

Según se presenta ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores el día 27 de junio de 2003.



**REPORTE ANUAL QUE SE PRESENTA CONFORME A LAS
DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A
LAS EMISORAS DE VALORES Y OTROS PARTICIPANTES
DEL MERCADO DE VALORES.**

Por el ejercicio fiscal que concluyó el 31 de diciembre de 2002.

**GRUPO ELEKTRA, S.A. de C.V.
(BMV: ELEKTRA, NYSE: EKT)**

**ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
Edificio Parque Cuicuilco (Esmeralda)
Insurgentes Sur, No. 3579
Col. Tlalpan La Joya Delegación Tlalpan
14000 México, D.F.**

**Características de los Títulos en circulación de
Grupo Elektra, S.A. de C.V.:**

**Nombre de cada Bolsa en que se
registra:**

Acciones comunes ordinarias, sin expresión de valor nominal de Grupo Elektra y que no pertenecen a serie alguna.

Bolsa Mexicana de Valores

Acciones Depositarias Globales (en inglés, *Global Depositary Shares* o "*GDS's*") amparadas por Certificados Depositarios Globales (en inglés, *Global Depositary Receipts* o "*GDR's*"), donde cada Acción Depositaria Global ampara cuatro Acciones Serie Única, sin valor nominal, de Grupo Elektra, S.A. de C.V.

Bolsa de Valores de Nueva York

Los valores de la Emisora se encuentran inscritos en la Sección del Registro Nacional de Valores y son objeto de cotización en bolsa.

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

INDICE

	Pág.
1. INFORMACIÓN GENERAL	
a) Glosario de Términos y Definiciones	4
b) Resumen Ejecutivo	4
i) Presentación de la información financiera y demás información	4
ii) Declaraciones de carácter prospectivo	6
c) Factores de Riesgo	
i) Riesgos relativos a Grupo Elektra	7
ii) Riesgos relativos a las leyes de los países en que operamos	11
iii) Riesgos asociados con México	14
d) Otros Valores	16
e) Cambios significativos en los Derechos de Valores Inscritos en el RNVI	16
f) Destino de los Fondos	19
g) Documentos de carácter público	19
2. LA COMPAÑÍA	
a) Historia y Desarrollo de la Emisora	21
i) Historia	21
ii) Reestructuración corporativa—Fusión	21
iii) Subsidiarias importantes	22
b) Descripción del Negocio	23
i) Actividad Principal	24
• Mercancía y mercadotecnia	24
• Programa de ventas a crédito	26
• Sistemas de Información	28
• Estacionalidad	29
• Nuestra estrategia	29
ii) Canales de Distribución	31
• Elektra	31
• Elektra en México	33
• Elektra en América Latina	38
• Salinas y Rocha	41
• Banco Azteca	45
• The One	46
• La Curacao México	46
• Otros Servicios	47
iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos	51
iv) Principales Clientes	51
v) Legislación Aplicable y Régimen Tributario	52
vi) Recursos Humanos	61
vii) Desempeño Ambiental	63

viii) Información de Mercado	63
ix) Estructura Corporativa	68
x) Descripción de los Principales Activos	68
xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales	69
xii) Acciones Representativas del Capital Social	70
xii) Dividendos	71
3. INFORMACIÓN FINANCIERA	
a) Información Financiera Seleccionada	73
b) Información financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación	78
c) Información de Créditos Relevantes	80
d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora	80
i) Resultados de la Operación	80
ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital	95
iii) Control Interno	101
e) Estimaciones Contables Críticas	102
4. ADMINISTRACIÓN	
a) Auditores Externos	105
b) Operación con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses	105
c) Administradores y Accionistas	110
d) Estatutos Sociales y Otros Convenios	117
5. MERCADO ACCIONARIO	
a) Estructura Accionaria	136
b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores	136
6. PERSONAS RESPONSABLES	138
7. ANEXOS	
a) Estados Financieros Dictaminados e Informe del Comisario	139
b) Carta de Responsabilidad	XXXVI

1. INFORMACION GENERAL

a) Glosario de Términos y Definiciones

No aplica

b) Resumen Ejecutivo

Presentación de la información financiera y demás información

Grupo Elektra, S.A. de C.V. (“Grupo Elektra,” “nosotros” o “la compañía”) es una sociedad anónima de capital variable constituida bajo las leyes de los Estados Unidos Mexicanos. Grupo Elektra se fundó en 1950 como una empresa dedicada a la fabricación de transmisores de radio y en 1957 comenzamos a operar como una comercializadora con la apertura de nuestra primera tienda Elektra

En el presente Informe Anual (el “Informe Anual”), las referencias a “US\$”, “\$”, “Dólares” y “Dólares de los Estados Unidos de América” son a dólares de los Estados Unidos de América. En el presente Informe Anual, cualesquiera referencias a pesos son a la moneda de curso legal de México y cualquier referencia a “P\$”, “Ps” o “Pesos” indica pesos mexicanos, Moneda Nacional.

Nuestra contabilidad se prepara en y mantiene en pesos mexicanos. El Instituto Mexicano de contadores Públicos (IMCP) ha emitido el Boletín B-10 “Reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera”, y el Boletín B-12 “Estado de cambios en la situación financiera”. Estos boletines detallan la metodología contable de los efectos inflacionarios, la cual es obligatoria para todas las compañías que reportan bajo los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México (PCGA). De acuerdo a los PCGA, la información financiera de todos los períodos en los estados financieros incluidos en el Capítulo VI – “*Anexos – Estados Financieros Dictaminados*”, y para todos los períodos presentados en este Informe Anual, a menos que se indique lo contrario, han sido expresados a pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002.

A partir del 1 de enero de 2001, adoptamos el Boletín C-2 “Instrumentos Financieros”, emitido por el IMCP. Bajo dicho boletín, se requiere que todos los instrumentos financieros derivados sean reconocidos en el balance, a su valor razonable, como un activo o como un pasivo.

Durante 2002, vendimos nuestra participación en nuestra subsidiaria en república Dominicana, y cerramos las operaciones de nuestra subsidiaria ubicada en El Salvador y de nuestra cadena de tiendas The One/Hecali en México. En consecuencia, y de acuerdo al Boletín A-7 “Comparabilidad”, emitido por el IMCP, los ingresos, costos y gastos de nuestras subsidiarias de República Dominicana y El Salvador, así como los de la cadena The One/Hecali se presentan en los estados de resultados adjuntos reclasificados como operaciones discontinuadas..

El 4 de abril de 2002, Grupo Elektra recibió la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para operar un banco bajo el nombre de Banca Azteca, S.A., Institución de Banca Múltiple (Banco Azteca), el cual fue capitalizado en Ps.227.5 millones aproximadamente. El 23 de mayo de 2002, constituimos Banca Azteca, S.A., como una sociedad anónima organizada bajo las leyes de los Estados Unidos Mexicanos, y como una subsidiaria de nuestra compañía. Banco Azteca fue constituido con el fin de asegurar un financiamiento consistente a nuestros clientes de crédito, lo cual forma parte integral de nuestra estrategia de ventas al menudeo.

Antes de la constitución de Banco Azteca, Grupo Elektra solía financiar en México el Programa de Ventas a plazos por medio de “Elektrafin” y las operaciones de cuentas de ahorro denominadas “Guardadito”, mismas que eran realizadas a través de Banca Serfin, debido a un convenio que existía entre ambos.

Banco Azteca comenzó sus operaciones con el público el 26 de octubre de 2002 ofreciendo servicios de cuentas de ahorro. Adicionalmente, a partir de diciembre 2002, Banco Azteca comenzó a ofrecer crédito al consumo, asumiendo la cartera de clientes que financiaba anteriormente Elektrafin, y que provenía de nuestro Programa de Ventas a Plazos. Actualmente, las principales actividades y operaciones autorizadas que realiza Banco Azteca son el otorgamiento de créditos y préstamos, captación de recursos del público inversionista, inversiones en valores, operaciones de reporto, emisión de deuda, y otras operaciones de banca múltiple de acuerdo a lo dispuesto por la Ley de Instituciones de Crédito (LIC). En el futuro, esperamos que nuestro anterior Programa de Ventas a Plazos sea operado sólo en los países de Latinoamérica donde tenemos presencia.

En el texto de este Informe Anual el lector encontrará referencias al Programa de Ventas a Plazos y las cuentas de ahorro de “Guardadito” que realizaba Grupo Elektra, así como a las operaciones de crédito al consumo y de ahorro, y procedimientos de cobranza, que actualmente realiza Banco Azteca, y dependiendo de la fecha a la que fueron prestados, se refieren a los servicios realizados por Grupo Elektra o Banco Azteca, respectivamente.

Este Informe Anual contiene una sección especial en la que se describe la operación de Banco Azteca, los factores de riesgo, datos financieros, consejeros, personal directivo y empleados, principales accionistas y más información.

Los principios de contabilidad generalmente aceptados en México difieren de manera importante en ciertos aspectos de los principios de contabilidad generalmente aceptados en los Estados Unidos de América.

Este Informe Anual contiene conversiones de ciertos importes en pesos mexicanos a dólares, a los tipos de cambio especificados, únicamente para la conveniencia del lector. Estas conversiones no deben ser interpretadas como una declaración de que las sumas en Pesos en realidad representan dichas sumas en Dólares o que podrían convertirse en Dólares a los tipos de cambio indicados o a cualquier otro tipo de cambio. Salvo que se indique lo contrario, dichas sumas en Dólares de los Estados Unidos de América han sido convertidos de pesos mexicanos a un tipo de cambio de Ps 10.425 por US\$1.00, que corresponde al tipo de cambio a la compra al mediodía (el “*Noon Buying Rate*”) del 31 de diciembre de 2002, según lo publicado por el Banco de la Reserva Federal de Nueva York (en inglés, *Federal Reserve Bank of New York*) Al 4 de junio de 2002, el tipo de cambio a la compra al mediodía era de Ps.10.3875 por cada US\$1.00

Cuando se menciona EBITDA en este Informe Anual, se refiere a la utilidad (pérdida) antes de intereses pagados, impuestos, depreciación y amortización, ajustada al eliminarse la (pérdida) ganancia por posición monetaria incluida en nuestros ingresos y costos, respectivamente. De acuerdo a la Regulación G emitida por la *Securities and Exchange Commission* de los Estados Unidos, hemos incluido una conciliación entre nuestra Utilidad neta y nuestro EBITDA, ver Sección 3. “Información Clave – Información Financiera Selecta”. EBITDA se presenta por las siguientes razones

- Nuestra administración usa el EBITDA como una medida de desempeño del negocio, comparándonos con los múltiplos, razones y márgenes derivados de EBITDA de nuestros pares. También nos sirve para evaluar y compensar a ciertos empleados.

- Creemos que el EBITDA es una de las herramientas que podemos usar para medir la generación de flujo de efectivo, ya que excluye algunas partidas que no representan generación de efectivo como las ganancias y pérdidas por posición monetaria, depreciación y amortización, etc.
- EBITDA es también una medida contenida en las cláusulas financieras de nuestra deuda, y en consecuencia, debemos calcularlo para verificar el cumplimiento de las restricciones impuestas.
- Estamos al tanto de que el uso del EBITDA tiene limitaciones importantes asociadas con su uso (por ejemplo, el EBITDA, tal como lo definimos nosotros, excluye partidas como los resultados por Operaciones Discontinuas, y por el otro lado, incluye a la Estimación para cuentas incobrables, las cuales contiene o no contienen, respectivamente, porciones de efectivo). Sin embargo, nuestra administración suple dichas limitaciones utilizando nuestros estados financieros consolidados en su conjunto y sus notas.
- Creemos también que el EBITDA es utilizado por ciertos inversionistas como una medida de la capacidad histórica de una compañía para cubrir su deuda.

El EBITDA no debe ser considerado aisladamente o como sustituto de los estados consolidados de resultados o de los estados consolidados de cambios en la situación financiera, preparados de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México (PCGA) o como una medida de rendimiento o liquidez. EBITDA no es (a) una medida determinada de acuerdo a U.S. GAAP, (b) una alternativa para la utilidad de operación o la utilidad neta determinados de acuerdo con U.S. GAAP, (c) una medida de liquidez o de flujo de efectivo determinada bajo U.S. GAAP, o (d) una medida presentada para disfrazar utilidades. El EBITDA, tal como lo calculamos, puede no ser comparable a medidas llamadas de la misma manera y reportadas por otras compañías.

El término “billón”, como se emplea en el presente Informe Anual, significa un mil millones.

Declaraciones de carácter prospectivo

El presente Informe Anual contiene términos como “creemos”, “esperamos” y “anticipamos” y expresiones similares que identifican las declaraciones de carácter prospectivo. Estas declaraciones reflejan nuestro punto de vista acerca de eventos y desempeño financiero futuros. Los resultados reales podrían diferir sustancialmente de aquellos proyectados en tales declaraciones prospectivas como resultado de diversos factores que pueden estar fuera de nuestro control, incluyendo de manera enunciativa pero no limitativa, los efectos que sobre nuestra Compañía tenga la competencia, las limitaciones en el acceso que tengamos a las fuentes de financiamiento bajo términos competitivos, cambios significativos en la situación económica o política de México y cambios en nuestro entorno normativo, particularmente acontecimientos que afecten la regulación de los servicios de crédito para productos de consumo. De conformidad con lo anterior, se advierte a los lectores que no deberán basarse indebidamente en estas declaraciones de carácter prospectivo. En cualquier caso, estas declaraciones son válidas sólo a la fecha en las que hayan sido emitidas y no asumimos obligación alguna de actualizar o corregir alguna de ellas, ya sea como resultado de nueva información, eventos futuros o cualquier otra causa.

c). FACTORES DE RIESGO

Riesgos relativos a Grupo Elektra

Nuestro negocio depende en gran medida de la economía mexicana.

El éxito de nuestro negocio está sujeto, en gran medida, a los ciclos de la economía mexicana, los cuales, a su vez, están influenciados de manera importante por la economía de los Estados Unidos de América. Cualquier depresión de la economía mexicana afecta directamente el poder adquisitivo de nuestro mercado objetivo y la calidad de nuestra cartera de cuentas por cobrar. El entorno macroeconómico dentro del cual operamos está fuera de nuestro control. Es uno de los riesgos principales de nuestro negocio y podría tener un efecto adverso sustancial sobre el éxito de nuestras operaciones.

Nuestro éxito depende de la retención de cierto personal clave, de nuestra capacidad para contratar personal clave adicional y del mantenimiento de buenas relaciones laborales.

Nosotros dependemos del desempeño de nuestros funcionarios ejecutivos y empleados clave. En particular, nuestros directores cuentan con gran experiencia en las industrias de la venta al menudeo de electrónicos, enseres menores, línea blanca y muebles para el hogar, y perder a cualquiera de ellos podría afectar negativamente nuestra capacidad para llevar al cabo nuestra estrategia de negocios. Adicionalmente, no contamos con pólizas de seguros de vida para “personal clave” con respecto a ninguno de nuestros empleados.

Nuestro éxito futuro también depende de nuestra continua habilidad para identificar, contratar, capacitar y retener a personal calificado de ventas, mercadotecnia y gerencial. La competencia por conseguir dicho personal calificado es intensa y puede que no seamos capaces de atraer, integrar o retenerlos. Nuestros negocios se verían afectados si no podemos atraer a este personal necesario. Además, aproximadamente el 20% de nuestros empleados son miembros de diversos sindicatos y podríamos incurrir en mayores costos continuos de mano de obra e interrupciones en nuestras operaciones en caso de que se diera una huelga u otro paro laboral.

Nuestras operaciones internacionales nos exponen a un gran número de riesgos.

Nosotros tenemos operaciones de ventas al menudeo en diversos países en el extranjero, incluyendo Perú, Honduras y Guatemala, y tenemos la intención de tratar de aprovechar las oportunidades que puedan presentarse en estos y otros países. Las ventas netas en estos países extranjeros representaron aproximadamente el 4.9 % de nuestros ingresos netos en el 2002. Estamos sujetos a los riesgos inherentes a realizar negocios más allá de las fronteras mexicanas, cualquiera de los cuales podría afectar negativamente nuestro negocio. Estos riesgos incluyen:

- Depresiones económicas;
- Fluctuaciones en el tipo de cambio;
- Cambios en las políticas gubernamentales;
- Incidentes internacionales;
- Levantamientos militares;
- Inestabilidad del gobierno;
- Nacionalización de los activos extranjeros, y
- Proteccionismo del gobierno.

No podemos asegurar que uno o más de estos factores no deteriorarán nuestras actuales o futuras operaciones internacionales, y que, como resultado, no dañarán nuestros negocios.

Aunado a lo anterior, vendimos nuestras operaciones en la República Dominicana y cerramos nuestras operaciones en El Salvador en el 2002, y no podemos asegurarle que uno o más de estos factores no perjudicarán nuestras operaciones internacionales actuales o futuras, afectando, como resultado, nuestro negocio global.

Dificultades para obtener suficiente mercancía de buena calidad y a bajo costo.

Nuestro éxito futuro depende de nuestra habilidad para seleccionar y comprar mercancía de calidad a precios atractivos. Históricamente hemos sido capaces de localizar y comprar mercancía de calidad, pero puede que dicha mercancía no esté disponible en el futuro o puede que no esté disponible en las cantidades necesarias para satisfacer nuestros negocios en expansión o puede que en el futuro esté sujeta a mayores impuestos de importación a los que está sujeta en la actualidad. En términos generales, no dependemos de un solo proveedor o grupo de proveedores. No obstante, en línea blanca, Grupo Mabe y Grupo Vitro, y en electrónicos, Sony y LG Electronics, representan una parte muy significativa de nuestros suministros. Nuestro negocio y nuestros resultados de operación pueden verse negativamente afectados por una falta de disponibilidad de cantidades suficientes de mercancía de alta calidad a precios accesibles.

Nuestras perspectivas futuras dependen de nuestra capacidad para entregar nuestros productos a nuestras tiendas de manera oportuna y eficiente en costos.

Nuestras perspectivas futuras dependen de nuestra capacidad para entregar nuestros productos a nuestras tiendas de manera oportuna y eficiente en costos. Sustancialmente el total de nuestro inventario es enviado por o se recoge directamente con los proveedores y se entrega a nuestros nueve centros de distribución regionales en México, así como a nuestros centros de distribución en cada uno de los demás países en los que operamos. Posteriormente, el inventario se procesa y distribuye a nuestras tiendas. La operación ordenada de nuestro proceso de recepción y distribución depende de la administración eficaz de nuestros centros de distribución y del estricto apego a los programas de envío. Nuestro crecimiento acelerado ejerce una presión importante sobre nuestros sistemas de distribución y recepción. Algunos de los factores que podrían causar un efecto adverso sobre nuestros sistemas de distribución y recepción son:

- Expansión, sustitución y adición de centros de distribución para apoyar nuestro crecimiento;
- Interrupciones en los envíos, y
- Desastres naturales o de otra índole, debido a que un incendio, explosión, huracán, tornado, inundación, terremoto u otro desastre que afectara nuestras instalaciones de distribución podrían resultar en una interrupción significativa en la recepción y distribución de los productos.

Puede ser que no tengamos éxito en nuestros nuevos negocios de servicios financieros.

Durante el 2002, establecimos una subsidiaria bancaria a la cual hemos contribuido con Ps. 280.5 millones de capitalización. El banco esta operando nuestras actividades de financiamiento al consumo al financiar las cuentas a crédito de nuestros clientes, las cuales fueron financiadas por nosotros y por bursatilizaciones. Esto ha resultado en una separación gradual de nuestras actividades financieras (sin incluir las transferencias de divisas que no son operadas por el banco) de nuestras operaciones de comercio.

Nuestra subsidiaria bancaria es una subsidiaria no restringida y no garantiza nuestro bono con tasa del 12% con vencimiento en el 2008, y no esta sujeto a convenios restringidos en el prospecto del bono.

El establecimiento del banco puede ser que requiera más capital después de nuestra contribución inicial. Añadiendo, el nuevo banco enfrenta competencia de bancos nacionales y de oficinas locales de bancos internacionales. El banco también estará sujeto a las leyes y regulaciones bancarias que no se aplican a otras de nuestras unidades de negocio y podría restringir en sus operaciones financieras y en la flexibilidad de nuestras operaciones en general. No podemos asegurar que nuestras operaciones bancarias serían exitosas o rentables, o que nuestra división de comercio continuara con el buen desempeño como una división aparte. Tampoco podemos asegurar que podremos integrar exitosamente las actividades del banco en nuestra estructura corporativa y que el establecimiento del banco no tendrá un efecto negativo en nuestro desempeño financiero, estrategia de crecimiento y perspectivas.

Nuestros acuerdos con Western Union constituyen una de nuestras principales fuentes de ingresos en U.S. Dólares:

Nuestros Contratos exclusivos con Western Union (otros contratos relacionados), constituyen una de nuestras principales fuentes de ingresos en U.S. dólares. Esta principal fuente de ingresos es particularmente importante para nosotros, ya que el flujo de efectivo lo aplicamos a nuestra deuda en pesos mexicanos.

Dichos contratos vencen en el año 2006 y no podemos asegurar que renovemos los mismos, o bien que en el caso de renovarlos constituyesen en términos favorables para la compañía.

Nuestros acuerdos de financiamiento contienen restricciones que podrían limitar el albedrío de la administración en las operaciones de nuestros negocios.

Nuestros acuerdos de financiamiento actuales nos imponen ciertas restricciones financieras y de otra índole, incluyendo:

- Limitaciones en la contratación de deuda adicional;
- La facultad de realizar inversiones,
- La capacidad para crear gravámenes, y
- La capacidad para enajenar activos.

Nuestra deuda y estas restricciones financieras probablemente nos vuelvan más vulnerables a las depresiones económicas, limiten nuestra capacidad para soportar las presiones competitivas y disminuyan nuestra flexibilidad para responder a las condiciones cambiantes de negocios o económicas.

Dependemos de la relación que tenemos con nuestras filiales y cualquier deterioro en esa relación puede afectar nuestros negocios.

Nuestros principales accionistas de control son los herederos de Hugo Salinas Rocha y Esther Pliego de Salinas, quien, junto con Ricardo B. Salinas Pliego, también son los accionistas de control de TV Azteca, uno de los dos mayores productores de contenido para televisión en español en el mundo. La publicidad a través de TV Azteca es un elemento importante de nuestra estrategia de mercadotecnia. Cualquier deterioro en nuestra capacidad de obtener publicidad bajo condiciones atractivas podría tener un efecto adverso sustancial sobre nuestro negocio, resultados de operación o situación financiera.

A menudo llevamos a cabo diversas transacciones con empresas que son propiedad de nuestros accionistas de control, lo cual puede generar conflictos de intereses.

Hemos realizado y seguiremos realizando una variedad de transacciones con TV Azteca, Movil@ccess, Unefon, Banco Azteca y otras entidades que son propiedad de o controladas por Ricardo B. Salinas Pliego y nuestros demás accionistas de control. Véase Apartado V Inciso 1 Estructura Accionaria. Si bien tenemos la intención de seguir haciendo negocios con partes relacionadas sobre una base de libre competencia, no podemos asegurarle que dichas transacciones no se verán afectadas por conflictos de intereses entre tales partes y nosotros. Hemos convenido en términos que rigen nuestra deuda que restringen nuestra capacidad para realizar transacciones con nuestras filiales.

La pérdida de participación de mercado actual o futura en beneficio de nuestros competidores puede afectar adversamente nuestro desempeño.

Nuestros negocios son altamente competidos en todas las categorías de productos como porcentaje de ventas. Las ganancias dependen principalmente del mantenimiento de altos volúmenes de ventas por tienda, de la compra y distribución eficientes de productos y de las operaciones de tienda eficientes en costos. El sector comercial de toda América Latina está fragmentado y los consumidores son atendidos por diversos formatos de tienda, incluyendo los formatos tradicionales como detallistas locales independientes, los formatos modernos como cadenas comerciales y tiendas departamentales, así como los comercios informales como vendedores ambulantes y mercados al aire libre. En general, nuestros competidores en este negocio incluyen otras tiendas especializadas, tiendas independientes de ropa, electrónicos y enseres menores y tiendas departamentales, algunas de las cuales tienen un alcance tanto nacional como internacional y que pueden tener mayores recursos de los que nosotros poseemos en ese país específico. Asimismo, ciertas comercializadoras estadounidenses importantes han celebrado alianzas estratégicas con comercializadoras mexicanas y han abierto tiendas en México. Creemos que otras comercializadoras estadounidenses podrían hacer lo mismo en el futuro. Además, consideramos que el TLC, mediante el cual se estableció una zona de “libre comercio” en América del Norte y que, en general, elimina los derechos, aranceles y barreras a la importación entre México, los Estados Unidos de América y Canadá, facilitará la entrada de las comercializadoras estadounidenses al mercado mexicano. El tratado de libre comercio entre México y la Unión Europea, el cual entró en vigor el 1° de julio de 2000, también facilitará la entrada de las comercializadoras europeas al mercado mexicano. También enfrentamos una competencia importante por parte de la economía informal e importaciones paralelas de los productos que vendemos. No se puede asegurar que nuestro desempeño no se verá adversamente afectado por la mayor competencia, la consolidación del sector comercial y los competidores más sofisticados provenientes de estas y otras fuentes.

Nuestros márgenes pueden verse adversamente afectados por presiones en la fijación de precios.

