de mercado de nuestro negocio de cerveza, a fin de servir mejor a su base de clientes y aumentar su capacidad para responder a las cambiantes condiciones de mercado. En este contexto, FEMSA Cerveza terminó la implantación del sistema de preventa. El establecimiento de la nueva plataforma tecnológica (SAP) será finalizado en el 2005, con la mayor parte de la implantación programada para el 2004. Además, durante la última parte del 2003, FEMSA Cerveza reorganizó el nivel directivo, con el fin de aprovechar al máximo sus capacidades para enfrentar los escenarios que la industria nos presente.

OTRAS UNIDADES DE NEGOCIO

El crecimiento de nuestra cadena de tiendas de conveniencia Oxxo, siguió a buen ritmo en el 2003. Abrimos 582 tiendas para terminar el año con 2,798 establecimientos a nivel nacional. Desde 1998,

Oxxo ha triplicado su número de tiendas, al tiempo que aumenta su margen de operación. Cada tienda es monitoreada diariamente, utilizando nuestros propios sistemas para determinar su promedio de ventas así como su nivel de desempeño y rentabilidad. Este impresionante ritmo de crecimiento ha consolidado a Oxxo como la cadena de tiendas de conveniencia más grande de México. Oxxo representa un establecimiento confiable, limpio, bien surtido y con precios justos, que satisface los tradicionales patrones de compra de los consumidores mexicanos promedio y proporciona un excelente canal de distribución para nuestras bebidas. Creemos que la expansión de Oxxo continuará a paso firme en los próximos años.

A NUESTROS COLABORADORES

A nombre del Consejo de Administración y del Comité Directivo, deseo agradecer a todos nuestros colaboradores por su excelente desempeño durante el 2003. Reconocemos plenamente que los cambios que tienen lugar en nuestra empresa, requieren de una importante capacidad de adaptabilidad por parte de nuestra fuerza de trabajo. En FEMSA siempre hemos considerado que el activo más importante es nuestro personal competente, comprometido y motivado. Creemos en el desarrollo equilibrado de los seres humanos en lo personal y profesional, por lo que continuaremos invirtiendo en nuestros colaboradores a fin de mantener esta ventaja competitiva. Estamos seguros que este enfoque genera mejores resultados en los negocios y refuerza nuestra posición como una de las mejores empresas para trabajar en México y América Latina.

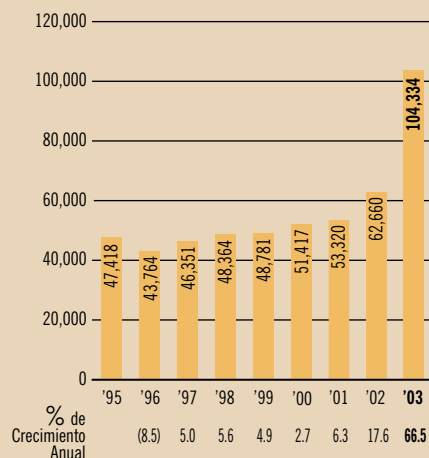
PERSPECTIVAS

Creemos que el entorno de precios mejorará ligeramente para FEMSA Cerveza, pero observamos tendencias opuestas para Coca-Cola FEMSA ante una mayor competencia en el sector. Fuera de México, percibimos mejores condiciones operativas prácticamente para todos los mercados al continuar avanzando el agresivo programa de integración de los territorios de Panamco. Además, aunque vemos algunas señales encontradas en el camino, mantenemos la confianza en nuestra capacidad de incrementar gradualmente las utilidades y el valor para los accionistas.

Estamos muy motivados por los cambios que se están realizando en toda la organización y confiados de que esto se reflejará en resultados sostenidos para los accionistas y el personal. Nuestro desempeño histórico ha mostrado que somos capaces de hacer crecer exitosamente los negocios aún en las condiciones más adversas. Una vez más agradezco su apoyo y espero que nos sigan acompañando en esta jornada.

ACTIVOS TOTALES

(millones de pesos del 2003)



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



Más de un Siglo Creando Valor

Ha transcurrido más de un siglo desde que Cervecería Cuauhtémoc estableciera las bases de lo que hoy es FEMSA. No obstante, el dinamismo, el espíritu emprendedor y la responsabilidad social impulsados por sus fundadores no han cambiado a través de los años. Mediante su crecimiento orgánico y adquisiciones, FEMSA se ha convertido en la empresa de bebidas más grande en América Latina, buscando siempre replicar las mejores prácticas en todos sus negocios con objeto de mejorar en forma sostenida la eficiencia y productividad.

La empresa ha mantenido una filosofía de innovación y adopción de nuevas tecnologías; siempre ha sido una de sus prioridades el

promover el bienestar del personal, uno de sus activos más importantes y una de las ventajas competitivas clave de FEMSA. Sin embargo, estamos conscientes que nuestra responsabilidad va más allá de nuestras oficinas y líneas de producción, por lo que además se convirtió en tradición el contribuir a la educación y al desarrollo de las comunidades en México.

El año 2003 fue trascendental en la historia de FEMSA ya que culminó la adquisición más grande realizada por una empresa mexicana fuera de sus fronteras, sin embargo las bases para este logro fueron establecidas hace más de un siglo.

Emprender

- 1890** Se funda en Monterrey la Cervecería Cuauhtémoc, origen de FEMSA.
- 1908** Accionistas de Cervecería Cuauhtémoc, junto con otros inversionistas locales, crean Vidriera Monterrey (hoy Vitro) para satisfacer su demanda de botellas de vidrio.
- 1921** Se funda Fábricas Monterrey (FAMOSA) para producir corcholatas y latas. La primera empresa de lo que hoy es FEMSA Insumos Estratégicos.
- 1929** Se adquiere Cervecería Central de México.
- 1929** Se establecen las operaciones para procesar malta.
- 1933** Se adquiere Cervecería de Occidente.
- 1936** Se crea la empresa tenedora Valores Industriales (VISA), hoy FEMSA.
- 1944** Se funda Hojalata y Lámina (hoy Hylsa, una subsidiaria de ALFA) para producir acero laminado para envases, debido a la incapacidad de importarlo de los EEUU durante la Segunda Guerra Mundial.
- 1945** Se adquiere planta cervecera en Veracruz.
- 1953** Se adquiere Cervecería del Humayá en Sinaloa.
- 1954** Se incorpora Cervecería Tecate en Baja California.
- 1957** Se funda Grafo Regia, hoy parte de FEMSA Insumos Estratégicos.
- 1965** Se incorpora planta cervecera en Chihuahua.
- 1969** Se inaugura la planta de cerveza en Toluca.
- 1978** Se abre la primer tienda Oxxo.
- 1979** FEMSA adquiere su primer franquicia de Coca-Cola, hoy parte de Coca-Cola FEMSA.
- 1985** Se adquiere Cervecería Moctezuma (propietaria de las marcas Dos Equis, Sol y Superior).
- 1991** Se inaugura la planta cervecera en Navojoa, Sonora.
- 1993** Se adquiere la franquicia de Coca-Cola en Buenos Aires, Argentina y se establece la asociación con The Coca-Cola Company.
- 1994** FEMSA Cerveza establece asociación con Labatt.
- 1998** FEMSA es listada en la NYSE con el símbolo: FMX.
- 2003** Coca-Cola FEMSA adquiere Panamco.



Innovar

- 1893 Se lanza al mercado la cerveza de barril.
- 1893 Nuestra marca Carta Blanca recibe la Medalla de Oro en la Feria Mundial en Chicago.
- 1903 Nuestras cervezas reemplazan el tapón de corcho por corcholatas.
- 1905 Se lanza al mercado Bohemia, nuestra cerveza premium.
- 1923 Se agrega gas carbónico a nuestra cerveza de barril para dar mayor calidad y uniformidad al producto.
- 1926 Las cajas de madera son reemplazadas por cajas de cartón.
- 1930 Los barriles de madera son reemplazados por los de metal.
- 1948 Se empieza a utilizar hielo triturado para enfriar nuestras cervezas en el punto de venta.
- 1953 Se introduce el color ámbar en las botellas de vidrio.
- 1960 Se lanza la botella retornable de 32 onzas (Caguama), hasta ahora nuestra más popular presentación de cerveza.
- 1964 Se introduce la lata abrefácil para cerveza.
- 1967 Se lanza el envase de vidrio no retornable (quitapón), que no requiere de destapador.
- 1977 Se introduce el envase de aluminio de sólo dos partes (cuerpo y tapa).
- 1979 Se lanza la cerveza Brisa, la primera del tipo ligero en México. (Más tarde se retira del mercado.)
- 1983 Se lanza la cerveza Conmemorativa para la temporada navideña, posteriormente renombrada como Noche Buena.
- 1993 Se introduce al mercado la cerveza Tecate Light.
- 2001 Se introduce la lata de Tecate de 16 onzas.
- 2002 Se lanza la presentación de Sol en envase de vidrio no retornable.



113 Años de Liderazgo



Desarrollar

- 1890 La empresa inicia con 72 trabajadores.
- 1911 Cervecería Cuauhtémoc crea la "Escuela Politécnica Cuauhtémoc" para brindar al personal educación elemental, secundaria y técnica.
- 1918 Se crea la Sociedad Cuauhtémoc y Famosa (hoy SCyF) para promover el desarrollo educativo y económico para el personal y sus familias.
- 1943 Un grupo de empresarios encabezados por Eugenio Garza Sada, Presidente del Consejo de Cervecería Cuauhtémoc (origen de FEMSA) funda el Tecnológico de Monterrey, una de las más prestigiadas universidades de Latinoamérica.
- 1944 Se inaugura en Monterrey el centro recreativo y social para el personal en 22 hectáreas de terreno.
- 1945 Abre sus puertas el primer hospital para el personal de Cervecería Cuauhtémoc y sus familias.
- 1957 FEMSA es pionera al establecer un programa de vivienda para los trabajadores.
- 1987 Abren sus puertas las nuevas instalaciones hospitalarias de la Clínica Cuauhtémoc y Famosa en Monterrey.
- 1996 Clínica Cuauhtémoc y Famosa obtiene el Premio Nacional de Calidad (también obtenido en 1997 y 1999).
- 2001 La clínica-hospital Cuauhtémoc y Famosa opera 44 centros de atención médica a nivel nacional.
- 2003 Operan 78 asociaciones y 10 centros recreativos de SCyF en México y en el extranjero.

FEMSA Hoy

FEMSA ES UNA EMPRESA LÍDER EN LA INDUSTRIA DE BEBIDAS EN AMÉRICA LATINA

Estamos muy optimistas con las nuevas oportunidades que se presentan en Latinoamérica, donde buscamos jugar un papel preponderante en la redefinición de esta industria en los años por venir.





Morelia, México

PRODUCCIÓN

32 Embotelladoras
 6 Plantas Cerveceras
 8 Plantas de Empaque

MERCADOTECNIA
 46 Marcas de Refrescos
 15 Marcas de Cervezas



Tecate, México



Querétaro, México

DISTRIBUCIÓN

695 Centros de Distribución
 9,514 Rutas de Reparto

ACCESO A LOS CONSUMIDORES
 a través de
 1,863,740
 detallistas que
 sirven a más de
 174
 millones de personas.




Caracas, Venezuela

Navegando hacia Nuevos Horizontes

- Más productos
- Nuevo personal
- Diversidad de mercados
- Oportunidades sin precedente

Nuestros valores son la base
para alcanzar el éxito.

- Compromiso con nuestros
consumidores
- Personal dedicado
- Innovación consistente
- Continua creación de valor

A photograph of a sailboat deck at sunset. The sun is low on the horizon, creating a bright, shimmering reflection on the water. The sky is a mix of orange, yellow, and light blue. The boat's deck, railings, and part of a sail are visible in the foreground and right side. The text is centered in the upper half of the image.

Los cimientos están forjados. Descubre cómo estamos trazando el rumbo y construyendo nuestro éxito...

Generando un Crecimiento Sostenido en Coca-Cola FEMSA



El seis de mayo del 2003, Coca-Cola FEMSA (KOF) culminó la adquisición de Panamco. Mediante esta transacción, KOF se convirtió en el más grande embotellador de Coca-Cola en América Latina y el segundo a nivel mundial. Actualmente, Coca-Cola FEMSA genera el 10% del volumen de ventas de Coca-Cola en el mundo y aproximadamente el 40% en Latinoamérica. Las operaciones de Coca-Cola FEMSA que en el pasado se limitaban a México y Argentina, ahora también incluyen Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela y Brasil. Los nuevos territorios adquiridos en México están contiguos o relativamente cerca de nuestras operaciones en el centro del país, lo que aumenta el potencial de capitalizar sinergias y eficiencias.

Estamos muy satisfechos con los términos del financiamiento logrados para la transacción de Panamco, incluido su impacto en el balance de resultados. Hoy, el 52% de la deuda de Coca-Cola FEMSA está denominada en pesos mexicanos. En cuanto a las tasas de interés, el 30% de la deuda de Coca-Cola FEMSA ha sido negociada a una atractiva tasa fija de sólo un dígito. Las razones financieras y crediticias resultantes son muy administrables dada

nuestra gran capacidad de generación de flujo de efectivo. Además la calificación crediticia de Coca-Cola FEMSA para la deuda en dólares se mantiene sin variación en Baa2 por Moody's; BBB por Standard & Poor's y BBB+ por Fitch. La calificación de la deuda en pesos tampoco ha cambiado de AAA por Fitch y de AA+ por Standard & Poor's.

Gracias al apoyo de la administración de Panamco, logramos lanzar un ambicioso programa de integración de los nuevos territorios adquiridos. Nos complace reportar que este proceso ha avanzado más rápido de lo anticipado. Con un enfoque hacia la racionalización de nuestra base de activos, hoy estamos operando una empresa

La productividad por planta de nuestras operaciones en México se incrementó

28%.



San José, Costa Rica



São Paulo, Brasil

1 de cada 10 productos de Coca-Cola que se consumen en el mundo son vendidos por Coca-Cola FEMSA.



Puebla, México

mucho más esbelta de lo que era sólo unos meses atrás. En México estamos trabajando con 113 centros de distribución, muy por debajo de los 142 que operaban en mayo del 2003. En todos sus territorios, Coca-Cola FEMSA está operando con 32 de las 52 instalaciones productivas existentes al cierre de la transacción. Además, las oficinas corporativas de Panamco en Miami y la Ciudad de México fueron cerradas.

La nueva estructura organizacional de Coca-Cola FEMSA está basada en tres grandes regiones:

- México. Nuestro principal mercado que tiene su sede en la Ciudad de México y cubre amplias regiones del centro y del sureste del país.
- Latincentro. Administra las operaciones de la ciudad de Guatemala y su área circundante, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Venezuela y la mayor parte de Colombia. Con sede en San José, Costa Rica.
- Mercosur. Está enfocado a Brasil (área metropolitana de São Paulo, Campinas, Santos y parte de Mato Grosso do Sul) además de Buenos Aires, Argentina y su área circundante. La sede está en São Paulo.

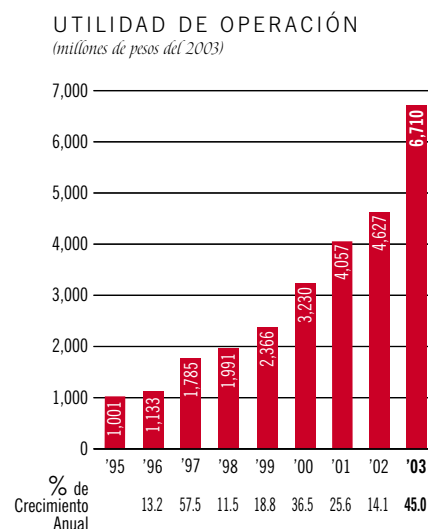
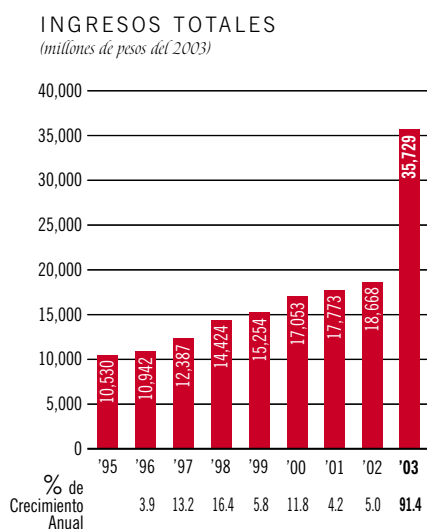
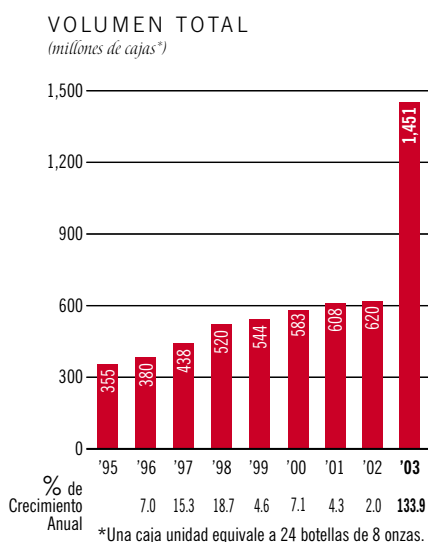
En cada región, el enfoque ha sido aplicar los valores de FEMSA, que son la base de la forma en que operamos nuestros negocios. Estos incluyen, entre muchos otros aspectos, el transferir las mejores prácticas y la estandarización de varios procesos operativos, como fabricación, tecnología de información y contabilidad. Estamos conscientes que diferentes mercados podrían demandar distintas soluciones, por ello trabajamos muy de cerca con las oficinas locales para implantar aquellas medidas que benefician en el largo plazo a la mayoría de los colaboradores y a la empresa.

Por ejemplo, en São Paulo, Brasil, hemos estado enfocando nuestros esfuerzos en aumentar el número de relaciones directas con los detallistas. Al concluir el año atendíamos directamente a cerca de 121,300 detallistas, muy por encima de los 91,100 que había en mayo, lo que mejora ampliamente nuestra capacidad de distribución y nuestra habilidad para responder a la dinámica de la industria local. Como resultado de estos esfuerzos la operación de Brasil es ahora rentable.

Debemos señalar que el proceso de integración que existe en Coca-Cola FEMSA no ha limitado su capacidad para adaptarse y responder rápidamente a las cambiantes condiciones del mercado. En el transcurso del 2003, completamos el lanzamiento de la presentación de Coca-Cola en envase retornable de 2.5 litros en todos los territorios de México, mejorando el valor de la oferta de productos para los consumidores. Esta presentación también ha respondido al reto que representó el ingreso de productos de bajo precio al mercado.

Otro logro significativo lo podemos encontrar en Argentina, donde la combinación de una mayor eficiencia y la introducción de envases retornables, resultó en el establecimiento de márgenes de operación récord, no obstante las difíciles condiciones económicas.

Estamos muy optimistas de los cambios que están teniendo lugar en Coca-Cola FEMSA y convencidos de que la nueva y más amplia plataforma de negocios, brindará a nuestra empresa y a nuestro personal nuevas y atractivas oportunidades en los años por venir.

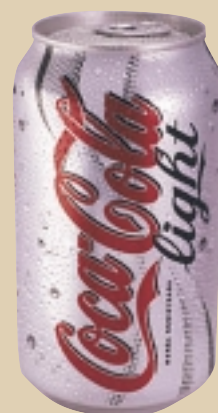




Buenos Aires, Argentina



Veracruz, México



Servimos a
174
millones de personas
en la región
latinoamericana.



São Paulo, Brasil



Morelia, México

No. 1

Por tercer año consecutivo, Sol es líder en crecimiento de volumen de ventas en México.



Hermosillo, México



Toluca, México

Construyendo una Nueva Plataforma de Crecimiento para FEMSA Cerveza

Durante el 2003, FEMSA Cerveza enfrentó una tendencia de bajo consumo tanto en el mercado doméstico como en el internacional.

En respuesta a las condiciones del mercado doméstico, FEMSA Cerveza no elevó los precios durante el 2003. Nos orientamos a reactivar el crecimiento de la industria, así como a mejorar nuestro portafolio a través de nuevos productos y presentaciones que nos permiten ofrecer mayor conveniencia y valor a nuestros consumidores.

Adicionalmente diseñamos estrategias específicas por canal, para satisfacer las necesidades del consumidor con base en las preferencias particulares de cada región.

FEMSA Cerveza lanzó al mercado nuevos empaques para diversas marcas, incluyendo Sol e Indio; expandió las presentaciones de Sol en nuevos mercados; e introdujo nuevas presentaciones en envase de lata para Carta Blanca, nuestra marca principal en el noreste de México y para Superior, nuestra marca principal en la región sureste.

Todas estas acciones han mejorado la efectividad de FEMSA Cerveza para servir mejor los distintos segmentos del mercado y han contribuido a incrementar el valor de marca. Por ejemplo, Sol fue



la marca que registró el mayor crecimiento en el volumen de ventas en el mercado doméstico, con aproximadamente un 20% en el año. El crecimiento de Sol es reflejo del alto posicionamiento de la marca entre los consumidores, lo cual consistentemente se ha venido reforzando en los últimos años.

La estrategia de precios, la innovación en empaques y la consistencia en las campañas de promoción han contribuido a reactivar el crecimiento del mercado y a mejorar la mezcla de productos. El volumen en el mercado doméstico aumentó 3.3% para llegar a 22.6 millones de hectolitros.



Chihuahua, México

El
85%
del volumen de
ventas domésticas
se generó a través del
sistema de preventa.

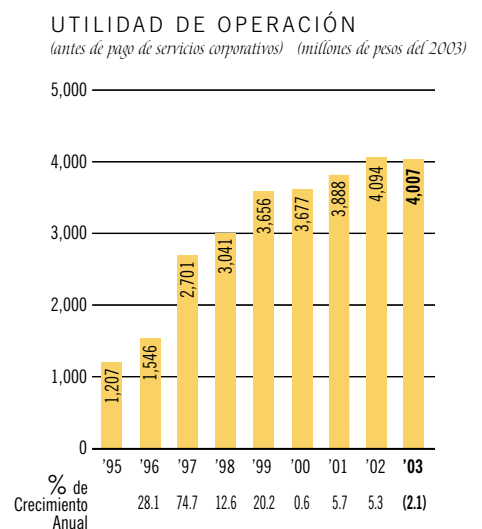
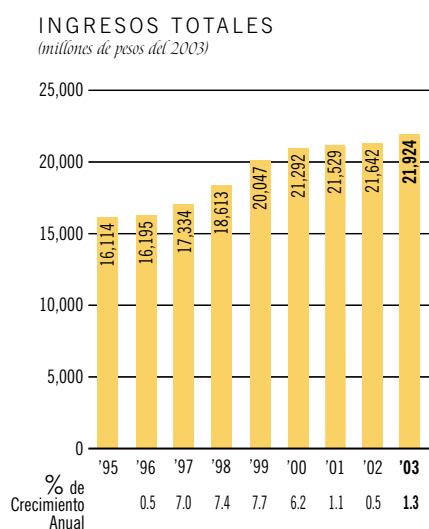
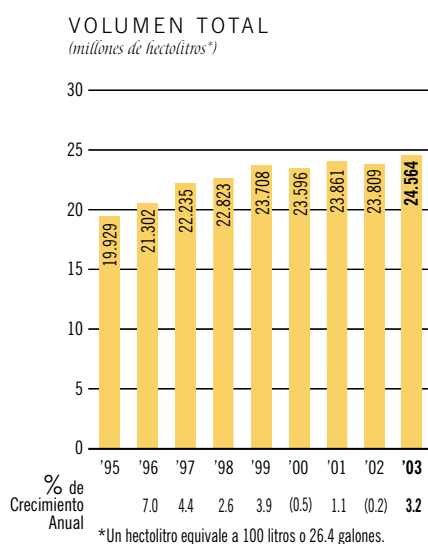
El esfuerzo de transformación está orientado a renovar la plataforma de acceso al mercado de FEMSA Cerveza, a fin de servir mejor a su base de clientes y fortalecer su capacidad para responder rápidamente a las cambiantes condiciones del mercado.

No obstante que el año presentó retos significativos, es relevante destacar que FEMSA Cerveza realizó importantes avances en el proceso de implementación de su agresivo programa de transformación.

En el área internacional, la marca Tecate se mantuvo nuevamente entre las líderes en el segmento de cervezas importadas en los Estados Unidos, al ubicarse en el cuarto lugar. La marca Dos Equis mostró también un saludable crecimiento de 10.9% en su volumen de ventas en el 2003. Más allá del mercado de Norteamérica, estamos particularmente satisfechos con nuestro desempeño en Inglaterra, donde registramos un crecimiento en el volumen de 25% en el 2003. FEMSA Cerveza también cerró acuerdos y licencias de distribución en varios de los mercados clave a fin de posicionarse mejor para su crecimiento.

Como en años pasados, FEMSA Cerveza continuó fortaleciendo su calidad y productividad. El enfoque hacia la calidad es una combinación de aspectos como capacitación y procesos de trabajo, así como de inversiones selectivas en nuestras plantas cerveceras. Entre las más recientes, se encuentra la terminación del programa de modernización de las plantas en Navojoa y Orizaba durante el 2003.

FEMSA Cerveza también inició un programa para modernizar e incrementar la capacidad en la producción de malta. Finalmente, el crecimiento en productividad mantuvo su ritmo gracias a los esfuerzos realizados en años anteriores.