La competencia en precios en el sector de ventas especializadas es intensa. Las presiones en la fijación de precios por parte de los competidores han aumentado a medida que el sector se ha ido consolidando y conforme más competidores se han vuelto capaces de beneficiarse de las economías de escala y de bajar los precios que ofrecen a los consumidores. También enfrentamos presiones en la fijación de precios en los créditos para el consumo que otorgamos a nuestros clientes como parte de nuestro programa de ventas a crédito. . No se puede asegurar que podremos mantener o incrementar nuestros márgenes actuales, cuya contracción podría causar un efecto adverso sustancial sobre nuestro negocio.

Puede que no seamos capaces de financiar nuestros requerimientos de capital de trabajo.

Nosotros usamos líneas de crédito a corto plazo sin garantía comprometida otorgadas por bancos mexicanos. La terminación de dichas líneas por parte de estos prestamistas nos obligaría a refinanciar estos

créditos a corto plazo. No podemos asegurarle que dicho refinanciamiento pueda lograrse bajo condiciones favorables o de otro modo, en poco tiempo.

Es probable que nuestros resultados operativos varíen en periodos futuros y, por lo tanto, son difíciles de predecir.

Es probable que nuestros resultados operativos anuales y trimestrales fluctúen significativamente en el futuro como resultado de diversos factores, muchos de los cuales están fuera de nuestro control. Estos factores incluyen los de naturaleza estacional. Históricamente, hemos observado un aumento en la demanda durante el segundo y cuarto trimestres del año, que son trimestres en los que los clientes gastan más en comparación con otras épocas del año por el Día de las Madres y la Navidad. Nuestros resultados de operación de un solo trimestre dado no necesariamente son indicativos de nuestros resultados de operación anuales.

Puede que nuestra estrategia de Internet no tenga éxito, lo cual impediría nuestro crecimiento.

Estamos realizando esfuerzos para aprovechar la oportunidad de vender nuestros productos por Internet. Este negocio y estrategia de mercadotecnia son relativamente nuevos para nosotros e implican riesgos e incertidumbres. Puede que no tengamos éxito en la comercialización de nuestros productos por Internet. Además, nuestra estrategia de Internet hará necesario que aumentemos significativamente nuestros gastos de publicidad y mercadotecnia. Si estos gastos no conducen a ventas significativas, nuestros resultados operativos se verán adversamente afectados.

Riesgos relativos a las leyes de los países en que operamos

Un cambio en las leyes y reglamentos en materia de consumidores puede tener un efecto adverso sobre nuestro desempeño financiero.

Los servicios de crédito al consumo están regulados por la legislación bancaria de los países donde se ofrecen. La Ley Federal de Protección al Consumidor, regula las ventas en abonos de productos de consumo en México, entró en vigor el 25 de diciembre de 1992. En México, ni la Ley Federal de Protección al Consumidor, ni la Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros establecen límite alguno en la tasa de interés que un comerciante puede cobrar a un consumidor en una venta en abonos ni para créditos al consumo. La tasa efectiva de interés que nosotros cobramos por aparatos electrónicos, enseres menores y muebles se fija al momento de otorgar el crédito al cliente. No podemos asegurarle que en el futuro, el Gobierno Mexicano no impondrá límites o requerimientos adicionales de información con respecto a dichas tasas de interés. Una parte sustancial de nuestros ingresos y flujo de operación es generada por nuestros otorgamientos de créditos al consumo, y cualquiera de dichas limitaciones o requerimientos adicionales de información podrían tener un efecto adverso sustancial sobre nuestro desempeño financiero. Además, nuestro desempeño financiero podría verse sustancial y adversamente afectado por cualquier cambio sustancial en los reglamentos que rigen nuestras prácticas de cobranza y procedimientos de recuperación. Las leyes de protección al consumidor y su imposición en otros países latinoamericanos en los que operamos son comparables a las leyes mexicanas. Sin embargo, un cambio en el entorno normativo en México o en los demás países en que operamos o la imposición de requerimientos de autorización podrían tener un efecto adverso sustancial sobre nuestras operaciones y nuestro desempeño financiero.

La Ley Federal de Competencia Económica podría impedir que consumáramos combinaciones de negocios, lo cual podría causar un efecto adverso sobre nuestros negocios.

La Ley Federal de Competencia Económica establece diversas reglas antimonopolistas y requiere la aprobación de la Comisión Federal de Competencia para la realización de ciertas fusiones, adquisiciones y

otras actividades corporativas. No podemos garantizar que no seremos investigados por la Comisión Federal de Competencia y que, como resultado de dicha investigación, se nos impida consumir combinaciones de negocios o participar en ciertos tipos de actividades comerciales en el futuro o que dichos eventos no tendrían un efecto adverso sobre nuestros negocios.

Los tenedores de GDSs no tienen derecho de asistir a las asambleas de accionistas y deben votar por medio del depositario.

De conformidad con las leyes mexicanas, un accionista está obligado a depositar sus acciones con un custodio mexicano para poder asistir a una asamblea de accionistas.

Los derechos de prioridad pueden no estar a disposición de tenedores de GDS.

Conforme a la ley mexicana, cuando la Sociedad emite acciones nuevas por efectivo, la Sociedad debe generalmente otorgar derechos de prioridad a los accionistas de la Sociedad, dándoles derecho a comprar un número suficiente de acciones para mantener su porcentaje de propiedad existente. La Sociedad no puede ofrecer acciones a tenedores estadounidenses de GDS conforme a los derechos de prioridad otorgados a los accionistas de la Sociedad en relación con cualquier emisión futura de acciones, a menos que:

- Una declaración de registro conforme a la Ley de Valores de 1933, reformada (la “Ley de Valores”), sea efectiva con respecto a dichos derechos y acciones; o

- Una exención de los requisitos de registro de la Ley de Valores esté disponible.

La Sociedad pretende evaluar, al momento en que cualesquiera derechos que ofrecen los costos y responsabilidades potenciales asociados con una declaración de registro para permitir a tenedores estadounidenses de GDS ejercer sus derechos de prioridad, los beneficios indirectos de permitir a tenedores estadounidenses de GDS ejercer derechos de prioridad y cualesquiera otros factores que la Sociedad considere adecuados en ese momento. La Sociedad decidirá entonces si presenta dicha declaración de registro.

La Sociedad no puede asegurarle que una declaración de registro sería presentada. Además, aunque al depositario de los GDS le sea permitido, si en ese momento es legal y posible, vender derechos de prioridad y distribuir los productos de la venta a tenedores de GDS que tienen derecho a los productos, las ventas de derechos de prioridad no son legales en México en este momento. Como resultado, los tenedores estadounidenses de GDS no podrán ejercer sus derechos de prioridad en relación con emisiones futuras de acciones de Grupo Elektra. En este caso, la participación de los tenedores de GDS en el capital total de la Sociedad disminuiría en proporción al tamaño de la emisión. Dependiendo del precio al que las acciones sean ofrecidas, dicha emisión podría dar como resultado una dilución a tenedores de GDS

El pago y monto de los dividendos están sujetos a restricciones de convenios y a la determinación de nuestros accionistas de control.

El pago y monto de los dividendos están sujetos a la recomendación de nuestro Consejo de Administración y a la aprobación de nuestros accionistas. Mientras nuestros accionistas de control continúen detentando una mayoría de estas acciones, tendrán, como resultado, la capacidad de determinar si se deben o no pagar dividendos y el monto de cualesquier dividendos. Adicionalmente, nuestros contratos incluyen convenios que restringen, entre otras cosas, el pago de dividendos por parte nuestra.

La propiedad importante de acciones del accionista mayoritario podrá tener un efecto adverso sobre el precio de mercado futuro de las acciones.

Aproximadamente el 69.76% de nuestro capital es controlado por los herederos de Hugo Salinas Rocha, incluyendo Ricardo B. Salinas y Esther Pliego de Salinas. Estos accionistas de control cuentan con la facultad de determinar el resultado de sustancialmente todas las acciones que requieren la aprobación de los accionistas, incluyendo la facultad de nombrar a 8 de nuestros 9 consejeros y decidir si se pagarán o no dividendos. Además, las medidas tomadas por parte de nuestros accionistas de control respecto de las acciones de las que son los titulares beneficiarios o la percepción de que dichas medidas podrían ser tomadas, puede afectar adversamente el precio de cotización de las acciones en la Bolsa Mexicana de Valores.

Realizamos operaciones significativas con filiales que crean conflictos de intereses potenciales.

Regularmente realizamos operaciones con filiales, incluyendo entidades que son propiedad de o que están bajo el control de nuestros Accionistas de Control. Las operaciones con filiales pueden generar el potencial para que se sucedan conflictos de intereses. Para protegernos de estos conflictos de intereses potenciales, hemos establecido un Comité de Operaciones con Partes Relacionadas dentro de nuestro Consejo de Administración, para que dicho Comité haga una revisión independiente de las operaciones con filiales, con el fin de determinar si estas operaciones tienen relación con nuestro negocio y si se consumarán bajo términos que sean cuando menos tan favorables para nosotros como los que se obtendrían mediante una operación similar realizada sobre una base de libre competencia con un tercero no relacionado. Sin embargo, pueden surgir conflictos de interés que tengan un efecto negativo en nuestros resultados de operación.

Puede haber una dilución para los tenedores de acciones como resultado del ejercicio de opciones de compra de acciones a precios de ejercicio sustancialmente inferiores al precio de mercado de las acciones.

Al 31 de diciembre de 2002, teníamos en circulación opciones de acciones por aproximadamente 5.3 millones de acciones, con precios de ejercicio ubicados en un rango de Ps.12.50 a Ps.20.00 por cada acción de serie única. Adicionalmente, en el pasado hemos emitido opciones a precios sustancialmente menores al precio de mercado de nuestras acciones que prevalecía en ese momento.

Existen riesgos asociados con la operación de nuestras acciones en la Bolsa de Valores de México

El mercado de valores de México no es tan grande o tan activo como sus similares en los Estados Unidos de América y en otras economías con mercados desarrollados. Como resultado, el mercado de valores de México ha sido menos líquido y más volátil que otros mercados. Para controlar una volatilidad excesiva en los precios, la Bolsa Mexicana de Valores opera un sistema que suspende los intercambios de las acciones de un particular emisor cuando los cambios en el precio de dichas acciones (expresados como un porcentaje del precio de apertura del día) excede ciertos niveles. Bajo las regulaciones actuales, este sistema no aplica a las acciones listadas como GDS en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE) o en otros mercados foráneos.

Los acontecimientos en otros países con mercados emergentes pueden afectar el precio de nuestros valores.

El valor de mercado de los valores de empresas mexicanas se ve afectado, en mayor o menor grado, por las condiciones económicas y de mercado de otros países con mercados emergentes. Aunque las condiciones económicas en dichos países pueden diferir significativamente de las condiciones económicas en México, las reacciones de los inversionistas ante sucesos en cualquiera de estos otros países puede tener un efecto adverso sobre el valor de mercado de los valores de emisores mexicanos. A finales de octubre de 1997,

los precios tanto de los instrumentos de deuda mexicanos como de los instrumentos de renta variable mexicanos registraron un descenso importante, precipitados por una caída drástica en el valor de los mercados asiáticos. De forma similar, durante el segundo semestre de 1998, los precios de los valores mexicanos se vieron adversamente afectados por las crisis económicas de Rusia y Brasil. . Las recientes crisis fiscales en Argentina y Venezuela han causado inestabilidad en los mercados financieros de América Latina y podrían tener un impacto negativo en el precio de la deuda mexicana y en los mercados de capitales. No podemos asegurarle que el valor del mercado de nuestros valores no se verá afectado adversamente por eventos que ocurran en cualquier otra parte, especialmente en países con mercados emergentes.

Nuestra compañía se ha constituido conforme a las leyes de México y la mayoría de nuestros consejeros, funcionarios y personas de control residen fuera de los Estados Unidos de América. Además, una parte sustancial de nuestros activos y sus activos están localizados en México. Como resultado, podría ser difícil efectuar la diligencia de emplazamiento dentro de los Estados Unidos de América sobre dichas personas o hacer valer los juicios en su contra, incluyendo en cualquier actuación en materia de responsabilidad civil de conformidad con las leyes federales de valores de los Estados Unidos de América.

Las fluctuaciones en el tipo de cambio pueden afectar el valor de nuestros valores.

Las fluctuaciones en la paridad del peso contra el dólar de los Estados Unidos de América afectarán el valor en dólares de los Estados Unidos de América de una inversión en nuestros valores de renta variable, así como el valor de los dividendos y otras distribuciones pagadas con respecto a dichos valores.

Riesgos asociados con México

Los acontecimientos económicos en México pueden afectar adversamente nuestro negocio y resultados de operación.

Somos una sociedad mexicana, y la mayoría de nuestras subsidiarias también son sociedades mexicanas. Como resultado, nuestro negocio puede verse significativamente afectado por la condición general de la economía mexicana, la devaluación del peso, la inflación en México y las altas tasas de interés mexicanas o sucesos políticos en México.

México ha experimentado condiciones económicas adversas.

México atravesó por una crisis económica severa después de la devaluación del peso en diciembre de 1994. En años recientes, las crisis económicas en Asia, Rusia, Brasil y otros mercados emergentes han afectado adversamente a la economía mexicana y podrían hacerlo de nuevo. En 1999, el producto interno bruto o PIB de México aumentó 3.7% y la inflación fue de 12.3%. En el 2000, la inflación cayó a 9.0% y el PIB real aumentó 6.6% en comparación con 1999. En el 2001, la inflación fue de 4.4.% y el PIB real decreció 0.2% en comparación con el 2000. En el 2002, la inflación aumentó 5.7% y el PIB real aumentó 0.7% en comparación con el 2001.

Las disminuciones en el crecimiento, tasas altas de inflación y tasas altas de interés en México generalmente han tenido un efecto adverso en nuestro negocio. La reciente disminución en el crecimiento en la economía de los Estados Unidos de América, exacerbada por los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, han afectado los negocios mexicanos y han limitado el acceso al capital para varias empresas mexicanas. Además, tal como ha sucedido en el pasado, los problemas financieros o un incremento en la percepción de los riesgos asociados con la inversión en economías emergentes pudieran limitar la inversión extranjera en México y afectar negativamente a la economía mexicana. Por ejemplo, si la economía de México cae en una recesión o en incremento significativo en las tasas de inflación o de interés, nuestro negocio, su condición financiera y los

resultados de sus operaciones pudieran tener consecuencias adversas materiales, ya que, entre otras cosas, la demanda de los bienes y servicios que ofrecemos pudiera disminuir al encontrar el consumidor dificultades al pagar nuestra mercancía, o bien, para ahorrar en Banco Azteca.

La devaluación del peso con respecto al dólar de los Estados Unidos de América podría afectar adversamente nuestra situación financiera y resultados de operación.

Nuestro volumen de ventas puede disminuir a raíz de una devaluación o depreciación significativa del peso si, como resultado, los consumidores gastan menos en nuestros productos. Aunque el valor del peso con respecto al dólar de los Estados Unidos de América se ha estabilizado desde 1998, es probable que cualquier depreciación o devaluación futura provoque una disminución en nuestro volumen de ventas, lo cual podría tener un efecto adverso sustancial sobre nuestros resultados de operación.

Las caídas en el valor del peso con respecto a otras monedas provocan un aumento en nuestros costos financieros en pesos asociados a nuestra deuda denominada en dichas otras monedas. Tales caídas también podrían ocasionar que tuviéramos que registrar pérdidas cambiarias y podrían afectar adversamente nuestra capacidad para cumplir con nuestras obligaciones de pago de intereses y capital conforme a los términos de nuestra deuda. Al 31 de diciembre de 2002, nuestra deuda denominada en dólares de los Estados Unidos de América ascendía a aproximadamente US \$494.9 millones y la deuda denominada en otras monedas sumaba el equivalente a US \$13.9 millones, y en el futuro, puede que contratemos deuda adicional no denominada en pesos. El valor del peso ha estado sujeto a fluctuaciones importantes con respecto al dólar de los Estados Unidos de América en el pasado y podría estar sujeto a fluctuaciones significativas en el futuro. Por ejemplo, del 1° de enero de 1995 al 31 de marzo de 1996, el peso mexicano se devaluó en 50.8% a Ps 7.5375 por dólar de los Estados Unidos de América y fluctuó entre un máximo, con respecto al dólar de los Estados Unidos de América, de Ps 5.00 y un mínimo, con respecto al dólar de los Estados Unidos de América, de Ps 8.14.

Además, una devaluación o depreciación severa del peso también podría dar lugar a interrupciones en los mercados cambiarios internacionales y podría limitar nuestra capacidad para transferir o convertir pesos a dólares de los Estados Unidos de América y otras monedas para efectos de efectuar pagos oportunos de intereses y capital sobre nuestra deuda. Si bien el gobierno mexicano actualmente no restringe, ni ha restringido durante muchos años, el derecho o la capacidad de personas o entidades mexicanas o extranjeras de convertir pesos a dólares de los Estados Unidos de América o de transferir otras monedas fuera del país, el gobierno podría instituir políticas cambiarias restrictivas en el futuro. En la medida que existan fluctuaciones en el tipo de cambio, es probable que sigan teniendo un efecto sobre nuestra situación financiera, resultados de operación y flujos de efectivo en períodos futuros.

Aunque el valor del tipo de cambio del peso contra el dólar de los Estados Unidos de América se ha estabilizado en años recientes, no podemos asegurar de forma alguna que el valor del peso con respecto al dólar de los Estados Unidos de América no se depreciará en el futuro.

Los altos niveles de inflación y las altas tasas de interés en México podrían afectar adversamente nuestra situación financiera y resultados de operación.

En años recientes, México a experimentando altos niveles de inflación. La tasa anual de inflación, medida por las variaciones en el Índice Nacional de Precios al Consumidor, fue de 12.3% en 1999, 9.0% en el 2000 y 4.4% en 2001 y 5.7% en el 2002. En diciembre 31 del 2002, la tasa de Cetes a 28 días era de 6.98%. Las altas tasas de interés en México podrían afectar adversamente nuestros costos y, por tanto, nuestra situación financiera y resultados de operación.

Los eventos políticos en México, incluyendo la reciente transición a una nueva administración presidencial, podrían afectar la política económica mexicana, así como nuestras operaciones

Los eventos políticos mexicanos también pueden afectar significativamente nuestras operaciones y el desempeño de los valores mexicanos, incluyendo los nuestros. En las elecciones nacionales mexicanas celebradas el 2 de julio de 2000, Vicente Fox del Partido Acción Nacional (PAN), ganó la presidencia. Su victoria terminó con más de 70 años durante los cuales el Partido Revolucionario Institucional (PRI) había ocupado la presidencia. Ni el PRI ni el PAN tuvieron éxito para asegurar una mayoría en el Congreso o en el Senado.

El presidente Fox tomó posesión el 1° de diciembre de 2000, y a la fecha, no se ha dado un cambio dentro del gobierno mexicano que haya resultado en cambios en las políticas económicas de México que pudieran afectar adversamente nuestro negocio. Un cambio en la política económica, así como la inestabilidad en la moneda, podrían causar un efecto adverso sustancial sobre nuestro negocio, situación financiera, perspectivas y resultados de operación.

Elecciones Federales y Locales de diputados y de otras autoridades se llevarán a cabo el próximo 6 de julio. Cambios en la conformación del próximo Congreso de la Unión podrían retardar las expectativas de reformas estructurales a las leyes de nuestro País y que podrían afectar a la economía Mexicana.

d) Otros Valores

Nuestras acciones cotizan en el New York Stock Exchange en forma de GDS's, además de cotizar en el Sistema de Cotización Automatizada de la Bolsa de Valores de la Bolsa Internacional de Valores del Reino Unido y la República de Irlanda (en inglés, *Stock Exchange Automated Quotation System of the International Stock Exchange of the United Kingdom and the Republic of Ireland, Ltd.* o "SEAQ International").

Para mayor información ver inciso e) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro.

Además de reportar de forma trimestral y anual a la Bolsa Mexicana de Valores se reporta a la Securities and Exchange Commission, llenando los formularios 20 F (anualmente) y 6K (trimestralmente) que incluye los estados financieros trimestrales, el mismo formato 6K se utiliza para dar aviso de los eventos relevantes cada vez que alguno ocurre.

e) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro

A partir de la emisión inicial de las acciones serie L el 13 de diciembre de 1993, dichas acciones fueron comerciadas en la Sub-sección "A" de la Bolsa Mexicana de Valores. Después de la reestructuración de nuestro capital efectuada el 12 de julio de 1994, el CPO reemplazó a la acción serie L como el principal instrumento de capital de nuestra compañía, comercializado en México. En diciembre de 1994, completamos un listado en Nivel II en la forma de GDSs en la NYSE, y los cuales se cotizan bajo el símbolo "EKT".

Nuestros CPOs cotizaban en la Bolsa Mexicana de Valores. Cada CPO representaba una participación financiera, y derechos de votos limitados con respecto a, dos Acciones Serie B y una Acción Serie L. El 15 de agosto de 1997, nuestros accionistas aprobaron un canje de acciones de diez a uno de nuestro capital social. Antes del 3 de octubre de 1997, fecha en que entró en vigor este canje de acciones, cada GDS amparaba 2 CPOs. Posteriormente y al 31 de diciembre de 2000, cada GDS amparaba 10 CPOs, según los emitió el Fiduciario de CPOs para el Fideicomiso de CPOs. Los GDSs cotizan en la Bolsa de Valores de Nueva York (en inglés, *The New York Stock Exchange* o "NYSE"). Los GDSs también cotizan en el Sistema de Cotización

Automatizada de la Bolsa de Valores de la Bolsa Internacional de Valores del Reino Unido y la República de Irlanda (en inglés, *Stock Exchange Automated Quotation System of the International Stock Exchange of the United Kingdom and the Republic of Ireland, Ltd.* o “*SEAQ International*”).

El 18 de diciembre de 2000, completamos la fusión de Grupo Elektra en Grupo SyR, y como resultado, todas las acciones, CPOs y GDS existentes antes de la fusión, fueron técnicamente reemplazados por un número idéntico de acciones, CPOs y GDS con idénticas características de Grupo SyR, el cual cambió su nombre por Grupo Elektra. Al 31 de diciembre de 2000, 111,731,940 de nuestros CPOs estaban representados por 11,173,194 GDS. Aproximadamente 9% del total de nuestros CPOs estaban mantenidos en la forma de GDS en el año 2000. Al 31 de diciembre de 2001 había 85,437,420 de nuestros CPOs representados por 8,543,742 GDS. Aproximadamente el 7% del número total de CPOs estaban mantenidos en la forma de GDS en el año 2001.

Hacemos notar que el pasado 25 de junio del 2002, la compañía celebró tres diferentes Asambleas de accionistas, mediante las cuales, entre otros puntos del Orden del día, acordaron y aprobaron la terminación anticipada del Fideicomiso Emisor de CPO's, a efecto de implementar una reestructura corporativa implementando una sola serie de acciones que confiera iguales derechos a todos los accionistas o tenedores de las mismas.

Como consecuencia de nuestra recapitalización, las tres series de acciones entonces existentes, “A”, “B” y “L”, se convirtieron en una nueva serie única de acciones y los CPOs fueron convertidos en acciones comunes de acuerdo a la siguiente proporción:

- 1 nueva acción común = 5 viejos CPOs (representando 10 acciones serie B y 5 acciones serie L).
- 1 nuevo GDS = 20 viejos CPOs (representando 40 acciones serie B y 20 acciones serie L):

Dicha reestructura no afecta bajo ningún concepto los derechos económicos y corporativos de nuestros accionistas, sino muy por el contrario, bajo éste esquema corporativo habrán de otorgarse a los accionistas que en su caso tuvieran derechos de voto restringidos (Serie “L”), derechos de voto pleno.

Al 31 de diciembre de 2002 teníamos 4,570,961 GDS que representaban 18,283,844 acciones comunes. Como la mayoría de los GDS son mantenidos por un designado de *The Depository Trust Company*, no era práctico determinar el número de GDS o acciones poseídas beneficiariamente en los Estados Unidos.

La siguiente tabla muestra, para los períodos indicados, los precios máximos y mínimos de cierre de nuestro principal instrumento de valores de capital en la Bolsa Mexicana de Valores, y de los GDS en la *NYSE*. Los precios no han sido actualizados en unidades y reflejan el *split* mencionado debajo.

	Bolsa Mexicana de Valores		New York Stock Exchange	
	Pesos nominales por acción común		US\$ por GDS	
	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo
1997	Ps. 68.76	Ps. 29.16	US\$37.12	US\$15.00
1998	69.72	15.50	36.00	5.75
1999	46.85	18.52	19.88	7.00
2000:				
Primer trimestre	Ps. 65.28	Ps. 38.83	US\$28.50	US\$16.25
Segundo trimestre	59.00	34.00	25.38	13.88
Tercer trimestre	56.50	40.00	23.25	17.38
Cuarto trimestre	53.90	39.20	22.00	16.25
2001:				
Primer trimestre	Ps. 51.00	Ps. 38.20	US\$21.25	US\$15.75
Segundo trimestre	49.55	39.00	19.96	16.32
Tercer trimestre	46.25	22.20	20.14	9.40
Cuarto trimestre	32.35	22.00	13.90	9.10
2002				
Primer trimestre	Ps 37.70	Ps. 29.75	US\$ 17.00	US\$ 12.80
Segundo trimestre	55.00	37.55	23.12	15.94
Tercer trimestre	43.75	30.66	17.44	12.00
Cuarto trimestre	38.86	23.23	15.75	9.30
2003				
Enero	Ps. 25.89	Ps. 20.89	US\$ 9.90	US\$ 7.71
Febrero	23.39	20.70	8.42	7.50
Marzo	23.18	20.27	9.02	7.42
Abril	27.86	22.00	10.79	8.19
Mayo	31.00	27.40	12.30	10.73
Junio (1)	29.29	27.96	11.20	11.20

(1) Hasta el 4 de junio de 2003.

Durante nuestra asamblea anual ordinaria y extraordinaria de accionistas celebrada el 22 de abril de 1998, nuestros accionistas aprobaron el establecimiento de una reserva en nuestra cuenta de capital contable por la cantidad de Ps 6.7 millones para la recompra de nuestras acciones, de conformidad con las reglas estipuladas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la “CNBV”). Nosotros podemos comprar nuestros CPOs en la Bolsa Mexicana de Valores y nuestros GDSs en la Bolsa de Valores de Nueva York a los precios prevalecientes hasta donde lo permitan los fondos remanentes en esta cuenta de reserva. Cualesquiera acciones recompradas de esta manera no se considerarán como acciones en circulación para fines del cálculo de cualquier quórum o votación en una asamblea de accionistas durante el período en que sea detenida por nosotros la tenencia de acciones.

Dentro de las resoluciones acordadas y aprobadas por el Consejo de Administración de Grupo Elektra en su sesión del pasado 18 de abril del año 2002, se presentó y aprobó el informe preparado por el Consejo de Administración respecto al las Políticas de adquisición y colocación de acciones del Fondo de Recompra de Grupo Elektra, S.A. de C.V. , con objeto de dar cumplimiento a lo estipulado por las Cláusulas sexta y séptima de la Circular 11-34 de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. El citado informe detallaba las políticas, actividad y participación en el mercado de valores en apego con los intereses de los inversionistas, así como aumentar el monto de dicho Fondo de

Recompra hasta por la cantidad de \$200 millones de dólares o su equivalente en moneda del curso legal de los Estados Unidos Mexicanos, que en ningún caso deberá exceder el saldo total de las utilidades netas incluyendo las retenidas, acordándose además la designación de las personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias .

En nuestra Asamblea Anual Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas celebrada el 27 de marzo de 2003, nuestros accionistas decidieron aprobar el establecimiento de una reserva en nuestras cuentas de capital por Ps.2.1 millones para la recompra de nuestras acciones que corresponde a los 200 millones de dólares que se habían autorizado para el ejercicio anterior. De acuerdo a las reglas establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (“CNBV”). Podemos comprar nuestras acciones comunes en la Bolsa Mexicana de Valores y nuestros GDS en el NYSE a los precios que prevalezcan en ese momento, hasta el total de los fondos que cuente dicha reserva.

La mayoría de los valores que se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, incluyendo nuestras acciones, se mantienen en depósito en la Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V. (Indeval), una depositaria de valores de propiedad privada que actúa como una cámara de compensaciones para las operaciones de la Bolsa Mexicana de Valores.

f) Destino de los Fondos

El 8 de mayo de 2003, colocamos Ps. 600 millones en certificados bursátiles de corto plazo denominado papel comercial. La emisión goza de un plazo de 343 días y de un rendimiento de TIE+190 puntos base por año. El programa fue calificado por Fitch México como “F2(mex)”. El destino de los fondos obtenidos con la colocación del Papel Comercial no cambió con respecto a lo especificado inicialmente en las solicitudes de autorización tanto a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, como a la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. En general, esos recursos se utilizaron para el pago de deuda y para capital de trabajo (compra de mercancía; pago de proveedores). No quedaron recursos sin aplicar.

g) Documentos de Carácter Público

Grupo Elektra proveerá sin costo alguno a quien solicite información por escrito ó de forma oral, copias de cualquiera de los documentos y reportes emitidos por la Compañía.

Solicitudes por escrito, teléfono ó vía electrónica deberán ser dirigidas a:

Grupo Elektra, S.A. de C.V.
Ave. Insurgentes Sur No. 3579, Torre 1, Piso 8
Col. Tlalpan La Joya
México, D.F. 14000

A la atención de:

Esteban Galíndez, CFA ó
Director de Relación con Inversionistas
Tel. +52 (55) 8582-7819
Fax. +52 (55) 8582-7822
egalindez@elektra.com.mx

Rolando Villarreal
Relación con Inversionistas
Tel. +52 (55) 8582-7819
Fax. +52 (55) 8582-7822
rvillarreal@elektra.com.mx

También podrán encontrar información relevante en nuestro sitio corporativo de Internet en www.grupoelektra.com.mx

2. LA COMPAÑÍA

a). Historia y Desarrollo del Emisor

Grupo Elektra, S.A. de C.V., es una sociedad anónima de capital variable constituida conforme a las leyes de los Estados Unidos Mexicanos. Grupo Elektra fue fundado en 1950 como una compañía dedicada a la fabricación de transmisores de radio y en 1957 comenzó a operar como una comercializadora con la apertura de nuestra primera tienda Elektra.

Las principales oficinas se encuentran ubicadas en:
Edificio Parque Cuicuilco (Esmeralda)
Insurgentes Sur, No. 3579
Col. Tlalpan La Joya
Delegación Tlalpan
14000 México, D.F.
México
Tel: 5255 85-82-70-00

Historia

Grupo Elektra fue fundado en 1950, y hemos crecido durante los años para convertirnos en la cadena especializada líder en México y con una presencia significativa en otros mercados de Latinoamérica. El 10 de marzo de 1999, un sindicato de bancos que tenía una participación accionaria mayoritaria en uno de nuestros principales competidores en México, Grupo SyR, S.A. de C.V. (“GSyR”), junto con ciertos accionistas individuales de GSyR, declaró a Grupo Elektra como el ganador de una subasta para adquirir una participación accionaria de 94.3% en GSyR. Grupo Elektra ganó la subasta mediante una oferta de aproximadamente US\$77.7 millones.

Reestructuración corporativa—Fusión

Después de la adquisición de GSyR, Grupo Elektra inició una reestructuración corporativa para aprovechar ciertas pérdidas fiscales por amortizar reportadas por GSyR, así como para eficientar su estructura social.

La reestructuración corporativa consistió de los pasos siguientes:

- El 30 de julio de 1999, se escindió Salinas y Rocha (la principal subsidiaria operativa de GSyR), dando origen a tres empresas operativas: (i) Salinas y Rocha, (ii) Elektra Comercial, S.A. de C.V., y (iii) Elektrafin Comercial, S.A. de C.V.;
- El 12 de noviembre de 1999, Corporación Diprofin, S.A. de C.V. y Artículos Domésticos al Mayoreo, S.A. de C.V., subsidiarias de Grupo Elektra, se fusionaron en GSyR, subsistiendo esta última como sociedad fusionante;
- El 8 de diciembre de 1999, Elektra, S.A. de C.V. y Elektrafin, S.A. de C.V., subsidiarias de Grupo Elektra, se fusionaron en Elektra Comercial, S.A. de C.V. y Elektrafin Comercial, S.A. de C.V., respectivamente, subsistiendo estas últimas.

Como resultado de esta reorganización corporativa, Grupo Elektra quedó con una participación accionaria de 99% en GSyR, la cual, en aquél entonces, tenía a Elektra Comercial, S.A. de C.V., Elektrafin Comercial, S.A. de C.V., Salinas y Rocha y The One como sus principales compañías operativas.

El 18 de diciembre de 2000, Grupo Elektra se fusionó en Grupo SyR, subsistiendo esta última. Como resultado, Grupo SyR, la empresa fusionante, cambió su razón social a Grupo Elektra, S.A. de C.V. y todas las compañías operativas, incluyendo Elektra Comercial, Elektrafin, Salinas y Rocha y The One, quedaron como sus subsidiarias.

El 26 de diciembre de 2001, y como parte integrante de nuestra reestructura corporativa interna, Elektra Comercial, S.A. de C.V., se fusionó con una de nuestras compañías subsidiarias denominada Elektra del Milenio, S.A. de C.V. (Antes Grupo Hecali, S.A. de C.V.), desapareciendo la primera como sociedad fusionada y subsistiendo la segunda como sociedad fusionante.

Subsidiarias importantes

La tabla siguiente muestra todas nuestras subsidiarias materiales directas e indirectas y el porcentaje de participación que teníamos directa o indirectamente en cada una de ellas al 31 de diciembre de 2002.

Nombre de la empresa	Porcentaje
Elektra del Milenio, S.A. de C.V.....	99.9%
Elektrafin Comercial, S.A. de C.V.	99.9%
Salinas y Rocha, S.A. de C.V.,	99.9%
Mi Garantía Extendida, S.A. de C.V.....	99.9%
Importaciones Electrónicas Ribesa, S.A. de C.V.....	99.9%
Inmuebles Ardoma, S.A. de C.V.....	99.9%
Banco Azteca S.A. Institución de Banca Múltiple (Banco Azteca).....	99.9%

El 4 de abril de 2002, Grupo Elektra recibió la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para operar un banco bajo el nombre de Banca Azteca, S.A., Institución de Banca Múltiple (Banco Azteca), el cual fue capitalizado en Ps.227.5 millones aproximadamente.

Banco Azteca fue establecido para asegurar la consistencia financiera de nuestras cuentas por cobrar, la cual es una parte integral de nuestra estrategia de negocio al menudeo, además tenemos el propósito corporativo de proveer servicios bancarios y de crédito que incluyen la recepción de depósitos, ampliación en los plazos de créditos así como otros financiamientos e inversiones.

Antes de la constitución de Banco Azteca, Grupo Elektra solía financiar en México el Programa de Ventas a plazos por medio de “Elektrafin” y las operaciones de cuentas de ahorro denominadas “Guardadito”, mismas que eran realizadas a través de Banca Serfin, debido a un convenio que existía entre ambos.

Banco Azteca comenzó sus operaciones con el público el 26 de octubre de 2002 ofreciendo servicios de cuentas de ahorro. Adicionalmente, a partir de diciembre 2002, Banco Azteca comenzó a ofrecer crédito al consumo, asumiendo la cartera de clientes que financiaba anteriormente Elektrafin, y que provenía de nuestro Programa de Ventas a Plazos. Actualmente, las principales actividades y operaciones autorizadas que realiza Banco Azteca son el otorgamiento de créditos y préstamos, captación de recursos del público inversionista, inversiones en valores, operaciones de reporto, emisión de deuda, y otras operaciones de banca múltiple de acuerdo a lo dispuesto por la Ley de Instituciones de Crédito (LIC). En el futuro, esperamos que nuestro

anterior Programa de Ventas a Plazos sea operado sólo en los países de Latinoamérica donde tenemos presencia.

En abril de 2002, vendimos nuestro capital social en Elektra Dominicana, S.A. por Ps. 73.0 millones (equivalente a US\$7.5 millones), que resultó en una pérdida de Ps. 26.5 millones (equivalente a US\$2.5 millones), la cual esta incluida en nuestro Estado de Resultados como operaciones discontinuadas.

Durante el tercer trimestre del 2002, discontinuamos las operaciones de The One, cuyo objeto principal era la venta de ropa y zapatos. De las tiendas de The One, 53 tiendas fueron convertidas al formato Elektra, 13 tiendas al formato Salinas y Rocha y 31 tiendas al formato de Bodega de Remates.

Añadiendo, también durante el tercer trimestre del 2002, discontinuamos gradualmente nuestras operaciones en El Salvador, proceso que se completó en diciembre del 2002.

Para objetivos de comparación, los ingresos, costos y gastos de nuestras subsidiarias en El Salvador y en la Republica Dominicana, al igual que las tiendas de The One, son presentadas en nuestros estados financieros consolidados como operaciones discontinuadas.

b) Descripción del Negocio

Somos la principal cadena de ventas especializadas en términos de número de tiendas e ingresos en México, y uno de los más importantes de América Latina, contando con una presencia importante en Perú, Guatemala y Honduras. Al 31 de diciembre de 2002, teníamos 885 tiendas de ventas al menudeo en operación, de las cuales 64 están ubicadas en otros tres países de América Latina. Creemos que a través de nuestros 50 años de operación, hemos establecido una marca y posición de mercado líderes con respecto a todos nuestros productos principales en México.

Hemos desarrollado un sistema estandarizado para operar las tiendas de Grupo Elektra. Este sistema incluye procedimientos relativos a las políticas de tecnología informática, manejo de inventarios, procesamiento de transacciones, relaciones con clientes, administración de las tiendas, exhibición de la mercancía y otorgamiento de créditos al consumo. Como parte de este esfuerzo, hemos desarrollado y mantenido manuales de operación que explican nuestros procedimientos de mantenimiento, seguridad y contabilidad.

La operación de nuestras tiendas se encuentra dividida por zonas operativas. Nuestra estructura administrativa requiere que los gerentes de tienda generalmente les reporten a los gerentes regionales, quienes les reportan a los gerentes de área, quienes, a su vez, les reportan a los directores de nuestra oficina matriz en la Ciudad de México.

Operamos cuatro formatos de tienda diferentes, en los cuales se ofrecen mezclas específicas de productos diseñadas para atender a mercados objetivos bien definidos. Nuestros cuatro formatos son (i) tiendas Elektra tradicionales, (ii) tiendas Mega Elektra, (iii) tiendas Salinas y Rocha y (iv) Bodega de Remates.

Las tiendas Elektra tradicionales y tiendas Mega Elektra venden electrónicos, línea blanca, enseres menores y muebles de marca dirigidos a los segmentos de bajo y mediano ingreso de la población mexicana y latinoamericana. Las tiendas Salinas y Rocha ofrecen una línea similar de productos que las tiendas Elektra pero están orientadas a un segmento socioeconómico más alto. Las tiendas Bodega de Remates venden artículos sin publicidad, reposeídos y descontinuados enfocándose a clientes de bajos ingresos. Esta segmentación de nuestros mercados objetivos nos permite atraer y retener a los clientes durante gran parte de su vida.

También ofrecíamos en México y ofrecemos en los países latinoamericanos donde tenemos presencia, en la forma de ventas a plazos, ofrecidas a los clientes bajo la marca “Credimax”. A partir de diciembre de 2002, Banco Azteca comenzó a prestar servicios crediticios a nuestros clientes en México también bajo la marca “Credimax” (ver sección de Banco Azteca). Esta es en ocasiones la única opción de financiamiento disponible para la mayoría de nuestros clientes. Creemos que nuestros servicios de crédito al consumo de clientes potenciales incrementan la lealtad y el poder adquisitivo de nuestros clientes, incrementando en consecuencia nuestras ventas y nuestros ingresos financieros de bajo riesgo, lo cual resulta en una rentabilidad mayor.

Adicionalmente, promovemos una gran variedad de servicios y productos adicionales, tales como servicios de telefonía de acuerdo a nuestro convenio con Unefon, servicios de transferencias de dinero, productos fotográficos, revelado de rollos, y garantías extendidas. Como productos recientemente lanzados en nuestras tiendas se pueden encontrar teléfonos móviles y computadoras.

i). Actividad Principal

Nuestro mercado objetivo es la clase media de México y América Latina. En México, definimos a la clase media como el 65.3% de la población que controla el 71% de los ingresos por hogar en México. La Asociación Mexicana de Agencias de Investigación ha realizado estudios en los que se divide a la población mexicana en grupos demográficos con base en el ingreso por hogar, mismo que al 31 de diciembre del 2002 era:

Grupo demográfico	Ingreso mensual por hogar	Porcentaje de la población total
A/B	Más de US\$7,000	7.0%
C+	Entre US\$3,000 y US\$7,000	12.6%
C	Entre US\$1,000 y US\$3,000	17.1%
D+	Entre US\$200 y US\$1,000	35.6%
D/E	Menos de US\$200	27.7%

Nuestro mercado objetivo principal consiste de los grupos C y D. Creemos que nuestro cliente “típico” es una persona que tiene empleo, casa propia y un ingreso por hogar de aproximadamente US\$3,000 al mes, pero que no es propietario de un automóvil y, por lo tanto, realiza sus compras en lugares aledaños a su hogar o en tiendas a las que puede llegar en transporte público. Nuestro mercado objetivo en todos los países de América Latina se determina usando criterios similares y luego se modifica, según sea necesario, con base en las condiciones sociales y económicas específicas de cada país. El mercado objetivo de nuestras tiendas Salinas y Rocha son las clases media y media-alta de México, consumidores que tienen un ingreso familiar de entre US\$12,000 y US\$36,000 anuales, y de US\$36,000 a US\$72,000 anuales, respectivamente

Mercancía y mercadotecnia

Política de fijación de precios

Nuestra política de fijación de precios es ofrecer productos a precios de contado que sean competitivos en nuestro mercado objetivo. Adicionalmente, otorgamos créditos al consumo (a través de Banco Azteca), a modo de ofrecerles financiamiento a nuestros clientes para que adquieran nuestros productos a un costo semanal accesible. Nuestro departamento de mercadotecnia vigila los precios de la competencia y ajusta nuestros precios de contado y otorgamientos de crédito al consumo según sea necesario para que estos sigan siendo competitivos. En algunas regiones, los gerentes de tienda cuentan con la flexibilidad para igualar los precios de los competidores locales.

Servicio a clientes

Creemos que nuestro compromiso con el servicio a clientes es un factor importante que nos ha permitido mantener y ampliar nuestra base de clientes leales. Grupo Elektra ofrece una amplia gama de servicios a clientes, incluyendo, entre otros, una garantía de 30 días para servicios de reparación en electrónicos y enseres menores y una garantía complementaria limitada en todos nuestros productos excepto muebles. También operamos un centro de llamadas para servicio a clientes que emplea tecnología de punta y está abierto los 365 días del año con aproximadamente 80 agentes. Este centro de llamadas nos ayuda a cumplir con nuestro compromiso de servir a nuestros clientes.

Publicidad

Nuestra estrategia de mercadotecnia hace énfasis en nueve factores para atraer y retener a los clientes: marcas de renombre, calidad en el servicio, variedad de mercancías, ubicación conveniente de las tiendas, otorgamiento de créditos al consumo a través de Banco Azteca (en México), precios bajos, disponibilidad de productos, satisfacción del cliente y formatos de exhibición funcionales. Reforzamos nuestra estrategia de mercadotecnia a través de un agresivo programa de publicidad por televisión, radio y volantes promocionales dentro de la tienda, todos los cuales han sido diseñados y elaborados por nuestro propio departamento interno de publicidad. Variamos el volumen y los medios específicos que utilizamos en nuestros esfuerzos publicitarios para que estos correspondan al tamaño y perfil de los clientes de nuestros mercados. Nuestros programas publicitarios han sido diseñados de modo que (i) resalten la amplia selección de mercancías de calidad y marca, (ii) introduzcan productos nuevos, y (iii) publiciten las promociones y los eventos especiales. Hemos complementando nuestra estrategia de publicidad con la implantación de un programa de mercadotecnia directa usando nuestra base de datos de clientes.

En julio de 1993, nuestros accionistas de control, conjuntamente con un grupo de inversionistas, concretaron la adquisición de ciertos activos del sector de medios de comunicación, incluyendo dos televisoras nacionales, una cadena de salas cinematográficas y un estudio de producción de programas televisivos y películas cinematográficas. En marzo de 1996, adquirimos el 35.8% del capital social de Comunicaciones Avanzadas, S.A. de C.V. (“CASA”), que es el accionista controlador indirecto de TV Azteca, uno de los dos mayores productores de contenido para televisión en español en el mundo. El 25 de Marzo de 1996, Elektra y Televisión Azteca (una subsidiaria de TV Azteca) celebraron un contrato a 10 años conforme al cual Televisión Azteca acordó transmitir cuando menos 300 comerciales para Elektra a la semana, lo que equivale a un total de 100 minutos por semana o 5,200 minutos por año, durante tiempo aire que de otro modo no se hubiera vendido. Elektra pagó US\$1.5 millones al año por dicho tiempo aire publicitario. Dentro de lo acordado por dicho contrato, TV Azteca no puede dar por terminado el mismo, sin embargo Grupo Elektra tiene el derecho para dar por terminado en cualquier momento dicho acuerdo de voluntades, o bien ceder los derechos y obligaciones a cualquier tercero.

En diciembre de 1998, Elektra celebró otro contrato a 5 años conforme al cual TV Azteca acordó transmitir los comerciales de Elektra a tarifas descontadas basadas en los “*ratings*” brutos asignados al tiempo aire escogido por Elektra para cada comercial. Al menos el 60% de los comerciales deben transmitirse durante el horario “*prime-time*”, es decir, de las 7:00 p.m. a la medianoche, y la mitad de este 60% (30%) de todos los comerciales se deben transmitir durante el horario “*prime-time late*”, es decir, de las 9:00 p.m. a las 11:00 p.m. El 40% restante se puede transmitir durante cualquier horario que no sea de las 7:00 p.m. a la medianoche. Conforme a este contrato, Elektra determina cada año cuánto tiempo aire le comprará a TV Azteca para ese año en particular. Debido a que fuimos capaces de satisfacer nuestros requerimientos de publicidad bajo nuestro convenio de marzo de 1996 con TV Azteca, no adquirimos tiempo-aire bajo este convenio en 2000 y 2001.

El 17 de febrero de 2000, Elektra y TV Azteca celebraron otro contrato a un año, conforme al cual TV Azteca transmitirá los comerciales de Elektra a tarifas que se basan en los “ratings” asignados por programa. Al 31 de diciembre de 2001, Elektra, conforme a este contrato, había comprado tiempo aire por un monto de Ps 53.1 millones. Durante 2002, Elektra no entró en ningún convenio con TV Azteca.

En mayo del 2001, Elektra del Milenio, una compañía subsidiaria de Grupo Elektra, celebró otro contrato con TV Azteca mediante el cual Elektra del Milenio adquirió tiempo aire para la transmisión de comerciales en el canal 7 y canal 13. Dentro de la vigencia del contrato que inició en Mayo para concluir diciembre del 2001, Elektra del Milenio pagó por dicho contrato Ps.54.5 millones en cinco plazos por dichos servicios.

Creemos que nuestro departamento interno de publicidad nos permite lograr ahorros significativos en costos. Nuestros gastos anuales por publicidad representaron el 1.7%, 1.6% y 1.1% de los ingresos totales durante 2000, 2001 y 2002, respectivamente. Aproximadamente el 46.7% del gasto total por publicidad en el 2002 correspondió a publicidad por televisión, el 26.0% a publicidad por radio y el porcentaje restante a otras formas diversas de publicidad, incluyendo la impresión de volantes promocionales. Tradicionalmente ofrecemos cada año ciertas promociones estacionales en fechas predeterminadas, incluyendo Navidad y Día de las Madres.

Creemos que, en comparación con otras comercializadoras especializadas nacionales y regionales, nuestra relación con TV Azteca mejora nuestra capacidad para llevar a cabo nuestra estrategia promocional y para desarrollar el reconocimiento de marca en todos nuestros productos.

Proveedores

Cuatro de los proveedores de Elektra y Salinas y Rocha, a saber, Grupo Mabe, Sony, Vitromatic, LG Electronics, representaron, en conjunto, el 37.3% de nuestras compras acumuladas de mercancía durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2002. Grupo Mabe representó el 10.2% de la mercancía, Sony representó el 10.8%, Vitromatic representó 8.5% y LG Electronics representó el 7.8%. Ningún otro proveedor representó más del 6% de nuestras compras.

Programa de ventas a crédito

Antes de noviembre de 2002, ofrecíamos un programa de ventas a plazos a través de nuestra subsidiaria Elektrafin. A partir de diciembre de 2002 descontinuamos el programa de venta a plazos y comenzamos a ofrecer servicios de créditos al consumo a través de Banco Azteca (nuestra subsidiaria bancaria, ver sección de Banco Azteca).

La tasa efectiva de interés que cobrábamos por nuestra mercancía se determinaba al momento en que se efectuaba una compra a crédito y era una tasa fija. Creemos que los pagos semanales que cobrábamos a nuestros clientes eran competitivos en comparación con aquellos que cobran los competidores que ofrecen programas similares.

El programa de ventas a plazos es regulado por la legislación de protección al consumidor de los países donde se localicen los clientes respectivos, y los servicios de crédito al consumo son regulados por la legislación bancaria del país donde se ofrezcan. En México, ni la Ley Federal de Protección al Consumidor, ni la Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros establecen techo alguno a la tasa de interés que un comerciante puede cobrar a un cliente en una venta a plazos, o a la tasa de interés para el crédito al consumo, respectivamente. .

En la tabla que aparece a continuación, se muestra cierta información consolidada relativa al programa de ventas a plazos para todas nuestras operaciones:

	Al y por el año que terminó el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002⁽⁵⁾
	(en millones de pesos al 31 de diciembre de 2002)		
Cartera de crédito al menudeo – neta (al cierre del período) ⁽¹⁾ ..	2,403.4	2,301.6	237.2
Ventas a crédito como porcentaje de los ingresos por venta de mercancía ⁽²⁾	70.6%	68.9%	69.2%
Número total de cuentas activas (al cierre del período) ⁽¹⁾	923,546	1,084,236	124,464
Saldo promedio por cliente (en pesos).....	2,602.3	2,122.7	1,906.1
Estimación para cuentas de cobro dudoso después de cancelaciones, como porcentaje de la cartera bruta de crédito al menudeo después de cancelaciones ⁽³⁾	5.7%	5.4%	37.2%
Costo promedio ponderado anualizado del financiamiento de la cartera de crédito ⁽⁴⁾	15.9%	12.4%	11.1%

(1) Neto de la bursatilización de cuentas por cobrar y neto de la estimación para cuentas de cobro dudoso.