Miami, Florida

FEMSA Cerveza registró un
10.2%
de retorno sobre inversión en el 2003.



São Paulo, Brasil

Celebremos una Historia de Éxito: Oxxo abrió 582 tiendas en el 2003

Nuestra cadena de valor integrada incluye la operación de Oxxo, las tiendas de conveniencia de rápido crecimiento que nos distinguen de otros productores internacionales de bebidas. Oxxo es hoy el más grande vendedor de cerveza y refrescos, así como de tarjetas telefónicas, cigarrillos y agua embotellada en México. Su importancia como canal de distribución para nuestras bebidas continuó incrementándose en el 2003. Las ventas de cerveza a través de Oxxo representaron el 5.4% de las ventas domésticas de FEMSA Cerveza, comparadas con el 2.8% de cuatro años atrás.

El segmento de comercio al detalle en México sigue siendo muy fragmentado, lo que representa una oportunidad para una cadena de tiendas de conveniencia bien administrada como Oxxo. A fines del 2003 Oxxo operó 2,798 establecimientos en México, en comparación con los 2,216 del 2002, para ser, por mucho, la más grande cadena de tiendas de conveniencia de América Latina. Las 582 nuevas tiendas abiertas por Oxxo en el 2003 representan un número mayor que la totalidad de establecimientos de su principal competidor. El tamaño de Oxxo permite aprovechar economías de escala. En los últimos cinco años, la tasa de crecimiento de Oxxo supera la de cualquier otra de las más importantes cadenas de tiendas en México. La intención es mantener este crecimiento de Oxxo en una forma planeada y disciplinada.

Seleccionamos cuidadosamente las nuevas ubicaciones. Ante la actual cobertura de Oxxo, hemos creado 37 oficinas regionales que administran las operaciones locales y el proceso de expansión. Esta estructura organizacional es la base para una expansión sostenida en todo el país.

Además de incrementar el número de tiendas, estamos construyendo un sólido esquema de negocio para Oxxo. Lo anterior a través de optimizar nuestros procesos, mejorando la estructura logística, implantando sistemas de información más sofisticados, ampliando nuestra capacidad de mercadeo y desarrollando una relación más cercana con nuestros proveedores.

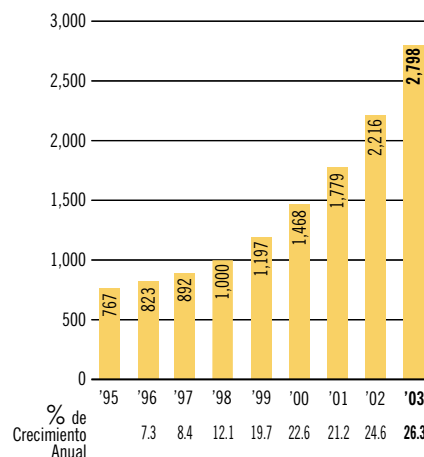
Por ejemplo, a través de estos procesos de negocio rediseñados y nuestra capacidad de inteligencia de información, los administradores de categoría pueden desarrollar nuevas estrategias de promoción, mercadeo y de precios con el fin de servir mejor a nuestros consumidores tanto a nivel local como nacional.

Aún cuando en el 2003, registramos un promedio de más de 1.7 millones de transacciones al día, creemos firmemente que todavía existe un gran potencial para servir a una mayor proporción del mercado mexicano.



Guanajuato, México

NÚMERO DE TIENDAS OXXO





Monterrey, México

El
38%
 de las ventas de Oxxo
 es de bebidas.



San Luis Potosí, México

Aunque la cadena Oxxo es una entidad independiente dentro de la familia FEMSA, su objetivo estratégico está estrechamente ligado con el de FEMSA Cerveza.

Además de su propia estrategia de expansión, cada vez con mayor frecuencia Oxxo y FEMSA Cerveza deciden en conjunto la ubicación de las nuevas tiendas, sobre todo en donde la dinámica competitiva permite aprovechar esta cooperación. Oxxo forma parte integral de la estrategia de FEMSA en México, por lo que mantenemos nuestro compromiso por su continuo crecimiento y éxito.



Aguascalientes, México

Un Buen Ciudadano Corporativo

APOYANDO LA EDUCACIÓN CON CALIDAD

La promoción de un alto nivel educativo como impulsor del desarrollo, históricamente ha sido una parte integral de la filosofía de FEMSA. Este compromiso se demuestra a través de los años por el continuo apoyo de nuestra empresa al Tecnológico de Monterrey.

Esta institución educativa fue fundada en 1943 por un grupo de visionarios hombres de negocios encabezados por Don Eugenio Garza Sada (en ese entonces presidente del consejo de lo que hoy es FEMSA) y que actualmente es una de las universidades más prestigiadas de América Latina.

PROTECCIÓN AMBIENTAL

El cuidado del medio ambiente ha sido una alta prioridad para FEMSA. Nuestras plantas cuentan con la certificación como "Industria Limpia" por parte de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) del gobierno mexicano.

Otro claro ejemplo de nuestro compromiso social fue la creación, hace 17 años, del "Premio Oxxo a la Ecología", orientado a apoyar proyectos comunitarios en pro del medio ambiente. Este premio busca impulsar la participación de alumnos de escuelas primarias y secundarias, maestros y padres de familia, en proyectos comunitarios para el cuidado del medio ambiente.

ASISTENCIA SOCIAL

Dentro del Programa de Responsabilidad Oxxo (PRO) tenemos el Programa de Redondeo Oxxo, el cual continuó ampliando su labor de apoyo a instituciones locales de asistencia social. Ahora éste opera en once nuevas ciudades de México.

Desde su creación, a mediados del 2002, PRO ha respaldado proyectos de 26 organizaciones de asistencia mediante la aportación de \$7.1 millones de pesos.

El programa permite al cliente de Oxxo la opción de redondear o cerrar su cuenta al peso siguiente. Cada tres meses, se elige a una organización filantrópica, a la que se apoya con la suma de los recursos aportados por los clientes de Oxxo.

Mantendremos
nuestro
liderazgo
en
Responsabilidad
Social.





ESTILO DE VIDA CON RESPONSABILIDAD

FEMSA Cerveza está liderando dos programas orientados a promover un estilo de vida responsable.

El programa de Conductor Designado, fomenta el consumo responsable de bebidas alcohólicas, y se enfoca a jóvenes estudiantes en más de 125 universidades mexicanas.

El Taller de Formación de Vida Responsable (VIRE) está orientado al desarrollo de una cultura de responsabilidad para el proceso de toma de decisiones, particularmente en las relacionadas con el consumo de alcohol. A la fecha, se han realizado 30 talleres con la participación de 1,800 personas, en donde se ha promovido una filosofía de toma de decisiones en forma responsable entre estudiantes universitarios.

APOYANDO EL ARTE

En el 2003 continuamos promoviendo la cultura y el arte.

Piezas selectas de la colección de FEMSA, que comprende más de 1,000 obras de arte mexicanas y latinoamericanas de diversas manifestaciones artísticas, fueron exhibidas en varias ciudades de México y de los Estados Unidos y apreciadas por más de 67,000 personas.

La Bienal Monterrey FEMSA continúa siendo uno de los certámenes de artes plásticas más importantes en nuestro país. En el 2003 su Sexta Edición logró una participación récord con más de 840 artistas que propusieron 1,749 obras.



Liderazgo con Integridad

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

FEMSA se enorgullece de sus estándares de gobierno corporativo y de la calidad de la información que difunde. FEMSA es una de las empresas líderes en el cumplimiento del Código de Mejores Prácticas Corporativas establecido por el Consejo Empresarial Mexicano. Continuaremos cumpliendo con la misma rigidez estos estándares, aún con la ampliación de nuestras operaciones que realizamos en el 2003. Estamos convencidos de que una verdadera independencia de nuestros consejeros, provee una invaluable contribución al proceso de toma de decisiones en nuestra Compañía y al resguardo del valor para los accionistas.

COMITÉ DE AUDITORIA

Es responsable de la objetividad e integridad de los estados financieros trimestrales y anuales, así como del desempeño de los auditores externos. En conjunto con la administración desarrolla el plan de auditoría y revisa las recomendaciones de los auditores sobre los controles internos. Este comité es presidido por Alexis E. Rovzar de la Torre, Socio Ejecutivo de White & Case, S.C. y está designado como Secretario José González Ornelas, Director de Administración y Control Operativo de FEMSA. También son miembros José Manuel Canal Hernando, Helmut Paul y Eduardo A. Elizondo.

COMITÉ DE EVALUACIÓN Y COMPENSACIÓN

Este comité revisa y recomienda los programas de compensaciones para la administración, a fin de asegurarse que éstos se encuentren alineados con los intereses de los accionistas y el desempeño corporativo. También es responsable de identificar posibles candidatos para la administración y de fijar sus niveles de compensación. Además, desarrolla los objetivos de evaluación del Director General Ejecutivo y califica su desempeño y remuneración con relación a estos objetivos. Los miembros de este comité son: Roberto Servitje Sendra, Max Michel Suberville, Lorenzo H. Zambrano Treviño, Arturo Fernández Pérez y Carlos Salguero. El Secretario del comité es Ricardo González Sada, Director de Planeación y Recursos Humanos de FEMSA.

COMITÉ DE PLANEACIÓN Y FINANZAS

Trabaja en conjunto con la administración para establecer las estrategias anuales y de largo plazo, así como los planes financieros de la empresa; vigila además la adherencia a los mismos. Es responsable de fijar la óptima estructura de capital de la empresa, recomendar los niveles apropiados de deuda, así como de determinar un adecuado riesgo financiero. Los miembros de este comité son: Ricardo Guajardo Touché, Alfredo Livas Cantú, Luis Téllez Kuenzler y Robert E. Denham. El Secretario del comité es Federico Reyes García, Director de Finanzas y Desarrollo Corporativo de FEMSA.



CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

(De izquierda a derecha, páginas 26 y 27)

Eugenio Garza Lagüera¹

Presidente Honorario Vitalicio de FEMSA
Electo en 1960
Suplente: Mariana Garza de Treviño

José Antonio Fernández Carbajal¹

Presidente del Consejo de Administración y Director General Ejecutivo de FEMSA
Electo en 1984
Suplente: Federico Reyes García

José Calderón Ayala¹

Presidente del Consejo de Administración y Director General Ejecutivo de Servicios Administrativos de Monterrey, S.A. de C.V. Empresa de Bienes Raíces
Electo en 1955
Suplente: José Francisco Calderón Rojas

Max Michel Suberville^{1a}

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

Alberto Bailleres¹

Presidente del Consejo de Administración y Presidente Ejecutivo Grupo Bal. Empresa Minera y Metalúrgica, de Seguros y de Tiendas Departamentales
Electo en 1995
Suplente: Arturo Fernández Pérez^a

Eduardo A. Elizondo^{2b}

Miembro del Consejo Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A. de C.V. Institución Financiera
Electo en 1995
Suplente: Juan Guichard Michel

Consuelo Garza de Garza¹

Fundadora y ex-Presidente ANSPAC Organización Filantrópica
Electa en 1995
Suplente: Alfonso Garza Garza

Lorenzo H. Zambrano Treviño^{2a}

Presidente del Consejo y Director General Ejecutivo Cementos Mexicanos, S.A. de C.V. (CEMEX) Industria de Cemento
Electo en 1995
Suplente: Francisco Garza Zambrano

Helmut Paul^{2b}

Consultor, International Finance Corporation (IFC) Institución Financiera
Electo en 1988
Suplente: Antonio Elosúa Mugerza

Robert E. Denham^{2c}

Socio de Munger, Tolles & Olson LLP Firma Legal
Electo en 2001
Suplente: Sergio Deschamps Ebergenyi

Carlos Salguero^{2a}

Ex-Vicepresidente Ejecutivo Philip Morris International Empresa de Tabaco y Bebidas
Electo en 1995
Suplente: Eduardo Padilla Silva

Alfredo Livas Cantú^{3c}

Presidente Praxis Financiera, S.C. Empresa de Consultoría Financiera
Electo en 1995
Suplente: José González Ornelas

Roberto Servitje Sendra^{3a}

Presidente del Consejo Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V. Empresa de Alimentos
Electo en 1995
Suplente: Alfredo Martínez Urdal

Luis Téllez Kuenzler^{2c}

Co-Director General The Carlyle Group Institución Financiera
Electo en 2001
Suplente: Armando Garza Sada

Bárbara Garza Gonda¹

Presidente de la Fundación Cultural Bancomer Institución de Promoción Cultural
Electa en 2002
Suplente: Carlos Salazar Lomelín

José Manuel Canal Hernando^{2b}

Consultor Independiente Firma de Contabilidad
Electo en 1988
Suplente: Othón Páez Garza

Ricardo Guajardo Touché^{3c}

Presidente del Consejo Grupo Financiero BBVA Bancomer S.A. de C.V. Institución Financiera
Electo en 1988
Suplente: Eva Garza de Fernández

Alexis E. Rovzar de la Torre^{2b}

Socio Ejecutivo, White & Case S.C. Firma Legal
Electo en 1989
Suplente: Lorenzo Garza Hinojosa

Comisario Propietario
Ernesto González Dávila

Comisario suplente
Ernesto Cruz Velázquez de León

Secretario
Alfredo Livas Cantú

Secretario suplente
Carlos E. Aldrete Ancira

Comités:

- 1) Accionista
- 2) Independiente
- 3) Relacionado

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



Un Equipo Talentoso y Experimentado

En el 2003 realizamos algunos cambios organizacionales en el más alto nivel de nuestra administración, que nos permitirán operar mejor nuestro negocio dada la nueva dimensión de nuestra Compañía.

Con el objetivo de que todas nuestras empresas se beneficien de su gran experiencia y visión estratégica, Alfredo Martínez Urdal, Director General de FEMSA Cerveza, fue nombrado Director General Adjunto de FEMSA. Alfredo continuará teniendo la responsabilidad última de la transformación de nuestras operaciones de cerveza, y con ese fin fue nombrado Presidente del Consejo de Administración de FEMSA Cerveza.

En FEMSA Cerveza, las responsabilidades operativas de la Dirección General se asignaron a dos experimentados ejecutivos de FEMSA: Javier Astaburuaga Sanjines y Jorge Luis Ramos Santos. Anteriormente, ellos encabezaban las operaciones comerciales domésticas. Javier en la zona norte y Jorge Luis en el centro y sur de la República. De ahora en adelante, Jorge Luis tiene la responsabilidad de las operaciones comerciales a nivel nacional, mientras que Javier es responsable de las áreas de producción, mercadotecnia, operaciones internacionales y de todas las funciones corporativas tales como finanzas, planeación y recursos humanos.

La creciente escala y el gran potencial de la Cadena Comercial Oxxo para apoyar y complementar la distribución de nuestras bebidas, requieren mayores recursos y enfoque de su equipo gerencial. Consecuentemente, el Consejo de Administración de FEMSA ha determinado que Eduardo Padilla Silva, quien hasta ahora estuvo

a cargo de todos nuestros negocios estratégicos, se concentre totalmente en FEMSA Comercio como su Director General. Eduardo ha sido el arquitecto y líder de la exitosa expansión de este negocio y ahora tiene un renovado mandato de apoyar plenamente nuestras operaciones de bebidas, al tiempo que continúa desarrollando el extraordinario canal de distribución que es Oxxo.

Nuestras operaciones de empaque ahora forman parte de FEMSA Insumos Estratégicos, incorporando el diseño y la coordinación de nuestros esfuerzos de proveeduría y suministro de insumos clave en toda la Compañía, bajo la dirección de Sergio Sáenz Garza, anteriormente Director de Finanzas de FEMSA Cerveza. La considerable experiencia operativa de Sergio permitirá que FEMSA esté preparada para proveer y satisfacer las crecientes demandas de nuestras operaciones de bebidas en toda América Latina.

Estos cambios organizacionales representaron un paso en la evolución de FEMSA en nuestra búsqueda de la excelencia como la empresa líder de bebidas en Latinoamérica. Son consecuencia y contribuyen a nuestra trayectoria de resultados consistentes de crecimiento rentable año tras año. Los negocios en los que operamos nunca dejan de cambiar y nosotros cambiaremos con ellos. En FEMSA tenemos la fortuna de contar con un sólido equipo de ejecutivos talentosos, el cual continuaremos desarrollando. Al mismo tiempo estamos convencidos de que la nueva estructura es la correcta para lograr nuestro éxito de largo plazo, a medida que nos enfrentemos a nuevos retos y oportunidades.

JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ CARBAJAL

*Presidente del Consejo de Administración y
Director General Ejecutivo, FEMSA
16 años de servicio*

Nacido en 1954, José Antonio Fernández Carbajal fue designado Director General Ejecutivo de FEMSA en enero de 1995 y Presidente del Consejo en marzo del 2001. Ingresó a FEMSA en 1987, ocupando diferentes puestos en el corporativo de FEMSA, así como en el área comercial de Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma. Adicionalmente, fue Director General de Cadena Comercial Oxxo. Es Presidente del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA y Vicepresidente del Consejo de Administración del Tecnológico de Monterrey (ITESM). Es egresado de la carrera de Ingeniería Industrial y de Sistemas en el ITESM y obtuvo la Maestría en Administración en esa misma institución.

ALFREDO MARTÍNEZ URDAL

*Director General Adjunto de FEMSA y
Presidente del Consejo de FEMSA Cerveza
10 años de servicio*

Nació en 1931 y fue designado Director General Adjunto de FEMSA y Presidente del Consejo de FEMSA Cerveza en octubre del 2003. Ingresó a FEMSA en 1994 como Presidente Ejecutivo de Coca-Cola FEMSA, subsidiaria de refrescos. En enero del 2000 fue nombrado Director General de FEMSA Cerveza. Antes de laborar para FEMSA ocupó el cargo de Vicepresidente de Coca-Cola Export Corp., así como puestos de Director General y Presidente Ejecutivo en diversas empresas privadas. Alfredo Martínez Urdal es Licenciado en Administración de Empresas por la UNAM. Cuenta con una licenciatura en Comercio Internacional por la Western Reserve University y un post-grado en Harvard Business School.

FEDERICO REYES GARCÍA

*Director de Finanzas y Desarrollo Corporativo FEMSA
5 años de servicio*

Nacido en 1945, Federico Reyes García ingresó a FEMSA en 1992 como Director de Desarrollo Corporativo de FEMSA posición que ocupó hasta 1993. Posteriormente colaboró como asesor externo también en FEMSA. Entre 1993 y 1999 ocupó diversos cargos como la Dirección General de Seguros Monterrey Aetna, S.A. y Valores Monterrey Aetna; así como la Dirección General Adjunta de Grupo Financiero Bancomer Sector Seguros y Pensiones. Se reintegró a FEMSA en 1999. Es egresado de la carrera de Contador Público del ITESM en 1967.

RICARDO GONZÁLEZ SADA

*Director de Planeación y Recursos Humanos FEMSA
4 años de servicio*

Nacido en 1955, Ricardo González Sada ingresó por primera vez a FEMSA en 1977 laborando un año en el área de Recursos Humanos, para posteriormente continuar con sus estudios de maestría. Entre 1980 y el 2000 se incorpora a Vitro donde colabora por 20 años, los tres últimos como Presidente del Consejo y Director General de Vidrio Plano. Reingresó a FEMSA en el 2000. Estudio Ingeniería Industrial y de Sistemas del ITESM. Cuenta con una Maestría en Administración de Empresas en el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE), Universidad de Navarra, España.

JOSÉ GONZÁLEZ ORNELAS

*Director de Administración y Control Operativo FEMSA
31 años de servicio*

José González Ornelas nació en 1951 y asumió su actual cargo en 2002. Ingresó a FEMSA en 1973, ocupando diversas posiciones incluyendo la Dirección de Finanzas de FEMSA Cerveza, la Dirección de Planeación y Desarrollo Corporativo de FEMSA y la Dirección General de FEMSA Logística. Es egresado de la carrera de Contador Público del ITESM. Cuenta con una Maestría en Administración de Empresas en el IPADE. También está certificado como Contador Público Auditor.

CARLOS SALAZAR LOMELÍN

*Director General de Coca-Cola FEMSA
30 años de servicio*

Nacido en 1951, Carlos Salazar Lomelín ha desarrollado toda su trayectoria laboral en FEMSA, donde ha ocupado diferentes puestos que incluyen: Director de Grafo Regia y Director General de FEMSA Cerveza. Fue designado Director General de Coca-Cola FEMSA en el 2000. Fue Presidente de la Comisión Siglo XXI para la Ciudad de Monterrey. Es egresado de la carrera de Economía del ITESM. Cuenta con estudios de post-grado en administración y en Desarrollo Económico en Italia.

JAVIER ASTABURUAGA SANJINES

*Director General Operativo de FEMSA Cerveza
21 años de servicio*

Javier Astaburuaga Sanjines nació en 1959, asumiendo su actual cargo en octubre del 2003. Ingresó a FEMSA en 1982 como analista de información financiera y posteriormente en las áreas de desarrollo corporativo, administración y finanzas. Entre 1993 y 2001, ocupó diversas posiciones directivas en FEMSA Cerveza. Antes de asumir su actual responsabilidad fue Director Comercial en la zona norte de FEMSA Cerveza. Es egresado de la carrera de Contador Público del ITESM.

JORGE LUIS RAMOS SANTOS

*Director General Comercial FEMSA Cerveza
5 años de servicio*

Nacido en 1952, Jorge Luis Ramos Santos se incorporó a FEMSA en 1996 como Director de Recursos Humanos de FEMSA Cerveza, posición que ocupó hasta 1999 cuando fue designado Director Comercial de la zona sur de México. Asumió su actual cargo en octubre del 2003. Entre 1987 y 1996 ocupó diversas posiciones en empresas como Industrias Monterrey, Grupo Financiero Serfín, Orión e Hylsa. Es egresado del ITESM y cuenta con una Maestría en Administración de Negocios en la Universidad de Pennsylvania (Wharton).

EDUARDO PADILLA SILVA

*Director General FEMSA Comercio
7 años de servicio*

Eduardo Padilla Silva nació en 1955. Ingresó a FEMSA en 1997 como Director de Planeación Estratégica. En enero del 2000 fue nombrado Director de la División de Negocios Estratégicos. Antes de incorporarse a FEMSA, laboró durante 20 años en ALFA, donde de 1987 a 1997 ocupó la Dirección General de Terza, S.A. de C.V. Es egresado de la carrera de Ingeniero Mecánico Administrador del ITESM en 1976. Obtuvo la Maestría en Administración en Cornell.

SERGIO SÁENZ GARZA

*Director General de FEMSA Insumos Estratégicos
5 años de servicio*

Nacido en 1950, Sergio Sáenz Garza ocupa su actual posición a partir de octubre del 2003. Ingresó a FEMSA en 1980 al departamento de Planeación Estratégica, en donde permaneció hasta 1984. De 1985 a 1999 laboró para Imsalum donde fue nombrado Director General en 1995. Se reincorporó a FEMSA en 1999 como Director de Finanzas de FEMSA Cerveza. Es egresado de la carrera de Ingeniería Química en la Universidad Autónoma de Nuevo León y cuenta con una Maestría en Administración de Negocios en la Universidad de Texas.