(2) Incluye el sobreprecio de las ventas a crédito en abonos.

(3) Neto de la bursatilización de cuentas por cobrar.

(4) Incluye bursatilización de la cartera y deuda bancaria utilizados para financiar las cuentas por cobrar.

(5) En diciembre de 2002, Banco Azteca reemplazó a Elektrafin otorgando créditos al consumo en nuestras tiendas en México.

Desde 1957 y hasta noviembre de 2002, ofrecimos a nuestros clientes nuestros planes internos de venta en plazos en nuestras tiendas Elektra y a lo largo de dichos años, introdujimos el mismo sistema a otros formatos de tienda. Actualmente (desde el 1° de Diciembre de 2002), Banco Azteca otorga los servicios de crédito al consumo en nuestras tiendas.

Debido a que nuestros clientes objetivo pertenecen a un segmento de la población mexicana que típicamente no ha tenido acceso a crédito al consumo, en el pasado encontramos que la disponibilidad de un programa de ventas a plazos era un factor que tenía una gran influencia sobre la decisión de compra de la clientela, sin embargo, gracias a la constitución de Banco Azteca nos encontramos en la posición de dar a este segmento de la población la oportunidad de obtener un crédito al consumo, con lo que creemos se consolidará la lealtad de nuestros clientes e incrementará los ingresos globales, con ello obtendremos ingresos adicionales provenientes de una cartera de crédito de riesgo relativamente conservador.

Aprobación del crédito

El otorgamiento de un crédito para el consumo de algún producto de electrónica, enseres menores, línea blanca o muebles actualmente se realiza a través de Banco Azteca. Para la aprobación del mismo, se requiere que el cliente llene una solicitud, firme un contrato de crédito y un pagaré, muestre una identificación oficial con fotografía, un comprobante de ingresos reciente o una declaración del impuesto sobre la renta reciente, cuando el individuo trabaje por honorarios, y compruebe que es propietario de un bien inmueble mediante un recibo de pago del impuesto predial. Además, normalmente se requiere que un tercero garantice como aval el pagaré, en caso de que el cliente no cumpla con los requerimientos financieros aplicables o no sea propietario de un bien inmueble. Antes de entregar la mercancía, Banco Azteca investiga el historial crediticio tanto del cliente como del aval. En general, no le otorgamos crédito al cliente si los pagos semanales superan

el 20% de sus ingresos brutos semanales. Un gerente regional de Banco Azteca debe aprobar el otorgamiento del crédito para el consumo en las que el monto que será financiado exceda de Ps 5,500 y un gerente de área debe aprobar el otorgamiento del crédito en las que el monto que será financiado sea superior a los Ps 9,000. Debido a que en México no existe una agencia de crédito que reporte sobre el crédito al consumo (salvo con respecto a clientes de mayor nivel socioeconómico que cuentan con tarjetas de crédito), un empleado de Banco Azteca visita personalmente al cliente en su domicilio para corroborar la veracidad de la información proporcionada en la solicitud de crédito. Aunque estas políticas y procedimientos en general se aplican en toda nuestra red de tiendas, los gerentes de tienda y los gerentes de crédito cuentan con la facultad de desviarse, dentro de ciertos límites, de estas políticas en los casos en que lo consideren apropiado. El período de verificación usualmente tarda menos de 24 horas. Si el crédito se autoriza, el cliente hace pagos semanales en efectivo en la tienda de Grupo Elektra donde haya realizado la compra. Debido a que la mayoría de nuestros clientes no cuentan con una línea telefónica, visitamos personalmente a muchos de nuestros clientes de crédito. Desde 1993 y hasta el 2002, Grupo Elektra ha procesado y llevado investigaciones de más de 4 millones solicitudes de crédito, creando una valiosa base de datos computarizada con información de nuestros clientes, la cual es usada ahora por Banco Azteca.

Los créditos al consumo que otorgamos a través de Banco Azteca, para la compra de los productos que vendemos en nuestras tiendas, se documentan mediante contratos de mutuo y pagarés a plazo fijo con pagos semanales fijos e intereses, en su caso, mismos que dependerán del producto adquirido y de los términos en los que contrataron el crédito. Estos pagarés establecen la aplicación de intereses moratorios en caso de que los pagos no se lleven a cabo a su vencimiento. Dichos intereses moratorios se calculan diariamente sobre los pagos atrasados hasta que el cliente se ponga al corriente en sus pagos.

Cobranza

Nuestras prácticas de cobranza y los procedimientos de recuperación actualmente se realizan a través de Banco Azteca. En México se encuentran regulados por el Código de Comercio de México, la Ley Federal de Protección al Consumidor y el Código Civil Mexicano. En América Latina la cobranza y la recuperación son procedimientos que continúan bajo Grupo Elektra a través de Credimax y estamos sujetos a la regulación de las leyes y reglamentos de comercio, civiles y de protección al consumidor de cada país.

El proceso de cobranza se realiza por el mismo jefe de crédito que realizo previamente la investigación del cliente, al realizar este tipo de practicas nos permite tener un mejor conocimiento del cliente así como su ubicación y pronta localización del mismo en caso de una contingencia. Para lograr tener éxito en la labor de cobranza se cuenta con un sofisticado sistema de segmentación a lo largo de todo el país. Esta división del país esta repartida en 6 Divisiones de Crédito y Cobranza las cuales a su vez se dividen en 72 Regionales de Crédito y Cobranza los cuales tiene a su cargo entre 12 y 15 sucursales bancarias a las que dan servicio en la labor de cobranza y la autorización del crédito.

No obstante esta segmentación, el gran éxito de la cobranza radica como se menciono anteriormente en el conocimiento del cliente, pero más importante aun, en las visitas semanales que se realizan al cliente desde la primera semana en que se atrasa con la finalidad de requerirle el pago de su crédito atrasado.

Sistemas de Información

Hemos desarrollado un sistema informático interno de punto de venta usando tecnología de punta, el cual permite administrar de forma centralizada, sin fallas y en tiempo real, las ventas, costos, gastos, efectivo, servicios e inventarios de las tiendas. Este sistema facilita el flujo de información entre nuestras tiendas y desde nuestras tiendas hacia nuestras oficinas, mejorando así la distribución de mercancía y facilitando la expansión de los otorgamientos de créditos al consumo proporcionados por Banco Azteca. Continuamente

diseñamos sistemas nuevos y mejoramos los sistemas existentes, con la colaboración de un equipo interno de aproximadamente 300 ingenieros programadores. Además de los sistemas de punto de venta, estamos realizando un esfuerzo importante para mejorar los sistemas de distribución y logística. Estos sistemas nos permiten administrar de manera eficiente nuestros sistemas de distribución, así como la logística y la entrega de mercancía a las tiendas. También hemos establecido el intercambio electrónico de datos con la gran mayoría de nuestros proveedores para facilitar el reabasto de inventarios.

Las inversiones en sistemas de información ascendieron a un total de Ps. 325.7 millones (equivalentes a US\$32.4 millones) en 2000, Ps. 82.4 millones (equivalentes a US\$8.5 millones), en 2001, y Ps 189.2.0 millones (equivalentes a US\$ 18.2 millones) en el 2002.

Estacionalidad

Para una discusión de las fluctuaciones estacionales en nuestras, véase “III. Información Financiera – 2. Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía – Estacionalidad de las ventas”.

Nuestra estrategia

Buscamos incrementar aun más nuestras ventas y rentabilidad mediante la capitalización de nuestra posición como el distribuidor líder de electrónicos, enseres domésticos básicos, y servicios en México y otros países de América Latina y también por medio del aprovechamiento de nuestra red de distribución y base de clientes para ofrecer servicios financieros nuevos e introducir negocios nuevos. Los elementos clave de nuestra estrategia incluyen:

Enfoque en el mercado masivo. Ofrecemos bienes y servicios a precios accesibles a nuestro joven y creciente mercado objetivo, el cual incluye a la mayoría de la población de México y aquellos países en que operamos. La clase media mexicana, a la cual hemos atendido durante los últimos 50 años, está conformada por 97.5 millones de mexicanos aproximadamente. Nos enfocamos principalmente en los clientes jóvenes, quienes cada año establecen hogares nuevos y quienes dependen de Elektra para adquirir sus muebles, electrónicos, enseres menores y productos de línea blanca.

Estrategia de crecimiento. Creemos que con las 885 tiendas que se tenían al cierre del 2002, hemos alcanzando el tamaño y la exposición de mercado necesarios para establecer nuestro liderazgo en el sector de ventas especializadas en México y en los demás países de América Latina en los que tenemos una presencia. En este sentido, esperamos crecer de manera conservadora en el futuro. Las claves de nuestra estrategia de crecimiento incluyen:

- Inversión en tecnología. Seguiremos desarrollando sistemas información y de administración de mercancías que nos permitan lograr una administración incluso más eficiente de nuestras operaciones de alto volumen y aprovechar al máximo la red de comunicaciones vía satélite que enlaza a la mayoría de nuestras tiendas en tiempo real.
- Inversión en nuestros empleados. Tanto en nuestras tiendas como a través de nuestro centro de capacitación de vanguardia, el Centro de Diseño Instruccional (antes Universidad Elektra), donde se ofrecen ambientes reales de tienda y equipos de cómputo multimedia, seguiremos haciendo énfasis en la responsabilidad individual de nuestros empleados, al mismo tiempo que les seguiremos brindando una capacitación extensa en nuestros estándares corporativos de excelencia. También seguiremos motivando a nuestros empleados con oportunidades para avanzar en su

carrera profesional y con bonos en efectivo, programas de incentivos, y reconocimiento público. Estamos convencidos que nuestra fuerza laboral es un elemento esencial del éxito futuro de nuestro negocio.

- Explotación de los beneficios de nuestra extensa red de tiendas. Tenemos la intención de seguir explotando los beneficios de nuestra extensa red de tiendas con la introducción de nuevos productos y servicios. Nosotros desarrollamos los productos y servicios que creemos que mejor capitalizarán nuestras competencias actuales de ventas al menudeo y crédito al consumo, y que al mismo tiempo suministrarán beneficios a nuestros clientes e incrementarán el tráfico en nuestras tiendas.

Crecimiento internacional. En 1997, comenzamos a operar tiendas fuera de la República Mexicana. Al 31 de diciembre de 2002, operábamos 64 Tiendas MegaElektra en Guatemala, Honduras, y Perú. Elektra sigue una estrategia de “molde” a través de la cual transporta sus formatos de tienda y estrategias de mercadotecnia a países que tienen una demografía similar a la de México. Al 31 de diciembre de 2002, las operaciones internacionales representaron alrededor del 4.9% de nuestros ingresos consolidados.

Comercio electrónico. Hemos perseguido en el pasado algunas oportunidades para vender nuestros productos en Internet. Creemos que las ventas por Internet son una extensión natural de nuestras unidades de negocio tangibles. Nuestros esfuerzos en el comercio electrónico se han enfocado en las mismas líneas de producto que las ofrecidas en nuestras tiendas. Actualmente, el único negocio de Internet en el que estamos involucrados es nuestro catálogo electrónico, por medio del cual nuestros clientes pueden ordenar sus productos en nuestra “tienda virtual” y gracias a nuestro catálogo en línea. Creemos que nuestro catálogo electrónico, si tiene éxito, nos puede permitir mayor variedad en nuestras líneas de producto existentes.

Convenio con Todito. El 9 de mayo de 2000, firmamos una alianza estratégica con Todito.com, un portal de Internet y un sitio de compras para hispano parlantes de Norteamérica. A través de nuestra participación indirecta en TV Azteca, actualmente poseemos el 9.1% de Todito, y como parte de dicha alianza, se nos concedieron opciones para adquirir un 3% del capital de Todito en un período de 18 meses. El convenio cubre el establecimiento de kioscos de Internet de Todito en nuestras tiendas, promociones recíprocas en línea, así como soporte de comercio electrónico bilateral. Los kioscos venden computadoras a bajo costo y dispositivos de Internet envueltos en un servicio de conexión a Internet de Todito. Algunos clientes calificados pueden comprar paquetes de computadoras/servicio de Internet/paquetes educacionales a través de nuestro programa de crédito al consumo.

Lealtad de los clientes. Queremos atraer a los consumidores jóvenes latinoamericanos ofreciéndoles productos a precios accesibles en nuestras tiendas Elektra, Bodega de Remates y Salinas y Rocha y, conforme van madurando y van cambiando sus preferencias e ingresos, queremos retener su lealtad a lo largo de toda nuestra red de tiendas. Además de ofrecer planes de crédito para apoyar los hábitos de compra de nuestro mercado objetivo, hemos desarrollado programas de lealtad, como “cliente amigo”, que se emplean para recompensar a los usuarios frecuentes de nuestros servicios de transferencia de dinero y para incentivar el uso futuro de dichos servicios.

Inversión en publicidad y promoción. Invertimos en publicidad y promoción para lograr un mayor reconocimiento por parte de nuestros clientes y una penetración de mercado más profunda, particularmente a través de la publicidad por televisión en TV Azteca, nuestra filial.

Construcción de marcas. Hemos implantado un programa nuevo que se llama “Construir marcas poderosas”, el cual se enfoca en el fortalecimiento de nuestras marcas. Este programa consiste de diversas

estrategias. Una de tales estrategias es desarrollar filosofías y conceptos individuales para cada marca que subrayen nuestros valores fundamentales (cercanía con el consumidor, lealtad, estar a la vanguardia y ser dignos de confianza). Nuestra campaña publicitaria ha sido rediseñada para alejarnos de nuestro enfoque tradicional en precios bajos y enfocarnos, en vez, en el valor para los clientes. También, estamos capacitando a 100 de nuestros mejores ejecutivos para que adquieran un mayor entendimiento de la importancia que tiene la “construcción de marcas” y continuaremos haciéndolo. Creemos que el fortalecimiento de nuestras marcas permitirá que el cliente esté dispuesto a pagar un premio, lo que a su vez resultará en mayores márgenes para nuestra empresa.

Mejoramiento de las oportunidades de crédito al consumo a través de Banco Azteca. Pondremos aún mayor énfasis en el otorgamiento de créditos al consumo para incrementar el número de clientes potenciales y el poder adquisitivo de esos clientes, y además administraremos eficazmente el otorgamiento de créditos para el consumo para mantener la rentabilidad y calidad de nuestra cartera de crédito. Estamos analizando otras oportunidades en el área de financiamiento que nos permitan sacarle provecho a nuestra base de clientes, red de tiendas y competencias en el crédito al consumo. Sin embargo, no podemos asegurar de modo alguno que este u otros proyectos vayan a materializarse y/o tener éxito.

ii). Canales de Distribución

ELEKTRA

Tiendas

En México, operamos (i) 314 tiendas Elektra “tradicionales”, 93 de las cuales operan bajo el formato de “Bodega de Remates” y (ii) 411 “Mega Elektra”, en las cuales ofrecemos una amplia gama de productos de marcas internacionalmente reconocidas de las líneas de electrónica, enseres menores, línea blanca y muebles para el hogar. En Perú, Honduras, y Guatemala, operamos actualmente 64 Mega Elektra.

Nuestras tiendas Elektra tradicionales tienen un tamaño promedio de 5,000 pies cuadrados. En 1992, introdujimos nuestro formato de super tienda Mega Elektra. Las tiendas Mega Elektra tienen un tamaño promedio de aproximadamente 9,200 pies cuadrados. El formato Mega Elektra nos permite incrementar nuestros niveles de inventario en sitio, aumentar la superficie de ventas destinada a nuestra línea de muebles de mayor margen, aprovechar ciertas economías de escala y disminuir los faltantes de inventario. Hemos expandido el tamaño de nuestras tiendas tradicionales más nuevas para incrementar el número de artículos en inventario (en inglés, *Stock Keeping Units* o “SKUs”) y la cantidad de muebles en dichas tiendas. Cada una de las tiendas Mega Elektra ofrece aproximadamente 505 SKUs, mientras que cada tienda Elektra tradicional típicamente ofrece aproximadamente 289 SKUs.

Mercancía y mercadotecnia

Selección de mercancía

Ofrecemos productos de diferentes niveles de precio, aunque la mayor parte de nuestro inventario consiste de productos de precio medio a bajo. Además, vendemos productos de la marca Elektra a precios que generalmente son más bajos que aquellos de los productos de marca internacionalmente reconocida que vendemos dentro de la misma categoría de productos. La línea de electrónica, que consiste de equipos de audio y video, así como radiolocalizadores, constituyen nuestra principal categoría de productos. Elektra compra los productos que vendemos a diferentes proveedores domésticos e internacionales.

Compras

Un elemento importante de nuestra estrategia de mercadotecnia es nuestra capacidad para ofrecer una amplia variedad de productos de marca a nuestros clientes. Actualmente contamos con una red de aproximadamente 150 proveedores de electrónicos, enseres menores y muebles. Aproximadamente el 1.8% de estos productos se importan directamente. Hemos desarrollado relaciones sólidas tanto con los principales proveedores de electrónicos y enseres domésticos a nivel mundial, como con fabricantes locales bien establecidos de muebles y productos para el hogar. Siempre mantenemos una oferta de nuestras líneas de productos a través de una variedad de proveedores.

Servicio a clientes

Entre los servicios que ofrecemos a nuestros clientes, se encuentra una garantía a 30 días para reparaciones en nuestras líneas de electrónica y enseres menores. Durante el período de reparación, se suspenden los pagos e intereses del crédito con el cual se compró el producto. También complementamos la garantía del fabricante con una garantía limitada que proporciona un mínimo de 12 meses de cobertura en garantía para todos nuestros productos excepto muebles (los cuales tienen una garantía de 90 días en materiales y defectos de fabricación) y una garantía de 18 meses para la mayoría de los televisores y productos de línea blanca. Durante el 2002, hemos vendido 374,267 millones pólizas de garantía extendida. Además, para cualquier producto que compren, los clientes también tienen un plazo de 30 días para solicitar la devolución de su dinero o cambiar el producto. También operamos un centro de llamadas de vanguardia para el servicio a clientes en México que nos permite responder a las preguntas y necesidades de nuestros clientes.

Programa de ventas a crédito

Ventas a crédito

Los clientes de Elektra pueden obtener de Banco Azteca un crédito para adquirir la mercancía que vendemos en nuestras tiendas. Dicho crédito es pagadero de forma semanal durante plazos que van desde 13 hasta 65 semanas.

En el 2002, las ventas a plazos totales de Elektra representaron el 69.2% de nuestros ingresos consolidados por venta de mercancía. Al 31 de diciembre de 2002, las ventas con plazo a 65 semanas representaron el 5.0% las ventas a con plazo a 53 semanas representaron el 62.6%, las ventas con plazo a 39 semanas representaron el 11.8%, las ventas con plazo a 26 semanas representaron el 15.9% y las ventas con plazo a 13 semanas representaron el 4.7% del total de las ventas a plazos de Elektra.

Durante el tercero y cuarto trimestre de 2002, Elektra promovió el plan a 53 semanas (en el cual se cobra una tasa de sobreprecio más alta en comparación con nuestros demás planes) en un esfuerzo por incrementar nuestros márgenes. Como resultado, el plazo promedio de pago fue de 49 semanas al cierre del 2002. Esperamos que esta tendencia continúe disminuyendo durante la primera mitad del 2003.

Cobranza

En la actualidad, contamos con 3,000 empleados aproximadamente que se dedican a la cobranza e investigación de los créditos al consumo de mercancía comprada en sus tiendas Elektra. Los clientes realizan sus abonos semanales en persona en las tiendas Elektra que permanecen abiertas los siete días de la semana de 9:00 a.m. a 9:00 p.m. En caso de que un cliente no realice dos pagos semanales consecutivos, nuestros cobradores visitan al cliente en persona por lo menos una vez por semana. Si el total de los pagos atrasados excede de ocho pagos semanales, un supervisor de ventas a crédito visitará al cliente una vez por semana.

Cuando los pagos atrasados de un cliente exceden el nivel de 13 pagos semanales, el caso se turna a nuestro departamento legal, el cual se encarga de mandar a un abogado a la CASA o al trabajo del cliente para tratar de llegar a un acuerdo sobre la cantidad adeudada. En caso de que los pagos atrasados de un cliente superen el nivel de 16 pagos semanales, es posible que iniciemos un procedimiento judicial para resolver la reclamación mediante la obtención de la orden de un juez para embargar los bienes del cliente. Sin embargo, nuestra política es de intentar llegar primero a un acuerdo con el cliente por medio del cual el cliente reanude sus pagos o se recupere la mercancía. La mercancía devuelta se acondiciona y transfiere, junto con los modelos que se retiran de los escaparates de las tiendas, a Bodega de Remates, nuestra cadena de tiendas creadas específicamente para este fin.

ELEKTRA EN MÉXICO

Tiendas

Al 31 de diciembre de 2002, operábamos un total de 725 tiendas Elektra en México, incluyendo 411 Mega Elektras y 314 tiendas Elektra tradicionales (93 de las cuales operan bajo el formato de Bodega de Remates). Al 31 de diciembre de 2002, la superficie total de las tiendas Elektra en México era de 5,390,786 pies cuadrados, lo cual representa una tasa compuesta de crecimiento anual del 5.2% desde 1998. Al 31 de diciembre de 2002, 101 tiendas Elektra eran propias y 624 tiendas Elektra eran rentadas conforme a contratos de arrendamiento a un año, los cuales típicamente se pueden renovar automáticamente durante un máximo de nueve años consecutivos.

La tabla siguiente muestra ciertas estadísticas de las tiendas Elektra tradicionales, las tiendas MegaElektra y Bodega de Remates en México al 31 de diciembre de 2002:

	Tiendas Elektra tradicionales	Bodega de Remates	Tiendas MegaElektra	Total
Número de tiendas	221	93	411	725
Superficie total de tiendas (pies cuadrados).....	1,055,354	520,551	3,814,881	5,390,786
Número de empleados de tiendas ⁽¹⁾	1,540	751	3,596	5,887

(1) Esta cifra no incluye empleados de cobranza, crédito o corporativos.

Ubicación

Operamos tiendas Elektra en los 31 estados mexicanos y el Distrito Federal. La tabla siguiente muestra información relativa a la distribución de nuestras tiendas Elektra tradicionales y tiendas MegaElektra en México al 31 de diciembre de 2002:

Zona	Número de tiendas				Superficie de tiendas (pies cuadrados) ⁽¹⁾			
	Tradicional	Bodega de Remates	Mega Elektra	% del total de tiendas	Tradicional	Bodega de Remates	Mega Elektra	% de la superficie total
Metropolitana ⁽²⁾ ..	53	283	105	25.6	256,411	179,721	1,017,962	27.0
Metro-Norte-Bajío	6	5	20	4.3	31,412	27,773	168,577	4.2
Metro-Sur-Centro	14	8	47	9.5	67,771	50,250	392,232	9.5
Noreste Frontera.	28	5	55	12.1	126,411	23,187	552,347	13.0
Pacífico Frontera	27	12	55	13.0	138,774	54,453	546,229	13.7
Occidente-Sur.....	52	18	58	17.7	243,532	104,753	543,545	16.5
Sureste	41	17	71	17.8	191,043	80,414	593,989	16.1
Total	221	93	411	100.0%	1,055,354	520,551	3,814,881	100.0%

(1) Basado en superficie total de cada tienda.

(2) Incluye el área metropolitana de Ciudad de México y Estado de México

Programa de expansión

En el 2003, tenemos planeado abrir aproximadamente 19 Tiendas Mega Elektra nuevas en México. Además, tenemos la intención de convertir todas nuestras tiendas Elektra tradicionales existentes en México al formato de tienda Mega Elektra ya sea mediante su renovación o reubicación dentro de los próximos años.

El costo promedio de abrir una tienda Mega Elektra en México es de aproximadamente Ps 2.9 millones, excluyendo el costo de los inventarios e inmuebles, mientras que el costo de convertir una tienda tradicional existente al formato Mega Elektra varía dependiendo del espacio disponible y la renovación requerida; en el pasado, este costo ha ascendido a aproximadamente Ps 1.4 millones en promedio. El tiempo promedio que tardamos en montar una tienda nueva es de aproximadamente tres meses. Las tiendas Elektra tradicionales y las tiendas Mega Elektra emplean anaqueles modulares estandarizados, azulejos, alumbrado y equipo. El diseño modular de nuestras tiendas nos permite cerrar, con rapidez y a un bajo costo, aquellas tiendas que no presentan un buen desempeño y a mover los muebles, enseres e inventarios de dichas tiendas a otras ubicaciones nuevas.

Las tiendas Elektra generalmente están ubicadas en las colonias de clase media de México. Los criterios que se consideran para determinar la ubicación de una tienda Elektra generalmente incluyen un tráfico de peatones de cuando menos 200 personas por hora durante horas pico para una tienda Elektra tradicional y de 250 personas por hora durante horas pico para una tienda Mega Elektra. En la selección de la ubicación de nuestras tiendas, también consideramos el tráfico vehicular, aunque creemos que la mayoría de los clientes de

Elektra llegan a nuestras tiendas ya sea caminando o en transporte público. En el pasado, hemos ubicado la mayoría de nuestras nuevas tiendas en las principales áreas metropolitanas de la República Mexicana. Sin embargo, dado que la población mexicana que vive fuera de las principales áreas metropolitanas sigue creciendo con rapidez, creemos que cada vez será más importante ubicar tiendas en áreas de pequeña a mediana población del país.