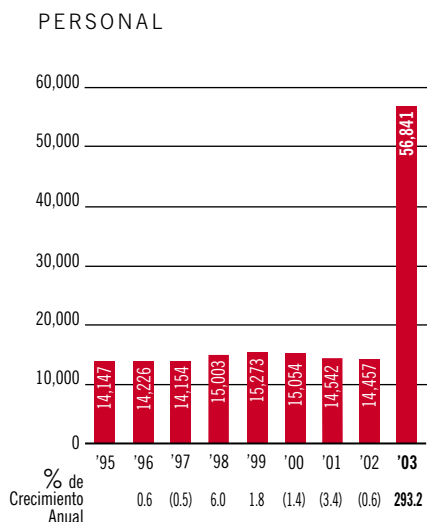
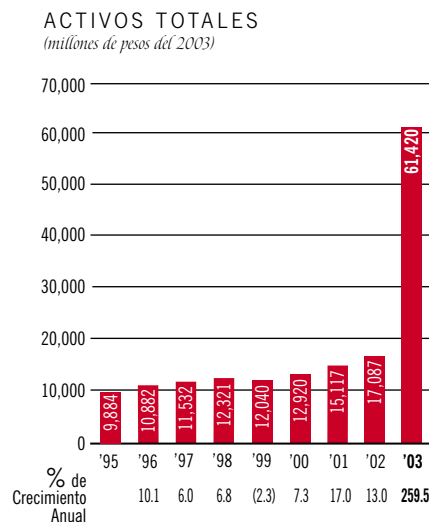
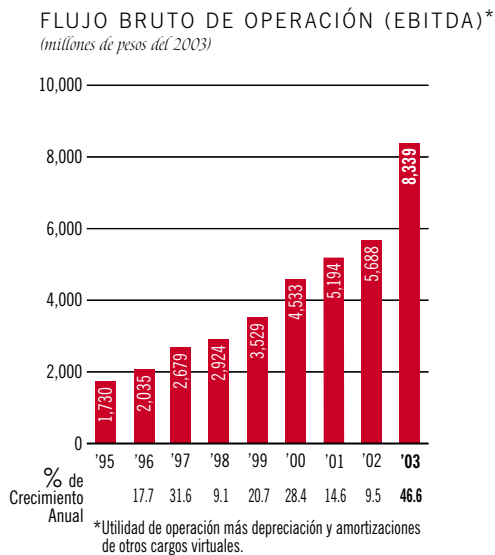
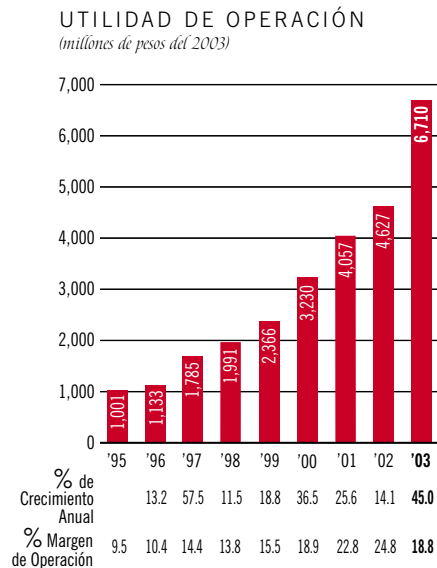
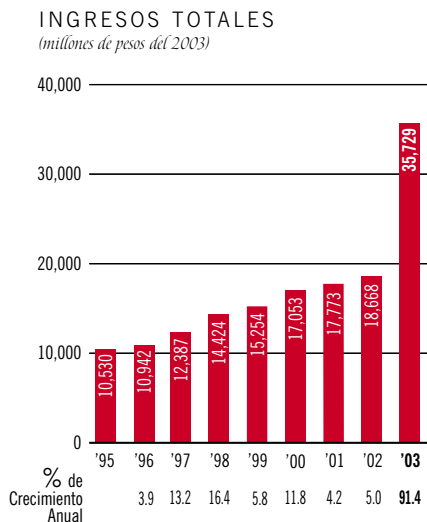
Federico Reyes García,
Alfredo Martínez Urdal,
José Antonio Fernández Carbajal,
Carlos Salazar Lomelín y
Eduardo Padilla Silva

José González Ornelas,
Jorge Luis Ramos Santos,
Javier Astaburuaga Sanjines,
Sergio Sáenz Garza y
Ricardo González Sada

Unidades de Negocio: Datos Relevantes Coca-Cola FEMSA

UNA POTENCIA EMBOTELLADORA

La adquisición de Panamco, más los favorables resultados tanto del proceso de integración, como de las operaciones actuales, permite a Coca-Cola FEMSA casi duplicar sus ingresos y generar más de dos mil millones de pesos de utilidad de operación adicional en el 2003, con respecto al año anterior.



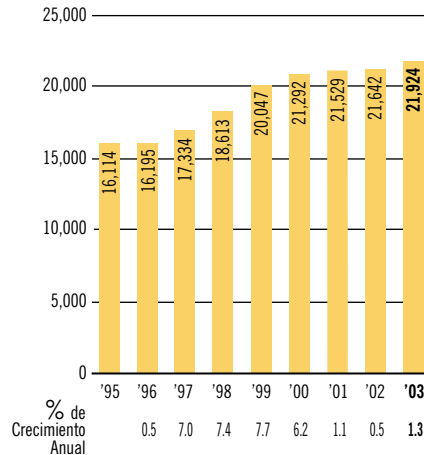
Sólido

Unidades de Negocio: Datos Relevantes FEMSA Cerveza

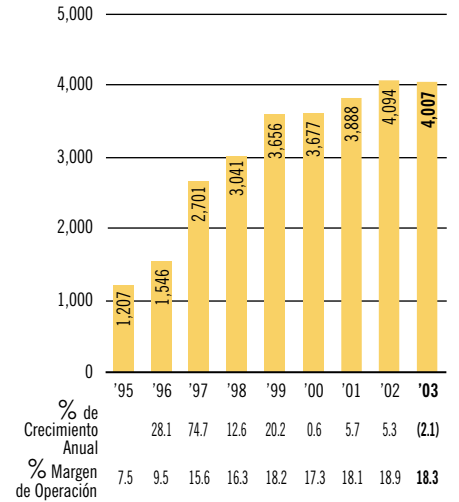
AVANZANDO EN EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN AL TIEMPO QUE AUMENTA LA GENERACIÓN DE FLUJO

La imposibilidad de aumentar los precios en nuestras operaciones domésticas de cerveza, permitió un crecimiento de 3.3% en el volumen de ventas. El ingreso por hectolitro disminuyó menos que la inflación, resultado del rápido cambio en la mezcla de productos hacia las presentaciones más atractivas. Además, un aumento en los cargos virtuales de amortización (relacionado con el proceso de transformación) es la principal razón del incremento de 2.6% en la generación de flujo, que en el 2003 alcanzó los \$6,458 millones de pesos (\$574.8 millones de dólares).

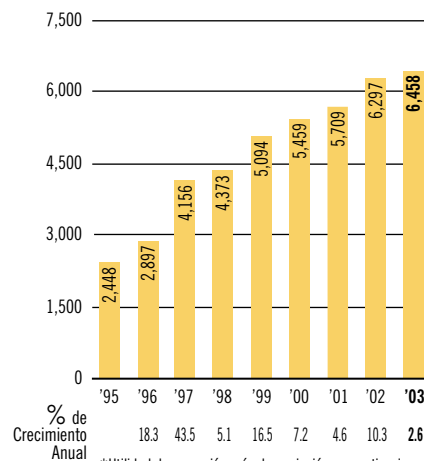
INGRESOS TOTALES
(millones de pesos del 2003)



UTILIDAD DE OPERACIÓN
(antes de pago de servicios corporativos) (millones de pesos del 2003)

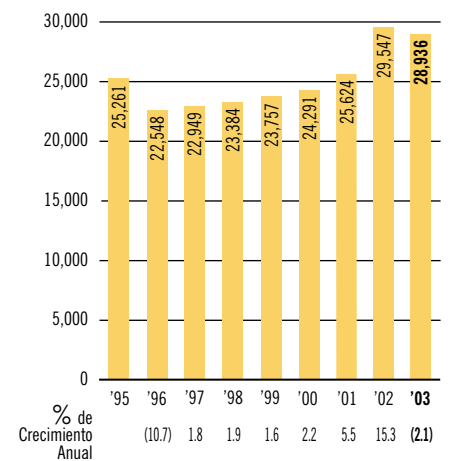


FLUJO BRUTO DE OPERACIÓN (EBITDA)*
(antes de pago de servicios corporativos) (millones de pesos del 2003)

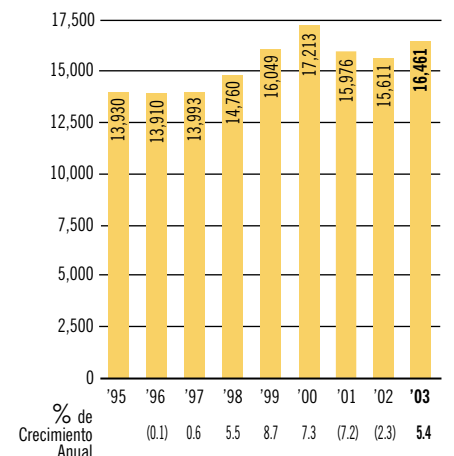


*Utilidad de operación más depreciación y amortizaciones de otros cargos virtuales.

ACTIVOS TOTALES
(millones de pesos del 2003)



PERSONAL



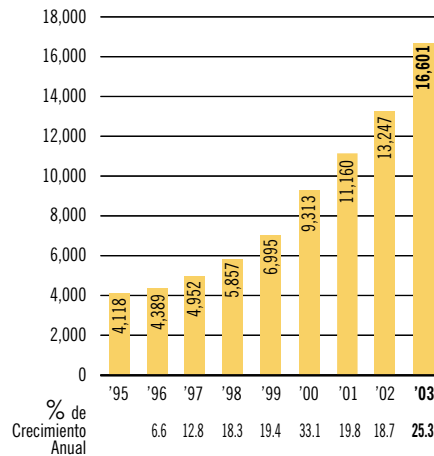
Desempeño

Unidades de Negocio: Datos Relevantes FEMSA Comercio

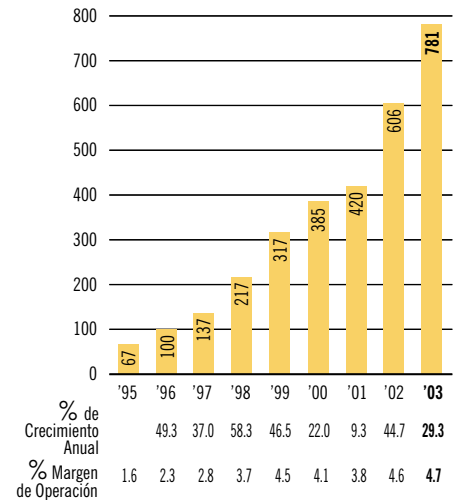
CRECIMIENTO CON CALIDAD

Durante los últimos seis años, Oxxo casi triplica su tamaño en número de tiendas. Además, el 2003 registró otro año de crecimiento récord en ingresos y utilidad de operación. No obstante, hay algo que estas cifras no muestran: la calidad de este crecimiento es cuidadosamente vigilado a fin de seleccionar las mejores ubicaciones; la apertura de tiendas se realiza en un corto período; se operan en la forma más eficiente y el cierre oportuno de aquellas cuyo desempeño no cumple con el estándar. La disciplina ha sido y continuará siendo clave en el proceso de expansión.

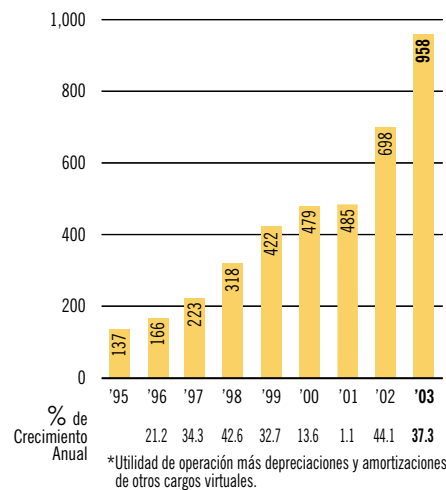
INGRESOS TOTALES (millones de pesos del 2003)



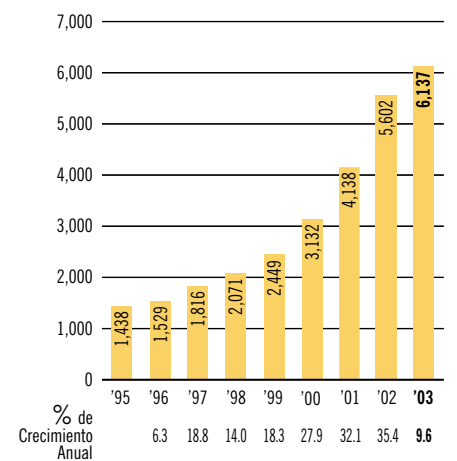
UTILIDAD DE OPERACIÓN (antes de pago de servicios corporativos) (millones de pesos del 2003)



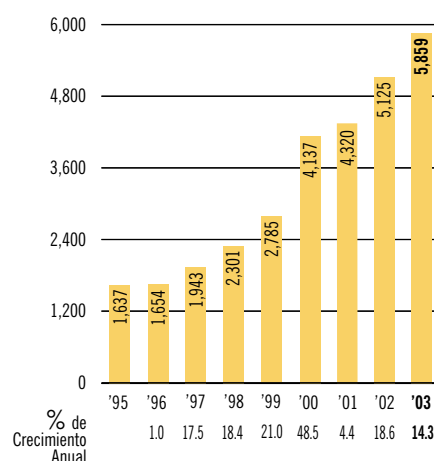
FLUJO BRUTO DE OPERACIÓN (EBITDA)* (antes de pago de servicios corporativos) (millones de pesos del 2003)



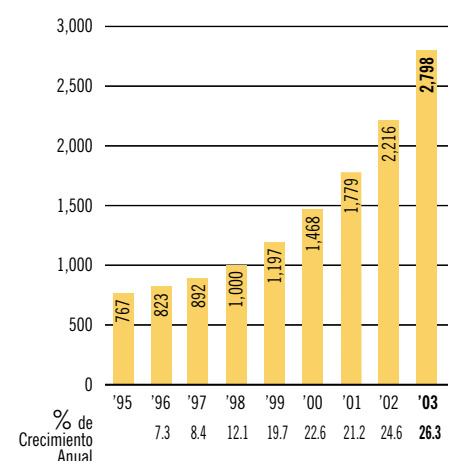
ACTIVOS TOTALES (millones de pesos del 2003)



PERSONAL



NÚMERO DE TIENDAS OXXO



Contactos e Información a los Accionistas

OFICINAS CENTRALES CORPORATIVAS

FEMSA
General Anaya 601 Pte., Colonia Bella Vista
Monterrey, Nuevo León, México, C.P. 64410
Tel.: (52) 81-8328-6000

DIRECTOR LEGAL

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

AUDITORES EXTERNOS

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Representante de Deloitte.
Lázaro Cárdenas 2321 Pte.
Residencial San Agustín
Garza García, Nuevo León, México, C.P. 66260
Tel.: (52) 81-8133-7300

BOLSA DE VALORES Y SÍMBOLO

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



BANCO DEPOSITARIO

The Bank of New York
P.O. Box 11256
Church Street Station
New York, NY 10286-1258
Tel.: 1 (888) BNY-DDRS
(269-2377)
Tel.: 1 (610) 382-7835
e-mail: shareowner-svcs@bankofny.com

RELACIÓN CON INVERSIONISTAS

Juan Fonseca Serratos
Alan Alanís Peña
Emily Klingbeil
Tel.: (52) 81-8328-6167
Fax: (52) 81-8328-6080
e-mail: investor@femsa.com.mx

COMUNICACIÓN CORPORATIVA

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

PARA MAYOR INFORMACIÓN, VISITE NUESTRA PÁGINA DE INTERNET EN:

www.femsa.com

*“El respeto a la dignidad humana
está por encima de cualquier
consideración económica”.*

Eugenio Garza Sada
(1892–1973)

*Presidente y Director General de Cervecería Cuauhtémoc
(Hoy FEMSA)*

FEMSA

Apartado Postal 2001, Monterrey, N.L., México, 64410

www.femsa.com investor@femsa.com.mx



FMX
LISTED
NYSE

Resumen Financiero 2003

CONTENIDO

Resumen Financiero	34
Análisis y Discusión de Resultados	36
Dictamen de los Auditores Independientes	42
Estados Consolidados de Situación Financiera	43
Estados Consolidados de Resultados	44
Estados Consolidados de Cambios en la Situación Financiera	45
Estados Consolidados de Variaciones en las Cuentas de Capital Contable	46
Notas a los Estados Financieros Consolidados	48
Directorio de Oficinas	88

Resumen Financiero

Cifras expresadas en millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2003.

	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995
Estado de Resultados									
Ventas netas	Ps. 75,597	Ps. 55,176	Ps. 52,301	Ps. 50,080	Ps. 45,396	Ps. 43,169	Ps. 37,382	Ps. 33,478	Ps. 33,148
Ingresos totales	75,891	55,395	52,465	50,151	45,463	43,299	37,651	33,566	33,253
Costo de ventas	39,371	27,640	26,070	24,889	23,166	23,532	20,515	19,786	19,572
Utilidad bruta	36,520	27,755	26,395	25,262	22,297	19,767	17,136	13,780	13,681
Gastos de operación	24,436	17,964	17,527	17,305	15,124	13,539	11,615	10,409	10,789
Participación en compañías asociadas	30	87	34	38	61	73	67	72	30
Utilidad de operación	12,114	9,878	8,902	7,995	7,234	6,301	5,588	3,443	2,922
Resultado integral de financiamiento	3,423	373	274	1,627	117	1,901	506	(1,099)	1,722
Otros gastos (productos), neto	656	950	314	(243)	130	503	311	(167)	238
Impuestos	3,378	3,764	3,069	2,615	2,253	1,203	1,037	651	589
Utilidad neta antes de cambio en política contable	4,657	4,791	5,245	3,996	4,734	2,694	3,734	4,058	373
Cambio en política contable	—	—	30	—	—	—	—	—	—
Utilidad neta consolidada del ejercicio	4,657	4,791	5,215	3,996	4,734	2,694	3,734	4,058	373
Utilidad neta mayoritaria	3,093	2,947	3,547	2,866	3,587	1,824	1,605	1,974	(370)
Utilidad neta minoritaria	1,564	1,844	1,668	1,130	1,147	870	2,129	2,084	743
Razones a ingresos totales (%)									
Margen bruto (utilidad burta/ventas netas)	48.3%	50.3%	50.5%	50.4%	49.1%	45.8%	45.8%	41.2%	41.3%
Margen de operación	16.0%	17.8%	17.0%	15.9%	15.9%	14.6%	14.8%	10.3%	8.8%
Otra información									
Depreciación	3,126	2,523	2,406	2,242	2,064	1,838	1,683	1,569	1,384
Cargos virtuales	2,098	1,777	1,547	1,799	1,451	1,241	1,162	1,049	559
Flujo de operación	17,338	14,178	12,855	12,036	10,749	9,380	8,433	6,061	4,865
Inversiones en activo fijo	6,789	5,780	5,310	4,764	4,536	5,588	4,798	4,484	3,685
Balance									
Activos									
Activo Circulante	20,160	24,452	16,688	14,229	11,483	10,682	10,173	9,610	10,001
Inversión en acciones	939	577	470	558	1,327	1,320	1,466	1,142	2,611
Propiedades, Planta y Equipo	42,179	31,140	30,162	30,527	30,267	31,144	29,733	29,509	31,861
Otros Activos	6,172	5,178	5,026	4,226	3,841	3,378	2,685	1,683	1,350
Activos Intangibles y Crédito Mercantil	34,884	1,313	974	1,877	1,863	2,110	2,294	1,820	1,595
Total Activo	104,334	62,660	53,320	51,417	48,781	48,634	46,351	43,764	47,418
Pasivos									
Deuda a corto plazo	5,016	4,162	1,628	1,911	2,281	3,667	4,511	6,165	2,647
Pasivo circulante	11,700	8,152	7,326	7,073	6,553	5,110	4,748	4,250	4,351
Deuda a largo plazo	33,345	10,192	7,399	8,221	8,344	10,373	12,836	10,350	16,869
Obligaciones laborales	1,815	1,117	835	795	587	1,092	1,110	1,235	1,400
Impuesto sobre la renta diferido	3,481	4,175	4,139	4,569	—	—	—	—	—
Otros pasivos	2,519	564	594	375	391	154	173	277	321
Total Pasivo	58,236	28,362	21,921	22,944	18,156	20,396	23,378	22,277	25,588
Capital contable	46,098	34,298	31,399	28,473	30,625	28,238	22,973	21,487	21,830
Interés mayoritario	28,400	24,024	22,127	19,693	21,812	19,632	7,618	6,827	5,368
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	17,698	10,274	9,272	8,780	8,813	8,606	15,355	14,660	16,462
Razones financieras (%)									
Apalancamiento	1.26	0.83	0.70	0.81	0.59	0.72	1.02	1.04	1.17
Capitalización	0.48	0.32	0.23	0.28	0.27	0.36	0.48	0.52	0.50
Información por acción									
Valor en libros ⁽¹⁾⁽³⁾	5.361	4.535	4.184	3.676	4.084	3.675	—	—	—
Utilidad neta ⁽²⁾⁽³⁾	0.584	0.556	0.670	0.540	0.672	0.341	—	—	—
Dividendos pagados									
Acciones serie "B" ⁽³⁾	0.067	0.112	0.073	0.084	0.060	0.048	—	—	—
Acciones serie "D" ⁽³⁾	0.838	0.140	0.092	0.105	0.075	0.060	—	—	—
Número de empleados	86,136	41,656	41,500	43,201	41,787	39,754	37,185	35,937	35,133
Número de acciones ⁽³⁾⁽⁴⁾	5,297.31	5,297.31	5,297.31	5,307.59	5,341.34	5,341.34	—	—	—

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

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

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

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

Análisis y Discusión de Resultados

Resultados financieros auditados para los doce meses terminados el 31 de diciembre del 2003, comparados con el mismo período del año anterior

A continuación se presenta cierta información financiera auditada de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. y subsidiarias ("FEMSA" o la "Compañía") (NYSE: FMX; BMV: FEMSA UBD) para los doce meses terminados el 31 de diciembre del 2003, comparados con el mismo periodo del 2002. FEMSA es una empresa tenedora, cuyas principales actividades están agrupadas bajo las siguientes compañías subtenedoras ("Compañías Subtenedoras"): Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V. ("Coca-Cola FEMSA" o "KOF"), la cual se dedica a la producción, distribución y venta de refrescos; FEMSA Cerveza, S.A. de C.V. ("FEMSA Cerveza"), la cual se dedica a la producción, distribución, y venta de cerveza; FEMSA Comercio, S.A. de C.V. ("FEMSA Comercio"), la cual opera tiendas de conveniencia; y FEMSA Empaques, S.A. de C.V. ("FEMSA Empaques"), la cual se dedica a la producción y distribución de productos de empaques.

Todas las cifras en este reporte están expresadas en pesos mexicanos constantes ("pesos" o "Ps.") con poder adquisitivo al 31 de diciembre del 2003 y fueron preparadas de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México; por lo tanto, todos los cambios porcentuales están expresados en términos reales.

NOTA

Debido a la adquisición de Panamerican Beverages, Inc. ("Panamco") empezamos a consolidar sus resultados financieros dentro de los resultados de Coca-Cola FEMSA y del consolidado de FEMSA a partir de mayo del 2003. Panamco históricamente preparaba sus estados financieros de conformidad con los principios contables generalmente aceptados en los Estados Unidos de América y en dólares de los Estados Unidos de América. En FEMSA hemos preparado históricamente y continuaremos preparando nuestros estados financieros bajo los principios contables mexicanos y en pesos mexicanos. La información financiera de FEMSA y de Coca-Cola FEMSA, incluye doce meses de resultados de los territorios originales de Coca-Cola FEMSA (Valle de México, Sureste de México y Buenos Aires) y únicamente ocho meses de los nuevos territorios adquiridos de Panamco. Por tal motivo, los resultados de Coca-Cola FEMSA y del consolidado de FEMSA no serán totalmente comparables con años anteriores hasta que presentemos nuestros resultados anuales del 2005.

Sin embargo, en este reporte los volúmenes de venta de Coca-Cola FEMSA si son comparables con años anteriores ya que estamos incluyendo los doce meses de las operaciones de Panamco.

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

FEMSA CONSOLIDADO

FEMSA Y SUS SUBSIDIARIAS	Ingresos Totales ⁽¹⁾	Crecimiento % respecto a 2002	Utilidad de de Operación ⁽¹⁾⁽²⁾	Crecimiento % respecto a 2002
FEMSA Consolidado	Ps. 75,891	37%	Ps. 12,114	23%
Coca-Cola FEMSA	35,729	91%	6,710	45%
FEMSA Cerveza	21,924	1%	4,007	(2)%
FEMSA Comercio	16,601	25%	781	29%
FEMSA Empaques	7,352	7%	1,098	5%

(1) Cifras en millones de pesos al 31 de diciembre del 2003.

(2) Antes de Servicios Corporativos donde sea aplicable.

INGRESOS TOTALES Y UTILIDAD DE OPERACIÓN

En el 2003 nuestros ingresos totales consolidados aumentaron 37.0% para llegar a 75,891 millones de pesos comparados con 55,395 millones de pesos en el 2002. Este crecimiento fue impulsado principalmente por la adquisición de Panamco y el crecimiento orgánico en las ventas de todas nuestras subsidiarias. Coca-Cola FEMSA alcanzó ingresos totales por 35,729 millones de pesos para el 2003. FEMSA Cerveza incrementó su volumen de ventas en 3.2% con lo cual alcanzó 24.564 millones de hectolitros; esto les permitió incrementar sus ingresos totales en 1.3% a 21,924 millones de pesos a pesar de que no hubo aumento de precios. FEMSA Comercio tuvo un sólido crecimiento de 25.3% en sus ventas gracias a la apertura neta de 582 tiendas durante el año 2003. FEMSA Empaques aumentó sus

Análisis y Discusión de Resultados

ingresos totales en 7.1% como resultado de un incremento considerable en la demanda de latas de bebidas, así como de refrigeradores para los territorios adquiridos de Panamco.

Nuestra utilidad bruta aumentó 31.6% a 36,520 millones de pesos en el 2003 comparada con 27,755 millones en el 2002. Esto representa un margen bruto de 48.3% en el 2003, lo cual es 200 puntos base menor comparado al margen bruto del 2002. La contracción en nuestros márgenes es consecuencia de mayores costos de materias primas, la devaluación del peso mexicano contra el dólar estadounidense en nuestras materias primas denominadas en dólares y por la integración de los nuevos territorios adquiridos por Coca-Cola FEMSA.

Nuestra utilidad de operación consolidada (después de la participación en los resultados de compañías asociadas) aumentó 22.6% a 12,114 millones de pesos en 2003 comparada con 9,879 millones de pesos en el 2002. Nuestro margen de operación consolidado disminuyó 180 puntos base llegando a 16.0% de los ingresos totales. Esta contracción del margen se debió primordialmente a la integración de los nuevos territorios de Panamco, los cuales tienen niveles de rentabilidad inferiores a los territorios originales de Coca-Cola FEMSA y a la mayor contribución de las ventas de la cadena de tiendas Oxxo en nuestros resultados consolidados. Adicionalmente, tanto FEMSA Cerveza como FEMSA Empaques tuvieron contracción en sus márgenes de operación, como resultado de un menor margen bruto causado por la falta de incremento de precios y por el impacto de la devaluación del peso sobre el dólar en el costo de aquellas materias primas denominadas en dólares.

COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO E IMPUESTOS

Gasto Financiero Neto. En el año 2003, los gastos financieros netos fueron de 1,845 millones de pesos, comparados con 478 millones en el 2002. Esto es resultado de un mayor gasto financiero dado el nuevo nivel de endeudamiento relacionado con el financiamiento para la adquisición de Panamco por parte de Coca-Cola FEMSA. (Para mayores detalles sobre este tema, favor de ver la sección "Adquisición de Panamco").

Fluctuación Cambiaria. En el año 2003 registramos una pérdida cambiaria de 2,532 millones de pesos, comparada con una pérdida cambiaria de 293 millones de pesos en el año 2002, originada principalmente por el mayor nivel de endeudamiento en dólares para la adquisición antes mencionada, así como el 3.3% de devaluación en términos reales del peso mexicano contra el dólar durante el año 2003.

Resultado por Posición Monetaria. La ganancia por posición monetaria en el año 2003 ascendió a 954 millones de pesos, comparada con una ganancia de 398 millones de pesos en el 2002. La mayor parte de esta ganancia se atribuye a la aplicación de la tasa de inflación sobre los pasivos adquiridos para la adquisición mencionada. Los cambios en la posición monetaria reflejan ajustes por inflación sobre activos y pasivos monetarios adquiridos o reducidos durante el periodo, de tal manera que no se erosione su valor en términos reales.

Impuestos. En el año 2003, los impuestos sobre la renta, al activo y la participación de los trabajadores en las utilidades ("impuestos") sumaron 3,378 millones de pesos, comparada con 3,764 millones de pesos en el 2002. La tasa efectiva de impuestos fue de 42.0% la cual se compara favorablemente con la tasa de 44.0% del año 2002.

UTILIDAD NETA

La utilidad neta consolidada del 2003 disminuyó 2.8% a 4,657 millones de pesos, comparada con 4,791 millones de pesos en el 2002. La utilidad neta mayoritaria consolidada ascendió a 3,093 millones de pesos para el año 2003, la cual es 5.0% mayor a la obtenida en el año 2002.

La utilidad neta mayoritaria por Unidad FEMSA⁽¹⁾ fue de 2.919 pesos en el 2003. La Utilidad Neta Mayoritaria por cada ADR de FEMSA (equivalentes a 10 Unidades FEMSA), considerando un tipo de cambio de 11.235 pesos por dólar, fue de 2.598 dólares para el año 2003.

UTILIDAD NETA POR UNIDAD FEMSA ⁽¹⁾	<i>Al 31 de diciembre</i>	
	2003	2002
Utilidad Neta Mayoritaria	Ps. 2.919	Ps. 2.782

(1) Las Unidades de FEMSA consisten en Unidades FEMSA UBD y Unidades FEMSA UB. Cada unidad FEMSA UBD está compuesta por una acción Serie "B", dos acciones Serie "D-B" y dos acciones Serie "D-L". Cada unidad FEMSA UB está compuesta por cinco acciones Serie "B". El número de Unidades FEMSA en circulación al 31 de diciembre del 2003 fue 1,059,462,090, equivalente al número total de acciones en circulación al 31 de diciembre de 2003, dividido entre 5.

Análisis y Discusión de Resultados

ADQUISICIÓN DE PANAMCO

El 6 de mayo del 2003, Coca-Cola FEMSA completó la adquisición de Panamco, hasta entonces la embotelladora más grande de Latinoamérica y una de las tres mayores embotelladoras de Coca-Cola en el mundo. *Las cifras presentadas en esta sección están en dólares americanos al 6 de mayo del 2003, fecha de cierre de la transacción.* El costo total de la transacción fue de 3,667 millones de dólares, siendo financiada de la siguiente manera:

- 1,978 millones de dólares de nueva deuda (incluyendo aproximadamente 373 millones de dólares utilizados para refinanciar la deuda existente de Panamco);
- 260 millones de dólares de inversión de capital de FEMSA;
- 674 millones de dólares de una aportación de capital de *The Coca-Cola Company* a través del intercambio de sus acciones de Panamco por acciones Serie "D" de Coca-Cola FEMSA, emitidas a favor de subsidiarias de *The Coca-Cola Company*;
- 285 millones de dólares en efectivo de KOF; y
- 512 millones de dólares de deuda asumida.

Al concluir la transacción, el financiamiento total de Coca-Cola FEMSA fue de 2.7 mil millones de dólares, incluyendo un préstamo puente con vencimiento en abril del 2004. Poco después del cierre de la adquisición de Panamco, KOF aprovechó el entorno de bajas tasas de interés y de las nuevas oportunidades de emisión en el mercado de deuda en México para refinanciar parte de los 838 millones de dólares del préstamo puente (88% del cual estaban denominados en pesos mexicanos y el restante 12% en dólares). En julio del 2003, se emitieron 5,750 millones de pesos, mediante tres ofertas de bonos locales o aproximadamente 557 millones de dólares. Subsecuentemente durante el cuarto trimestre del 2003, refinanció parte del crédito puente restante, mediante un préstamo a corto plazo en pesos mexicanos y prepagó el balance restante con 200 millones de dólares de su caja.

Para la emisión de deuda en pesos de KOF, las agencias calificadoras Standard & Poor's y Fitch otorgaron las calificaciones de AA+ y AAA, respectivamente. Asimismo, para la parte denominada en dólares, Moody's Investors Service y Standard & Poor's mantuvieron su calificación de grado de inversión de Baa2 y BBB, respectivamente, confirmando así la fortaleza y estabilidad financiera de KOF.

DEUDA

Aproximadamente el 85.3% de la deuda neta total de FEMSA se encuentra en Coca-Cola FEMSA y está relacionada con la adquisición de Panamco. Al 31 de diciembre del 2003, FEMSA registró un saldo de efectivo de 7,733 millones de pesos (688 millones de dólares), una deuda a corto plazo de 2,428 millones de pesos (216 millones de dólares) y una deuda a largo plazo de 35,933 millones de pesos (3,198 millones de dólares). El 47.8% de la deuda a largo plazo está denominada en dólares americanos, 50.6% en pesos mexicanos y el 1.6% en pesos colombianos. La tasa de interés nominal promedio ponderada de la deuda total fue de 6.1% al 31 de diciembre del 2003. Las tasas de interés promedio ponderadas de la deuda fueron de aproximadamente 7.3%, 4.7% y 10.3% para la deuda denominada en pesos mexicanos, dólares americanos y pesos colombianos, respectivamente. Adicionalmente, la Compañía se siente cómoda con el plazo de amortización de su deuda a largo plazo la cual tiene diferentes vencimientos que llegan hasta el año 2009.

RESULTADOS FINANCIEROS POR UNIDAD DE NEGOCIO

COCA-COLA FEMSA ("KOF")

VOLUMEN TOTAL 2003 <i>Millones de Cajas Unidad</i>	2003	2002	% de Variación
Territorio			
México	1,001.6	980.5	2.1%
Centroamérica	107.3	100.1	7.2%
Colombia	171.8	185.0	(7.1)%
Venezuela	151.6	162.9	(6.9)%
Brasil	265.1	322.6	(17.8)%
Argentina	126.6	115.6	9.5%
Total	1,824.0	1,866.7	(2.3)%

El *Volumen de Ventas Total* alcanzó 1,824 millones de cajas unidad (MCU) en el 2003, disminuyendo 2.3% con respecto al 2002. Principalmente como resultado de: (i) menor volumen de ventas de agua embotellada en México, Colombia y Venezuela, como consecuencia de una estrategia de racionalización de activos, combinada con iniciativas de manejo de precios en este segmento con la intención de mejorar

Análisis y Discusión de Resultados

la rentabilidad en nuestro negocio de agua; y (ii) menores volúmenes de cerveza en el territorio de São Paulo en Brasil, como resultado de la implementación de nuevas iniciativas dirigidas a recuperar la preventa y distribución de terceros.

VOLUMEN DE REFRESCOS 2003 <i>Millones de Cajas Unidad</i>	2003	2002	% de Variación
Territorio			
México	786.3	764.1	2.9%
Centroamérica	100.4	93.4	8.1%
Colombia	145.4	152.1	(4.4)%
Venezuela	130.7	133.8	(2.3)%
Brasil	204.4	239.6	(14.7)%
Argentina	125.1	114.1	9.6%
Total	1,492.3	1,497.1	(0.3)%

El *Volumen Total de Refrescos* disminuyó en 0.3% a 1,492.9 MCU en el 2003, lo anterior resultado de un descenso en el volumen de ventas de Brasil, Colombia y Venezuela compensado con mayor crecimiento de volumen en los territorios de México, Centroamérica y Argentina.

Los *Ingresos Consolidados* de KOF alcanzaron 35,729 millones de pesos en el 2003. La *Utilidad de Operación* registró 6,710 millones de pesos, resultando en un margen operativo consolidado de 18.8%.

Dado que los resultados financieros de KOF no son completamente comparables con los años anteriores, en este reporte estamos presentando sólo las operaciones mexicanas ya que México representa aproximadamente el 55% del volumen total, 67% de los ingresos totales y 84% de la utilidad de operación.

MÉXICO

La información del Volumen de Ventas para el 2002 y 2003 es la combinación del volumen de ventas de los nuevos territorios adquiridos en México (Golfo y Bajío) y de los territorios originales de KOF en el Valle de México y Sureste de México.

El *Volumen de Ventas Total* en México aumentó en 2.2% a 1,001.6 MCU en el 2003, el cual incluye un crecimiento en el volumen de refrescos de 2.9% durante el 2003. Este incremento fue principalmente causado por (i) el sólido comportamiento de nuevas marcas de sabor como son *Fanta Multi-Sabor*, *Fresca Toronja Rosada* y *Lift Manzana-Verde*, las cuales generaron aproximadamente 70% del volumen incremental durante el año; (ii) el volumen de ventas alcanzado por Ciel en la presentación de 5 litros para el Valle de México; y (iii) el crecimiento del volumen de ventas de la marca *Coca-Cola*. El incremento en los volúmenes de refrescos compensó la caída de los volúmenes de agua embotellada, principalmente en garrafones retornables de 19 litros, los cuales cayeron como consecuencia de las estrategias de aumento de precios en nuestros nuevos territorios (Golfo y Bajío) para incrementar la rentabilidad del agua embotellada.

La innovación en productos y empaques, nos ayudaron a sobrellevar un entorno económico de bajo crecimiento y mayor competencia debido a la entrada de marcas de refrescos de bajo precio en tamaños familiares, las cuales han incrementado su presencia y cobertura en algunas zonas de nuestros territorios en México. Con la introducción de nuestras nuevas presentaciones de 2.5 lts. retornable para marca *Coca-Cola* y 2.5 lts. no retornable para algunos sabores, redujimos el diferencial de precios por onza entre las marcas de bajo precio y nuestros productos durante el 2003, incrementando la proposición de valor de nuestras marcas hacia nuestros consumidores.

Resumen Financiero de KOF (México)

Nuestras operaciones en México enfrentaron un ambiente económico difícil durante el 2003. La entrada de nuevas marcas de bajo precio disminuyó nuestra flexibilidad para incrementar precios durante el año, un entorno económico de bajo crecimiento y un menor ingreso disponible en la población, generaron cambios en los hábitos de consumo de refrescos migrando las presentaciones individuales a presentaciones de tamaño familiar; y a su vez, mayores costos de materia prima presionaron significativamente nuestros márgenes brutos durante el año. Todas estas circunstancias tomaron lugar mientras iniciábamos la integración de nuestros nuevos territorios mexicanos.

Los *Ingresos Totales* en territorios mexicanos alcanzaron 23,935 millones de pesos durante el 2003, resultando en un precio promedio por caja unidad de 27.86 pesos. El precio promedio refleja la incorporación de los volúmenes de agua embotellada vendidos en presentación de galón, dentro de las operaciones adquiridas a Panamco, y la intención de incrementar el consumo de refrescos en las presentaciones de

Análisis y Discusión de Resultados

tamaño familiar para ofrecer una mejor proposición de valor para nuestros consumidores y reducir el diferencial de precios entre nuestras presentaciones familiares y las marcas de bajo precio.

La *Utilidad Bruta* fue de 12,845 millones de pesos en el 2003 alcanzando un 53.7% de margen como porcentaje del total de ingresos. Mayores precios de materias primas, la devaluación del peso mexicano frente al dólar aplicado a nuestros insumos denominados en dólares, y costos relacionados con la integración de nuestros nuevos territorios mexicanos, presionaron nuestros márgenes del 2003.

A pesar de estos retos, el proceso de integración avanza más rápido de lo esperado. Por ejemplo, durante el 2003 KOF cerró las oficinas corporativas de Panamco en Miami y en la Ciudad de México, redujo el número de plantas mexicanas; consolidó los centros de distribución e introdujo nuevos refrigeradores en el mercado. Estas iniciativas fortalecieron las operaciones y reforzaron las habilidades de ejecución de KOF en México. La *Utilidad de Operación* fue de 5,634 millones de pesos, alcanzando 23.5% de margen como porcentaje del total de ingresos.

FEMSA CERVEZA

El *Volumen de Ventas Nacionales* aumentó en 3.3% alcanzando 22.582 millones de hectolitros vendidos. Este incremento es resultado de varios factores tales como: (i) una ausencia de aumento de precios desde principios del 2002, (ii) el buen desempeño de las marcas *Sol* e *Indio*, y (iii) una modesta pero evidente recuperación en la economía mexicana con un 1.3% de crecimiento estimado en el *Producto Nacional Bruto* durante el año. Nuestros ingresos domésticos por hectolitro disminuyeron 2.4% lo cual representa 160 puntos base por debajo de la inflación, lo que demuestra un cambio exitoso en nuestra mezcla hacia presentaciones de mejor precio como lo son botellas no retornables y latas.

El *Volumen de Ventas de Exportación* se incrementó 1.4% logrando 1.982 millones de hectolitros durante el 2003. Lo anterior, favorecido principalmente por 1.2% de incremento en el volumen de ventas en Estados Unidos, el destino final de la mayoría de nuestras exportaciones principalmente con las marcas *Tecate* y *Dos Equis*. El resto del incremento en volumen se originó por un crecimiento de 30.7% en nuestras exportaciones a Centro y Sudamérica, lo cual compensó una disminución del 14.9% en volumen exportado a Asia. En ambas regiones, *Sol* es nuestra marca líder de exportación. Los ingresos de exportación por hectolitro aumentaron 9.0% en términos de pesos, principalmente como resultado de una devaluación en términos reales del peso contra el dólar en el 2003 y a un incremento en el precio en dólares el cual fue implementado a finales del 2002.

Los *Ingresos Totales* registraron un crecimiento en 1.3% a 21,924 millones de pesos para el 2003 comparados con 21,643 millones de pesos obtenidos durante el 2002. Los ingresos nacionales representan el 93% del total, mientras que el 7% restante provienen de exportaciones.

El *Costo de Ventas* permaneció en línea con el crecimiento en ingresos de 9,425 millones de pesos para el año 2003 comparado con 9,282 millones de pesos durante el 2002. La *Utilidad Bruta* alcanzó 12,499 millones de pesos resultando en un *Margen Bruto* de 57.0%, nivel similar al logrado en el 2002. Este margen fue resultado de dos factores opuestos: un incremento en los costos denominados en dólares, el cual representa aproximadamente una cuarta parte del total del costo de ventas, que fue compensado por mejores eficiencias y mejores términos de compra de materias primas, ajustes en la planta laboral y menores costos de transporte de nuestros productos de las cervecerías a los centros de distribución.

Los *Gastos de Administración* se incrementaron en 3.1% a 2,333 millones de pesos durante el 2003 comparado con 2,262 millones en el 2002, debido al inicio de la amortización del módulo comercial del nuevo sistema de información basado en plataforma SAP y a gastos asociados con su reciente implementación.

Los *Gastos de Ventas* se incrementaron en 1.6% a 6,190 millones durante el 2003 comparados a 6,093 millones de pesos en el 2002, debido a un incremento en gastos variables que crecieron en la misma proporción que nuestras ventas. Estos gastos de ventas alcanzaron aproximadamente 28.2% como porcentaje de los ingresos totales, porcentaje similar al del año anterior. La participación en compañías afiliadas decreció en 65.9% con respecto al año anterior, principalmente reflejando una reducción en las utilidades de Labatt USA debido al incremento de gastos de mercadotecnia para nuestras marcas *Tecate* y *Dos Equis*.

La *Utilidad de Operación* (antes de servicios corporativos) disminuyó en 2.1% a 4,007 millones de pesos en el 2003 en comparación de 4,094 en el 2002. En resumen, esto es producto de mayores volúmenes, ausencia de aumento de precios, nuevas amortizaciones de la inversión en sistemas de información (ERP), y menores utilidades en Labatt USA. El margen de operación (antes de servicios corporativos) disminuyó en 60 puntos base a 18.3% del total de ingresos.

Análisis y Discusión de Resultados

FEMSA COMERCIO

En el 2003, los ingresos totales de FEMSA Comercio representan aproximadamente 21.9% de los ingresos de FEMSA consolidado. Los *Ingresos Totales* de FEMSA Comercio crecieron en 25.3% a 16,601 millones de pesos para el año 2003 comparados con 13,247 millones de pesos obtenidos durante el 2002. La razón principal de este incremento fue resultado de la apertura de 582 nuevas tiendas de la cadena comercial Oxxo durante el año. A diciembre 31 del 2003, contamos con 2,798 tiendas Oxxo en territorio nacional, representando un incremento de 26.3% en comparación al 2002.

Ventas Mismas Tiendas de Oxxo aumentaron un promedio de 8.2% para el 2003, reflejando un incremento en el "ticket" promedio de 1.5% y un crecimiento en el tráfico por tienda de 6.2%. Este aumento es resultado del rápido ritmo de expansión, así como un mejor manejo de categorías que permite a Oxxo optimizar la mezcla de productos dentro de la tienda. Es importante mencionar que el cálculo de ventas mismas tiendas es diferente al que históricamente se presentaba como "Tiendas Maduras Comparativas", en la cual se consideraba la variación en ventas promedio de aquellas tiendas que estuvieron en operación por más de 18 meses. Bajo esta nueva metodología, Oxxo ahora calcula la variación en ventas de las mismas tiendas con respecto a períodos anteriores, y por lo tanto se alinea con los estándares de la industria en la forma de calcular ventas mismas tiendas.

El *Costo de Ventas* permaneció en línea con el crecimiento en ingresos de 12,199 millones de pesos durante el 2003 comparado con 9,739 millones de pesos durante el 2002, un incremento de 25.3%. Como resultado, la *Utilidad Bruta* quedó estable como porcentaje de ventas totales a 4,402 millones de pesos en el 2003 comparado con 3,507 millones de pesos en el 2002, un 25.5% por encima del año anterior.

Los *Gastos de Administración* se incrementaron en 12.1% a 285 millones de pesos durante el 2003 comparado con 254 millones de pesos en el 2002. Ampliamos la estructura administrativa para apoyar mejor las operaciones y la expansión de nuestra cadena de tiendas. Esto incluyó la apertura de dos nuevas oficinas administrativas regionales con lo que ahora se tienen 37 en todo México.

Los *Gastos de Ventas* se incrementaron en 26.0% a 3,336 millones de pesos durante el 2003 comparado a 2,647 millones en el 2002. Los gastos de ventas como porcentaje de los ingresos totales fueron de 20.1%, en línea con el año anterior. Nuestras inversiones en tecnología, sistemas, distribución y personal, están destinadas a fortalecer el esquema de negocios y la continua expansión de Oxxo.

La *Utilidad de Operación* creció en 28.9% a 781 millones de pesos para el año 2003 en comparación de 606 millones de pesos en el 2002. Este incremento permanece en línea con el crecimiento en ventas, y contribuye a un estable margen de operación de 4.7% para el 2003, ligeramente por encima del 4.6% de margen de operación registrado en el 2002.

FEMSA EMPAQUES

Los *Ingresos Totales* registraron un crecimiento en 7.1% a 7,352 millones de pesos para el año 2003 comparados con 6,862 millones de pesos obtenidos durante el 2002. Este aumento fue favorecido principalmente por un 7.7% de incremento en el volumen de ventas de latas de bebidas para KOF y FEMSA Cerveza, y por la devaluación del peso, lo cual compensó un pequeño decremento en el precio promedio de estos productos denominados en dólares. El resto del incremento es resultado del volumen de ventas de refrigeradores embarcados para los nuevos territorios de KOF y la producción de cajas de plástico para la nueva presentación de botellas de 2.5 litros para KOF.

El *Costo de Ventas* alcanzó 5,639 millones de pesos durante el 2003 comparado con 5,193 millones de pesos durante el 2002, resultando un *Margen Bruto* de 23.3%. Esta disminución fue debida principalmente a un incremento en el costo de materias primas denominadas en dólares, un aumento en los gastos de depreciación relacionados con los moldes utilizados para la fabricación de cajas de plástico para la presentación de botella de 2.5 litros, la reposición de uno de los hornos para envases que fue remplazado a principios del 2003, y a altos costos de energía.

Los *Gastos de Administración* se redujeron en 8.2% a 177 millones de pesos durante el 2003 comparados con 193 millones de pesos en el 2002, debido a los ajustes en el nivel de personal por optimización de ciertos procesos administrativos. Los *Gastos de Ventas* se incrementaron en 1.4% a 437 millones de pesos durante el 2003 comparados con 431 millones de pesos en el 2002, principalmente como resultado de los altos costos en fletes ocasionados por el incremento en el volumen de ventas de refrigeradores y cajas de plástico.

La *Utilidad de Operación* aumentó 5.1% a 1,098 millones de pesos durante el 2003 en comparación a 1,045 millones de pesos en el 2002. Esto dio como resultado un *Margen de Operación* antes de servicios corporativos de 14.9% del total de ingresos, una disminución en 30 puntos base con respecto al año anterior.

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 2003 y 2002, y los estados consolidados de resultados, de cambios en la situación financiera y de variaciones en las cuentas del capital contable, que les son relativos, por cada uno de los tres años terminados al 31 de diciembre de 2003, 2002 y 2001. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. No examinamos los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, las cuales en 2003 y 2002 representaban aproximadamente el 14% y 12% de los activos totales consolidados respectivamente, y el 28%, 26% y 22% de los ingresos totales consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2003, 2002 y 2001, respectivamente. Dichos estados financieros fueron examinados por otros auditores, cuyos informes nos han sido proporcionados, y nuestra opinión aquí expresada con respecto a las cantidades incluidas para tales subsidiarias, está basada únicamente en la opinión de dichos auditores.

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

En nuestra opinión, basados en nuestros exámenes y en los informes de 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 2003 y 2002, 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 terminados al 31 de diciembre de 2003, 2002 y 2001, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

Como se menciona en la nota 2, 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 consolidados de resultados y de situación financiera no son comparables con los del año anterior.

Como se menciona en la Nota 5, a partir del 1° de enero de 2003, la Compañía adoptó las nuevas disposiciones de los nuevos boletines C-8 "Activos Intangibles" y C-9 "Pasivos, Provisiones, Activos y Pasivos Contingentes y Compromisos", así mismo a partir del 1° de enero de 2001, la Compañía adoptó las disposiciones del boletín C-2 "Instrumentos Financieros".

Los principios de contabilidad generalmente aceptados en México difieren en ciertos aspectos significativos de los principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos de América. La aplicación de estos últimos podrían haber afectado la determinación de la utilidad neta consolidada de cada uno de los tres años terminados el 31 de diciembre de 2003, 2002 y 2001, así como la determinación del capital contable al 31 de diciembre de 2003 y 2002, según se explica en la Nota 26.

Nuestros exámenes también contemplaron la conversión de importes en pesos mexicanos a dólares americanos, y en nuestra opinión, tal conversión ha sido realizada de conformidad con las bases descritas en la Nota 3. La conversión de los importes de los estados financieros a dólares americanos ha sido realizada únicamente para conveniencia de los lectores en los Estados Unidos de América.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.
Firma miembro de Deloitte Touche Tohmatsu



C. P. C. Ernesto Cruz Velázquez de León
Monterrey, N.L., México
9 de febrero de 2004

Estados Consolidados de Situación Financiera

Al 31 de diciembre del 2003 y 2002. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2003.

	2003		2002
Activo			
Activo Circulante:			
Efectivo y valores de realización inmediata	\$ 688	Ps. 7,733	Ps. 15,148
Cuentas por cobrar	381	4,285	3,237
Inventarios	612	6,872	5,083
Impuestos por recuperar	57	641	346
Pagos anticipados	56	629	638
Total Activo Circulante	1,794	20,160	24,452
Inversión en Acciones	84	939	577
Propiedades, Planta y Equipo	3,754	42,179	31,140
Otros Activos	550	6,172	5,178
Activos Intangibles y Crédito Mercantil	3,105	34,884	1,313
Total Activo	\$ 9,287	Ps. 104,334	Ps. 62,660
Pasivo y Capital Contable			
Pasivo Circulante:			
Préstamos bancarios	\$ 216	Ps. 2,428	Ps. 3,251
Intereses por pagar	36	404	158
Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	230	2,588	911
Proveedores	621	6,975	5,304
Obligaciones fiscales por pagar	126	1,416	810
Cuentas por pagar, gastos acumulados y otros pasivos	259	2,905	1,880
Total Pasivo Circulante	1,488	16,716	12,314
Pasivo a Largo Plazo:			
Préstamos bancarios y documentos por pagar	2,968	33,345	10,192
Obligaciones laborales	162	1,815	1,117
Impuesto sobre la renta diferido	342	3,841	4,175
Otros pasivos	224	2,519	564
Total Pasivo a Largo Plazo	3,696	41,520	16,048
Total Pasivo	5,184	58,236	28,362
Capital Contable:			
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	1,575	17,698	10,274
Interés mayoritario:			
Capital social	378	4,243	4,243
Prima en suscripción de acciones	1,073	12,060	10,347
Utilidades retenidas de ejercicios anteriores	1,375	15,450	12,911
Utilidad neta del ejercicio	275	3,093	2,947
Resultado acumulado por conversión	(54)	(607)	(432)
Resultado acumulado por tenencia de activos no monetarios	(519)	(5,839)	(5,992)
Total Interés Mayoritario	2,528	28,400	24,024
Total Capital Contable	4,103	46,098	34,298
Total Pasivo y Capital Contable	\$ 9,287	Ps. 104,334	Ps. 62,660

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integrante de los presentes estados consolidados de situación financiera. Monterrey, N.L., México, 9 de febrero del 2004.



José Antonio Fernández Carbajal
Director General



Federico Reyes García
Director de Finanzas

Estados Consolidados de Resultados

Por los años terminados al 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2003.

	2003		2002	2001
Ventas netas	\$ 6,729	Ps. 75,597	Ps. 55,176	Ps. 52,301
Otros ingresos de operación	26	294	219	164
Ingresos totales	6,755	75,891	55,395	52,465
Costo de ventas	3,504	39,371	27,640	26,070
Utilidad bruta	3,251	36,520	27,755	26,395
Gastos de operación:				
De administración	511	5,740	4,870	4,814
De ventas	1,664	18,696	13,094	12,713
	2,175	24,436	17,964	17,527
Utilidad de operación	1,076	12,084	9,791	8,868
Participación en compañías asociadas	2	30	87	34
	1,078	12,114	9,878	8,902
Resultado integral de financiamiento:				
Gasto financiero	(226)	(2,540)	(943)	(985)
Producto financiero	62	695	465	497
Fluctuación cambiaria	(225)	(2,532)	(293)	256
Ganancia (pérdida) por posición monetaria	84	954	398	(42)
	(305)	(3,423)	(373)	(274)
Otros gastos, neto	(58)	(656)	(950)	(314)
Utilidad del ejercicio antes de impuestos sobre la renta, al activo y participación de los trabajadores en las utilidades	715	8,035	8,555	8,314
Impuesto sobre la renta, al activo y participación de los trabajadores en las utilidades	300	3,378	3,764	3,069
Utilidad neta antes del cambio en política contable	415	4,657	4,791	5,245
Cambio en política contable	—	—	—	30
Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$ 415	Ps. 4,657	Ps. 4,791	Ps. 5,215
Utilidad neta mayoritaria	275	3,093	2,947	3,547
Utilidad neta minoritaria	140	1,564	1,844	1,668
Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$ 415	Ps. 4,657	Ps. 4,791	Ps. 5,215
Utilidad mayoritaria por acción (dólares americanos y pesos constantes):				
Por acción Serie "B"				
Antes del cambio en política contable	\$ 0.046	Ps. 0.521	Ps. 0.496	Ps. 0.600
Después del cambio en política contable	0.046	0.521	0.496	0.597
Por acción Serie "D"				
Antes del cambio en política contable	0.058	0.651	0.620	0.750
Después del cambio en política contable	0.058	0.651	0.620	0.747

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan son parte integrante de los presentes estados consolidados de resultados.

Estados Consolidados de Cambios en la Situación Financiera

Por los años terminados al 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2003.

	2003		2002	2001	
Recursos Generados por (Utilizados en):					
Operación:					
Utilidad neta consolidada del ejercicio	\$	415	Ps. 4,657	Ps. 4,791	Ps. 5,215
Depreciación		278	3,126	2,523	2,406
Deterioro en el valor de los activos de largo plazo		70	790	625	145
Impuestos diferidos		42	474	6	(113)
Amortización y otros		177	1,982	1,933	1,596
		982	11,029	9,878	9,249
Capital de trabajo:					
Cuentas por cobrar		32	361	444	(152)
Inventarios		(81)	(911)	(718)	(17)
Pagos anticipados		11	121	(57)	(9)
Proveedores y otros pasivos		(99)	(1,108)	874	228
Impuestos por recuperar, neto		(57)	(632)	(648)	678
Intereses por pagar		10	111	—	(49)
Obligaciones laborales		(10)	(113)	—	(93)
Recursos Netos Generados por Actividades de Operación		788	8,858	9,773	9,835
Inversión:					
Inversión en acciones		—	(4)	(132)	81
Propiedades, planta y equipo		(358)	(4,023)	(3,229)	(3,216)
Activos intangibles y otros		(246)	(2,766)	(2,551)	(2,094)
Adquisición de Panamco		(2,639)	(29,648)	—	—
Otras inversiones		(5)	(60)	(345)	193
Recursos Netos Utilizados en Actividades de Inversión		(3,248)	(36,501)	(6,257)	(5,036)
Financiamiento:					
Préstamos bancarios		1,394	15,659	5,700	(529)
Amortización en términos reales del pasivo a largo plazo		(96)	(1,064)	(407)	(305)
Documentos por pagar y otros		4	45	82	(71)
Aportación de capital de The Coca-Cola Company		627	7,041	—	—
Dividendos decretados y pagados		(95)	(1,070)	(1,185)	(657)
Recompra de acciones propias		—	—	—	(71)
Disminución en el interés minoritario		—	—	—	(511)
Resultado acumulado por conversión		(34)	(383)	(491)	697
Recursos Netos Generados por (Utilizados en) Actividades de Financiamiento		1,800	20,228	3,699	(1,447)
Incremento (Decremento) Neto en Efectivo y Valores de Realización Inmediata		(660)	(7,415)	7,215	3,352
Saldo Inicial en Efectivo y Valores de Realización Inmediata		1,348	15,148	7,933	4,581
Saldo Final en Efectivo y Valores de Realización	\$	688	Ps. 7,733	Ps. 15,148	Ps. 7,933

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

Estados Consolidados de Variaciones en las Cuentas de Capital Contable

Por los años terminados el 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001.
Cifras expresadas en millones de pesos constantes (Ps.)
al 31 de diciembre del 2003.

	Capital Social	Prima en Suscripción de Acciones	Utilidades Retenidas de Ejercicios Anteriores	Utilidad Neta del Ejercicio	Resultado Acumulado por Conversión	Resultado Acumulado por Tenencia de Activos No Monetarios	Interés Mayoritario en Subsidiarias Consolidadas	Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	Total Capital Contable
Saldos al 31 de diciembre del 2000	Ps. 4,249	Ps. 10,347	Ps. 7,780	Ps. 2,865	Ps. (538)	Ps. (5,010)	Ps. 19,693	Ps. 8,780	Ps. 28,473
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			2,865	(2,865)					
Dividendos decretados y pagados			(494)				(494)	(163)	(657)
Recompra de acciones propias	(6)		(65)				(71)		(71)
Disminución en el interés minoritario								(511)	(511)
Utilidad neta integral				3,547	356	(904)	2,999	1,166	4,165
Saldos al 31 de diciembre del 2001	Ps. 4,243	Ps. 10,347	Ps. 10,086	Ps. 3,547	Ps. (182)	Ps. (5,914)	Ps. 22,127	Ps. 9,272	Ps. 31,399
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			3,547	(3,547)					
Dividendos decretados y pagados			(722)				(722)	(463)	(1,185)
Utilidad neta integral				2,947	(250)	(78)	2,619	1,465	4,084
Saldos al 31 de diciembre del 2002	Ps. 4,243	Ps. 10,347	Ps. 12,911	Ps. 2,947	Ps. (432)	Ps. (5,992)	Ps. 24,024	Ps. 10,274	Ps. 34,298
Traspaso de resultado del ejercicio anterior			2,947	(2,947)					
Dividendos decretados y pagados			(408)				(408)	(662)	(1,070)
Aportación de capital de The Coca-Cola Company		1,713					1,713	5,328	7,041
Utilidad neta integral				3,093	(175)	153	3,071	2,758	5,829
Saldos al 31 de diciembre del 2003	Ps. 4,243	Ps. 12,060	Ps. 15,450	Ps. 3,093	Ps. (607)	Ps. (5,839)	Ps. 28,400	Ps. 17,698	Ps. 46,098

Las notas a los estados financieros consolidados que se acompañan, son parte integrante de los presentes estados consolidados de variaciones en las cuentas de capital contable.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

Al 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001. Cifras expresadas en millones de dólares americanos (\$) y millones de pesos constantes (Ps.) al 31 de diciembre del 2003.

NOTA 1. - ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA.

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

COMPAÑÍA SUBTENEDORA	% TENENCIA	ACTIVIDADES
FEMSA Cerveza, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("FEMSA Cerveza")	70%	Producción, distribución y comercialización de cerveza a través de su principal subsidiaria, Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, S.A. de C.V., la cual opera seis plantas en México que producen y distribuyen 15 diferentes marcas de cerveza, de las cuales las cinco más importantes son: Tecate, Carta Blanca, Superior, Sol y XX Lager. Labatt Brewing Company Limited ("Labatt") y Stellamerica Holdings Limited ("Stellamerica"), compañía tenedora de Labatt, participan conjuntamente en el 30% del capital social de FEMSA Cerveza.
Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("Coca-Cola FEMSA")	45.7% (53.6% de acciones con 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, Venezuela, Colombia, Brasil y Argentina. Inmex Corporation, compañía subsidiaria indirecta de The Coca-Cola Company, posee 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 Empaques, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("FEMSA Empaques")	100%	Producción y distribución de materiales de empaque, principalmente para la industria de bebidas tales como: latas y tapas de aluminio, hermetapas, botellas de vidrio, etiquetas, cajas de plástico, así como enfriadores y equipo de refrigeración comercial.
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".
FEMSA Logística, S.A. de C.V. y Subsidiarias ("FEMSA Logística")	100%	Servicios de transporte, de logística y mantenimiento de camiones y tráileres a las subsidiarias de FEMSA y al mercado de terceros.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 2. - ADQUISICIÓN DE PANAMERICAN BEVERAGES, INC.

El 6 de mayo del 2003, Coca-Cola FEMSA adquirió el 100% de las acciones de Panamerican Beverages, Inc. ("Panamco") por Ps. 29,518. Como parte de la adquisición, la Compañía asumió una deuda neta de Ps. 9,085, e incurrió en costos por Ps. 388, los cuales consistieron en honorarios por consultoría y asesoría financiera, mismos que fueron capitalizados como parte del precio de adquisición.

Después de la adquisición FEMSA posee el 45.7% del valor económico de Coca-Cola FEMSA y 53.6% de las acciones con derecho a voto. The Coca-Cola Company posee el 39.6% del valor económico y el 46.4% de las acciones con derecho a voto. Las acciones restantes están registradas en BMV y NYSE. 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.

Los resultados de las operaciones de Panamco han sido incluidos en los estados financieros consolidados desde la fecha de la adquisición, por lo que los estados consolidados de resultados y de situación financiera no son comparables con los del ejercicio anterior. El estado consolidado de cambios en la situación financiera del 2003 fue reclasificado para presentar en un solo renglón el efecto de la adquisición e incorporación de Panamco.

La transacción fue financiada con aportaciones de capital de FEMSA por Ps. 2,779, The Coca-Cola Company intercambió sus acciones de Panamco por acciones de Coca-Cola FEMSA por un monto de Ps. 7,041, efectivo disponible por Ps. 2,820 y se contrató deuda adicional en pesos y dólares por un monto de Ps. 17,267.

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.

La adquisición de las operaciones de Panamco tiene gran importancia estratégica para FEMSA y Coca-Cola FEMSA, dado que las posiciona como un embotellador multinacional importante, asegurando su crecimiento en un entorno global y el embotellador de Coca-Cola más grande de México y de Latinoamérica, con un alto potencial de generación de sinergias de negocio y de operación.

Los valores razonables de los activos adquiridos y pasivos asumidos son los siguientes:

Efectivo y valores de realización inmediata	Ps.	680
Otros activos circulantes		2,677
Propiedades, planta y equipo, neto		9,658
Otros activos		2,292
Derechos para producir y distribuir productos de la marca Coca-Cola		33,420
Total de activos adquiridos		48,727
Préstamos bancarios corto plazo		3,331
Otros pasivos circulantes		4,787
Préstamos bancarios a largo plazo		6,434
Otros pasivos de largo plazo		3,147
Total de pasivos asumidos		17,699
Valor neto de los activos adquiridos	Ps.	31,028

NOTA 3. - BASES DE PRESENTACIÓN.

Los estados financieros consolidados de la Compañía se preparan de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México ("PCGA mexicanos"), los cuales difieren en ciertos aspectos importantes con respecto a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los Estados Unidos de América ("US GAAP"), como se explica en la Nota 25. La conciliación entre las cifras determinadas bajo los PCGA mexicanos y los US GAAP se presenta en la Nota 26.

Los estados financieros consolidados se presentan en millones de pesos mexicanos ("Ps."). La presentación de las cifras en dólares americanos ("\$\$") fue incluida como medida de referencia para el lector, usando el tipo de cambio al 31 de diciembre del 2003 de 11.235 pesos por dólar americano.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

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

NOTA 4. - 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 su incorporación en los estados financieros consolidados de FEMSA son convertidos a PCGA mexicanos y se actualizan a poder adquisitivo de la moneda local al cierre del ejercicio aplicando la inflación del país de origen y posteriormente, se convierten a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio aplicable al cierre del ejercicio.

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

Si la Compañía designa la inversión en una subsidiaria en el extranjero como una cobertura económica de la misma adquisición, el tratamiento contable del costo integral de financiamiento 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.
- 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 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.

Si la Compañía no designa una cobertura económica, la fluctuación cambiaria y el resultado por posición monetaria se registran en el costo integral de financiamiento.

Para efectos del cálculo de la posición monetaria y fluctuación cambiaria de las subsidiarias en el extranjero, los saldos de financiamiento con la compañía tenedora se consideran inversiones a largo plazo, por lo que el resultado por posición monetaria y la fluctuación generados por dichos saldos son registrados en la cuenta de resultado acumulado por conversión, en el capital contable.

En diciembre del 2001, el gobierno de la República de Argentina estableció una serie de medidas en materia económica, entre las cuales destacan las restricciones para disposiciones de efectivo y para realizar operaciones en monedas extranjeras. El 1 de julio del 2002, ante la situación económica de Argentina y la incertidumbre con respecto al periodo de recuperación, así como la inestabilidad en el tipo de cambio, la Compañía realizó una valuación de su inversión en Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires, S.A. ("Coca-Cola FEMSA Buenos Aires") mediante el método de múltiplos de valor de mercado de compañías similares, reconociendo un deterioro del crédito mercantil generado por la adquisición por un monto de Ps. 457, el cual se registró en resultados. Debido a lo anterior, la inversión neta en Coca-Cola FEMSA Buenos Aires se dejó de utilizar como cobertura económica para los pasivos denominados en dólares contratados para esta adquisición.

En enero del 2003, el Gobierno de Venezuela suspendió el intercambio de bolívares por dólares, y en febrero implementó un régimen de control de cambios bajo el cual se creó la agencia de control cambiario quien aprueba todas las transacciones en moneda extranjera e instruye al Banco Central de Venezuela ("BCV") para que realice las operaciones aprobadas. Bajo el régimen de control de cambios los dólares americanos son operados por el BCV a un tipo de cambio de 1,600 bolívares por dólar americano. La mayoría de las operaciones en el 2003 fueron insuficientes en relación con los montos requeridos. En vista de la incertidumbre con respecto a la disponibilidad de los dólares al tipo de cambio oficial, la Compañía utilizó el tipo de cambio disponible de cierre, el cual fue de 1,853 bolívares por dólar americano para convertir los estados financieros de su subsidiaria en Venezuela. El 6 de febrero del 2004, se publicó en la Gaceta Oficial una devaluación del bolívar del 20%, quedando el nuevo tipo de cambio oficial en 1,920 bolívares por dólar americano.

La Compañía no designó ninguna inversión como cobertura económica de los pasivos incurridos para adquirir los territorios de Panamco.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 5. - 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 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 a los activos no monetarios y la actualización mediante la aplicación de factores de inflación.
- Incluir en el resultado integral de financiamiento, el resultado por posición monetaria.

La Compañía actualiza sus estados financieros, en términos del poder adquisitivo al cierre del ejercicio, utilizando factores de inflación del país de origen y el tipo de cambio de cierre del último ejercicio presentado. Consecuentemente, las cifras son comparables entre sí y con ejercicios anteriores, al estar expresadas en términos de la misma moneda y del mismo poder adquisitivo.

B) EFECTIVO Y VALORES DE REALIZACIÓN INMEDIATA:

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

C) INVENTARIOS Y COSTO DE VENTAS:

Los inventarios se actualizan a costos específicos de reposición, sin que excedan el valor de mercado. Los anticipos a proveedores para la compra de materias primas y refacciones se incluyen en la cuenta de inventarios, y se actualizan aplicando factores de inflación considerando su antigüedad promedio.

El costo de ventas del ejercicio 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 y dentro de las diferentes plantas.

D) PAGOS ANTICIPADOS:

Representan pagos por servicios que serán recibidos en los siguientes 12 meses. Los pagos anticipados se registran a su costo histórico y se aplican a los resultados del mes en el cual se reciben los servicios o beneficios. Los pagos anticipados representan principalmente 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, los cuales se registran como pagos anticipados y se amortizan en los resultados de acuerdo al tiempo en el que se estima que las ventas de estos productos o presentaciones alcanzarán su nivel normal de operación, el cual es generalmente de un año.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

E) BOTELLAS Y CAJAS:

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

FEMSA Cerveza clasifica las botellas y cajas como inventarios. El gasto por rotura se carga a los resultados en la medida en que ocurre. Al 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001, el gasto por rotura ascendió a Ps. 174, Ps. 153 y Ps. 176, respectivamente.

Coca-Cola FEMSA clasifica las botellas y cajas dentro del rubro de propiedades, planta y equipo. Para efectos contables, la rotura se carga a los resultados de operación a medida en que se incurre. La depreciación se determina sólo para efectos fiscales y se calcula utilizando el método de línea recta a una tasa del 10% anual. La Compañía estima que el gasto por rotura es similar al gasto por depreciación calculado con una vida útil estimada de cinco años para envase de vidrio retornable y de un año para envase de plástico retornable. Al 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001, el gasto por rotura reconocido en los resultados ascendió a Ps. 274, Ps. 201 y Ps. 208, respectivamente. Las botellas y cajas entregadas a los clientes por las cuales se recibe un depósito, se presentan disminuyendo el saldo de botellas y cajas, y la diferencia entre el costo y los depósitos recibidos, se amortiza a resultados de acuerdo con la vida útil de dichos activos. Las botellas y cajas por las cuales no se recibe depósito, se reconocen como gasto de ventas, cuando son puestas a disposición del cliente.

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 tiene influencia significativa, se registra al costo de adquisición y se valúa a valor de mercado. Si estas inversiones no tienen un valor de mercado, se valúan mediante la aplicación de factores de inflación del país de origen.

G) PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO:

Los activos se registran originalmente a su costo de adquisición y/o construcción. Las propiedades, planta y equipo de procedencia nacional se actualiza aplicando factores de inflación del país de origen, excepto por las botellas y cajas de Coca-Cola FEMSA (ver Nota 5 E). Las propiedades, planta y equipo de procedencia extranjera se actualiza aplicando la inflación del país de origen y el tipo de cambio al cierre del ejercicio.

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

La vida útil estimada de los principales activos principales se presenta a continuación:

	<i>Años</i>
Edificios y construcciones	40-50
Maquinaria y equipo	12-20
Equipo de distribución	10-12
Equipo de cómputo	3-4

H) OTROS ACTIVOS:

Estos 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 se amortizan en el plazo establecido en los contratos con base en el volumen vendido por los clientes. Los contratos con clientes tienen una vigencia entre tres y cuatro años.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

Hasta diciembre del 2001, la amortización se registraba dentro de los gastos de operación. A partir del 2002, la Compañía adoptó como norma supletoria a los PCGA mexicanos los lineamientos del Emerging Issues Task Force (“EITF”) No. 01-09, “Accounting for Consideration Given by a Vendor to a Customer (Including a Reseller of the Vendor’s Products)” (Contabilidad de las Consideraciones dadas por un Vendedor al Cliente o de un Revendedor) del Financial Accounting Standards Board (“FASB”), la cual requiere que la amortización de estos montos capitalizados se presenten como una reducción de las ventas netas. La amortización para los ejercicios terminados en diciembre del 2003, 2002 y 2001 reconocida como una reducción de las ventas netas fue de Ps. 1,055, Ps. 990 y Ps. 885, respectivamente. El estado de resultados del 2001 ha sido reclasificado para efectos de comparabilidad.

- Mejoras en propiedades arrendadas, las cuales se actualizan aplicando factores de inflación, y se amortizan en línea recta de acuerdo al plazo en que se espera recibir los beneficios.

I) ACTIVOS INTANGIBLES Y CRÉDITO MERCANTIL:

Estos activos representan erogaciones cuyos beneficios serán recibidos en el futuro. A partir del 2003, la Compañía aplica el Boletín C-8 “Activos Intangibles” (“C-8”), 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 C-8 requiere que sean identificados todos los activos intangibles con el fin de reducir al máximo el crédito mercantil asociado a la combinación de negocios. Anterior al 2003, el exceso del precio de compra sobre el valor de mercado de los activos netos adquiridos en una combinación de negocios era considerado un crédito mercantil. Con la adopción del C-8, Coca-Cola FEMSA considera dicho exceso como 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 período en el cual la Compañía recibirá los beneficios.

Los activos 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 con base a factores de inflación y se amortizan en línea recta de acuerdo con el plazo del contrato de arrendamiento.
- Gastos por la implementación del sistema integral de negocio (ERP) erogados en la fase de desarrollo, capitalizados de acuerdo con las disposiciones establecidas en el C-8 y se amortizan en línea recta en un periodo de 4 años. Las erogaciones que no cumplen con dichos requisitos, así como los costos de investigación se registran en resultados en el ejercicio en que se incurren.

Los activos intangibles con vida indefinida no son amortizados, sin embargo, están sujetos a una revisión periódica de deterioro y consisten en:

- Derechos para producir y distribuir productos de la marca Coca-Cola en los territorios adquiridos 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, 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 la tasa de inflación del país de origen y el tipo de cambio del cierre del ejercicio.
- Derechos de distribución de FEMSA Cerveza que representan pagos hechos a concesionarios para la adquisición de una franquicia previamente otorgada, los cuales son sustancialmente iguales a los valores de mercado.

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 identificado 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 del cierre del ejercicio. El crédito mercantil es amortizado en un periodo no mayor a 20 años.

J) DETERIORO DE CRÉDITO MERCANTIL Y ACTIVOS DE LARGA DURACIÓN:

La Compañía revisa el valor del crédito mercantil y otros activos de largo plazo para reconocer una baja en su valor cuando ocurren eventos o cambios que le indiquen que el valor en libros registrado pudiera no ser recuperado. Para determinar si existe un deterioro en el valor, la Compañía compara los flujos de efectivo descontados que estima ese activo va a generar en el futuro, contra el valor en libros. Si se considera que el valor del activo se ha deteriorado, se reconoce la baja en el valor en los resultados del ejercicio.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

K) PAGOS DE THE COCA-COLA COMPANY:

The Coca-Cola Company participa en los programas de publicidad y promociones de Coca-Cola FEMSA. Los recursos recibidos para publicidad y promociones se registran como una reducción a los gastos de venta. Los gastos netos efectuados por dichos conceptos ascendieron a Ps. 1,498, Ps. 755 y Ps. 748, al 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001, respectivamente.

Adicionalmente, The Coca-Cola Company participa en el programa de inversión en refrigeradores, dado que dichos recursos se relacionan con el incremento en el volumen de ventas de los productos franquiciados, los cuales están condicionados al cumplimiento de ciertos objetivos, por lo que la inversión reducida de la participación se capitaliza en la cuenta de propiedades, planta y equipo.

L) OBLIGACIONES DE CARÁCTER LABORAL:

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

El costo de los servicios pasados se amortiza en el estado de resultados 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 en el caso de servicios médicos posteriores al retiro es de 20 años, ambos a partir de 1996.

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.

Las indemnizaciones por despido se aplican a los resultados del ejercicio en que ocurren. Los pagos por indemnizaciones producto de la reestructuración y redimensionamiento de ciertas áreas que resulten en una reducción en el número de personal se registran en el rubro de otros gastos, neto. Durante los ejercicios 2003, 2002 y 2001, el monto de indemnizaciones registradas en otros gastos ascendió a Ps. 101, Ps. 177 y Ps. 180, respectivamente.