Continuamente evaluamos nuestras tiendas Elektra y cerramos aquellas que no cumplen con los objetivos de desempeño. En los contratos de arrendamiento que hemos celebrado para la ubicación de nuestras tiendas Elektra, generalmente negociamos una disposición que nos permita dar por terminado el contrato de arrendamiento mediante una notificación entregada con tres meses de anticipación.

La tabla siguiente muestra un historial de nuestras tiendas Elektra tradicionales y tiendas Mega Elektra en México desde 1999:

	1999	2000	2001	2002
Tiendas Tradicionales:				
Número de tiendas abiertas al principio del período.....	187	179	179	177
Número de tiendas nuevas abiertas.....	0	0	0	44
Número de tiendas convertidas a MegaElektras.....	(6)	0	0	0
Número de cierres de tiendas.....	(2)	0	(2)	0
Número de tiendas Tradicionales operando al final del período.....	179	179	177	221
Tiendas Bodega de Remates:				
Número de tiendas abiertas al principio del período.....	48	53	53	61
Número de tiendas nuevas abiertas.....	5	0	8	33
Número de cierres de tiendas.....	0	0	0	(1)
Número de tiendas BdeR operando al final del período....	53	53	61	93
Tiendas MegaElektra:				
Número de tiendas abiertas al principio del período.....	346	366	366	391
Número de tiendas nuevas abiertas.....	16	2	28	21
Número de tiendas abiertas por conversión de tiendas Tradicionales.....	6	0	0	0
Número de cierres de tiendas.....	(2)	(2)	(3)	(1)
Número de tiendas MegaElektras operando al final del período.....	366	366	391	411
Tiendas Tradicionales y Mega Elektra:				
Número de tiendas operando al principio del período.....	581	598	598	629
Número de tiendas operando al final del período.....	598	598	629	725

Operación de las tiendas

Hemos dividido la operación de nuestras tiendas en México en seis zonas operativas. Dichas zonas operativas incluyen de cuatro a cinco regiones geográficas, donde cada región incluye de nueve a quince tiendas. Nuestra estructura administrativa requiere que los gerentes de tienda generalmente les reporten a los gerentes regionales, quienes les reportan a los gerentes de área, quienes, a su vez, les reportan a los directores de nuestras oficinas en la Ciudad de México.

Las tiendas Elektra en México abren los 365 días del año de las 9:00 a.m. a las 9:00 p.m. El personal de una tienda Elektra tradicional típica consiste de un gerente de tiempo completo y cinco empleados de

tienda, un gerente de crédito, dos ejecutivos de crédito, un cajero principal y dos cajeros de apoyo, contratados por nuestras subsidiarias. En cuanto a su personal, una tienda MegaElektra típica tiene la misma composición que una tienda Elektra tradicional, salvo que el número de empleados de ventas y apoyo varía de 15 a 20, dependiendo del tamaño de la tienda. Banco Azteca tiene el siguiente grupo de investigadores regionales:

Región	Grupo de investigadores al 31 de diciembre de 2002:
Metro Norte Bajío	562
Metro Sur Centro	513
Noreste Frontera	228
Pacífico Frontera	250
Occidente Sur	369
Sureste	302
Total	2,324

Nuestro personal de ventas opera sobre la base de comisiones, y los gerentes de tienda reciben típicamente bonos trimestrales con base en la rentabilidad de las tiendas. Los investigadores de crédito y los cobradores son compensados con base en el comportamiento de sus carteras de crédito.

Mercancía y mercadotecnia

Nuestro grupo centralizado de mercancías y compras en México está conformado por un personal de 60 compradores. Los compradores tienen a su disponibilidad un sistema informático sofisticado para la administración que les brinda información actualizada sobre inventarios, precios y ventas unitarias por SKU, lo que les permite reaccionar rápidamente ante cualquier cambio en el mercado y evitar faltantes o excesos de inventario. Creemos que nuestro sistema centralizado de compras mejora nuestro poder de compra e incrementa nuestra capacidad de obtener precios y plazos de entrega favorables por parte de nuestros proveedores.

Actualmente distribuimos productos a nuestras tiendas Elektra desde una bodega y centro de distribución de 215,278 pies cuadrados ubicado en la Ciudad de México, así como centros de distribución satelitales en Guadalajara (50,590 pies cuadrados), Monterrey (39,826 pies cuadrados), Tijuana (24,219 pies cuadrados) y Chihuahua (21,527 pies cuadrados) y una instalación de apoyo en Laredo, Texas. Las entregas a las tiendas Elektra se realizan principalmente por medio de transportistas terrestres, aunque Grupo Elektra tiene un número nominal de camiones en cada centro de distribución para mover mercancías de una tienda a otra y para requerimientos especiales de entrega. La administración cree que nuestros centros de distribución e instalaciones de apoyo permiten una reducción significativa en los costos de fletes y tiempos de entrega al proveer espacios de almacenamiento relativamente cercanos a nuestras tiendas. Nuestra red de distribución también es un elemento clave de nuestro negocio de comercio electrónico.

Control de calidad

En nuestros centros de distribución, operamos laboratorios de control de calidad donde se realizan pruebas aleatorias a los productos y se aprueban productos nuevos como parte de nuestro esfuerzo continuo por asegurar la calidad de los productos que vendemos.

Programa de ventas a plazos

La tabla siguiente muestra cierta información relativa al programa de ventas a plazos de las operaciones de Elektra en México:

	Al y por el año que terminó el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002 ⁽⁵⁾
	(en millones de pesos al 31 de diciembre de 2002)		
Cartera de crédito al menudeo – neta (al cierre del período) ⁽¹⁾	Ps. 1,545.6	Ps. 1,640.1	Ps. 4.2
Ventas a plazos como porcentaje de los ingresos por venta de mercancía ⁽²⁾	70.8%	68.6%	69.2%
Número total de cuentas activas (al cierre del período) ⁽¹⁾	464,475	681,692	2,035
Saldo promedio por cliente de menudeo (Pesos)	3,327.7	2,406.0	2,050.3
Estimación para cuentas de cobro dudoso después de cancelaciones de cartera vencida, como porcentaje de la cartera de menudeo después de cancelaciones ⁽³⁾	6.2%	5.5%	95.5%
Costo promedio ponderado anualizado del financiamiento de la cartera de crédito ⁽⁴⁾	15.0%	12.1%	11.1%

(1) Neto de la bursatilización de cuentas por cobrar y neto de la estimación para cuentas de cobro dudoso.

(2) Incluye el sobreprecio de las ventas a crédito.

(3) Neto de la bursatilización de cuentas por cobrar.

(4) Incluye bursatilizaciones y créditos bancarios obtenidos para financiar la cartera.

(5) En diciembre de 2002, Banco Azteca reemplazó a Elektrafin en las ventas a crédito en nuestras tiendas.

Programa de bursatilización de la cartera

Utilizamos a Elektrafin, una subsidiaria de Grupo Elektra, para bursatilizar nuestras cuentas por cobrar. En julio de 1997, completamos nuestra bursatilización inicial de Ps.625 millones (nominales), y en diciembre de 1997 completamos nuestra segunda emisión por Ps.241.3 millones (nominales) a través de Certificados de Participación Ordinaria (CPOs) en la Bolsa Mexicana de Valores. Estos dos programas han sido pagados en su totalidad. En abril de 1998, lanzamos un programa revolvente a cuatro años de bursatilizaciones, por un monto de Ps.793.3 millones (nominales), el primero de su clase en México. El rendimiento se basa en la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio o “TIIE”, más 225 puntos base. En diciembre de 1998, lanzamos nuestra segunda bursatilización revolvente a dos años, en una oferta de Ps.200.0 millones (nominales) y un rendimiento igual a TIIE más 125 puntos base. Estos dos programas han sido pagados en su totalidad al 31 de diciembre de 2001. En septiembre de 1999, emitimos una bursatilización revolvente a tres años en una oferta por Ps.200.0 millones (nominales), y a una tasa igual a la mayor entre TIIE más 150 puntos base o un rendimiento indexado a las Unidades de Inversión (UDIs) por un período de 28 días. Este programa fue pagado en su totalidad en marzo de 2002. En abril de 2000, lanzamos nuestro sexto programa de bursatilización por 127 millones de UDIs, equivalente a Ps.350.8 millones (nominales). Esta emisión tenía un plazo de cuatro años (tres de revoluciones y uno de amortización), y rendimiento a una tasa de interés real del 8.35% anual, Nacional Financiera, S.N.C., División Fiduciaria, actuó como el emisor fiduciario de los CPOs. Este programa fue totalmente pagado en septiembre 25 de 2002.

En marzo de 2001, completamos nuestro séptimo programa de bursatilización por un monto de Ps.650.0 millones (nominales). Esta emisión tiene un plazo total de tres años (dos de revoluciones y uno de amortización), y con una tasa de interés anual de TIIE más 200 puntos base. En julio de 2001, lanzamos

nuestro octavo programa de bursatilizaciones por un monto de Ps.550.0 millones (nominales) a un plazo de cuatro años (tres de revolvencia y uno de amortización), y un rendimiento a una tasa anual de interés de TIIIE más 70 puntos base.

En febrero de 2002, lanzamos nuestro noveno programa de bursatilizaciones por Ps.750.0 millones (nominales), a un plazo de cuatro años (tres de revolvencias y uno de amortización). Este programa tiene un plazo de cuatro años (tres de revolvencias y uno de amortización). Este programa otorga una tasa real anual de rendimiento igual a TIIIE más 65 puntos base.

En junio de 2002 lanzamos un programa a cuatro años de bursatilizaciones revolventes por Ps. 500 millones (nominales). Este programa tiene un plazo de cuatro años (tres de revolvencias y uno de amortización), y tiene una tasa real anual de rendimiento anual equivalente a TIIIE más 90 puntos base.

Nuestros cinco primeros programas de bursatilizaciones revolventes durante su período de redención fueron calificados “AAA” por Fitch IBCA, y nuestros últimos cinco programas fueron calificados “AAA” al comienzo de su emisión. Nuestro programa de bursatilizaciones otorga alternativas de financiamiento atractivas y los recursos son utilizados primariamente para pagar deuda a corto plazo y para financiar nuestro capital de trabajo.

Nuestros programas de bursatilizaciones están constituidos sobre una base sin recurso. El mantenimiento de los programas y la reinversión de los flujos de la cobranza en nuevas cuentas por cobrar requieren el cumplimiento de ciertas normas de aforo, de calidad y desempeño de las cuentas por cobrar. Ver sección de “Liquidez y Recursos de Capital”.

En el futuro, podemos entrar en programas de bursatilizaciones adicionales. Además durante el primer trimestre de 2003, pagamos anticipadamente todos los saldos pendientes de acuerdo a nuestros programas de bursatilizaciones.

ELEKTRA EN AMÉRICA LATINA

General

En abril de 1997, iniciamos nuestras operaciones de venta de electrónicos, enseres menores y muebles en América Latina mediante la apertura de cuatro tiendas en Guatemala. Este fue el primer paso de un proceso de expansión fuera de México, a saber, en Guatemala, El Salvador, Honduras, la República Dominicana y Perú.

En abril de 2002, vendimos nuestro capital social en Elektra Dominicana, S.A. por Ps. 73.0 millones (equivalente a US\$7.5 millones), que resultó en una pérdida de Ps. 26.5 millones (US\$2.5 millones), la cual esta incluida en nuestro Estado de Resultados como operaciones discontinuadas.

Añadiendo, también durante el tercer trimestre del 2002, discontinuamos gradualmente nuestras operaciones en El Salvador, proceso que se completó en diciembre del 2002.

Al 31 de diciembre de 2002, operábamos 64 tiendas Elektra internacionales, reflejando una disminución del 36.6% en el número de tiendas desde el 31 de diciembre de 2001. La superficie total de estas

tiendas Elektra era superior a los 546,538 pies cuadrados. Una de estas tiendas Elektra eran propias y las demás se rentaban conforme a contratos de arrendamiento de mediano plazo con una duración típica de 5 a 10 años.

Creemos que nuestras fortalezas administrativas, experiencia en ventas a plazos y mercadotecnia, infraestructura tecnológica y sistema de mercancías nos permitirán competir con éxito en diversos mercados en América Latina y, con el tiempo, convertirnos en un competidor líder en la región.

Para nuestra expansión hacia América Latina, hemos establecido, en cada uno de los tres países, una sociedad constituida conforme a las leyes de cada país. Estas sociedades son propiedad de Elektra Centroamérica, S.A. de C.V., una subsidiaria de Grupo Elektra, la cual se constituyó conforme a las leyes de México.

Mercado objetivo

El mercado objetivo de nuestras operaciones internacionales de ventas al menudeo es similar al mercado objetivo de nuestras operaciones domésticas de ventas al menudeo. El perfil del cliente “típico” de nuestras operaciones internacionales es aquel de una persona que tiene empleo o negocio propio, CASA propia pero que no es propietario de un automóvil y que, por lo tanto, realiza sus compras en lugares aledaños a su hogar o en aquellos a los que puede llegar en transporte público.

Las poblaciones de los países latinoamericanos (aparte de México) en los que actualmente operamos —Guatemala, Honduras, y Perú— son jóvenes. Según el Centro Demográfico de América Latina, aproximadamente el 50% de la población de estos países tiene menos de 24 años de edad. Estimamos que más del 70% de la población de estos países pertenece a la clase media, según la definimos nosotros, mientras que nuestro mercado objetivo principal se encuentra representado por la clase media baja.

Tiendas

La siguiente tabla muestra ciertas estadísticas operativas de nuestras tiendas Elektra en América Latina (fuera de México) al 31 de diciembre de 2002:

	<u>Guatemala</u>	<u>Honduras</u>	<u>Perú</u>
Número de tiendas	26	15	23
Superficie total de tiendas (pies cuadrados)	230,617	132,525	183,396
Número de empleados ⁽¹⁾	277	165	251
Superficie de ventas promedio (pies cuadrados)	8,870	8,835	7,974

(1) Empleados exclusivamente en el corporativo y cobranza

Al 31 de diciembre de 2002, Elektra contaba con 64 Tiendas MegaElektra y 3 Centros de Distribución fuera de México, uno en cada uno de los países extranjeros en que operamos (Guatemala, Honduras, y Perú). De estas tiendas, 64 eran rentadas.

Programa de expansión

Para el año 2003 no planeamos abrir nuevas tiendas en los países del extranjero en donde operamos.

El costo promedio de abrir una nueva tienda Elektra internacional ha sido de aproximadamente Ps 3.1 millones, excluyendo el costo de los inventarios y bienes inmuebles. El tiempo promedio que se requiere para montar una tienda nueva es de aproximadamente tres meses.

Operación de las tiendas

La estructura administrativa de nuestras operaciones internacionales requiere que los gerentes de tienda reporten directamente a nuestra oficina matriz, la cual generalmente se ubica en la capital de cada país (con la excepción de Honduras, donde nuestra oficina matriz se ubica en la ciudad de San Pedro Sula en vez de la capital, Tegucigalpa).

Nuestras tiendas Elektra internacionales abren los 365 días del año, salvo el 1° de enero, y el horario en que permanecen abiertas generalmente es de las 8 a.m. a las 8 p.m. En cuanto a su personal, una tienda Elektra internacional típica tiene la misma composición que una tienda MegaElektra en México.

Mercancía y mercadotecnia

Compras y distribución

Nuestro grupo centralizado de mercancías y compras para nuestras operaciones internacionales de ventas al menudeo está conformado por un personal de cinco compradores, quienes compran sustancialmente la totalidad de la mercancía de las líneas de electrónica, enseres domésticos y muebles para el hogar para las tiendas Elektra internacionales. Toda la mercancía de electrónica y enseres domésticos se compra en cada país a proveedores locales de productos de electrónica de marca y a proveedores de línea blanca como Mabe, Vítro, Tappan, Atlas y Bosch. Los muebles para el hogar, como muebles de sala, cocinas integrales, roperos y colchones se compran en cada país a proveedores locales, mientras que los muebles para recámara, comedores, mesas y sillas generalmente se compran a proveedores mexicanos.

Actualmente distribuimos productos a nuestras tiendas Elektra internacionales desde un centro de almacenamiento y distribución centralizados rentados que operan en cada país. Las entregas a las tiendas Elektra se realizan principalmente por medio de transportistas terrestres.

En la siguiente tabla, se presenta cierta información relativa a las bodegas desde las cuales Grupo Elektra distribuye productos a sus tiendas Elektra internacionales:

<u>País</u>	<u>Ubicación de la bodega (ciudad)</u>	<u>Superficie de la bodega (pies cuadrados)</u>
Guatemala	Ciudad de Guatemala	46,430.3
Honduras	San Pedro Sula	23,680.6
Perú	Lima	40,255.9

El sistema informático computarizado de administración que hemos desarrollado para las operaciones de Elektra en México se ha adaptado para satisfacer las diversas diferencias sutiles en terminología que existen entre cada país, así como los requerimientos fiscales únicos de cada país. El sistema proporciona comunicaciones vía satélite en tiempo real entre las tiendas Elektra individuales, las oficinas matrices de cada país y nuestra oficina matriz principal en la Ciudad de México.

Las políticas que seguimos en nuestras operaciones internacionales de ventas al menudeo con respecto a la fijación de precios, el servicio a clientes y la publicidad son prácticamente las mismas que aquellas que seguimos en nuestras operaciones en México. Sin embargo, una diferencia es que cada tienda internacional de Grupo Elektra tiene un módulo de Servicio Express donde se le ofrece al cliente un servicio rápido de reparación para enseres menores y artículos de electrónica.

Programa de ventas a plazos

La tabla siguiente muestra cierta información relativa a nuestro programa de ventas a crédito para nuestras operaciones en América Latina:

	Al y por el año que terminó el 31 de diciembre de 2002		
	(en millones de pesos al 31 de diciembre de 2002)		
	Guatemala	Honduras	Perú
Cartera de crédito al menudeo - neto (al cierre del período)	Ps.91.1	Ps.34.5	Ps.105.6
Ventas a plazos como porcentaje de los ingresos por venta de mercancía ⁽¹⁾	62.5%	65.2%	79.2%
Número total de cuentas activas (al cierre del período)	39,829	22,108	52,927
Saldo promedio por cliente (en pesos).....	2,288.2	1,559.6	1,994.8
Estimación para cuentas de cobro dudoso como porcentaje de la cartera bruta.....	2.8%	18.6%	12.8%
Costo promedio ponderado anualizado del financiamiento de la cartera ⁽²⁾	13.6%	18.8%	12.5%

(1) Incluye el sobreprecio de las ventas a plazos.

(2) Incluye deuda bancaria utilizada para financiar las cuentas por cobrar.

Ventas a plazos

Las ventas a plazos totales del 2002 representaron el 68.9% de las ventas totales de nuestras operaciones internacionales.

SALINAS Y ROCHA

Adquisición de Grupo SyR

El 10 de marzo de 1999, un sindicato de bancos que detentaba una participación accionaria mayoritaria en GSyR, junto con ciertos accionistas individuales de GSyR, declararon a Grupo Elektra como el ganador de una subasta para adquirir una participación accionaria de 94.3% en GSyR. Grupo Elektra adquirió las pérdidas fiscales de GSyR que representaban US\$385.5 millones, con un beneficio fiscal esperado de US\$135 millones.

Al momento en que fue adquirido por Grupo Elektra, GSyR era una controladora cuya subsidiaria principal, Salinas y Rocha, era una empresa dedicada a la venta de muebles, enseres domésticos y prendas de vestir a través de 86 tiendas tradicionales y 11 tiendas departamentales. Además, Salinas y Rocha ofrecía sus propias líneas de crédito a sus clientes a través de la emisión de tarjetas de crédito Salinas y Rocha.

A lo largo de los últimos tres trimestres de 1999, consolidamos las 86 tiendas Salinas y Rocha tradicionales en Grupo Elektra, vendimos diez tiendas departamentales a El Puerto de Liverpool, S.A. de C.V. (“Liverpool”) y convertimos la tienda departamental restante en una supertienda Salinas y Rocha. Eficientamos las operaciones de Salinas y Rocha y volvimos a capacitar a los empleados de Salinas y Rocha para que cumplieran con nuestros estándares. Además, instalamos sistemas informáticos y de manejo de inventarios, así como infraestructura de telecomunicaciones en las tiendas Salinas y Rocha, todas las cuales fueron remodeladas y recibieron inventarios adicionales. Por último, desarrollamos publicidad promocional por radio y televisión dirigida específicamente a los clientes objetivo de Salinas y Rocha. La administración sigue en proceso de vender activos no básicos, incluyendo ciertos inmuebles no rentables.

El 18 de diciembre de 2000, Grupo Elektra se fusionó en GSyR, la cual subsistió como sociedad fusionante y cambio su razón social a Grupo Elektra, S.A. de C.V.

Nuestra administración cree que la adquisición de GSyR ha resultado en un aumento en la competitividad y rentabilidad tanto de la cadena de tiendas Elektra como de la cadena de tiendas Salinas y Rocha. Desde que fue adquirido por Grupo Elektra, las operaciones de GSyR han dado un vuelco positivo. Nuestra administración ha reestructurado a GSyR mediante la reducción de costos, la creación de operaciones más eficientes y la introducción de sistemas y estrategias de negocios comprobados en las operaciones de Elektra. Se han vendido algunas tiendas y bienes inmuebles y las tiendas restantes han sido remodeladas. Además, nuestra administración ha reducido la fuerza laboral de GSyR, al mismo tiempo que alcanzado eficiencias mediante la introducción de operaciones en tienda similares a las empleadas en las tiendas Elektra.

Fortaleza de la Marca Comercial. La marca “Salinas y Rocha” disfruta de un fuerte reconocimiento nacional entre los integrantes de la clase media mexicana. Las tiendas adquiridas, que continuarán operando bajo el nombre de Salinas y Rocha, se especializan en la venta de muebles y enseres domésticos y atienden a un grupo demográfico de mayor poder adquisitivo en comparación con los clientes tradicionales de Elektra. Como resultado, estamos incrementando nuestra penetración a un sector de mayores ingresos. Si bien Elektra típicamente se ha asociado con acceso fácil y economía, la marca Salinas y Rocha es reconocida como una marca de estilo de vida.

Oportunidades para crear nuevo valor en Salinas y Rocha. Nuestra administración cree que puede ofrecer exitosamente varios de nuestros productos y servicios en las tiendas Salinas y Rocha, incluyendo los servicios de crédito al consumo otorgados por Banco Azteca en las tiendas Elektra. Adicionalmente, hemos incrementado nuestros esfuerzos de publicidad por televisión para promover los productos que se ofrecen en las tiendas Salinas y Rocha. Como resultado, la administración cree que la variedad más amplia de productos ofrecidos en las tiendas Salinas y Rocha resultará en mayores niveles de ventas y satisfacción de nuestros clientes.

Mercado objetivo

El mercado objetivo de las tiendas tradicionales de Salinas y Rocha es la clase media y media alta de México, que está integrada por consumidores que, según estima la administración, tienen un ingreso por hogar de entre US\$12,000 y US\$36,000 al año y de entre US\$36,000 y US\$72,000 al año, respectivamente. El mercado objetivo de Salinas y Rocha pertenece, por tanto, a un nivel socioeconómico más elevado y cuenta

con un mayor poder adquisitivo que el mercado objetivo tradicional de Elektra, que consiste de las clases media y media baja de México.

La marca Salinas y Rocha cuenta con gran reconocimiento dentro de los segmentos socioeconómicos medios de la población Mexicana. No obstante las dificultades financieras por las que atravesó GSyR en años recientes, el nombre Salinas y Rocha se sigue asociando con una amplia selección, calidad y accesibilidad.

Propiedad

Al 31 de diciembre de 2002, Salinas y Rocha rentaba 73 tiendas y era dueña de 23 tiendas.

Mercancía

Las tiendas Salinas y Rocha venden una combinación de artículos electrónicos, enseres menores, línea blanca y muebles. Los muebles generan mayores márgenes de utilidad que los electrónicos y los enseres menores. Debido a que las tiendas Salinas y Rocha venden un mayor porcentaje de muebles (los cuales representan aproximadamente el 27% de las ventas totales de Salinas y Rocha) con respecto al porcentaje de muebles que se venden en las tiendas Elektra (aproximadamente el 16% de las ventas totales de Elektra), estas tiendas podrían mejorar el margen bruto consolidado potencial de Grupo Elektra.

Programa de ventas a crédito

Desde 1936, y hasta que fue adquirido por nosotros, Salinas y Rocha ofrecía a sus clientes su propio programa interno de crédito, a través de una tarjeta de crédito Salinas y Rocha, la cual podía ser utilizada para comprar mercancía en cualquier tienda Salinas y Rocha. Estas operaciones de crédito de Salinas y Rocha eran administradas por centros de crédito regionales, a diferencia de la supervisión a nivel de tienda que se lleva a cabo en las tiendas Elektra. Cuando adquirimos a GSyR, Salinas y Rocha suspendió su programa de crédito e implantamos un programa de ventas a plazos que era idéntico en todos los aspectos relevantes al programa de crédito de las tiendas Elektra, salvo que los pagos en Salinas y Rocha eran quincenales en lugar de semanales.