M) RECONOCIMIENTO DE LOS INGRESOS:

Los ingresos se reconocen en el momento en el que el producto se embarca o entrega al cliente y éste asume la responsabilidad por los productos. Las ventas netas reflejan la venta de los productos al precio de lista menos los descuentos y bonificaciones.

N) GASTOS DE OPERACIÓN:

Los gastos administrativos 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 costos capitalizados de los programas de informática.

Los gastos de venta incluyen:

- a) 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 ejercicios 2003, 2002 y 2001, el gasto de distribución ascendió a Ps. 4,848, Ps. 4,092 y Ps. 4,013, respectivamente.
- b) Ventas: salarios y prestaciones, así como comisiones pagadas al personal de ventas.
- c) Mercadotecnia: salarios y prestaciones, promociones y gastos de publicidad.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

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 los resultados del ejercicio en que se incurren incluyendo, el impuesto sobre la renta diferido que resulta de las diferencias temporales entre las bases contables y fiscales de los activos y pasivos incluyendo, el beneficio de las pérdidas fiscales. El impuesto diferido activo se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse. Para determinar el saldo de impuestos diferidos por concepto de PTU, se consideran únicamente las diferencias temporales que surjan en la conciliación entre la utilidad neta del ejercicio y la utilidad fiscal gravable para PTU, sobre las cuales se pueda presumir razonablemente que van a provocar un pasivo o un beneficio dentro de un periodo determinado.

El impuesto al activo pagado que se espera sea recuperado se registra como una disminución del pasivo por impuestos diferido.

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 al resultado del ejercicio se determina comparando el saldo de impuestos diferidos al final del ejercicio contra el saldo inicial, excluyendo de ambos saldos las diferencias temporales que se registran directamente en el capital contable. El impuesto diferido de estas diferencias temporales se registra en la misma cuenta del capital contable que le dio origen.

FEMSA tiene la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ("SHCP") para preparar sus declaraciones de ISR e IMPAC sobre una base consolidada, la cual incluye las utilidades o pérdidas fiscales de sus subsidiarias mexicanas limitada al 60% de su participación accionaria. Las provisiones de impuesto sobre la renta de los países en el extranjero han sido determinados con base en la utilidad gravable de cada compañía en lo individual y no con base en una utilidad consolidada.

P) RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO:

Está integrado por los siguientes conceptos:

Intereses:

Los gastos y productos financieros se registran cuando se devengan.

Fluctuación Cambiaria:

Las transacciones en moneda extranjera 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 del ejercicio. 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 (ver Nota 4).

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 4). Posteriormente el resultado por posición monetaria de las subsidiarias en el extranjero se convierte a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio al cierre del ejercicio.

Q) INSTRUMENTOS FINANCIEROS:

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

Notas a los Estados Financieros Consolidados

El Boletín C-2 “Instrumentos Financieros”, requiere el reconocimiento en el estado de situación financiera de todos los instrumentos financieros, ya sean activos o pasivos. Los instrumentos financieros contratados con fines de cobertura se valúan utilizando el mismo criterio de valuación aplicado a los activos y pasivos cubiertos.

Asimismo, los instrumentos financieros contratados para fines diferentes a los de cubrir las operaciones de la Compañía, se valúan a su valor razonable. La diferencia entre el valor inicial y final del ejercicio de los activos y pasivos financieros, se registra en el resultado del ejercicio. El reconocimiento inicial de este boletín, neto de su efecto fiscal ascendió a Ps. 30 y se incluyó en la utilidad neta del ejercicio del 2001, como cambio en política contable.

R) RESULTADO ACUMULADO POR TENENCIA DE ACTIVOS NO MONETARIOS:

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

S) UTILIDAD INTEGRAL:

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

T) PROVISIONES:

A partir del 1 de enero del 2003, la Compañía adoptó las disposiciones del nuevo Boletín C-9 “Pasivo, Provisiones, Activos y Pasivos Contingentes y Compromisos” (“C-9”) que establece entre otros aspectos, mayor precisión en conceptos relativos a provisiones, obligaciones acumuladas y pasivos contingentes, así como nuevas disposiciones respecto al reconocimiento contable de provisiones, el uso del valor presente y la redención de obligaciones cuando ocurre anticipadamente o se sustituye por una nueva emisión. La aplicación de este nuevo pronunciamiento no tuvo un impacto significativo en la posición financiera ni en los resultados de operación de la Compañía.

NOTA 6. - CUENTAS POR COBRAR.

	2003	2002
Clientes	Ps. 3,361	Ps. 2,575
Reserva para cuentas incobrables	(368)	(293)
Documentos por cobrar	627	425
The Coca-Cola Company	255	120
Reclamaciones de seguros	37	23
Préstamos a empleados	29	6
Anticipos de viajes para empleados	28	31
Renta de almacenes	10	14
Otros	306	336
	Ps. 4,285	Ps. 3,237

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

	2003	2002
Saldo inicial	Ps. 293	Ps. 235
Adquisición de Panamco	62	—
Reserva del ejercicio	149	126
Cancelación de reserva	(124)	(56)
Actualización de saldos iniciales	(12)	(12)
Saldo final	Ps. 368	Ps. 293

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 7. - INVENTARIOS.

	2003		2002
Materias primas	Ps. 2,555	Ps.	1,513
Productos terminados	2,333		1,662
Botellas y cajas de FEMSA Cerveza	1,189		1,129
Refacciones	388		336
Anticipos a proveedores	329		325
Producción en proceso	179		145
Artículos promocionales	24		12
Estimación de inventarios obsoletos	(125)		(39)
	Ps. 6,872	Ps.	5,083

NOTA 8. - PAGOS ANTICIPADOS.

	2003		2002
Publicidad y gastos promocionales	Ps. 445	Ps.	459
Acuerdos con clientes	78		104
Rentas	45		32
Otros	61		43
	Ps. 629	Ps.	638

La aplicación a resultados por concepto de pagos de publicidad y gastos promocionales en los ejercicios terminados el 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001, fue de Ps. 1,186, Ps. 935, Ps. 949, respectivamente.

NOTA 9. - INVERSIÓN EN ACCIONES.

COMPañÍA	Tenencia	2003		2002
FEMSA Cerveza:				
Labatt-USA LLC ("Labatt-USA")	30.00%	Ps. 162	Ps.	179
Compañías asociadas de FEMSA Cerveza	Varios	115		104
Fideicomiso Río Blanco (planta tratadora de agua)	33.71%	116		89
Otras	Varios	26		22
Coca-Cola FEMSA:				
Molson Inc. ("Molson")	0.74%	236		—
Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V. ("IEQSA")	33.68%	124		70
Complejo Industrial Can, S.A. ("CICAN")	48.10%	51		60
Beta San Miguel, S.A. de C.V. ("Beta San Miguel")	2.54%	30		—
Tapón Corona de Colombia, S.A. ("Tapón Corona")	40.00%	20		—
Otras	Varios	9		2
Otras inversiones	Varios	50		51
		Ps. 939	Ps.	577

La inversión en acciones de Molson está registrada a valor de mercado, y se ajusta el valor razonable del forward de acciones contratado (ver Nota 18B). El valor de mercado de las acciones al 31 de diciembre del 2003, fue de Ps. 310, el ajuste por el valor razonable del forward fue una pérdida de Ps. 74, con lo que la inversión en acciones ascendió a Ps. 236. La inversión en acciones de Molson está sujeta a una restricción contractual de dos años para su venta, la cual expira el 19 de marzo del 2004.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 10. - PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO.

	2003	2002
Terrenos	Ps. 5,281	Ps. 3,521
Edificios, maquinaria y equipo	60,586	44,299
Depreciación acumulada	(27,041)	(19,279)
Inversiones en proceso	1,739	1,507
Botellas y cajas de Coca-Cola FEMSA	947	301
Activos a valor de realización	667	791
	Ps. 42,179	Ps. 31,140

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

	2003	2002
FEMSA y otros	Ps. 327	Ps. 341
FEMSA Cerveza	299	409
FEMSA Empaques	41	41
	Ps. 667	Ps. 791

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

NOTA 11. - OTROS ACTIVOS.

	2003	2002
Acuerdos con clientes	Ps. 2,333	Ps. 2,365
Mejoras a propiedades arrendadas	1,613	1,440
Cuentas por cobrar a largo plazo	689	518
Pasivo adicional de las obligaciones laborales (ver Nota 15)	524	296
Publicidad pagada por anticipado a largo plazo	175	26
Saldos fiscales por recuperar (ver Nota 23 B)	217	395
Comisiones sobre financiamientos	174	24
Otros	447	114
	Ps. 6,172	Ps. 5,178

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 12. - ACTIVOS INTANGIBLES Y CRÉDITO MERCANTIL.

	2003	2002
ACTIVOS INTANGIBLES NO AMORTIZABLES:		
Coca-Cola FEMSA:		
Derechos para producir y distribuir productos de la marca Coca-Cola:		
Territorios de Panamco (ver Nota 2)	Ps. 33,420	Ps. 272
Buenos Aires, Argentina	190	158
Tapachula, Chiapas	111	111
FEMSA Cerveza:		
Derechos de distribución	120	—
FEMSA:		
Marca Mundet	146	146
ACTIVOS INTANGIBLES AMORTIZABLES:		
Crédito mercantil:		
Adquisición del interés minoritario de FEMSA	191	205
Otros activos intangibles:		
Gastos por implementación del Sistema Integral de Negocio (ERP)	550	333
Gastos por inicio de actividades	156	88
	Ps. 34,884	Ps. 1,313

El monto que se reconocerá en los resultados por amortización del crédito mercantil por la adquisición del interés minoritario de FEMSA se estima en Ps. 14 por año, y la conciliación del saldo es la siguiente:

	2003	2002
Inversión original	Ps. 264	Ps. 264
Amortización acumulada al inicio del ejercicio	(59)	(45)
Amortización del ejercicio	(14)	(14)
Amortización acumulada al final del ejercicio	(73)	(59)
Saldo final al 31 de diciembre del 2003	Ps. 191	Ps. 205

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 13. - 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:

SALDOS	2003	2002	
Activos (cuentas por cobrar)	Ps. 769	Ps.	650
Pasivos (proveedores y otros pasivos)	773		339
Deuda a largo plazo con BBVA Bancomer, S.A. ⁽¹⁾	4,054		1,523

OPERACIONES	2003	2002	2001
Ingresos:			
Ventas y otros ingresos a compañías asociadas de FEMSA Cerveza	Ps. 1,736	Ps. 1,675	Ps. 1,102
Venta de lata a IEQSA	339	369	409
Productos financieros ⁽¹⁾	75	115	105
Egresos:			
Compras de concentrado a The Coca-Cola Company	5,614	2,725	2,806
Compras a Grupo Industrial BIMBO, S.A. de C.V. ⁽¹⁾	584	479	398
Compras de productos enlatados a IEQSA y CICAN	282	259	604
Compras de azúcar a Beta San Miguel	221	—	—
Compras de hermetapas	46	—	—
Primas de seguros ⁽¹⁾	147	158	86
Servicios pagados a Labatt	126	119	127
Gastos financieros ⁽¹⁾	47	7	25
Otros	Ps. 141	Ps. 164	Ps. 169

(1) Existen miembros comunes en los Consejos de Administración.

NOTA 14. - SALDOS Y OPERACIONES EN MONEDA EXTRANJERA.

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

SALDOS		Tipo de Cambio Aplicable ⁽¹⁾	Corto Plazo	Largo Plazo	Total
Diciembre 31, 2003:	Activos	11.235	\$ 65	\$ 10	\$ 75
	Pasivos		277	433	710
Diciembre 31, 2002:	Activos	10.459	\$ 638	\$ 19	\$ 657
	Pasivos		389	652	1,041

(1) Pesos por dólar americano.

OPERACIONES	2003	2002	2001
Ingresos	\$ 225	\$ 217	\$ 204
Egresos:			
Compra de materia prima	195	229	201
Asistencia técnica	17	32	44
Intereses y otros	255	245	177
	\$ 467	\$ 506	\$ 422

Al 9 de febrero del 2004, fecha de emisión de los presentes estados financieros consolidados, el tipo de cambio es de 11.120 pesos por dólar y la posición en moneda extranjera es similar a la del 31 de diciembre del 2003.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 15. - OBLIGACIONES LABORALES.

El estudio actuarial para determinar los pasivos del plan de pensiones y jubilaciones, prima de antigüedad y servicios médicos posteriores al retiro, así como el costo del ejercicio, utilizó los siguientes supuestos a largo plazo:

	<i>Tasa de descuento anual</i>	<i>Incremento de sueldos</i>	<i>Tasa de retorno de la inversión</i>
México	6.0%	2.0%	6.0%
Guatemala	4.5%	1.5%	— ⁽¹⁾
Nicaragua	4.5%	1.5%	— ⁽¹⁾
Costa Rica	4.5%	1.5%	4.5%
Colombia	4.5%	1.5%	— ⁽¹⁾
Brasil	4.5%	1.5%	4.5%
Fecha de la medición	Noviembre 2003		

(1) No tienen constituido fondo para el pago de obligaciones posteriores al retiro.

Las bases utilizadas para la determinación de la tasa de retorno 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 ("CETES") y de las expectativas de retornos a largo plazo para el portafolio de inversión que se maneja actualmente. Las operaciones de Panamá, Venezuela y Argentina no cuentan con un plan de pensiones y jubilaciones.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

Los saldos de las obligaciones y del fideicomiso, así como el costo del ejercicio ascendieron a:

	2003		2002
Plan de pensiones y jubilaciones:			
Obligaciones por personal jubilado	Ps. 1,642	Ps.	1,326
Obligaciones por personal activo	1,371		1,046
Obligaciones por beneficios actuales	3,013		2,372
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	265		217
Obligaciones por beneficios proyectados	3,278		2,589
Fondos del plan de pensiones a valor de mercado	(1,671)		(1,644)
Obligaciones por beneficios proyectados sin fondear	1,607		945
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(364)		(384)
Utilidad actuarial por amortizar	(237)		48
	1,006		609
Pasivo adicional	499		275
Total	Ps. 1,505	Ps.	884

Prima de antigüedad:			
Obligaciones por personal con antigüedad mayor a 15 años	Ps. 67	Ps.	60
Obligaciones por personal con antigüedad menor a 15 años	63		48
Obligaciones por beneficios actuales	130		108
Exceso de la obligación por beneficios proyectados sobre beneficios actuales	16		9
Obligaciones por beneficios proyectados	146		117
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(15)		(17)
	131		100
Pasivo adicional	25		21
Total	Ps. 156	Ps.	121

Servicios médicos posteriores al retiro:			
Obligaciones por personal jubilado	Ps. 199	Ps.	180
Obligaciones por personal activo	222		181
Obligaciones por beneficios actuales	421		361
Fondos de los servicios médicos a valor de mercado	(26)		(43)
Obligaciones por beneficios actuales sin fondear	395		318
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(60)		(64)
Pérdida actuarial por amortizar	(181)		(142)
Total	Ps. 154		112
Total obligaciones laborales	Ps. 1,815	Ps.	1,117

COSTO DEL EJERCICIO	2003		2002		2001
Plan de pensiones y jubilaciones	Ps. 163	Ps.	129	Ps.	104
Prima de antigüedad	25		22		21
Servicios médicos posteriores al retiro	42		42		42
	Ps. 230	Ps.	193	Ps.	167

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.

Al 31 de diciembre del 2003 y 2002, 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 que se registró contra un activo intangible y se presenta dentro del rubro de otros activos (ver Nota 11).

Notas a los Estados Financieros Consolidados

Los activos del fideicomiso están constituidos por fondos de renta fija y variable, valuados a valor de mercado. Al 31 de diciembre del 2003 se encuentran invertidos en los siguientes instrumentos financieros:

	2003	2002
Tasa Fija:		
Instrumentos bursátiles	34%	16%
Instrumentos bancarios	11%	34%
Instrumentos del Gobierno Federal	30%	30%
Tasa Variable:		
Acciones listadas en BMV	25%	20%
	100%	100%

La Compañía tiene la política de mantener al menos el 30% de los activos del fideicomiso en instrumentos del Gobierno Federal. Para el 70% restante ha establecido un portafolio objetivo, y está tomando las decisiones de inversión para cumplir con éste, en la medida que las condiciones del mercado y de los recursos disponibles lo permiten. El portafolio objetivo replica la composición en acciones de compañías mexicanas que tienen en sus portafolios las cinco compañías internacionales más reconocidas que administran fondos de largo plazo.

En los ejercicios 2003 y 2002, algunas compañías subsidiarias efectuaron aportaciones a los fondos del plan de pensiones y jubilaciones y de servicios médicos posteriores al retiro por Ps. 83 y Ps. 68, respectivamente. La Compañía estima que la aportación al fondo de pensiones y jubilaciones y de servicios médicos posteriores al retiro será de aproximadamente Ps. 90.

En el resultado integral de financiamiento se incluye el costo financiero neto del rendimiento de los activos, correspondiente a las obligaciones laborales, el cual ascendió a Ps. 85, Ps. 63 y Ps. 50, por los ejercicios 2003, 2002 y 2001, respectivamente.

NOTA 16. - PROGRAMA DE BONOS.

El programa de bonos para ejecutivos se basa en el cumplimiento de ciertos objetivos establecidos anualmente por la administración. Los bonos son registrados en los resultados de operación del ejercicio correspondiente y son pagados en efectivo al año siguiente, en términos del cumplimiento de dichos objetivos.

En 1999 la Compañía instituyó un plan de compensación a ciertos ejecutivos clave para los siguientes 5 años, que consiste en un bono anual en acciones u opciones de FEMSA, de acuerdo con sus responsabilidades en la organización y el resultado de su desempeño. Los ejecutivos podrán disponer de las acciones u opciones asignadas, según sea el caso, un año después de que éstas fueron otorgadas en un 20% anual. El año 2003, finalizó el programa de 5 años, por lo que fue el último año que se asignaron acciones.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 17. - PRÉSTAMOS BANCARIOS Y DOCUMENTOS POR PAGAR.

Los préstamos bancarios y documentos por pagar a corto plazo al 31 de diciembre del 2003 y 2002, consisten principalmente en créditos revolventes denominados en pesos y dólares. La tasa anual promedio ponderada en el 2003 para pesos y dólares fue de 6.2% y 2.5%, respectivamente, y para el 2002 la tasa promedio ponderada para dólares fue de 4.8%.

Los préstamos bancarios y documentos por pagar a largo plazo de la Compañía, son los siguientes:

	<i>Tasa de Interés % ⁽¹⁾</i>	2003	2002
TASA DE INTERÉS FIJA			
Dólares:			
Bono Yankee	7.92	Ps. 5,680	Ps. 2,175
Préstamos bancarios	4.48	1,445	44
Colocación Privada	9.40	1,124	1,088
Arrendamiento financiero	5.43	194	—
Pesos:			
Documentos	10.23	1,500	—
Préstamos bancarios	11.28	1,000	—
Unidades de inversión (UDIS)	8.65	1,418	—
TASA DE INTERÉS VARIABLE			
Dólares:			
Préstamos bancarios	2.33	6,246	2,349
Préstamos sindicados	2.39	2,387	—
Crédito Hipotecario	3.70	68	78
Arrendamiento financiero	10.04	32	38
Colocación privada	8.92	—	2,066
Pesos:			
Documentos	6.09	8,500	—
Préstamos bancarios	7.53	5,752	3,265
Pesos Colombianos:			
Documentos	10.34	587	—
Deuda a largo plazo		35,933	11,103
Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo		(2,588)	(911)
		Ps. 33,345	Ps. 10,192

(1) Tasa de interés nominal promedio ponderada.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

Los vencimientos de los préstamos bancarios a largo plazo al 31 de diciembre del 2003, se integran de la siguiente manera:

Vencimiento a corto plazo del pasivo a largo plazo	Ps.	2,588
2005		5,847
2006		11,024
2007		5,931
2008		5,515
2009 en adelante		5,028
	Ps.	35,933

Cada compañía subtenedora tiene financiamientos de diferentes instituciones con 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. Al 31 de diciembre del 2003, las compañías cumplen con todas las restricciones y condiciones establecidas en sus contratos de financiamiento.

NOTA 18. - VALOR DE MERCADO DE LOS INSTRUMENTOS FINANCIEROS.

A) DEUDA A LARGO PLAZO:

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

	2003	2002
Valor en libros	Ps. 33,345	Ps. 10,192
Valor de mercado	33,516	10,744

B) FORWARD PARA LA COMPRA DE ACCIONES:

Como se menciona en la nota 9, durante el 2002, una subsidiaria de Coca-Cola FEMSA contrató un forward para compra de acciones que expira en marzo del 2004, sobre las acciones de Molson con un valor de referencia de Ps. 203. Al 31 de diciembre del 2003, la inversión en acciones de Molson está registrada a su valor razonable, el cual implicó el reconocimiento de una pérdida en el valor de las acciones de Molson generada por el forward de Ps. 74.

C) SWAPS DE TASA DE INTERÉS:

La Compañía tiene firmados contratos denominados swap 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. Adicionalmente, la Compañía tiene contratos de opciones de venta de tasas de interés como complemento a los contratos swap, por los cuales recibió una prima. El efecto neto del periodo se registró en el gasto financiero y ascendió a Ps. 116 y Ps. 38, en el 2003 y 2002, respectivamente.

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

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

FECHA DE VENCIMIENTO	Valor de Referencia	Valor de Mercado
2004	Ps. 281	Ps. (6)
2006	4,747	(141)
2007	1,500	(62)
2008	7,184	(121)

Notas a los Estados Financieros Consolidados

D) OPCIONES PARA COMPRA DE MONEDAS EXTRANJERAS:

Al 31 de diciembre del 2003, la Compañía tiene un contrato forward para compra de euros con un valor de referencia de 6 millones de euros, lo anterior con el objetivo de cubrir el riesgo cambiario entre el dólar y el euro para la adquisición de maquinaria. El valor de mercado se estima con base en la cotización en el mercado para dar por terminado dicho contrato a la fecha de cierre del ejercicio, el cual representó una utilidad de Ps. 17. El efecto neto de los contratos que se liquidaron durante los ejercicios 2003 y 2002, fue una utilidad cambiaria de Ps. 3 y Ps. 8, respectivamente. Adicionalmente, durante el ejercicio se liquidaron varios contratos para garantizar la compra de dólares, en relación con la adquisición de Panamco, los cuales generaron una pérdida cambiaria de Ps. 294.

E) CONTRATOS DE PRECIO DE MATERIAS PRIMAS:

La Compañía tiene contratados diversos instrumentos derivados para cubrir las variaciones en el precio de ciertas materias primas. El resultado neto de dichos contratos fue una pérdida de Ps. 19 y Ps. 18 al 31 de diciembre del 2003 y 2002, respectivamente, la cual se registró en los resultados de operación del ejercicio.

El valor de mercado se estima con base en los precios cotizados en el mercado para dar por terminados los contratos a la fecha de cierre del ejercicio. Al 31 de diciembre del 2003, la Compañía tiene contratados instrumentos derivados con fechas de vencimiento durante 2004 y 2005, por un total a valor de referencia de Ps. 703 y el valor de mercado es un costo de Ps. 53.

NOTA 19. - INTERÉS MINORITARIO EN SUBSIDIARIAS CONSOLIDADAS.

	2003	2002
FEMSA Cerveza	Ps. 5,236	Ps. 5,539
Coca-Cola FEMSA	12,462	4,735
	Ps. 17,698	Ps. 10,274

NOTA 20. - CAPITAL CONTABLE.

Al 31 de diciembre del 2003, el capital social de FEMSA está representado por 5,297,310,450 acciones ordinarias nominativas, sin expresión de valor nominal y con cláusula de admisión de extranjeros. El capital fijo asciende a Ps. 300 (valor nominal) y el capital variable no debe exceder de 10 veces el capital social mínimo fijo.

Las características de las acciones ordinarias son las siguientes:

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

Las acciones serie "D" están divididas en:

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

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

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

Notas a los Estados Financieros Consolidados

Al 31 de diciembre del 2003, el capital social de FEMSA se integra de la siguiente forma:

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

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

	<i>Saldo Histórico</i>	<i>Actualización</i>	<i>Saldo Actualizado</i>
Capital social	Ps. 2,649	Ps. 1,594	Ps. 4,243
Prima en suscripción de acciones	7,577	4,483	12,060
Utilidades retenidas	14,634	816	15,450
Utilidad neta del ejercicio	3,009	84	3,093

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 dividendos en acciones. Al 31 de diciembre del 2003, la reserva legal de FEMSA asciende a Ps. 468 (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 Consolidada ("CUFIN"). De 1999 al 2001, se permitía diferir el pago del impuesto, en un 3% para 1999 y un 5% para los ejercicios 2000 y 2001, hasta la fecha en que se repartieran dividendos de dicha utilidad. Para tales efectos se constituyó la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta Consolidada Reinvertida ("CUFINRE"), misma que al igual que la CUFIN representa las utilidades que ya pagaron impuestos. A partir del año 2002, se eliminó el derecho de diferir el pago de impuestos.

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

Al 31 de diciembre del 2003, los saldos de CUFIN y de CUFINRE ascendieron a Ps. 10,632 y Ps. 2,694, respectivamente, y el saldo del pago diferido de impuestos es de Ps. 207.

En la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, celebrada el 11 de marzo del 2003, se acordó distribuir un dividendo de 0.06700 (valor nominal) pesos por acción serie "B" y 0.08375 (valor nominal) pesos por acción serie "D". Además se acordó un monto máximo de Ps. 3,000, que podrá destinarse a la compra de acciones propias.

En la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de FEMSA Cerveza, celebrada el 10 de marzo del 2003, los accionistas aprobaron un dividendo de Ps. 2,206, el cual se pagó en marzo y mayo del 2003. El dividendo pagado al interés minoritario de Ps. 662, está presentado como una reducción en el interés minoritario en el estado de variaciones en las cuentas de capital contable.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

Desde octubre del 2000 a enero del 2001, la Compañía recompró acciones. Las acciones recompradas se registraron en el capital contable disminuyendo el capital social por el monto del valor teórico nominal y la diferencia se aplicó a la reserva para recompra de acciones propias, dentro de la cuenta de utilidades retenidas. Las acciones recompradas fueron retiradas y se presentan a continuación:

	Millones de Acciones	Capital Social	Utilidades Retenidas	Total
Al 31 de diciembre del 2000	33.7	Ps. 20	Ps. 246	Ps. 266
Del 4 de enero al 16 de enero del 2001	10.3	6	65	71
Total	44.0	Ps. 26	Ps. 311	Ps. 337

NOTA 21. - UTILIDAD MAYORITARIA POR ACCIÓN.

Representa la utilidad neta mayoritaria del ejercicio correspondiente a cada acción del capital social de la Compañía, calculada con el promedio ponderado de las acciones en circulación durante el ejercicio. 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:

	Millones de Acciones			
	Serie "B"		Serie "D"	
	Número	Promedio Ponderado	Número	Promedio Ponderado
Al 31 de diciembre del 2001	2,737.70	2,737.80	2,559.60	2,559.80
Al 31 de diciembre del 2002 y 2003	2,737.70	2,737.70	2,559.60	2,559.60
Derecho de dividendos	1.00		1.25	
Distribución de utilidades: 2001, 2002 y 2003	46.11%		53.89%	

NOTA 22. - 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. En el caso de México, adicionalmente difiere por la deducción de inventarios. Las pérdidas fiscales de cualquier año pueden ser aplicadas en periodos futuros contra utilidades fiscales.

Las tasas fiscales aplicables en el año 2003 en los países en donde opera la Compañía y el periodo en el cual pueden ser aplicadas las pérdidas fiscales, se mencionan a continuación:

	México	Guatemala	Nicaragua	Costa Rica	Panamá	Venezuela	Colombia	Brasil	Argentina
Tasa fiscal	34.0%	31.0%	30.0%	30.0%	30.0%	34.0%	38.5%	34.0%	35.0%
Vigencia de las pérdidas fiscales	10	N/A	3	3	5	3	5-8	—	5

Hasta el año 2002, en México el ISR se causó a una tasa impositiva del 35% aplicable al resultado fiscal de la Compañía. A partir del 2003, la tasa se reducirá en un punto porcentual por año hasta llegar a un 32% en el 2005. Por lo tanto, la tasa de impuesto aplicable a México durante el 2003 fue de 34%.

En Guatemala, las pérdidas fiscales pueden aplicarse solamente por compañías de reciente creación (no aplicable para la Compañía). Asimismo en Colombia, las pérdidas fiscales generadas antes del 31 de diciembre del 2002, expiran en un periodo de 5 años, mientras que las pérdidas fiscales generadas después del 1 de enero del 2003, serán aplicadas en un periodo de 8 años, limitadas a un 25% de la utilidad gravable del ejercicio. En Brasil, las pérdidas fiscales no expiran, pueden ser aplicadas en periodos futuros en forma indefinida, sin embargo, se limita su aplicación a un 30% de la utilidad gravable del ejercicio.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

B) IMPUESTO AL ACTIVO:

Las operaciones en México, Guatemala, Nicaragua, Venezuela, Colombia, y Argentina, están sujetas a la ley del 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.

En Guatemala existe el Impuesto Mínimo Alternativo ("IEMA") equivalente al 2.25% de los ingresos del año anterior o el 3.5% del total de los activos al inicio del año. El IEMA únicamente es pagado cuando excede el ISR del ejercicio. Si en algún año se efectuara un pago del IEMA, el monto pagado puede ser acreditado contra el exceso del ISR sobre el IEMA en el año siguiente. El 2 de febrero del 2004, este impuesto fue declarado inconstitucional en Guatemala, desconociéndose el efecto favorable que pudiese tener en la Compañía el IEMA pagado en los ejercicios anteriores.

En Nicaragua el impuesto al activo resulta de aplicar la tasa del 1% al total de los activos al final del año, únicamente es pagado cuando excede el ISR del ejercicio. Si en algún año se efectuara un pago de impuesto al activo, este pago será definitivo y no podrá ser acreditado contra el excedente del ISR en los años subsecuentes.

En Venezuela, el impuesto al activo resulta de aplicar la tasa del 1% al promedio neto entre los activos no monetarios ajustados por la inflación y los activos monetarios devaluados por la inflación. El impuesto al activo se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del ejercicio. El pago de este impuesto es recuperable en los próximos tres años.

En Colombia, el impuesto al activo resulta de aplicar la tasa del 6% al neto de los activos fiscales al inicio del año. El impuesto al activo únicamente es pagado cuando excede el ISR del ejercicio. Si en los años del 2001 o 2002 se efectuó un pago de impuesto al activo, el monto pagado puede ser acreditado contra el excedente del ISR sobre el impuesto al activo en los siguientes tres años. Si el pago fue efectuado en el 2003 el monto pagado puede ser acreditado en los próximos cinco años.

Las leyes fiscales en Argentina establecieron el Impuesto a las Ganancias Mínimas Presuntas ("IGMP") que resulta de aplicar el 1% sobre ciertos activos productivos y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del ejercicio. El pago de este impuesto es acreditable contra el exceso del ISR sobre el IGMP en los próximos 10 años.

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 y no considerar algunos de los otros efectos de la inflación. En Venezuela, se determina aplicando un 15% a la utilidad después de impuestos.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

D) ISR Y PTU DIFERIDOS:

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

ISR DIFERIDO	2003	2002
Reservas para cuentas incobrables	Ps. (149)	Ps. (100)
Inventarios	1,843	1,506
Pagos anticipados	127	58
Propiedades, planta y equipo	4,432	3,571
Inversión en acciones	175	11
Cargos diferidos	(188)	(131)
Plan de pensiones	(261)	(207)
Prima de antigüedad	(43)	(34)
Servicios médicos	(51)	(38)
Impuesto al activo por recuperar	(79)	(81)
Pérdidas fiscales por amortizar	(424)	(119)
Otras reservas	(1,541)	(261)
	Ps. 3,841	Ps. 4,175

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

	2003	2002
Saldo inicial	Ps. 4,175	Ps. 4,124
Saldo adquirido de Panamco	(934)	—
Ganancia por posición monetaria	27	20
Provisión del ejercicio	542	143
Cambio en la tasa impositiva de ISR	(68)	(137)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	99	25
Saldo final	Ps. 3,841	Ps. 4,175

Al 31 de diciembre del 2003, no existen diferencias temporales significativas no recurrentes entre la utilidad neta del ejercicio y la utilidad fiscal gravable para PTU sobre las cuales se pueda presumir razonablemente que van a provocar un beneficio o un pasivo, por lo que no se registró provisión alguna por PTU diferida.

E) PROVISIÓN DE IMPUESTOS SOBRE LA RENTA, AL ACTIVO Y PTU:

	2003	2002	2001
ISR causado	Ps. 2,484	Ps. 3,409	Ps. 2,850
Impuesto al activo	46	35	29
ISR diferido	542	143	149
Cambio en la tasa impositiva de ISR	(68)	(137)	(262)
	3,004	3,450	2,766
PTU	374	322	303
PTU diferida	—	(8)	—
	Ps. 3,378	Ps. 3,764	Ps. 3,069

Notas a los Estados Financieros Consolidados

F) PÉRDIDAS FISCALES POR AMORTIZAR E IMPUESTO AL ACTIVO POR RECUPERAR:

Al 31 de diciembre del 2003, México, Venezuela y Brasil tenían pérdidas fiscales por amortizar y/o impuesto al activo por recuperar.

Las fechas en que expiran las pérdidas fiscales se presentan a continuación:

AÑO	<i>Pérdidas Fiscales por Amortizar</i>		<i>Impuesto al Activo por Recuperar</i>	
2004	Ps.	1	Ps.	24
2005		434		41
2006		2		23
2007		24		6
2008		28		8
2009		20		2
2010		1,629		3
2011		43		5
2012		242		14
2013		915		19
	Ps.	3,338	Ps.	145

Debido a la incertidumbre en la realización de ciertas pérdidas fiscales, al 31 de diciembre del 2003 no se incluyó en la base del impuesto diferido un monto de Ps. 1,275.

G) CONCILIACIÓN DE LA TASA IMPOSITIVA DE MEXICO A LA TASA DE IMPUESTO EFECTIVA CONSOLIDADA:

	2003	2002	2001
Tasa impositiva de ISR en México	34%	35%	35%
Diferencia entre ganancia por posición monetaria y el ajuste por inflación fiscal	1	—	—
Gastos no deducibles	4	3	2
Deterioro del valor del crédito mercantil en Coca-Cola FEMSA Buenos Aires	—	2	—
Efecto por cambio en tasa	(1)	(1)	(3)
Otros	(1)	1	(1)
Tasa efectiva de ISR consolidada	37%	40%	33%

NOTA 23. - CONTINGENCIAS Y COMPROMISOS.

A) JUICIOS RESUELTOS:

- Durante el 2002 y 2003, Coca-Cola FEMSA inició una demanda de amparo con relación al Impuesto Especial sobre Producción y Servicios sobre los inventarios de productos elaborados con alta fructuosa, así como al Impuesto Especial sobre Producción y Servicios aplicable a refrescos dietéticos y agua mineral. En noviembre del 2003, la Compañía obtuvo una resolución favorable sobre el juicio del 2002, con lo cual la Compañía registró una cuenta por cobrar de Ps. 247, relativa a 2003 y 2002.
- El 29 de abril del 2002, una subsidiaria de FEMSA Cerveza presentó una demanda en contra de algunas afiliadas de Labatt para evitar la integración de las marcas de cerveza de Beck's North America al portafolio de distribución de cerveza de Labatt-USA. La subsidiaria de FEMSA Cerveza obtuvo una orden judicial preliminar evitando la integración emitida por el tribunal de primera instancia. Las afiliadas de Labatt apelaron la decisión del tribunal que emitió la orden judicial. El 7 de agosto del 2003, la segunda instancia sostuvo la decisión emitida por el tribunal de distrito. El 10 de octubre del 2003, se obtuvo una restricción permanente de incluir las marcas de cerveza de Beck's North America, en el portafolio de Labatt.
- En el ejercicio de 1998, con motivo de la actualización del ajuste por el incremento a la tenencia accionaria a las pérdidas fiscales de las compañías subsidiarias, se determinó un monto por recuperar de Ps. 161, del cual la autoridad fiscal negó su devolución. La Compañía interpuso contra esta resolución el medio de defensa correspondiente y el pasado 14 de julio del 2003, dicho juicio fue resuelto a favor de la Compañía.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

B) JUICIOS PENDIENTES DE RESOLUCIÓN:

- En los ejercicios de 1998 y 1999, derivado de los ajustes en el IMPAC consolidado por el incremento en la tenencia accionaria en las compañías subsidiarias, se determinó un saldo a favor por este concepto y se solicitó su devolución. Se obtuvo resolución desfavorable por parte de la autoridad fiscal, contra la cual la Compañía interpuso el medio de defensa correspondiente. Dado que en opinión de los abogados de la Compañía es probable que se obtenga una resolución favorable, la Compañía en 1999 registró una cuenta por cobrar con crédito a resultados. Al 31 de diciembre del 2003, la cuenta por cobrar asciende a Ps. 217 y se presentan en la cuenta de otros activos.
- La SHCP determinó créditos fiscales a cargo de FEMSA Cerveza en relación con ventas de exportación a países de baja imposición fiscal, por los años de 1998 y 1999. A este respecto, se interpusieron los medios de defensa presentando la documentación correspondiente. A la fecha, las autoridades no han resuelto esta situación y los abogados de la Compañía consideran que es probable que se obtenga una resolución favorable.
- Durante el 2000, la Comisión Federal de Competencia en México ("la Comisión") inició una investigación sobre las prácticas de venta de los embotelladores de Coca-Cola. En el 2002, la Comisión consideró que los embotelladores de Coca-Cola se involucraron en prácticas monopólicas en relación con los acuerdos de exclusividad y les ordenó a abstenerse de realizar acuerdos de exclusividad con detallistas, ante lo cual la Compañía, junto con otros embotelladores de Coca-Cola, apelaron esta decisión. La Compañía y sus asesores legales consideran que es probable que se obtenga una resolución favorable en contra de la Comisión.
- Durante el 2001, la Comisión para Promover la Competencia en Costa Rica inició una investigación de las prácticas de venta de Coca-Cola y por supuestas prácticas monopólicas, así como el incremento en la participación en el mercado a través de contratos de exclusividad. La Compañía considera que el resultado de este asunto, no tendrá efectos adversos en los estados financieros consolidados.
- En 1999 la Compañía en Venezuela fue notificada sobre ciertas demandas de carácter fiscal. Estas demandas tienen un monto aproximado de \$23. La Compañía tiene derechos de indemnización por parte de los anteriores dueños de Panamco y The Coca-Cola Company, por una parte sustancial de tales demandas. La Compañía considera que la decisión final no tendrá efectos adversos en los estados financieros consolidados.
- Desde el 2001, la Compañía en Venezuela tiene demandas de los anteriores distribuidores por un monto aproximado de \$31. La Compañía considera, basada en las decisiones emitidas por la Suprema Corte a este tipo de demandas y en análisis de cada caso en particular, que estas demandas no tiene las suficientes bases legales.
- Durante el 2001, un sindicato obrero de Colombia presentó una demanda contra de la Compañía 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, por un monto aproximado de \$500. La Compañía ha presentado una propuesta para descartar la demanda por falta de contenido y jurisdicción, dado que considera que ésta no tiene las suficientes bases legales. La Compañía ha recibido propuestas para resolver la demanda, pero no ha llegado a ningún acuerdo.
- La Compañía también tiene otras contingencias negativas, por las cuales ha registrado reservas por aquellas que considere probable que el resultado será desfavorable. El detalle de tales contingencias no ha sido revelado, ya que la Compañía considera que revelarlas podría traer un impacto negativo en su posición legal.
- Otros procedimientos legales en contra o que involucran a la Compañía y sus subsidiarias están pendientes, los cuales son incidentales para la conducción de sus negocios. La Compañía considera que la resolución final de dichos procedimientos no tendrá efectos adversos en los estados financieros consolidados.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

C) COMPROMISOS:

Al 31 de diciembre del 2003, la Compañía tiene los siguientes compromisos contractuales:

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

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

2004	\$	37	Ps.	437
2005		32		422
2006		25		408
2007		19		394
2008		14		381
2009		13		368
2010		12		353
2011 al 2020		12		2,227

El gasto por rentas de los contratos de arrendamiento puro cargado en resultados fue de aproximadamente Ps. 681, Ps. 481 y Ps. 462 para los ejercicios terminados el 31 de diciembre del 2003, 2002 y 2001, respectivamente.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 24. - INFORMACIÓN POR SEGMENTOS.

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

A) POR UNIDAD DE NEGOCIO

INGRESOS TOTALES	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. 35,729	Ps. 18,668	Ps. 17,773
FEMSA Cerveza	21,924	21,642	21,529
FEMSA Empaques	7,352	6,862	6,840
FEMSA Comercio	16,601	13,247	11,160
Otros	3,843	3,559	3,176
Eliminaciones	(9,558)	(8,583)	(8,013)
	Ps. 75,891	Ps. 55,395	Ps. 52,465

UTILIDAD DE OPERACIÓN	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. 6,710	Ps. 4,627	Ps. 4,057
FEMSA Cerveza ⁽¹⁾	3,586	3,687	3,458
FEMSA Empaques	988	941	890
FEMSA Comercio	694	506	309
Otros	1,951	1,099	890
Eliminaciones	(1,815)	(982)	(702)
	Ps. 12,114	Ps. 9,878	Ps. 8,902

DEPRECIACIÓN	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. 1,480	Ps. 959	Ps. 987
FEMSA Cerveza	1,175	1,158	1,030
FEMSA Empaques	301	272	256
FEMSA Comercio	131	94	84
Otros	39	40	49
	Ps. 3,126	Ps. 2,523	Ps. 2,406

AMORTIZACIÓN Y OTROS VIRTUALES ⁽²⁾	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. 531	Ps. 211	Ps. 149
FEMSA Cerveza	1,237	1,187	1,114
FEMSA Empaques	156	67	169
FEMSA Comercio	312	158	139
Otros	220	316	(88)
	Ps. 2,456	Ps. 1,939	Ps. 1,483

DETERIORO EN EL VALOR DE LOS ACTIVOS DE LARGO PLAZO	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. —	Ps. 457	Ps. —
FEMSA Cerveza	790	168	145
	Ps. 790	Ps. 625	Ps. 145

(1) Incluye el método de participación en compañías asociadas por Ps. 30, Ps. 87, Ps. 34, respectivamente.

(2) Excluye cargos virtuales de los activos y pasivos circulantes.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

GASTO FINANCIERO	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. 1,551	Ps. 348	Ps. 343
FEMSA Cerveza	649	323	323
FEMSA Empaques	201	261	454
FEMSA Comercio	150	107	104
Otros	113	94	95
Eliminaciones	(124)	(190)	(334)
	Ps. 2,540	Ps. 943	Ps. 985

PRODUCTO FINANCIERO	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. 227	Ps. 264	Ps. 288
FEMSA Cerveza	210	90	80
FEMSA Empaques	21	27	55
FEMSA Comercio	57	26	25
Otros	304	248	383
Eliminaciones	(124)	(190)	(334)
	Ps. 695	Ps. 465	Ps. 497

ISR E IMPUESTO AL ACTIVO	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. 1,436	Ps. 1,776	Ps. 1,392
FEMSA Cerveza	863	1,204	918
FEMSA Empaques	240	135	242
FEMSA Comercio	268	175	130
Otros	197	160	84
	Ps. 3,004	Ps. 3,450	Ps. 2,766

INVERSIONES EN ACTIVO FIJO	2003	2002	2001
Coca-Cola FEMSA	Ps. 1,910	Ps. 1,410	Ps. 779
FEMSA Cerveza	3,246	3,292	3,674
FEMSA Empaques	376	255	95
FEMSA Comercio	1,210	857	638
Otros	47	(34)	124
	Ps. 6,789	Ps. 5,780	Ps. 5,310

ACTIVOS DE LARGO PLAZO	2003	2002
Coca-Cola FEMSA	Ps. 53,346	Ps. 8,722
FEMSA Cerveza	20,910	20,449
FEMSA Empaques	4,427	4,178
FEMSA Comercio	3,870	3,018
Otros	9,811	7,861
Eliminaciones	(8,190)	(6,020)
	Ps. 84,174	Ps. 38,208

Notas a los Estados Financieros Consolidados

TOTAL ACTIVOS	2003	2002
Coca-Cola FEMSA	Ps. 61,420	Ps. 17,087
FEMSA Cerveza	28,936	29,546
FEMSA Empaques	7,168	6,485
FEMSA Comercio	6,137	5,602
Otros	16,632	12,579
Eliminaciones	(15,959)	(8,639)
	Ps. 104,334	Ps. 62,660

B) POR ÁREA GEOGRÁFICA:

INGRESOS TOTALES	2003	2002	2001
México	Ps. 64,185	Ps. 53,571	Ps. 50,477
Argentina	2,077	1,824	1,988
Brasil	2,797	—	—
Venezuela	2,544	—	—
Colombia	2,319	—	—
Centroamérica ⁽¹⁾	2,187	—	—
Eliminaciones	(218)	—	—
	Ps. 75,891	Ps. 55,395	Ps. 52,465

INVERSIONES EN ACTIVO FIJO	2003	2002	2001
México	Ps. 6,559	Ps. 5,700	Ps. 5,277
Argentina	105	80	33
Brasil	166	—	—
Venezuela	45	—	—
Colombia	1	—	—
Centroamérica ⁽¹⁾	(87)	—	—
	Ps. 6,789	Ps. 5,780	Ps. 5,310

ACTIVOS DE LARGO PLAZO	2003	2002
México	Ps. 77,134	Ps. 37,749
Argentina	1,226	1,061
Brasil	3,370	—
Venezuela	2,886	—
Colombia	4,866	—
Centroamérica ⁽¹⁾	4,762	—
Eliminaciones	(10,070)	(602)
	Ps. 84,174	Ps. 38,208

TOTAL ACTIVOS	2003	2002
México	Ps. 95,715	Ps. 61,837
Argentina	1,631	1,425
Brasil	4,520	—
Venezuela	3,669	—
Colombia	6,688	—
Centroamérica ⁽¹⁾	5,656	—
Eliminaciones	(13,545)	(602)
	Ps. 104,334	Ps. 62,660

(1) Incluye Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y Panamá.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

NOTA 25. - DIFERENCIAS ENTRE LOS PCGA MEXICANOS Y LOS US GAAP.

Los estados financieros consolidados de la Compañía están preparados de acuerdo a PCGA mexicanos, los cuales difieren en ciertos aspectos importantes de los US GAAP. La Nota 26 presenta la conciliación entre PCGA mexicanos y los US GAAP de la utilidad neta mayoritaria, el capital contable mayoritario y la utilidad neta integral mayoritaria. Estas conciliaciones no incluyen la reversión de los efectos de la inflación requeridos por los PCGA mexicanos en el Boletín B-10 “Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera”.

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

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

A) ACTUALIZACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE EJERCICIOS ANTERIORES:

Como se explica en la Nota 5 A), de acuerdo a PCGA mexicanos, la información financiera de ejercicios anteriores de subsidiarias mexicanas se actualiza utilizando factores derivados de inflación y la información relativa a subsidiarias en el extranjero, se actualiza utilizando el índice de inflación del país de origen de la subsidiaria y posteriormente se convierte a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio de cierre del ejercicio.

Para US GAAP, la Compañía aplica las reglas emitidas por The Securities and Exchange Commission, de los Estados Unidos de América (“SEC”), las cuales requieren que la información financiera de ejercicios anteriores se actualice en unidades constantes de la moneda que se reporta. Para el caso de la Compañía es el peso mexicano, y las cifras de ejercicios anteriores se actualizan aplicando los factores de inflación.

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

B) DIFERENCIAS DE CLASIFICACIÓN:

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

- Como se explica en la Nota 5 C), para efectos de PCGA mexicanos, los anticipos a proveedores se clasifican como inventarios. Para efectos de US GAAP son clasificados como pagos anticipados.
- El deterioro del crédito mercantil y otros activos de largo plazo, la ganancia o pérdida en la venta de activos fijos, las indemnizaciones y la PTU deben ser incluidos en los gastos de operación para efectos de US GAAP.

C) GASTOS PROMOCIONALES DIFERIDOS:

Como se explica en la Nota 5 D), para efectos de PCGA mexicanos, los gastos promocionales relativos al lanzamiento de nuevos productos o presentaciones se registran como pagos anticipados. Para efectos de US GAAP, todos los gastos promocionales se registran en resultados al momento en que se incurren.

D) GASTOS POR INICIO DE ACTIVIDADES:

Como se explica en la Nota 5 I), de acuerdo con PCGA mexicanos, los gastos por inicio de actividades se capitalizan y amortizan en resultados bajo el método de línea recta, a partir del inicio de operaciones. De acuerdo con US GAAP, estos gastos son aplicados a los resultados en la medida en que se incurren.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

E) ACTIVOS INTANGIBLES Y CRÉDITO MERCANTIL:

Como se explica en la Nota 5 I), bajo PCGA mexicanos, hasta el 2002 todos los activos intangibles se amortizaban en un plazo no mayor a 20 años. A partir del 1 de enero del 2003, el Boletín revisado C-8 "Activos Intangibles" entró en vigor y reconoce que ciertos activos intangibles de vida indefinida no deben ser amortizados. Bajo US GAAP, de acuerdo al nuevo Statement of Financial Accounting Standards ("SFAS") No. 142, "Goodwill and Other Intangible Assets" (Crédito Mercantil y Otros Activos Intangibles), que entró en vigor el 1o. de enero del 2002, el crédito mercantil y los activos de vida indefinida no se amortizan pero son sujetos a una valuación periódica para determinar su valor razonable. De acuerdo a lo anterior, la amortización de activos intangibles fue eliminada para US GAAP en 2002 y en 2003 para PCGA mexicanos.