A partir de 1996, y hasta la compra de Grupo SyR por Grupo Elektra, Salinas y Rocha ofrecía crédito en sus tiendas a través de la tarjeta de crédito Salinas y Rocha, la cual podía ser usada para comprar mercancía en cualquier tienda Salinas y Rocha, esta operación crediticia serán administradas por centros regionales de crédito, al contrario de la supervisión individual por tienda conducida en las tiendas Elektra. A partir de que adquirimos Grupo SyR, Salinas y Rocha discontinuó su programa de crédito y estableció el sistema de ventas a plazos a través de “Elektrafin“. Este programa era idéntico en todos los aspectos de importancia al realizado en las tiendas Elektra, excepto que los pagos eran quincenales. Este programa fue discontinuado en diciembre de 2002, fecha en que Banco Azteca comenzó a entregar créditos al consumo en la cadena, asumiendo la cartera de clientes de Elektrafin.

Las tiendas Salinas y Rocha ofrecen a sus clientes la opción de comprar de contado u obtener de Banco Azteca un crédito al consumo. (Ver sección de Banco Azteca). Los clientes de Salinas y Rocha pueden optar por pagar el crédito otorgado por Banco Azteca para la compra de la mercancía que vendemos en nuestras tiendas mediante pagos quincenales bajo planes a 13, 26, 39 ó 53 semanas. Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2002, las ventas a plazos totales de Salinas y Rocha representaron aproximadamente el 62.4% de las ventas totales de Salinas y Rocha. A la misma fecha, el plazo a 53 semanas plan representó el 24.2%, el plazo a 39 semanas representó el 53.3%, el plazo a 26 semanas representó el 16.6% y el plazo a 13 semanas representó el 5.9% del monto total de las ventas a crédito de Salinas y Rocha. Adicionalmente, a la misma fecha, las cuentas por cobrar correspondientes al plazo a 53 semanas representaron el 46.2%, las cuentas por cobrar correspondientes al plazo a 39 semanas representaron el 40.9%, las cuentas por cobrar

correspondientes al plazo a 26 semanas representaron el 10.7% y las cuentas por cobrar correspondientes al plazo a 13 semanas representaron el 2.2% de la cartera de cuentas por cobrar por ventas a plazos de Salinas y Rocha.

La siguiente tabla muestra, al 31 de diciembre de 2002, cierta información relativa a las operaciones de ventas a crédito de Salinas y Rocha después de su adquisición:

	Al y por el año que terminó el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002 ⁽⁵⁾
	(en millones de pesos al 31 de diciembre de 2002)		
Cartera de crédito al menudeo – neta (al cierre del período) ⁽¹⁾	Ps. 356.7	Ps. 307.1	Ps. 0.7
Ventas a plazos como porcentaje de los ingresos por venta de mercancía ⁽²⁾	63.4%	65.6%	62.4%
Número total de cuentas activas (al cierre del período)	102,377	106,961	301
Saldo promedio por cliente de menudeo (Pesos)	3,484.2	2,870.9	2,471.8
Estimación para cuentas de cobro dudoso después de cancelaciones de cartera vencida, como porcentaje de la cartera de menudeo después de cancelaciones ⁽³⁾	8.2%	4.4%	61.2%
Costo promedio ponderado anualizado del financiamiento de la cartera de crédito ⁽⁴⁾	15.0%	12.1%	11.1%

(1) *Neto de la bursatilización de cuentas por cobrar y neto de la estimación para cuentas de cobro dudoso.*

(2) *Incluye el sobreprecio de las ventas a plazos.*

(3) *Neto de la bursatilización de cuentas por cobrar.*

(4) *Incluye bursatilizaciones y créditos bancarios obtenidos para financiar la cartera.*

(5) *En diciembre de 2002, Banco Azteca reemplazó a Elektrafin en las ventas a crédito en nuestras tiendas.*

Aprobación y cobranza de créditos

Antes de que Grupo Elektra adquiriera a GSyR, los procedimientos de aprobación y cobranza de crédito de Salinas y Rocha eran llevados a cabo por centros de crédito regionales, cada uno de los cuales era responsable de implantar dichos procedimientos en cierto número de tiendas Salinas y Rocha. Después de que Grupo Elektra adquirió a Salinas y Rocha, se discontinuaron las operaciones de los centros de crédito regionales. Los procedimientos de aprobación y cobranza de los créditos al consumo de Salinas y Rocha ahora son llevados a cabo por Banco Azteca. Además, los procedimientos actuales de aprobación y cobranza de créditos al consumo son sustancialmente idénticos a aquellos del programa de ventas a crédito ofrecidas por Banco Azteca en las tiendas Elektra, salvo que Salinas y Rocha ofrece a sus clientes programas de crédito en pagos quincenales.

BANCO AZTECA

Banca Azteca S.A., fue constituida el 23 de mayo de 2002, como una Institución de Banca múltiple de conformidad con la Ley de Instituciones de Crédito, como subsidiaria totalmente controlada por Grupo Elektra, con la capitalización inicial de \$227.5 millones de pesos.

Banco Azteca asumió los servicios de financiamiento y otorgamiento de créditos que proveía en el pasado Elektrafin a través de su Programa de Ventas a Plazos, que ofrece a los clientes de Grupo Elektra y Salinas y Rocha.

Actualmente Banco Azteca opera 828 sucursales establecidas en el interior de nuestras tiendas, establecidas de la siguiente forma: 636 sucursales en tiendas Elektra, 94 sucursales en tiendas Salinas y Rocha y 98 sucursales establecidas en las tiendas de Bodega de Remates.

Banco Azteca esta autorizado de conformidad con la legislación mexicana a proveer toda clase de servicios financieros, incluyendo extensiones de crédito, aceptación de depósitos, inversión en valores y emisión de deuda. Actualmente, sus principales servicios autorizados comprenden la recepción de depósitos, otorgamiento y extensión de préstamos y créditos, captación de recursos del público, inversión en valores, operaciones de reporto, entre otras actividades financieras reguladas por la Ley de Instituciones de Crédito.

En Octubre de 2002, Banco Azteca comenzó a prestar servicios de ahorro al adquirir de Banca Serfin 819,000 cuentas de Guardadito, con un balance total de \$425 millones de pesos. Dichas cuentas de ahorro, son susceptibles de aperturarse con un depósito mínimo de \$50 pesos, con un cobro mensual al depositante de \$2.00 pesos en caso de que el depósito mínimo no pueda ser mantenido. Para el 31 de diciembre de 2002, Banco Azteca contaba con la cantidad de \$785 millones de pesos captados a través de sus cuentas ahorro, distribuidos en 1,092,000 con un promedio general de depósito de \$719 pesos.

A partir de diciembre de 2002, Banco Azteca asumió todos los servicios financieros y crediticios que prestaba Elektrafin, sin cambiar el proceso de aplicación y aprobación en el otorgamiento de créditos (Véase Programa de ventas a Plazos-Aprobación del Crédito). Adicionalmente a los servicios de ahorro y crédito al consumo en nuestras tiendas, Banco Azteca planea ofrecer distintos servicios bancarios, mismos que incluirán préstamos personales, pequeños préstamos a empresas, depósitos a plazo fijo, créditos automotrices y créditos hipotecarios.

En relación con los servicios de otorgamiento de crédito, Banco Azteca cuenta con políticas internas derivadas de las políticas internas de Elektrafin que son más conservadoras a aquellas establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Por ejemplo la Comisión Nacional Bancaria y de Valores exige que los bancos constituyan una reserva por cuentas de dudoso cobro de acuerdo con una tabla que establece una provisión mínima del 0.5% mientras que la política de Banco Azteca requiere una provisión del 5% tan pronto como es posible para garantizar el crédito.

Banco Azteca tiene planeado ofrecer e implementar en el futuro los siguientes productos y servicios: otorgamiento de tarjetas de crédito, servicio de pago de nóminas, establecer una red de cajeros propia, permitirá a sus clientes realizar el pagos de distintos servicios en sus sucursales y acceso a Banca en línea y prestará servicios vía Internet.

Los procedimientos de reposición de créditos de Banco Azteca se encuentran regulados en el Código de Comercio, la Ley Federal de Protección al Consumidor y el Código Civil. Actualmente, Banco Azteca

realiza los mismos procedimientos de reposición de créditos que los que implementaba Elektrafin antes de que Banco Azteca adquiriera su cartera crediticia. Estos procedimientos están descritos en el rubro de (Nuestro Negocio-Programa de Ventas a Plazo-Reposición de Créditos).

Con la finalidad de asegurar una administración eficiente de los servicios y productos bancarios, Banco Azteca ha desarrollado e instalado los más modernos sistemas de información a través de su red de sucursales.

Para facilitar el manejo de riesgos, Banco Azteca ha adquirido e instalado un sistema de riesgo computarizado que le permite la integración automatizada de recursos d información, incluyendo información histórica, factores de riesgo y exposición en cada una de las áreas de negocios, sistema que reporta diariamente información relacionada con el mercado, riesgos de crédito y liquidez del negocio.

Banco Azteca respalda sus servicios de otorgamiento de préstamos bancarios a través de depósitos que son realizados en su red de sucursales, así como a través del Mercado interbancario mexicano. Al 31 de diciembre de 2002, Banco Azteca había emitido instrumentos a Bancos mexicanos por la cantidad de \$451 millones de pesos, con una tasa de interés flotante en referencia a la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio.

Así mismo, para esa misma fecha, Banco Azteca contaba con un total de 7,200 empleados incluyendo personal corporativo, conformados por 200 empleados corporativos, 2,855 operadores de crédito y 4,145 empleados en sucursales, la mayoría de los cuales eran empleados de Elektrafin.

THE ONE

The One era nuestra cadena de tiendas de ropa. En el tercer trimestre de 2002 descontinuamos la operación de las tiendas The One. 53 de dichas tiendas fueron convertidas al formato Elektra, 13 al formato SyR y 31 al formato de Bodega de Remates.

Tiendas

Al 31 de diciembre de 2002 no existían ya tiendas The One en operación.

Ventas

Para el año terminado el 31 de diciembre de 2002 las tiendas The One generaron ventas por Ps. 26,404 millones.

LA CURACAO MÉXICO

En Julio 10 del 2001, adquirimos 35 tiendas la Curacao México, ubicadas en el sureste y el centro de México por un pecio de US.5.4 millones. La Curacao México se ha especializado en electrónicos, línea blanca, venta de enseres y ha obtenido ingresos por US\$ 30 millones en el 2000. Hemos convertido 35 de dichas tiendas en; 15 Elektra, 9 The One, 5 Salinas y Rocha y 4 Bodega de Remates. Así mismo cerramos operaciones en 2 de las tiendas de la Curacao.

OTROS SERVICIOS

Transferencias de dinero

A través de nuestras operaciones en México, participamos en dos sectores distintos del negocio de transferencia de dinero. A través de “Dinero en Minutos” y “Dinero Día Siguiente”, actuamos como el agente pagador en México de las transferencias electrónicas de dinero iniciadas por agentes de Western Union Financial Services, Inc., para la transferencia electrónica de fondos que se originan en el extranjero, principalmente los Estados Unidos de América, hacia México. Las tiendas Elektra, Salinas y Rocha y Bodega de Remates ofrecen a sus clientes el servicio de transferencia electrónica de dinero dentro de la República Mexicana bajo la marca de “Dinero Express.” Durante el 2002, Dinero en Minutos, Dinero Día Siguiente y Dinero Express nos representaron ingresos por un total de Ps 520.1 millones.

Dinero en Minutos

En octubre de 1993, celebramos ciertos contratos de coinversión (el “Contrato de Coinversión”) con Western Union Financial Services, Inc. (“Western Union”) para ofrecer servicios de transferencia electrónica de dinero en México. Estos contratos nos otorgaban el beneficio de un mayor tráfico de clientes en nuestras tiendas y también generaban ingresos en Dólares de los Estados Unidos de América. Conforme al Contrato de Coinversión, la red mundial de agentes de Western Union originaba transferencias electrónicas de dinero hacia México, mientras que la red doméstica de tiendas Elektra, así como ciertos bancos y otras comercializadoras que no compiten directamente con las operaciones de ventas al menudeo de Elektra, distribuían dichas transferencias electrónicas de dinero como agentes en México. El Servicio de Transferencia de Dinero con Llamada a Beneficiario (en inglés, *Will Call Money Transfer Service*) de Western Union (el “Servicio de Llamada a Beneficiario”) se comercializaba en México conforme al Contrato de Coinversión bajo la marca “Dinero en Minutos”.

En enero de 1996, Elektra vendió su participación en las entidades establecidas de conformidad con el Contrato de Coinversión a American Rapid Corporation Inc., una subsidiaria al 100% de Western Union (“American Rapid”), por US\$20 millones y recibió su participación en todas las utilidades netas no distribuidas en la forma de dividendos. Además, Elektra y Western Union celebraron un Contrato de Exclusividad para la Prestación de Servicios a diez años fechado el 11 de enero de 1996 (el “Contrato de Exclusividad para la Prestación de Servicios”), en el cual se establecía el marco de referencia para la prestación continua de servicios por parte de Elektra como agente del Servicio de Llamada a Beneficiario de Western Union en México. De conformidad con el Contrato de Exclusividad para la Prestación de Servicios, Elektra recibió US\$142 millones, los cuales se depositaron en una cuenta de garantía constituida en el First Bank, National Association (el “Agente de la Cuenta de Garantía”), en consideración de (i) los servicios que se prestarían de conformidad con los contratos de agencia descritos más adelante, (ii) la terminación del contrato anterior relativo a las ganancias cambiarias y (iii) el acuerdo con ciertos convenios de no-competencia. Grupo Elektra ha causado que los fondos depositados en la cuenta de garantía se inviertan en un 2% del capital social de cada una de las siguientes empresas: Elektra, Elektrafin e Importaciones Electrónicas Ribesa, S.A. de C.V., cada una de las cuales es una subsidiaria de Grupo Elektra (la “Transacción con Western Union”). Estas subsidiarias, a su vez, destinaron los fondos así obtenidos al pago de deuda a corto plazo de Grupo Elektra, a la reducción de las cuentas por pagar a nuestros proveedores, a pagar una parte de la contraprestación en efectivo correspondiente a nuestra inversión en CASA y a otros fines corporativos generales. Cada año el fiduciario libera una porción de las acciones que mantiene el fideicomiso y nos paga una cantidad equivalente a US\$14.2 millones como compensación por nuestros servicios correspondientes a ese año.

Conforme al Contrato de Agencia Receptora fechado el 11 de enero de 1996 (el “Contrato de Agencia Receptora”) celebrado entre Elektra y American Rapid (de conformidad con el Contrato de Exclusividad para la Prestación de Servicios celebrado entre Elektra y Western Union), Elektra actúa como uno de los agentes autorizados que emplea Western Union para implementar y proporcionar el Servicio de Llamada a Beneficiario en México. Este servicio consiste de la transferencia de dinero que se origina fuera de México por parte de personas que pagan a los agentes de Western Union un monto en Dólares de los Estados Unidos de América (o en la moneda local correspondiente), el cual es enviado a personas en México, quienes, a su vez, reciben dicho monto en pesos. Grupo Elektra transfirió el equivalente a US\$643.4 millones en 1999, US\$669.3 millones en 2000, US\$646.6 millones en 2001 y US\$759.0 millones en el 2002. Creemos que somos el principal agente de transferencia de dinero en México con base en el volumen alcanzado en el 2002. Elektra recibe una comisión de agente en Dólares de los Estados Unidos de América con respecto a las transacciones realizadas durante cada mes. Este convenio expira en enero de 2006.

Western Union y Elektra también celebraron un Contrato de Cambios, fechado el 11 de enero de 1996 (el “Contrato de Cambios”), conforme al cual Elektra recibe un porcentaje de las ganancias cambiarias netas con respecto a la parte del negocio de transferencia de dinero para el cual Elektra presta sus servicios. El porcentaje exacto depende del diferencial realizado por Western Union con respecto a las transacciones cambiarias y la comisión cobrada a sus clientes. La ganancia cambiaria neta de cada mes se paga en Dólares de los Estados Unidos de América.

Elektra es el principal agente pagador de Western Union en México. Nosotros operamos aproximadamente el 70% de las transferencias electrónicas de dinero de Western Union y el 10.7% del volumen total de las transferencias electrónicas de dinero hacia México (reportado por el Banco de México), y un porcentaje estimado de 8.6% del monto total de dólares transferidos electrónicamente y el 7.7% del total de dólares transferidos a México electrónicamente.

Dinero Express

Creemos que Dinero Express es el primer servicio estandarizado de transferencia de dinero dentro de la República Mexicana ofrecido al grupo de clientes de Elektra por una empresa importante. Desde 1998 al 31 de diciembre de 2002, el número de transferencias de dinero manejadas por Dinero Express creció a una tasa anual compuesta promedio de 24.0%. El número de transferencias de dinero creció en 29.4% durante el 2002, debido principalmente a nuestros precios competitivos y la cobertura territorial. Creemos que Dinero Express ha traído consigo un incremento en el tráfico en tiendas y que la publicidad por televisión a través de TV Azteca ha sido un factor importante para el éxito de este negocio.

Fotofácil

En enero de 1997, comenzamos a ofrecer servicios de relevado de rollos en tiendas Elektra selectas en México bajo la marca “Fotofácil”. Los kioscos de fotografía instalados en las tiendas Elektra ofrecen productos tales como rollos, cámaras, álbumes de fotos, pilas, marcos y cintas de audio, además de servicios tales como revelado de rollos y fotos para identificaciones. El espacio que se requiere en las tiendas Elektra para la instalación de una mini-tienda fotográfica es de aproximadamente 108 pies cuadrados (diez metros cuadrados). Generalmente, cada mini-tienda fotográfica cuenta con un personal de dos vendedores especializados. El tiempo promedio de revelado de un rollo de película fotográfica es de una hora.

Al 31 de diciembre de 2002, habíamos instalado kioscos de Fotofácil en 183 tiendas Elektra, los cuales generaron ingresos totales por Ps. 169.8 millones.

Servicios Financieros

En agosto de 1997, lanzamos en México un servicio de cuentas de ahorros en alianza con Serfin, un banco mexicano. A través de esta alianza, motivamos el ahorro en la base de clientes de bajo a mediano ingreso de Elektra. Este servicio de cuentas de ahorros permite que los clientes de Elektra abran una cuenta bancaria de ahorros en Serfin llamada “Guardadito” en los pequeños kioscos ubicados dentro de las tiendas a lo largo de toda la República Mexicana. Estos pequeños kioscos actuaban como una sucursal limitada de Serfin, y Serfin contrata y paga el salario de los empleados que laboran en dichos kioscos. Creemos que este negocio incrementa los productos y servicios financieros que se están ofreciendo a los consumidores de clase media en México, la mayoría de los cuales habían dependido anteriormente de mecanismos de ahorro informales.

Desde nuestro punto de vista, el producto Guardadito ha brindado oportunidades adicionales para que los clientes visiten nuestras tiendas, además de que nos representa una fuente adicional de utilidades por las comisiones que recibimos de Serfin. Para abrir una cuenta se requería un depósito mínimo de Ps 20, pero al cliente no se le cobran comisiones ni cuotas directas y los ahorros generan intereses. Conforme al contrato celebrado con Serfin, teníamos derecho a recibir una comisión equivalente al 50% de la utilidad de Serfin proveniente de las cuentas de ahorro Guardadito. La utilidad se determinaba multiplicando los depósitos totales en las cuentas Guardadito por la diferencia entre la TIIIE y la tasa pagada por Serfin a los cuenta habientes de Guardadito, menos cualesquier gastos de Serfin relacionados con el servicio de cuentas de ahorro Guardadito. Esta comisión se pagaba mensualmente.

Existen dos tipos distintos de cuentas “Guardadito”: “Guardadito Ahorro”, que consiste de una libreta de ahorros que genera intereses y “Guardadito Tanda”, que consiste en un club de ahorro en el que el cliente deposita una cantidad fija de efectivo (Ps 20 como mínimo) cada semana durante un cierto período (de 8 a 32 semanas), después del cual el cliente recibe el monto total de efectivo ahorrado junto con los intereses devengados.

Al mes de octubre de 2002 había aproximadamente 820,000 cuentas de ahorro de “Guardadito” que Serfin mantenía, y con un saldo promedio de aproximadamente Ps.515.00. El 26 de octubre de 2002, Banco Azteca adquirió el negocio de “Guardadito” a Serfin por US\$1.9 millones. Ver sección de Banco Azteca

Contrato celebrado con Unefon

En noviembre de 2000, entramos a un acuerdo por 10 años de servicio con Unefon, S.A. de C.V., un proveedor afiliado de telecomunicaciones inalámbricas y otros productos y servicios de telefonía en México.

Siguiendo con nuestro acuerdo con Unefon, ofrecemos y distribuimos teléfonos móviles, los cuales adquirimos generalmente de Unefon y los revendemos en nuestras tiendas. Unefon actualmente ofrece artículos de Nokia, Motorola, LG, Kyocera, Samsung, Withus and Qualcom. Debemos obtener la aprobación de Unefon antes de vender los teléfonos adquiridos de terceras personas para venta en nuestras tiendas.

En general, recibimos una compensación de acuerdo al contrato basado en un porcentaje sobre los ingresos generados por la venta de teléfonos y tiempo aire vendido en nuestras tiendas. Recibimos un 20% de descuento sobre el precio de teléfono comprado a Unefon, 5.8% de ingresos sobre el tiempo aire vendido en nuestras tiendas para uso en la red de Unefon a través de tarjetas virtuales y prepagadas, 5.8% de los ingresos por interconexión de Unefon por clientes del “el que llama, paga” suscritos a través de nuestras tiendas, y 50% de los ingresos generados por cualquier otro servicio que sea recolectado en nuestras tiendas, otros aparte de los servicios de telefonía o tiempo aire vendido en nuestras tiendas a través de las tarjetas virtuales o prepagadas y cualquier otro servicio de valor agregado anexado con la ventas de tales tarjetas.

Unefon puede diferir las cantidades relacionadas con los ingresos por tiempo aire vendido e interconexión durante el 2000, 2001 y 2002 hasta finales del 2004 y todos los montos con vencimiento en el 2003 y 2004 hasta finales del 2005. En cada fecha de expiración, Unefon debe pagar el monto principal mas el interés generado a una tasa igual al costo promedio de nuestra deuda en pesos o en dólares, dependiendo en la moneda de circulación del monto diferido. Al 31 de diciembre de 2002, como resultado del derecho de Unefon de diferir sus pagos, Unefon debe Ps. 41.6 millones, que incluyen comisiones y descuentos relacionados por las ventas de tiempo aire, de los servicios de valor agregado y de los teléfonos generados por Unefon a través de nuestras tiendas en el 2002.

Como parte de nuestra inversión en CASA, y en TV Azteca a través de CASA, tenemos una participación indirecta del 8.3% de Unefon. TV Azteca ha adoptado una resolución para permitir la escisión de Unefon, sujeta a ciertas condiciones, de su participación en Unefon a sus accionistas, incluyendo Azteca Holdings. Ver “-Inversiones Estratégicas- Escisión de Unefon de TV Azteca.”

En junio de 2002, para expandir la línea de productos de teléfonos, Grupo Elektra comenzó a ofrecer productos y servicios de Telcel en todas sus tiendas, y en julio de 2002, Grupo Elektra comenzó a ofrecer los productos y servicios de Telefónica-Movistar en sus tiendas en México.

Garantías extendidas

En septiembre de 1997, lanzamos en México nuestro servicio de garantías extendidas, que incluye certificados de garantía y contratos de servicios adicionales bajo la marca “Milenia”. Este servicio ha ido cobrando fuerza en términos de su aportación a nuestros ingresos globales.

La extensión de la garantía de producto solo está disponible para la mercancía de las líneas de electrónica y enseres domésticos. Las garantías extendidas se otorgan a tres plazos distintos: dos, tres y cinco años. La meta del programa es que los clientes de Grupo Elektra confíen en un servicio profesional de mantenimiento de productos y que el programa alcance una penetración equivalente al seis por ciento de las ventas totales de Elektra. Conforme al programa de garantías extendidas, Grupo Elektra, de forma independiente, repara y da mantenimiento a los productos cuando estos no están cubiertos por la garantía del fabricante. Actualmente se ofrece este programa sólo para un número limitado de los productos que se venden en las tiendas Elektra, pero hay planes de introducirlo en otras líneas de productos y también a las tiendas Salinas y Rocha. Los clientes de Grupo Elektra pueden pagar el precio de la garantía a través los créditos al consumo otorgados por Banco Azteca conforme a los mismo términos de financiamiento que aplican a la mercancía.

Al 31 de diciembre de 2002, hemos vendido 374,267 garantías extendidas. Las garantías extendidas generaron ingresos por Ps 259.8 millones (equivalentes a US\$ 24.9 millones) en el año 2002.

Computadoras

Después del exitoso programa piloto del año 2000, expandimos el número de tiendas que venden computadoras de 450 tiendas en 2001 a 728 tiendas en 2002. Debido a que las ventas de computadoras en México se han distanciado de las ventas en los Estados Unidos durante los pasados diez años, creemos que al enfocarnos en nuestra base existente de clientes podemos ser capaces de generar mayores ingresos y márgenes atractivos a través de la venta de computadoras a compradores por primera vez.

iii). Patentes, Licencias, Marcas y Otros Convenios

Nuestras marcas, incluyendo “Elektra”, “MegaElektra”, “Salinas y Rocha”, “The One”, “Bodega de Remates”, “Banco Azteca”, “Credimax”, “Afore Azteca”, “Ahorro Azteca”, “Alcancía Azteca”, “Cuenta Azteca”, “Cuenta Socio”, “El Cochinito Azteca”, “Sie Afore Azteca”, “Dinero Express”, “ELEKTRA.COM.MX”, “SALINASYROCHA.COM.MX”, “BODEGADEREMATES.COM.MX”, “THEONE.COM.MX” y “BANCOAZTECA.COM.MX”, entre otras están registradas ante el Instituto Mexicano de Propiedad Intelectual de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. Seguimos invirtiendo en fortalecer la protección de nuestras marcas a través de su registro ante las autoridades correspondientes en cada país en que operamos. Además, contamos con un programa continuo en todos los países en los que tenemos negocios para proteger nuestras marcas contra la piratería.

Construcción de marcas.

Hemos implantado un programa nuevo que se llama “Construir marcas poderosas”, el cual se enfoca en el fortalecimiento de nuestras marcas. Este programa consiste de diversas estrategias. Una de tales estrategias es desarrollar filosofías y conceptos individuales para cada marca que subrayen nuestros valores fundamentales (cercanía con el consumidor, lealtad, estar a la vanguardia y ser dignos de confianza). Nuestra campaña publicitaria ha sido rediseñada para alejarnos de nuestro enfoque tradicional en precios bajos y enfocarnos, en vez, en el valor para los clientes. Por último, estamos capacitando a 100 de nuestros mejores ejecutivos para que adquieran un mayor entendimiento de la importancia que tiene la “construcción de marcas”. Creemos que el fortalecimiento de nuestras marcas permitirá que el cliente esté dispuesto a pagar un premio, lo que a su vez resultará en mayores márgenes para nuestra empresa.

Sin lugar a dudas nuestra marca más poderosa es Elektra, la cual es reconocida internacionalmente en los países donde operamos y está debidamente protegida en otros países para evitar el mal uso de la misma.

La marca “Salinas y Rocha” disfruta de un fuerte reconocimiento nacional entre los integrantes de la clase media mexicana. Las tiendas adquiridas, que continuarán operando bajo el nombre de Salinas y Rocha, se especializan en la venta de muebles y enseres domésticos y atienden a un grupo demográfico de mayor poder adquisitivo en comparación con los clientes tradicionales de Elektra. Como resultado, estamos incrementando nuestra penetración a un sector de mayores ingresos. Si bien Elektra típicamente se ha asociado con acceso fácil y economía, la marca Salinas y Rocha es reconocida como una marca de estilo de vida.

iv) Principales Clientes

Para conocer nuestro mercado objetivo así como el perfil de nuestros clientes, véase “2. La Compañía – 2. Descripción del Negocio – A. Actividad Principal”

Debido a que la nuestra es una actividad de ventas al menudeo, abarcamos un gran número de clientes, y en consecuencia, creemos que no tenemos dependencia de un cliente en específico. De igual manera, nuestra presencia en todas las entidades federativas de México y en tres países de Latinoamérica, nos hace creer que no dependemos de un área geográfica en específico, y por lo tanto, no tenemos una concentración de riesgo que sea significativa.

v) Legislación Aplicable y Régimen Tributario

Leyes de Protección al Consumidor

La Ley Federal de Protección al Consumidor (la “Ley Federal de Protección al Consumidor”), regula las ventas en abonos en México, entró en vigor el 25 de diciembre de 1992. Por su parte, los créditos al consumo se encuentran regulados por la legislación bancaria del país donde se ofrezcan. En México, ni la Ley Federal de Protección al Consumidor, ni la Ley de protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros, establecen un límite en la tasa de interés que un comerciante puede cobrar a un consumidor en una venta a crédito en abonos, ni a los créditos al consumo otorgados por una Institución Bancaria. La tasa efectiva de interés que nosotros cobramos por electrónicos, enseres domésticos, muebles y prendas de vestir se fija al momento en que se obtiene el crédito. No podemos asegurarle que en el futuro el Gobierno Mexicano no impondrá limitaciones o requerimientos de información adicionales con respecto a dichas tasas de interés. Una parte sustancial de nuestros ingresos y flujo de operación es generada por los créditos bancarios para la compra de artículos en nuestras tiendas y cualquiera de dichas limitaciones o requerimientos de información adicionales podría tener un efecto adverso sustancial sobre nuestro desempeño financiero.

Las prácticas de cobranza y procedimientos de recuperación que empleamos en nuestras operaciones en México son reguladas por la Ley Federal de Protección al Consumidor, el Código de Comercio y el Código Civil. En América Latina, estamos sujetos a la regulación de las leyes y reglamentos de comercio, civiles y de protección al consumidor de cada país. Nuestras operaciones de cobranza se implementan y monitorean a nivel de cada tienda individual. Cada tienda cuenta con un gerente de crédito quien, bajo la supervisión del gerente regional, es el responsable de autorizar los créditos y cobrar las cuentas pendientes de esa tienda de conformidad con los procedimientos corporativos y leyes aplicables. Cualquier cambio sustancial en los reglamentos que rigen nuestras prácticas de cobranza y procedimientos de recuperación podría tener un efecto adverso sustancial sobre nuestro desempeño financiero.

Las leyes de protección al consumidor y los mecanismos para darles cumplimiento en los demás países latinoamericanos en que operamos son comparables a las leyes mexicanas. Sin embargo, un cambio en el entorno normativo de México u otros países en que operamos o la imposición de requerimientos de autorización podría tener un efecto adverso sustancial sobre nuestras operaciones y nuestro desempeño financiero.

Tratados de libre comercio

Los tratados de libre comercio pueden conducir a un aumento en la competencia debido a que facilitan la entrada de comercializadoras no mexicanas al mercado mexicano. El Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (TLC-NAFTA) estableció una zona de “libre comercio” en Norteamérica y generalmente elimina los derechos, aranceles y barreras a la importación entre México, los Estados Unidos de América y Canadá. Como resultado, esperamos un aumento en el número de comercializadoras estadounidenses en México con quienes competimos. El tratado de libre comercio entre México y la Unión Europea, el cual entró en vigor el 1º de julio de 2000, también facilitará la entrada de comercializadoras europeas al mercado mexicano. Adicionalmente, enfrentamos una competencia significativa por parte de la economía informal y las importaciones paralelas de los productos que vendemos. No se puede asegurar de forma alguna que nuestro desempeño no se verá adversamente afectado por la mayor competencia y por competidores más sofisticados provenientes de estas y otras fuentes.

REGIMEN TRIBUTARIO

El siguiente sumario contiene una descripción de las principales consecuencias, para efectos del impuesto sobre la renta en México y los Estados Unidos, de la compra, propiedad y venta de los Bonos o de las Acciones, pero no pretende ser un análisis complete de todas aquellas consideraciones fiscales relativas a los

instrumentos mencionados. Este resumen se basa en las leyes tributarias de México y los Estados Unidos en vigencia a la fecha de este Informe Anual, incluyendo las provisiones del tratado para evitar la doble tributación entre México y los Estados Unidos (“TDT”), las cuales están sujetas a cambios. El presente resumen aplica solamente a inversionistas que poseerán Bonos o Acciones como activos de capital y no cuenta con consideraciones fiscales aplicables a inversionistas que estén sujetos a reglas fiscales especiales, tales como bancos, organizaciones exentas de impuestos, compañías de seguros, corredores de valores o de divisas, personas que poseerán los Bonos o las Acciones como parte de una inversión integrada (incluyendo un “*straddle*”) que comprenda Bonos o Acciones o una o más posiciones, personas que tengan una “moneda funcional” distinta a los dólares americanos, y personas que posean o que sean tratadas como poseedoras del 10% o más de nuestras acciones con derecho a voto, ni tampoco contiene el tratamiento fiscal de los tenedores de Bonos que no adquirieron los Bonos a su precio de emisión como parte de su distribución inicial.

Los tenedores de los Bonos o de las Acciones deben consultar con sus propios asesores fiscales respecto de las consecuencias fiscales en México y en los Estados Unidos, de la compra, propiedad y venta de los Bonos o de las Acciones, incluyendo, particularmente, el efecto de las leyes tributarias extranjeras, estatales o locales.

Al mencionarse el término “Tenedor Norteamericano” significa el propietario de los beneficios de los Bonos o de las Acciones, el cual es, para efectos del impuesto sobre la renta de los Estados Unidos, (i) un individuo ciudadano o residente de los Estados Unidos, (ii) una corporación doméstica de los Estados Unidos, o (iii) todo aquel sujeto al impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos sobre la base de utilidades netas respecto de los Bonos o de las Acciones.

Al mencionarse el término “Tenedor Extranjero” significa un inversionista que no es residente de México y que no poseerá los Bonos o las Acciones o un beneficio proveniente de operaciones o negocios por medio de un establecimiento permanente en México.

Para propósitos de los impuestos mexicanos, un individuo es un residente en México si ha establecido su domicilio en México, a menos de que haya residido en otro país por más de 183 días calendario, consecutivos o no, (excepto funcionarios públicos o empleados gubernamentales) en un año calendario, y que pueda demostrar que ha sido residente de dicho país para propósitos fiscales, y una entidad jurídica es un residente de México si se ha constituido bajo las leyes mexicanas o si tiene su principal lugar de negocios o su domicilio administrativo en México. Un ciudadano mexicano, respecto de las leyes mexicanas, se presume que es un residente en México para propósitos fiscales a menos de que dicha persona pueda demostrar lo contrario. Si una persona tiene un establecimiento permanente en México, dicho establecimiento permanente debe tributar impuestos en México sobre las utilidades atribuibles a dicho establecimiento permanente de acuerdo a las disposiciones fiscales.

Consideraciones fiscales respecto de los Bonos

Tributación en México

Impuestos sobre el capital y el interés

De acuerdo a la Ley del Impuesto sobre la Renta de México (LISR), los pagos de interés efectuados por la Compañía respecto de los Bonos (incluyendo los pagos de capital arriba del precio de emisión de dichos Bonos, los cuales, bajo las leyes mexicanas se consideran intereses) a un inversionista que no reside en México, generalmente estará sujeto a una retención de impuesto sobre la renta a la tasa del 4.9% si (i) los Bonos en cuestión están registrados en la Sección Especial del Registro Nacional de Valores e Intermediarios (RNVI) de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, (ii) los Bonos son colocados, a través de bancos o

casas de bolsa, en un país que haya firmado un tratado para evitar la doble tributación con México, (iii) ciertos requisitos acordados por la secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) se cumplen y (iv) ninguna parte relacionada con nosotros (definida en la ley aplicable como aquellos que sean (x) accionistas de nuestra compañía que tengan, directa o indirectamente, individual o colectivamente, con partes relacionadas (con el significado de la ley aplicable), más del 10% de nuestro capital social con derecho a voto, o (y) corporaciones en las que más del 20% del capital sea poseído, directa o indirectamente, individual o colectivamente, con partes relacionadas con nuestra compañía), directa o indirectamente, sea el beneficiario efectivo de 5% o más del monto total de cada pago de intereses.

Los requisitos establecidos por la SHCP son: (i) los Bonos deben ser inscritos en la Sección Especial del RNVI, y copias de la aprobación de dicha inscripción deben ser entregados a la SHCP, (ii) la Compañía debe presentar periódicamente a la SHCP, después de completarse la transacción, cierta información referente a la emisión de los Bonos, (iii) la Compañía debe entregar periódicamente al a SHCP en los primeros 15 días hábiles de julio y octubre de 2003, y de enero y abril de 2004, información referente al monto de los intereses pagados sobre los Bonos y la fecha de dicho pago, y una declaración que ninguna parte relacionada con la Compañía (tal como se define en las Reglas), en conjunto o individualmente, directa o indirectamente, es el beneficiario efectivo de 5% o más del monto total de cada pago de intereses, y (iv) la Compañía debe mantener registros que prueben el cumplimiento de los incisos (i) y (ii) anteriores. La Compañía confía en que dichos requisitos serán cubiertos. Si los requisitos bajo la regla mencionada no se cumplen, la retención de impuesto sobre la renta se elevará a la tasa de 10% para aquellos inversionistas distintos a partes relacionadas con la Compañía, como se describe en el inciso (iv) anterior, en cuyo caso los pagos de intereses serán sujetos a una tasa de impuesto del 34%. Las Reglas, junto con otras regulaciones fiscales, son promulgadas de manera anual, y por lo tanto, no se puede asegurar que serán extendidas o que una Regla equivalente se emitirá.

Aparte de la LISR mexicana discutida los párrafos anteriores, otras provisiones que reducen la tasa de retención del impuesto sobre la renta pueden aplicar también. Bajo el TDT, la tasa de retención sería 4.9% para ciertos inversionistas residentes en los Estados Unidos (de acuerdo a las disposiciones del TDT).

Bajo la LISR, los pagos de intereses de los Bonos hechos por nosotros a fondos de pensión o retiro que no sean mexicanos, estarán exentos de retenciones de impuestos mexicanos, siempre y cuando el fondo (i) está correctamente constituido de acuerdo a las leyes del país de origen, (ii) esté exento de impuestos en dicho país, (iii) esté registrado en la SHCP para tales efectos, y (iv) es el beneficiario efectivo de los pagos de dichos intereses.

Hemos acordado, sujetos a excepciones y limitaciones específicas, pagar importes adicionales a los tenedores de los Bonos respecto a la retención del impuesto sobre la renta mexicano mencionado con anterioridad (“Importes Adicionales”). Si pagamos Importes Adicionales en relación a la retención del impuesto sobre la renta en México, cualquier devolución recibida en relación a los Importes Adicionales será para nosotros.

A los tenedores o los dueños beneficiarios de los Bonos se les puede requerir la entrega de cierta información o documentación necesaria para permitirnos establecer la tasa adecuada de retención de impuesto sobre la renta en México que les aplique. En el caso de que la información o documentación especificada relativa al tenedor o dueño beneficiario, si es requerida, pero no se entrega de manera periódica, nuestra obligación de pago de Importes Adicionales estará limitada.

Bajo la ley y los reglamentos mexicanos vigentes, un Tenedor Extranjero no estará sujeto a ningún impuesto mexicano respecto al pago de principal hechos con respecto a los Bonos.

Impuestos sobre las disposiciones

Las ganancias de capital que resulten de la venta o disposición de los Bonos hechas por un Tenedor Extranjero, no estarán sujetas al impuesto sobre la renta o a otro impuesto en México.

Impuestos sobre la transferencia y otros impuestos

No existen impuestos de registro, estampilla u otros similares, que sean pagaderos por un Tenedor Extranjero en relación a la compra, propiedad o disposición de los Bonos. Un Tenedor Extranjero no es gravable por impuestos sobre el patrimonio, donación o herencia de los Bonos.

Tributación en los Estados Unidos

Impuestos sobre los intereses y los Importes Adicionales

Un Tenedor Norteamericano debe considerar el monto bruto de intereses e Importes Adicionales (i.e., sin disminuir la retención del impuesto sobre la renta en México), recibidos respecto de los Bonos como un ingreso ordinario por intereses en el momento en que dichos intereses e Importes Adicionales sean recibidos o se devenguen, de acuerdo al método contable del Tenedor para propósitos del Impuesto sobre la Renta Federal de los Estados Unidos. La retención en México del impuesto sobre la renta, pagada a la tasa adecuada, hecha al Tenedor Norteamericano, será tratada como impuesto sobre la renta del extranjero acreditable contra el Impuesto sobre la Renta Federal de los Estados Unidos por pagar, sujeto a limitaciones y condiciones aplicables, o a elección del Tenedor Norteamericano, puede ser deducido al calcular su utilidad gravable. Los intereses y los Importes Adicionales constituirán ingresos provenientes de fuentes fuera de los Estados Unidos para propósitos de créditos fiscales del extranjero. Dichos ingresos generalmente constituirán un “ingreso pasivo” o, en el caso de ciertos Tenedores de los Estados Unidos, “ingresos por servicios financieros” para propósitos de de los créditos fiscales del extranjero, a menos que la tasa de retención de impuestos en México, aplicable al Tenedor Norteamericano, sea por lo menos del 5%, en cuyo caso dicho ingreso generalmente será un “interés con alta retención de impuestos”.

El cálculo de los créditos fiscales extranjeros y, en el caso de un Tenedor Norteamericano que elige deducir los impuestos pagados en el extranjero, la disponibilidad de deducciones implica la aplicación de reglas que dependen de las circunstancias particulares de un Tenedor Norteamericano. Bajo las nuevas reglas aprobadas por el Congreso de los estados Unidos en 1997, y otras disposiciones recientemente emitidas por la Tesorería de los Estados Unidos, a los créditos fiscales del extranjero no se les podría permitir la inclusión de retenciones de impuestos calculados a ciertas posiciones en valores a corto plazo o cubiertas, o respecto a convenios en los que la utilidad económica del Tenedor Norteamericano sea inmaterial. Los Tenedores de los Estados Unidos deben consultar sus propios asesores fiscales respecto a la disponibilidad de créditos fiscales extranjeros y del tratamiento de los Importes Adicionales tomando en cuenta sus circunstancias particulares.

Un tenedor o dueño beneficiario de los Bonos que sea, en referencia a los estados Unidos, una corporación extranjera o un individuo no residente (“un Tenedor no Norteamericano”) generalmente no estará sujeto a la retención de impuestos federales sobre la renta sobre los ingresos por intereses o por Importes Adicionales ganados respecto de los Bonos, a menos que dichos ingresos estén efectivamente conectados por el Tenedor no Norteamericano con la realización de una operación o negocio en los Estados Unidos.

Impuestos sobre las disposiciones

Al momento de la venta, de intercambio (excepto el intercambio por los Bonos registrados con vencimiento en el 2008 como se mencionó con anterioridad), de retiro (incluyendo una redención hecha por

nosotros) u otra disposición de un Bono, un Tenedor Norteamericano generalmente reconocerá una ganancia o pérdida de capital igual a la diferencia entre el monto realizado en la venta, intercambio, redención u otra disposición (excepto por el importe atribuible a intereses devengados, los cuales serán tratados como tales) y la base fiscal ajustada del Bono del Tenedor. La base fiscal de un Bono propiedad de un Tenedor Norteamericano generalmente será igual al costo del Bono para dicho Tenedor. La ganancia o pérdida de capital mencionada será considerada de largo plazo si, al momento de la disposición, el período de tenencia del Bono para un Tenedor Norteamericano ha sido mayor a un año. La distinción entre ganancia o pérdida de capital y una ganancia o pérdida ordinarias es importante para efectos de las limitaciones a los Tenedores Norteamericanos para cubrir pérdidas de capital contra ganancias ordinarias y debido a que a los Tenedores Norteamericanos que sean personas físicas se les puede asignar una tasa preferencial sobre las ganancias de capital a largo plazo. Las ganancias de capital de largo plazo realizadas por un Tenedor Norteamericano que es una persona física generalmente está sujeta a una tasa máxima del 20% sobre las posiciones mantenidas por más de un año.

Un Tenedor no Norteamericano de los Bonos generalmente no estará sujeto al impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos sobre las ganancias realizadas en la venta o disposición de los Bonos a menos que (i) dicha ganancia este efectivamente conectada con la realización, por parte del Tenedor no Norteamericano, de una operación o negocio en los Estados Unidos, o (ii) en el caso de las ganancias realizadas por un Tenedor no Norteamericano que sea persona física, el Tenedor no Norteamericano esté presente en los Estados Unidos por 183 días o más en el año fiscal de la venta y ciertas condiciones sean cumplidas.

Consideraciones fiscales relativas a las Acciones

Impuestos sobre los Dividendos

Consideraciones fiscales en México

Los dividendos pagados a Tenedores Extranjeros provenientes de las Acciones no estarán sujetos a retenciones de impuestos en México.

Consideraciones fiscales en los Estados Unidos

Los dividendos pagados en efectivo por las Acciones, en tanto provengan de nuestras de utilidades corrientes o acumuladas, determinadas de acuerdo a las disposiciones fiscales de los Estados Unidos, generalmente estarán sujetos de ser incluidos en los ingresos brutos de un Tenedor Norteamericano como ingresos ordinarios el día en que dichos dividendos se reciban del Depositario, y no serán elegibles para la deducción de dividendos que se permite a las empresas. Los dividendos pagados en pesos serán incluidos en los ingresos de un tenedor Norteamericano en su equivalente en dólares americanos calculado generalmente de acuerdo al tipo de cambio vigente a la fecha en se recibieron del Depositario. Los Tenedores Norteamericanos deben consultar sus propios consultores fiscales respecto del tratamiento de las ganancias o pérdidas en cambios, si existieran, por los pesos convertidos a dólares americanos en una fecha posterior a la fecha de recepción por parte del Depositario. Los dividendos generalmente se considerarán “ingresos pasivos” provenientes de una fuente del extranjero o, en el caso de ciertos Tenedores Norteamericanos, “ingresos por servicios financieros” para efectos de los créditos fiscales del extranjero en los Estados Unidos.

Aquellos dividendos en acciones adicionales pagados a los Tenedores provenientes de nuestras Acciones, y que sean hechos como parte de una distribución a prorrata entre todos nuestros accionistas generalmente no estarán sujetos al impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos.

Un Tenedor de Acciones no norteamericano generalmente no estará sujeto al impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos, por los dividendos recibidos en Acciones, a menos que dicho dividendo esté efectivamente conectado con una operación o negocio del Tenedor no Norteamericano en los Estados Unidos.

Contribuciones sobre las Ganancias de Capital

Consideraciones fiscales en México

La venta de Acciones por parte de un tenedor no residente no está sujeta a ningún impuesto en México si la operación se realice a través de la Bolsa Mexicana de Valores u otros mercados de valores localizados en un país que haya firmado un tratado para evitar la doble tributación con México. Ciertas restricciones a esta exención aplicarán si las Acciones son transferidas como consecuencia de una oferta pública. La venta o cualquier otra disposición de las Acciones que se hagan en otras circunstancias generalmente estarán sujetas a los impuestos mexicanos, sin importar la nacionalidad o residencia de la persona que hace la transferencia.

Adicionalmente, bajo el TDT, un tenedor que sea sujeto de acogerse a los beneficios del TDT, estará exento de contribuciones en México sobre las ganancias realizadas en la venta u otra disposición de CPOs o Acciones en una transacción que no se lleve a cabo en la Bolsa Mexicana de Valores o en los mencionados otros mercados aprobados, en tanto el tenedor no posea, directa o indirectamente, 25% o más del capital social de la compañía (incluyendo ADS) durante un período de 12 meses siguientes a dicha venta o disposición.

Consideraciones fiscales en los Estados Unidos

Al momento de la venta, intercambio u otra disposición de las Acciones, un Tenedor Norteamericano generalmente reconocerá una ganancia o una pérdida por un importe igual a la diferencia entre el importe realizado en la venta de dichas Acciones y la base fiscal de las Acciones propiedad del Tenedor Norteamericano. Dicha ganancia o pérdida reconocida por el Tenedor Norteamericano generalmente será considerada una ganancia o pérdida de capital de largo plazo si el tenedor Norteamericano ha poseído los GDS por más de un año a la fecha de la disposición. La distinción entre ganancia o pérdida de capital y una ganancia o pérdida ordinarios es importante para efectos de las limitaciones a los Tenedores Norteamericanos para cubrir pérdidas de capital contra ganancias ordinarias y debido a que a los Tenedores Norteamericanos que sean personas físicas se les puede asignar una tasa preferencial sobre las ganancias de capital a largo plazo. Las ganancias de capital de largo plazo realizadas por un Tenedor Norteamericano que es una persona física generalmente está sujeta a una tasa máxima del 20% sobre las posiciones mantenidas por más de un año.

La ganancia, en el caso de existir, y que sea realizada por un Tenedor Norteamericano por la venta u otra disposición de Acciones, generalmente será tratada como un ingreso proveniente de una fuente de los Estados Unidos para efectos de los créditos fiscales del extranjero. Los Tenedores Norteamericanos deben consultar sus propios asesores fiscales respecto de la aplicación reglas a los créditos fiscales del extranjero que apliquen a su inversión y disposición de las Acciones.

Un Tenedor no Americano de las Acciones no estará sujeto a retenciones de impuestos o al impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos sobre las ganancias realizadas en la venta de CPOs o Acciones, a menos que (i) dicha ganancia esté efectivamente conectada con la conducción de una operación o negocio por parte del Tenedor no Norteamericano, o (ii) en el caso de una ganancia realizada por un Tenedor no Norteamericano que sea persona física, el Tenedor no Norteamericano haya estado presente en los Estados Unidos por 183 días o más durante el año fiscal de la venta y ciertas condiciones se hayan cumplido.

Retención Adicional en los Estados Unidos (“Backup Withholding”) y Entrega de Información

Un Tenedor Norteamericano de los Bonos o de las Acciones puede, bajo ciertas circunstancias, estar sujeto a una retención adicional “*backup withholding*” respecto a ciertos pagos hechos a dicho Tenedor Norteamericano, tales como dividendos o intereses pagados por nosotros, o bien, los recursos por la venta o disposición de los Bonos o de las Acciones, a menos que el mencionado tenedor (i) sea una corporación o tenga cierta categoría de exención, y demuestre que este hecho cuando así sea requerido, o (ii) entregue un número de identificación del contribuyente, certifique que no se sujeto a *backup withholding* y cumpla con los requisitos aplicables acerca de las reglas de *backup withholding*. A cualquier importe retenido bajo dichas reglas será permitida su devolución o su acreditación contra el impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos por pagar a cargo de dicho tenedor una vez que la información sea entregada al Servicio de Rentas Internas de los Estados Unidos (*Internal Revenue Service*). Mientras los Tenedores no norteamericanos generalmente se encuentran exentos del backup withholding, un Tenedor no Norteamericano puede ser requerido el cumplimiento, bajo ciertas circunstancias, de entregar cierta información y procedimientos de información con el fin de probar dicha exención.