A continuación se presenta la conciliación entre la utilidad neta y la utilidad por acción bajo US GAAP previamente reportada y los importes ajustados excluyendo la amortización de los activos intangibles y crédito mercantil:

	<i>Reportada</i>	<i>Amortización</i>	<i>Ajustada</i>
2003:			
Utilidad neta del ejercicio	Ps. 3,271	Ps. —	Ps. 3,271
Utilidad neta por acción serie "B"	0.551	—	0.551
Utilidad neta por acción serie "D"	0.689	—	0.689
2002:			
Utilidad neta del ejercicio	Ps. 3,206	Ps. —	Ps. 3,206
Utilidad neta por acción serie "B"	0.540	—	0.540
Utilidad neta por acción serie "D"	0.675	—	0.675
2001:			
Utilidad neta del ejercicio	Ps. 3,305	Ps. 466	Ps. 3,771
Utilidad neta por acción serie "B"	0.557	0.078	0.635
Utilidad neta por acción serie "D"	0.696	0.099	0.795

Como resultado de la adopción de este boletín, la Compañía realizó una valuación para determinar si existía deterioro en el valor del crédito mercantil. El resultado de dicha prueba fue que no se requería el reconocimiento de un ajuste al valor del crédito mercantil. La Compañía realiza pruebas anuales del valor del crédito mercantil, a menos que ocurran eventos o las circunstancias cambien, de tal forma que puedan reducir el valor de mercado de una unidad de negocio por debajo de su valor en libros. Como se menciona en la Nota 4, como resultado de cambios adversos importantes en la economía de Argentina durante el 2002, la Compañía reconoció el 1 de julio del 2002, un ajuste al crédito mercantil por la adquisición de Coca-Cola FEMSA Buenos Aires.

F) ACTUALIZACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE IMPORTACIÓN:

Como se explica en la Nota 5 G), de acuerdo con PCGA mexicanos, la maquinaria y el equipo de procedencia extranjera han sido actualizados mediante la aplicación de la tasa de inflación del país de origen y convertidos al tipo de cambio de cierre del ejercicio.

Para US GAAP, la Compañía aplica las reglas emitidas por la SEC, las cuales requieren que se actualice la maquinaria y el equipo, tanto de procedencia nacional como de procedencia extranjera, utilizando factores de inflación.

G) CAPITALIZACIÓN DEL RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO:

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

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

Notas a los Estados Financieros Consolidados

H) INSTRUMENTOS FINANCIEROS:

De acuerdo con PCGA mexicanos, como se menciona en la Nota 5 Q), a partir de enero del 2001 entró en vigor el Boletín C-2 "Instrumentos Financieros".

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

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

De acuerdo con PCGA mexicanos, los contratos de precio de materias primas y contratos de forward para la compra de acciones contratados por la Compañía (ver Nota 18), han sido clasificados con fines de cobertura y por lo tanto valuados utilizando el mismo criterio de valuación aplicado al activo o pasivo cubierto, los cuales se registran en resultados al momento de ser consumidos o pagados. Sin embargo, bajo US GAAP éstos deben ser valuados a su valor de mercado reconociendo su correspondiente activo o pasivo. Excepto por los contratos swap de tasa de interés, la relación de cobertura de los instrumentos financieros no ha sido debidamente documentada como lo requiere US GAAP, por lo tanto se incluye una partida en conciliación por este concepto para ajustar la utilidad por la diferencia en el método de valuación.

Debido a que los contratos swap de tasa de interés han sido designados como coberturas efectivas de flujo de efectivo, los cambios en su valor razonable se reconocen directamente en el capital contable.

I) ISR Y PTU DIFERIDOS:

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

- Bajo PCGA mexicanos, los impuestos diferidos se clasifican como no circulantes, mientras que bajo US GAAP se basa en la clasificación de los activos y pasivos que le dieron origen.
- Bajo PCGA mexicanos, los efectos de la inflación relacionados con partidas monetarias se reconocen en el resultado por posición monetaria. Bajo US GAAP, el saldo total de impuestos diferidos se clasifica como una partida no monetaria. Lo anterior no genera diferencia en la utilidad neta consolidada, únicamente afecta la presentación entre el resultado por posición monetaria y la provisión de impuestos diferidos.
- Bajo PCGA mexicanos, el cambio en la tasa de ISR (ver Nota 22 A) aprobado a principios del 2002, fue considerado en el cálculo del impuesto diferido al 31 de diciembre del 2001. Bajo US GAAP, un cambio en la tasa debe ser considerado en el cálculo del impuesto diferido hasta la fecha de promulgación, la cual fue el 1 de enero del 2002.
- Bajo PCGA mexicanos, la PTU diferida se calcula considerando sólo las diferencias temporales que surjan durante el ejercicio y se espera que se reviertan en un ejercicio determinado, mientras que bajo US GAAP se utiliza el método del pasivo, mismo que es aplicado para el cálculo del ISR diferido.
- Las diferencias en la actualización de las cifras de ejercicios anteriores, la amortización de los gastos por inicio de actividades, la actualización de maquinaria y equipo de importación, la capitalización del resultado integral de financiamiento, la valuación de los instrumentos financieros y el plan de pensiones mencionadas en la Nota 25 A), D), F), G), H) y J), generan una diferencia en el cálculo del ISR diferido bajo US GAAP en comparación con el presentado bajo PCGA mexicanos (ver Nota 22 D).

Notas a los Estados Financieros Consolidados

CONCILIACIÓN DEL ISR DIFERIDO	2003	2002
ISR diferido bajo PCGA mexicanos	Ps. 3,841	Ps. 4,175
Ajustes para US GAAP:		
Actualización de maquinaria y equipo de importación	72	394
Capitalización del resultado integral de financiamiento	159	172
Gastos por inicio de actividades	(38)	(30)
Plan de pensiones	16	23
Instrumentos financieros	(83)	(1)
Actualización de estados financieros de ejercicios anteriores	—	(28)
Total de ajustes	126	530
ISR diferido bajo US GAAP	Ps. 3,967	Ps. 4,705

El total de impuesto sobre la renta diferido bajo US GAAP, incluye la parte circulante correspondiente al 31 de diciembre del 2003 y 2002 de Ps. 1,649 y Ps. 1,464, respectivamente.

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

	2003	2002
Saldo inicial	Ps. 4,705	Ps. 5,255
Efecto por adquisición de Panamco	(934)	—
Instrumentos financieros	(127)	—
Provisión del ejercicio	246	(209)
Cambio en la tasa impositiva de ISR	(68)	(282)
Resultado por conversión	102	(69)
Ajuste por inflación	43	10
Saldo final	Ps. 3,967	Ps. 4,705

CONCILIACIÓN DE LA PTU DIFERIDA	2003	2002
PTU diferida bajo PCGA mexicanos	Ps. —	Ps. (8)
Ajustes para US GAAP:		
Reservas para cuentas incobrables	(9)	(29)
Inventarios	502	430
Pagos anticipados	21	10
Propiedades, planta y equipo	1,292	1,362
Capitalización del resultado integral de financiamiento	41	43
Cargos diferidos	(34)	3
Plan de pensiones	(72)	(54)
Prima de antigüedad	(13)	(10)
Servicios médicos	(15)	(11)
Otras reservas	(111)	(42)
Total de ajustes	1,602	1,702
PTU diferida bajo US GAAP	Ps. 1,602	Ps. 1,694

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

	2003	2002
Saldo inicial	Ps. 1,694	Ps. 1,650
Efecto por adquisición de Panamco	37	—
Provisión del ejercicio	(129)	45
Ajuste por inflación	—	(1)
Saldo final	Ps. 1,602	Ps. 1,694

Notas a los Estados Financieros Consolidados

J) PLAN DE PENSIONES:

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

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

La Compañía prepara un estudio del costo de sus obligaciones laborales de acuerdo con US GAAP basado en cálculos actuariales, considerando los mismos supuestos que se utilizaron para determinar los cálculos bajo PCGA mexicanos (ver Nota 15).

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

COSTO NETO DEL EJERCICIO	2003	2002	2001
Costo laboral	Ps. 87	Ps. 75	Ps. 66
Costo financiero	160	134	122
Rendimiento de los fondos del plan de pensiones	(103)	(97)	(95)
Amortización de servicios pasados y variaciones actuariales	37	33	37
Costo de pensiones neto bajo US GAAP	181	145	130
Costo de pensiones neto bajo PCGA mexicanos	163	129	104
Costo adicional bajo US GAAP	Ps. 18	Ps. 16	Ps. 26

PASIVO DEL PLAN DE PENSIONES Y JUBILACIONES	2003	2002
Obligaciones por beneficios proyectados	Ps. 3,278	Ps. 2,589
Fondos del plan de pensiones a valor de mercado	(1,671)	(1,644)
Obligaciones por beneficios proyectados sin fondear	1,607	945
Obligaciones por servicios pasados por amortizar	(648)	(403)
Total pasivo bajo US GAAP	959	542
Total pasivo bajo PCGA mexicanos	1,006	609
Pasivo a cancelar bajo US GAAP	Ps. (47)	Ps. (67)

CAMBIOS EN LAS OBLIGACIONES POR BENEFICIOS PROYECTADOS	2003	2002
Obligaciones al inicio del ejercicio	Ps. 2,589	Ps. 2,321
Efecto por la adquisición de Panamco	447	—
Costo laboral	87	75
Costo financiero	160	134
Pérdida actuarial	182	174
Retiros de los fondos del plan de pensiones	(187)	(115)
Obligaciones al final del ejercicio	Ps. 3,278	Ps. 2,589

CAMBIOS EN LOS FONDOS DEL PLAN DE PENSIONES	2003	2002
Saldo al inicio del ejercicio	Ps. 1,644	Ps. 1,620
Efecto por la adquisición de Panamco	164	—
Rendimientos de los activos del plan	103	97
Utilidad (pérdida) actuarial	(136)	(23)
Aportaciones del fondo	83	65
Retiros de los fondos del plan de pensiones	(187)	(115)
Saldo al final del ejercicio	Ps. 1,671	Ps. 1,644

Notas a los Estados Financieros Consolidados

K) INTERÉS MINORITARIO:

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

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

Cada una de las partidas en conciliación mostradas en la Nota 26 A) y B) fueron calculadas sobre bases consolidadas, por lo que el efecto correspondiente al interés minoritario de estas partidas se presentan en un renglón por separado, para obtener la utilidad neta y el capital contable bajo US GAAP.

El efecto correspondiente al interés minoritario se integra a continuación:

ESTADO DE RESULTADOS	2003	2002	2001
Actualización de maquinaria y equipo de importación	Ps. 4	Ps. 19	Ps. 13
Capitalización del resultado integral de financiamiento	13	10	—
Instrumentos financieros	(33)	10	—
ISR diferido	(64)	(107)	42
PTU diferida	(19)	49	32
Crédito mercantil	—	(19)	—
Plan de pensiones	2	3	3
Gastos promocionales diferidos	54	5	—
	Ps. (43)	Ps. (30)	Ps. 90

CAPITAL CONTABLE

	2003	2002
Actualización de maquinaria y equipo de importación	Ps. 61	Ps. (221)
Capitalización del resultado integral de financiamiento	(156)	(165)
Instrumentos financieros	68	12
ISR diferido	(10)	131
PTU diferida	484	462
Crédito mercantil	(21)	(19)
Plan de pensiones	(3)	(4)
Gastos promocionales diferidos	60	5
	Ps. 483	Ps. 201

L) ADQUISICIÓN DEL INTERÉS MINORITARIO:

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

De acuerdo con US GAAP, para la adquisición del interés minoritario se aplicó el método de compra, que consiste en determinar el costo de adquisición del interés minoritario adquirido y el crédito mercantil, utilizando el valor de mercado de las acciones recibidas por FEMSA en la oferta de intercambio. Este crédito mercantil hasta diciembre del 2001 se amortizaba en un periodo de 40 años y a partir del 2002 de acuerdo con el SFAS No. 142 (ver Nota 25 E), el crédito mercantil no se amortiza. Los gastos identificados en la compra del interés minoritario son considerados como parte del crédito mercantil.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

Adicionalmente, el SFAS No. 142 requiere que se asigne el crédito mercantil a cada uno de los segmentos operativos. A continuación se presenta la asignación del crédito mercantil generado por la adquisición del interés minoritario mencionado anteriormente:

FEMSA Cerveza	Ps.	7,945
Coca-Cola FEMSA		4,051
FEMSA Empaques		1,954
FEMSA Comercio		925
	Ps.	14,875

M) FLUJO DE EFECTIVO:

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

De acuerdo con US GAAP, se aplica el SFAS No. 95 "Statement of Cash Flows" (Estado de Flujo de Efectivo), el cual se presenta excluyendo los efectos de inflación (ver Nota 25 N).

N) INFORMACIÓN FINANCIERA CONDENSADA BAJO US GAAP:

ESTADOS CONSOLIDADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA	2003	2002
Activo circulante	Ps. 19,999	Ps. 24,434
Propiedades, planta y equipo	42,884	32,663
Otros activos	56,613	21,591
Total activos	119,496	78,688
Pasivo circulante	19,220	14,142
Pasivo a largo plazo	35,160	11,308
Otros pasivos	5,789	5,019
Total pasivo	60,169	30,469
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	17,215	9,986
Capital contable	42,112	38,233
Total pasivo y capital contable	Ps. 119,496	Ps. 78,688

Notas a los Estados Financieros Consolidados

ESTADOS CONSOLIDADOS DE RESULTADOS	2003	2002	2001
Ingresos totales	Ps. 75,891	Ps. 55,048	Ps. 54,815
Utilidad de operación	11,672	8,810	8,167
Utilidad antes de impuestos	7,705	8,045	7,745
Impuestos sobre la renta y al activo	2,826	2,963	2,741
Utilidad neta antes del cambio en política contable	4,879	5,082	5,004
Cambio en política contable	—	—	(54)
Utilidad neta antes del interés minoritario	4,879	5,082	4,950
Interés minoritario de subsidiarias consolidadas	1,608	1,876	1,645
Utilidad neta del ejercicio	3,271	3,206	3,305
Resultado por conversión	(52)	(388)	(459)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(259)	(463)	(919)
Instrumentos financieros	(386)	—	—
Otros componentes de la utilidad integral	(697)	(851)	(1,378)
Utilidad integral	Ps. 2,574	Ps. 2,355	Ps. 1,927
Utilidad neta por acción Serie "B" (pesos constantes):			
Antes del cambio en política contable	Ps. 0.551	Ps. 0.540	Ps. 0.552
Después del cambio en política contable	0.551	0.540	0.557
Utilidad neta por acción Serie "D" (pesos constantes):			
Antes del cambio en política contable	0.689	0.675	0.686
Después del cambio en política contable	0.689	0.675	0.696

FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS ⁽¹⁾	2003	2002	2001
Utilidad neta consolidada	Ps. 4,879	Ps. 4,726	Ps. 4,372
Cargos virtuales	5,565	4,128	4,321
Flujo bruto de operación	10,444	8,854	8,693
Inversión en capital de trabajo	(1,350)	355	(107)
Impuestos por recuperar, neto	(238)	(225)	641
Intereses por pagar	119	(1)	(36)
Obligaciones laborales	(54)	(101)	(87)
Flujo neto de operación	8,921	8,882	9,104
Inversión en:			
Acciones	(66)	(3)	77
Propiedades, planta y equipo	(7,173)	(5,299)	(4,658)
Adquisición de Panamco	(22,313)	—	—
Otros activos	(165)	(97)	71
Flujo neto utilizado en actividades de inversión	(29,717)	(5,399)	(4,510)
Préstamos bancarios	13,686	4,493	10
Capital social	—	—	(6)
Dividendos decretados y pagados	(1,043)	(1,095)	(1,101)
Otras partidas financieras	643	480	(291)
Flujo neto utilizado en actividades de financiamiento	13,286	3,878	(1,388)
Efecto cambiario en efectivo	—	54	(25)
Variación en efectivo y valores de realización inmediata	(7,510)	7,415	3,181
Saldo de efectivo de Panamco	633	—	—
Saldo inicial de efectivo y valores de realización inmediata	14,610	7,195	4,014
Saldo final de efectivo y valores de realización inmediata	Ps. 7,733	Ps. 14,610	Ps. 7,195
Información complementaria del flujo de efectivo:			
Intereses pagados	Ps. 1,647	Ps. 364	Ps. 418
ISR e impuesto al activo pagados	2,995	3,629	2,007

Notas a los Estados Financieros Consolidados

ESTADOS CONSOLIDADOS DE VARIACIONES EN LAS CUENTAS DE CAPITAL CONTABLE	2003	2002
Capital contable al inicio del ejercicio	Ps. 38,233	Ps. 36,597
Dividendos decretados y pagados	(408)	(719)
Aportación de capital de The Coca-Cola Company	1,713	—
Instrumentos financieros	(386)	—
Resultado acumulado por conversión	(52)	(388)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(259)	(463)
Utilidad neta del ejercicio	3,271	3,206
Capital contable al cierre del ejercicio	Ps. 42,112	Ps. 38,233

(1) Expresado en pesos mexicanos históricos.

NOTA 26. - CONCILIACIÓN ENTRE PCGA MEXICANOS Y US GAAP.

A) CONCILIACIÓN DE LA UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO:

	2003	2002	2001
Utilidad neta mayoritaria bajo PCGA mexicanos	Ps. 3,093	Ps. 2,947	Ps. 3,547
Ajustes para US GAAP:			
Actualización de los estados financieros de ejercicios anteriores (ver Nota 25 A)	—	3	158
Gastos promocionales diferidos (ver Nota 25 C)	(101)	(10)	—
Gastos por inicio de actividades (ver Nota 25 D)	(27)	(24)	(18)
Activos intangibles y crédito mercantil (ver Nota 25 E)	14	—	—
Actualización de maquinaria y equipo de importación (ver Nota 25 F)	(73)	(117)	(101)
Capitalización del resultado integral de financiamiento (ver Nota 25 G)	(24)	(40)	(11)
Instrumentos financieros (ver Nota 25 H)	136	(2)	—
ISR diferido (ver Nota 25 I)	178	491	65
PTU diferida (ver Nota 25 I)	137	(53)	3
Plan de pensiones (ver Nota 25 J)	(18)	(16)	(26)
Interés minoritario (ver Nota 25 K)	(43)	(30)	90
Adquisición del interés minoritario (ver Nota 25 L)	—	57	(402)
Total de ajustes	179	259	(242)
Utilidad neta bajo US GAAP	Ps. 3,271	Ps. 3,206	Ps. 3,305

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

B) CONCILIACIÓN DEL CAPITAL CONTABLE:

	2003	2002
Capital contable mayoritario bajo PCGA mexicanos	Ps. 28,400	Ps. 24,024
Ajustes para US GAAP:		
Actualización de los estados financieros de ejercicios anteriores (ver Nota 25 A)	—	(122)
Gastos promocionales diferidos (ver Nota 25 C)	(111)	(10)
Gastos por inicio de actividades (ver Nota 25 D)	(114)	(87)
Activos intangibles y crédito mercantil (ver Nota 25 E)	71	57
Actualización de maquinaria y equipo de importación (ver Nota 25 F)	223	1,220
Capitalización del resultado integral de financiamiento (ver Nota 25 G)	482	506
Instrumentos financieros (ver Nota 25 H)	(252)	(2)
ISR diferido (ver Nota 25 I)	(126)	(530)
PTU diferida (ver Nota 25 I)	(1,602)	(1,702)
Plan de pensiones (ver Nota 25 J)	47	67
Interés minoritario (ver Nota 25 K)	483	201
Adquisición del interés minoritario (ver Nota 25 L)	14,611	14,611
Total de ajustes	13,712	14,209
Capital contable bajo US GAAP	Ps. 42,112	Ps. 38,233

Notas a los Estados Financieros Consolidados

C) CONCILIACIÓN DE LA UTILIDAD INTEGRAL:

	2003	2002	2001
Utilidad integral mayoritaria bajo PCGA mexicanos	Ps. 3,071	Ps. 2,619	Ps. 2,999
Ajustes para US GAAP:			
Utilidad neta del ejercicio (ver Nota 26 A)	179	259	(242)
Instrumentos financieros	(386)	—	—
Resultado por conversión	123	(370)	(520)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(413)	(153)	(310)
Utilidad integral bajo US GAAP	Ps. 2,574	Ps. 2,355	Ps. 1,927

NOTA 27. - IMPACTO FUTURO DE NUEVOS PRONUNCIAMIENTOS CONTABLES.

A) EN LOS PCGA MEXICANOS:

- Boletín C-15, “Deterioro en el Valor de los Activos de Larga Duración y su Disposición” (“C-15”):
En marzo del 2003, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (“IMCP”) emitió el Boletín C-15, de aplicación obligatoria a partir del 2004, aunque se recomienda su aplicación anticipada. El C-15 establece, entre otros aspectos, nuevas reglas para el cálculo y reconocimiento de pérdidas por deterioro de estos activos y su reversión. Para calcular la pérdida por deterioro, se debe determinar el valor de recuperación que ahora se define como el mayor entre el precio neto de venta de una unidad generadora de efectivo y su valor de uso, que es el valor presente de los flujos netos de efectivo proyectados, utilizando una tasa apropiada de descuento. En las disposiciones anteriores utilizaban flujos netos de efectivo proyectados sin requerir que dichos flujos fueran descontados. La Compañía estima que la aplicación de este nuevo pronunciamiento no tendrá un impacto significativo en su posición financiera ni en sus resultados.
- Boletín C-12, “Instrumentos Financieros con Características de Pasivo, de Capital o de Ambos” (“C-12”):
En abril de 2003, el IMCP emitió el Boletín C-12, de aplicación obligatoria a partir del 2004, aunque se recomienda su aplicación anticipada. El C-12 establece las diferencias básicas entre pasivo y capital, así como las reglas para identificar, clasificar y registrar en el reconocimiento inicial, los componentes de pasivo y de capital de los instrumentos financieros combinados. Este pronunciamiento es similar al SFAS No.150 “Accounting for Certain Financial Instruments with characteristics of both Liabilities and Equity” (Registro de ciertos Instrumentos Financieros con Características de Pasivos y Capital) de los US GAAP. La Compañía considera que este nuevo pronunciamiento no tiene un impacto significativo en su posición financiera ni en sus resultados.

B) EN LOS US GAAP:

- SFAS No 149, “Amendment of Statement 133 on Derivative Instruments and Hedging Activities” (Modificación del SFAS No. 133 en Instrumentos Derivados y Actividades de Cobertura) (“SFAS No.149”):
En abril del 2003, el FASB emitió el SFAS No. 149, el cual modifica y aclara el tratamiento contable y los reportes para instrumentos derivados, incluyendo ciertos instrumentos derivados incluidos en otros contratos y para actividades de cobertura bajo SFAS No. 133. Los cambios en este pronunciamiento mejoran los reportes financieros, al requerir que el tratamiento contable para los contratos con características comparables, sea similar. Este nuevo pronunciamiento fue efectivo para contratos que sean celebrados o modificados después del 30 de junio del 2003, excepto por lo que se menciona en el párrafo siguiente y para relaciones de cobertura designadas después del 30 de junio del 2003. Adicionalmente, excepto lo que se menciona en el párrafo siguiente, todas las provisiones de este pronunciamiento deberán ser aplicadas anticipadamente.

Las provisiones de esta norma que se refiere a las implementaciones del SFAS No. 133 que han sido efectivas para los trimestres que comienzan antes del 15 de junio del 2003, deberán continuar aplicándose de acuerdo con sus respectivas fechas efectivas. La Compañía estima que la aplicación de este nuevo pronunciamiento no tendrá un impacto significativo en su posición financiera ni en sus resultados.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

- FASB Interpretation No. 46, "Consolidation of Variable Interest Entities" (Consolidación de Entidades de Interés Variable) ("FIN No. 46"): En enero del 2003, el FASB emitió el FIN No.46, el cual aclara la aplicación del Accounting Research Bulletin ("ARB") No. 51, "Consolidated Financial Statements" (Estados Financieros Consolidados), en ciertas entidades en donde los accionistas no tienen el control financiero o no tienen suficiente capital en riesgo para financiar sus actividades sin apoyo financiero adicional de otras entidades. El FIN No. 46 surtió efecto inmediato para todos los intereses variables poseídos por la Compañía en una entidad de interés variable creada después del 31 de enero del 2003. La Compañía esta obligada a aplicar las estipulaciones del FIN No. 46 en el 2004, en todas las entidades creadas antes del 1 de febrero del 2003 en las cuales se tenga participaciones variables. Actualmente, la Compañía no posee ninguna variable en entidades de interés variable.

Directorio de Oficinas

FEMSA Corporativo

General Anaya No. 601 Pte.
Col. Bella Vista,
Monterrey, Nuevo León,
México, C.P. 64410
Tel: (52) 81 8328-6000
Fax: (52) 81 8328-6080

Coca Cola FEMSA

MÉXICO

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

LATINCENTRO

150 mts. Este de la Guardia Rural
Calle Blancos, Guadalupe
San José, Costa Rica
Tel.: (506) 247-2000
Fax: (506) 247-2061

MERCOSUR

Av. Eng. Alberto de Zagottis No. 352
São Paulo, Brasil
Tel.: (55) 11 2702-5500
Fax: (55) 11 2102-5554

FEMSA Cerveza

Ave. Alfonso Reyes No. 2202 Nte.
Col. Bella Vista,
Monterrey, Nuevo León,
México, C.P. 64442
Tel: (52) 81 8328-5000
Fax: (52) 81 8328-5013

FEMSA Comercio (OXXO)

Edison No. 1235 Nte.
Col. Talleres,
Monterrey, Nuevo León,
México, C.P. 64480
Tel: (52) 81 8389-2121
Fax: (52) 81 8389-2144

FEMSA Insumos Estratégicos

General Anaya No. 601 Pte.
Col. Bella Vista,
Monterrey, Nuevo León,
México, C.P. 64410
Tel: (52) 81 8328-6600
Fax: (52) 81 8328-6601