Otros impuestos mexicanos

No existen impuestos sobre herencias, donaciones, sucesiones o al valor agregado que apliquen a la propiedad, transferencia, intercambio o disposición de las Acciones por parte de Tenedores Extranjeros, sin embargo, transferencias gratuitas de Acciones pueden causar al receptor, bajo ciertas circunstancias, un impuesto sobre la renta en México. No existen impuestos o derechos de estampilla, emisión, registro o similares aplicables a los tenedores de las Acciones.

Las comisiones pagadas en operaciones de intermediación por la venta de acciones o CPOs en la Bolsa Mexicana de Valores están sujetas al Impuesto al Valor Agregado a una tasa del 15%.

REGULACIONES RELATIVAS A BANCO AZTECA

General

Las actividades Bancarias son reguladas y supervisadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Banco de México (BANXICO), La Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), el Instituto para el Ahorro Bancario (IPAB) y la Comisión para la defensa de los Usuarios de Servicios financieros (CONDUSEF).

La SHCP posee amplios poderes sobre el sistema financiero, por lo que regula y estructura la forma en que se deben realizar ciertas operaciones bancarias; también es responsable del otorgamiento de autorizaciones para operar bancos comerciales y de las operaciones bancarias de sus sucursales.

BANXICO fue establecido en 1925 y ha sido el Banco Central de México. Entre sus principales funciones se encuentran la implementación y formulación de una política monetaria, la operación de la reserva del Banco, supervisión de la cámara de compensación para los bancos Mexicanos, regula el mercado de divisas, y aprueba ciertas comisiones, honorarios y otros cargos.

La CNBV es una entidad autónoma de la SHCP, administrada por una Junta de Gobierno. La CNBV es responsable de la supervisión Bancaria, tiene el propósito de supervisar que las transacciones bancarias que se llevan a cabo estén de acorde con las Leyes Mexicanas y sus regulaciones y evaluar el riesgo al que estas

entidades están expuestas, para mantener correctos sistemas de control, calidad de la administración, y correctos niveles de liquidez, solvencia y estabilidad. La CNBV también implementa reglas y regulaciones para el funcionamiento de las entidades bancarias y actúa como asesor gubernamental en aspectos financieros. Adicionalmente la CNBV aprueba la incorporación, capital mínimo y operación de las instituciones financieras, la designación de Directores, Comisarios y Apoderados de esas instituciones, entre otras actividades.

Licencias de Banca Comercial.

La autorización del gobierno Mexicano es requerida para realizar actividades bancarias. La SHCP después de consultarlo con BANXICO y CNBV, tiene la facultad de autorizar el establecimiento de nuevos bancos, sujetos a los requisitos mínimos de capital. El capital mínimo requerido para los nuevos bancos es de 0.12% del Capital Total del Sistema Bancario Mexicano. Los bancos Mexicanos deben notificar a la SHCP su plan anual de apertura, cierre y reubicación de agencias y oficinas en México. La aprobación de la SHCP es requerida previamente a la apertura, cierre o reubicación de sus oficinas en cualquier lugar fuera de México o para la asignación de sus activos para asumir responsabilidades por incumplimiento.

Suficiencia de Capital

La SHCP establece las reglas y los requerimientos de capital que deben observar los bancos mexicanos, mismos que son calculados dependiendo del crédito y del riesgo del mercado de cada banco. Los requerimientos de capital relativos a los riesgos de mercado miden el impacto en el capital bancario de una revaloración del diferencial entre los activos y pasivos y de la mala colocación de divisas. Dentro de la regulación relevante la CNBV puede imponer requerimientos adicionales del capital y BANXICO puede previa aprobación de la CNBV otorgar excepciones temporales a dichos requerimientos.

De conformidad con los estándares internacionales el capital neto mínimo bancario debe ser del 8% de los activos con riesgos ponderados y está compuesto por “Nivel 1” o capital básico y “Nivel 2” o capital complementario. El capital básico mínimo requerido es del 4% de los activos con riesgos ponderados mismo que se incrementa por los requerimientos de los riesgos del mercado. En este sentido el capital básico de Banco Azteca consiste básicamente en capital suscrito y pagado mismo que es de la más alta calidad bajo cualquier estándar. Adicionalmente el capital complementario del banco deriva de las reservas adicionales hasta el 1.25% de los activos con riesgos ponderados.

Restricciones al Préstamo

Cada 6 meses BANXICO impone las cantidades máximas en pesos que cada banco puede prestar a un solo grupo corporativo o individuos o sus respectivos afiliados. Estas cantidades tope no pueden excederse sin que medie autorización de BANXICO, i) Para el caso de préstamos corporativos el tope máximo es de menos del 30% del capital neto bancario o 6% del capital neto total de todos los bancos mexicanos comerciales y, ii) Para el caso de préstamos individuales será el 10% del capital neto Bancario o el 0.5% del capital total neto de todos los bancos comerciales mexicanos.

Limitaciones al fondeo

Las restricciones a la diversificación de las fuentes de fondeo bancario son determinadas en relación a la penetración del mercado que tenga cada institución. Para bancos con penetración en el mercado de menos del 5%, el fondeo máximo expuesto a un solo grupo corporativo está limitado al 4% de los pasivos agregados de dicho banco. Para bancos con una penetración en el mercado del 5% al 10%, el máximo fondeo expuestos

aun solo grupo corporativo está limitado al 3%; y para bancos con una penetración en el mercado de más del 10% el máximo fondeo expuesto a un solo grupo corporativo es del 2.5% de los pasivos agregados.

Clasificación de Préstamos y Reservas de Préstamos de cobro dudoso

Las actividades de crédito de banco azteca están compuestas únicamente por créditos al consumo y préstamos personales.

Bajo las regulaciones de la SHCP expedidas a través de la CNBV, los bancos mexicanos clasifican su cartera de créditos al consumo al final de cada mes. Dichos lineamientos requieren que la cartera de créditos al consumo sea clasificada mensualmente y presentada a la CNBV antes de 30 días siguientes al cierre del mes. Basados en la clasificación de la cartera de crédito, el porcentaje de las reservas de los créditos de cobro dudoso son asignados dependiendo del nivel de riesgo establecidos por los lineamientos de la SHCP. Las reservas correspondientes a los créditos de cobro dudoso generalmente requieren ser reflejados en el estado de resultados bancarios al final del siguiente mes. Adicionalmente las reservas correspondientes son registrados dentro de los 30 días posteriores al mes clasificado.

Los créditos de Banco Azteca son operados bajo una base semanal permitiendo con ello una pronta identificación del desarrollo del crédito. A partir del 31 de diciembre de 2002 Banco Azteca instauró políticas internas para registrar las reservas de crédito de cobro dudoso derivadas de las operaciones de Elektrafin, mismas que eran más conservadoras que las establecidas por la CNBV.

En este sentido la CNBV requiere que los bancos registren gradualmente las reservas de crédito de cobro dudoso de acuerdo a una tabla que requiere un 0.5% de provisión mínima. Los lineamientos anteriores de Elektrafin requerían una provisión del 5% en el momento en que los créditos eran otorgados.

Ciertas cuentas por cobrar principalmente prepagos incluidos en otros pagos, son reservados por 60 días después de su registro. De la misma forma las cuentas cobradas incluidas en provisiones de otros pasivos, son borradas de los estados de resultados si no han sido utilizadas después de 90 días.

Transacciones con Partes Relacionadas

Las leyes bancarias regulan y limitan transacciones con afiliadas y partes relacionadas. Las transacciones con partes relacionadas excluyen tarjetas de crédito, préstamos para automóviles e hipotecarios. Las leyes bancarias mexicanas establecen que las transacciones con partes relacionadas no deben exceder las regulaciones bancarias de capital neto. La CNBV puede otorgar excepciones a estos requerimientos siempre y cuando exista una aprobación previa del consejo directivo bancario.

El Banco ha impuesto políticas firmes a efecto de que cualquier operación realizada entre compañías relacionadas e individuos será concertada como si fuera realizada entre personas no relacionadas. Así mismo es monitoreada eficazmente y cualquier exposición es controlada adecuadamente. En particular el Banco no ha otorgado ningún préstamo a compañías o individuos relacionados. De conformidad con sus estatutos el banco no puede realizar préstamos a ninguna empresa comercial ya sea relacionada o no.

En relación a otras operaciones, el Banco identifica oportunamente cualquier operación con las demás compañías del grupo; las principales operaciones relacionadas son las siguientes:

- a) Servicios de Administración,
- b) Servicios de Asesoría,

- c) Administración de cuentas de cheques, y
- d) Uso de Sistemas, Inmuebles relacionados con las Oficinas y Sucursales, Inmobiliario y equipo entre otros.

Adicionalmente el Banco no realiza préstamos a ninguno de sus directores o empleados excepto cuando se trate de las prestaciones generales de empleo. Como se encuentra permitido por la legislación bancaria el banco busca otorgar crédito a sus empleados a tazas favorables.

Políticas de Secreto Bancario; Buró de Crédito.

De conformidad con la legislación bancaria, los bancos mexicanos no pueden revelar información alguna relacionada a la identidad de sus clientes o de depósitos específicos, servicios o cualquier otra operación bancaria (incluyendo préstamos a personas, cualquier comprador, asegurador o agente o cualquier tenedor de acciones del banco), que no sean (i) El depositante, deudor, cuenta habiente o beneficiario y sus representantes legales o apoderados, (ii) Autoridades judiciales actuando en procedimientos judiciales en donde el cuenta habiente sea parte o defensor, (iii) Las autoridades fiscales federales mexicanas a través de la CNBV con fines fiscales y (iv) Buros de crédito relacionados con la ley de instituciones financieras.

vi) Recursos Humanos

Al 31 de diciembre de 2002, empleábamos 20,012 personas de tiempo completo. De ellos, 7,302 trabajaban en nuestras tiendas, 8,288 en nuestras operaciones de crédito y cobranza y 4,422 en tareas corporativas, administrativas, de logística y de mercadotecnia. Ninguna de nuestras empresas operativas tiene empleados directamente, sino que los servicios de personal son prestados por otras de nuestras subsidiarias. También empleamos personal eventual para cubrir la demanda estacional, según sea necesario.

El paquete de compensaciones de cada empleado se compone de un sueldo fijo y de beneficios basados en las utilidades de la compañía, volumen de las operaciones y en el desempeño individual. Si el empleado no cumple con los estándares mínimos personal, solamente recibe su salario fijo. Los empleados nuevos, durante los tres primeros meses de su empleo, usualmente reciben únicamente un salario fijo. Después de tres meses, la mayoría de los empleados sobrepasan el estándar mínimo de desempeño, y reciben una compensación basada en desempeño además de su salario fijo. En promedio, el sueldo fijo de un empleado es aproximadamente el 35% de su compensación total, y el 65% restante de la compensación está basado en un esquema variable. Esta estructura aplica a vendedores, cobradores e investigadores. No existe un límite en el importe que un empleado puede recibir como compensación variable.

Los gerentes de tienda, y los gerentes regionales y de área, así como los encargados de sucursal bancaria son compensados mediante una combinación de salario fijo y bonos de desempeño por cada una de las unidades de negocio que manejen. El bono de desempeño que un gerente puede recibir de cada unidad está topado. El personal administrativo y los empleados de nivel ejecutivo son evaluados cada trimestre, y con base en metas operacionales y operativas previamente establecidas, así como los resultados se les otorga un bono de desempeño. En promedio, el salario fijo de un empleado de dicho nivel representa aproximadamente el 65% de su compensación total, y el bono representa aproximadamente el 35% restante.

Este programa de compensaciones ha contribuido a la exitosa puesta en marcha de nuestras estrategias de negocios, y nuestros empleados sobresalientes reciben un paquete de compensaciones muy por encima del promedio del Mercado. Adicionalmente, estamos a la búsqueda de procedimientos que nos ayuden a

monitorear más eficientemente el desempeño de nuestros empleados y para aplicar más certeramente la estructura de compensaciones.

Reclutamos empleados en escuelas preparatorias y técnicas, y por medio de anuncios en cada tienda. Nuestra política es contratar empleados que residan en la comunidad local en la que se encuentra la tienda para ofrecer un mejor servicio al cliente. También reclutamos empleados en universidades para nuestro cuerpo de empleados corporativos.

Capacitación del personal

Consideramos a la capacitación de nuestro personal como una de nuestras más altas prioridades para asegurar los niveles más altos de servicio a clientes. Reconocemos que el éxito de nuestras operaciones de venta depende, en última instancia y en gran medida, del nivel de servicio que brinda nuestro personal. Cada empleado, desde cajeros hasta gerentes divisionales, recibe una descripción de sus responsabilidades y capacitación continua para ayudarlos a desarrollar las características profesionales y personales que son necesarias para poder brindar el nivel más alto de servicio a los clientes de Elektra. Siempre mantenemos informados a nuestros empleados sobre el desempeño de su tienda y de nuestras operaciones en conjunto. Desde 1997, hemos capacitado a más de 70,000 empleados en el Centro de Diseño Instruccional, (antes Universidad Elektra), nuestra propia escuela de excelencia, que incluye tiendas modelo Elektra y The One y ofrece más de 120 programas educativos. El Centro de Diseño Instruccional también les brinda a nuestros empleados cursos diseñados para capacitar a los empleados nuevos y mantener informados a los empleados actuales sobre cambios y modificaciones en nuestros procedimientos de operación, así como para hacerles demostraciones de los productos nuevos. Los nuevos empleados de tienda generalmente reciben una capacitación de dos semanas de duración en el Centro de Diseño Instruccional antes de asumir responsabilidades y los gerentes de tienda y gerentes de crédito nuevos, así como los gerentes de ventas y crédito regionales nuevos, reciben una capacitación de un mes en promedio en el Centro de Diseño Instruccional. Además, ofrecemos programas de educación continua a nuestros empleados existentes.

La siguiente tabla muestra el número de empleados divididos por categoría y por zona geográfica por los años terminados el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002.

	Número de Empleados al 31 de diciembre de,		
	2000	2001	2002
Total de empleados	19,442	18,235	20,012
Clase de actividad			
Empleados de tienda	9,171	7,121	7,302
Empleados de crédito y cobranza	4,471	5,118	8,288
Corporativos y administrativos.....	5,800	5,996	4,422
Localización			
México	17,430	16,215	18,710
República Dominicana.....	375	522	-
El Salvador	314	192	-
Guatemala.....	518	359	496
Honduras.....	336	388	299
Perú.....	469	559	507

vii) Desempeño Ambiental

No aplica en virtud de que Grupo Elektra, S.A. de C.V. y/o sus subsidiarias no realizan ningún proceso de manufactura o de transformación de los productos que comercian, ni realizan alguna explotación de recursos naturales, por lo que sus actividades no representan un riesgo ambiental.

viii) Información de Mercado

El éxito de nuestro negocio está sujeto, en gran medida, a los ciclos de la economía mexicana, los cuales, a su vez, están influenciados de manera importante por la economía de los Estados Unidos de América. Cualquier depresión de la economía mexicana afecta directamente el poder adquisitivo de nuestro mercado objetivo y la calidad de nuestra cartera de cuentas por cobrar. El entorno macroeconómico dentro del cual operamos está fuera de nuestro control. Es uno de los riesgos principales de nuestro negocio y podría tener un efecto adverso sustancial sobre el éxito de nuestras operaciones.

Somos una sociedad mexicana, y la mayoría de nuestras subsidiarias también son sociedades mexicanas. Como resultado, nuestro negocio puede verse significativamente afectado por la condición general de la economía mexicana, la devaluación del peso, la inflación en México y las altas tasas de interés mexicanas o sucesos políticos en México.

México atravesó por una crisis económica severa después de la devaluación del peso en diciembre de 1994. En años recientes, las crisis económicas en Asia, Rusia, Brasil y otros mercados emergentes han afectado adversamente a la economía mexicana y podrían hacerlo de nuevo. En 1999, el producto interno bruto o PIB de México aumentó 3.7% y la inflación fue de 12.3%. En el 2000, la inflación cayó a 9.0% y según las cifras preliminares, el PIB real aumentó 6.9% en términos reales en comparación con 1999. En el 2001, la inflación fue de 4.4% y según las cifras preliminares, el PIB real decreció 0.3% en términos reales, en comparación con el 2000. Para 2002, la inflación se incrementó en 5.7% comparada con 2001, y el PIB creció en 0.7% en términos reales.

Las bajas en tasas de crecimiento, tasas altas de inflación y tasas de interés altas en México, generalmente han tenido un efecto adverso en nuestro negocio. La reciente recesión en el crecimiento económico de los Estados Unidos, exacerbado por los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, han afectado negativamente la economía mexicana y han limitado el acceso al capital a muchas compañías mexicanas. Adicionalmente, tal como ha sucedido en el pasado, los problemas financieros o un incremento en la percepción del riesgo asociado a las inversiones en países emergentes podrían limitar la inversión extranjera en México y podrían afectar negativamente a la economía mexicana. Una muestra es que si la economía mexicana cae en una recesión o si las tasas de inflación y de interés se incrementan significativamente, nuestro negocio, su condición financiera y los resultados de operación podrán sufrir consecuencias adversas de importancia, entre otras, la demanda de bienes en nuestras tiendas podría disminuir si a los clientes se les dificultara pagar por nuestros productos, o bien, la demanda de los servicios financieros de Banco Azteca podría disminuir si los clientes tuvieran problemas para ahorrar.

Nuestro volumen de ventas podría disminuir como consecuencia de una devaluación o una depreciación importante del peso, si los consumidores gastaran menos en nuestros productos y servicios como resultado. A pesar de que el valor del peso respecto al dólar americano se ha estabilizado desde 1998, cualquier depreciación o devaluación en el futuro es posible que disminuya nuestro volumen de ventas, el cual podría afectar negativamente nuestros resultados de operación.

Una disminución en el valor del peso respecto a otras divisas incrementa nuestro costo en pesos relacionado con nuestra deuda denominada en dichas divisas. Una disminución como la mencionada podría causar que registraríamos pérdidas en cambios y podría afectar negativamente nuestra capacidad para cubrir nuestras obligaciones de intereses y del capital de nuestra deuda. Al 31 de diciembre de 2002, teníamos aproximadamente US\$494.9 millones de deuda denominada en dólares americanos y el equivalente a US\$13.9 millones denominados en otras divisas, y quizá pudiéramos incurrir en el futuro en endeudamiento no denominado en pesos. El valor del peso ha estado sujeto a fluctuaciones significativas con respecto al dólar americano, y podría estar sujeto a fluctuaciones sustanciales en el futuro. Por ejemplo, del 1 de enero de 1995 al 31 de marzo de 1996, el peso mexicano se depreció en un 50.8% a un tipo de cambio de Ps.7.5375 por dólar americano, fluctuando desde un máximo de Ps.5.00 por dólar americano, hasta su nivel más bajo de Ps.8.14 por dólar americano.

Además, una devaluación o depreciación severa del peso también podría dar lugar a interrupciones en los mercados cambiarios internacionales y podría limitar nuestra capacidad para transferir o convertir pesos a dólares de los Estados Unidos de América y otras monedas para efectos de efectuar pagos oportunos de intereses y capital sobre nuestra deuda. Si bien el gobierno mexicano actualmente no restringe, ni ha restringido durante muchos años, el derecho o la capacidad de personas o entidades mexicanas o extranjeras de convertir pesos a dólares de los Estados Unidos de América o de transferir otras monedas fuera del país, el gobierno podría instituir políticas cambiarias restrictivas en el futuro. En la medida que existan fluctuaciones en el tipo de cambio, es probable que sigan teniendo un efecto sobre nuestra situación financiera, resultados de operación y flujos de efectivo en períodos futuros.

Aunque el valor del tipo de cambio del peso contra el dólar de los Estados Unidos de América se ha estabilizado en años recientes, no podemos asegurar de forma alguna que el valor del peso con respecto al dólar de los Estados Unidos de América no se depreciará en el futuro.

En años recientes, México a experimentando altos niveles de inflación. La tasa anual de inflación, medida por las variaciones en el Índice Nacional de Precios al Consumidor, fue de 12.3% en 1999, 9.0% en 2000, 4.4% en el 2001 y 5.7% en el 2002. Al 31 de diciembre de 2002, la tasa de *Cetes* a 28 días era de 6.98%. Tasas de interés altas en México podrían afectar adversamente nuestros costos y por lo tanto, nuestra condición financiera y nuestros resultados de operación.

Los eventos políticos mexicanos también pueden afectar significativamente nuestras operaciones y el desempeño de los valores mexicanos, incluyendo los nuestros. En las elecciones nacionales mexicanas celebradas el 2 de julio de 2000, Vicente Fox del partido de oposición, el Partido Acción Nacional (PAN), ganó la presidencia. Su victoria terminó con más de 70 años durante los cuales el Partido Revolucionario Institucional (PRI) había ocupado la presidencia. Ni el PRI ni el PAN tuvieron éxito para asegurar una mayoría en el Congreso o en el Senado.

El presidente Fox tomó posesión el 1° de diciembre de 2000, y a la fecha, no se ha dado un cambio dentro del gobierno mexicano que haya resultado en cambios en las políticas económicas de México que pudieran afectar adversamente nuestro negocio. Un cambio en la política económica, así como la inestabilidad en la moneda, podrían causar un efecto adverso sustancial sobre nuestro negocio, situación financiera, perspectivas y resultados de operación.

Nosotros tenemos operaciones de ventas al menudeo en diversos países en el extranjero, incluyendo Perú, Honduras y Guatemala, y tenemos la intención de tratar de aprovechar las oportunidades que puedan presentarse en estos y otros países. Las ventas netas en estos países extranjeros representaron aproximadamente el 4.9% de nuestros ingresos netos en el 2002. Estamos sujetos a los riesgos inherentes a

realizar negocios más allá de las fronteras mexicanas, cualquiera de los cuales podría afectar negativamente nuestro negocio. Estos riesgos incluyen:

- Depresiones económicas;
- Fluctuaciones en el tipo de cambio;
- Cambios en las políticas gubernamentales;
- Incidentes internacionales;
- Levantamientos militares;
- Inestabilidad del gobierno;
- Nacionalización de los activos extranjeros, y
- Proteccionismo del gobierno.

No podemos asegurar que uno o más de estos factores no perjudicarán nuestras operaciones internacionales actuales o futuras, afectando, como resultado, nuestro negocio global.

Nuestro éxito futuro depende de nuestra habilidad para seleccionar y comprar mercancía de calidad a precios atractivos. Históricamente hemos sido capaces de localizar y comprar mercancía de calidad, pero puede que dicha mercancía no esté disponible en el futuro o puede que no esté disponible en las cantidades necesarias para satisfacer nuestros negocios en expansión o puede que en el futuro esté sujeta a mayores impuestos de importación a los que está sujeta en la actualidad. En términos generales, no dependemos de un solo proveedor o grupo de proveedores. No obstante, en línea blanca, Grupo Mabe y Grupo Vitro, y en electrónicos, Sony y LG Electronics, representan una parte muy significativa de nuestros suministros. Nuestro negocio y nuestros resultados de operación pueden verse negativamente afectados por una falta de disponibilidad de cantidades suficientes de mercancía de alta calidad a precios accesibles.

Nuestros negocios son altamente competidos en todas las categorías de productos como porcentaje de ventas. Las ganancias dependen principalmente del mantenimiento de altos volúmenes de ventas por tienda, de la compra y distribución eficientes de productos y de las operaciones de tienda eficientes en costos. El sector comercial de toda América Latina está fragmentado y los consumidores son atendidos por diversos formatos de tienda, incluyendo los formatos tradicionales como detallistas locales independientes, los formatos modernos como cadenas comerciales y tiendas departamentales, así como los comercios informales como vendedores ambulantes y mercados al aire libre. En general, nuestros competidores en este negocio incluyen otras tiendas especializadas, tiendas independientes de ropa, electrónicos y enseres menores y tiendas departamentales, algunas de las cuales tienen un alcance tanto nacional como internacional y que pueden tener mayores recursos de los que nosotros poseemos en ese país específico. Asimismo, ciertas comercializadoras estadounidenses importantes han celebrado alianzas estratégicas con comercializadoras mexicanas y han abierto tiendas en México. Creemos que otras comercializadoras estadounidenses podrían hacer lo mismo en el futuro. Además, consideramos que el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC), mediante el cual se estableció una zona de “libre comercio” en América del Norte y que, en general, elimina los derechos, aranceles y barreras a la importación entre México, los Estados Unidos de América y Canadá, facilitará la entrada de las comercializadoras estadounidenses al mercado mexicano. El tratado de libre comercio entre México y la Unión Europea, el cual entró en vigor el 1° de julio de 2000, también facilitará la entrada de las comercializadoras europeas al mercado mexicano. También enfrentamos una competencia importante por parte de la economía informal e importaciones paralelas de los productos que vendemos. No se puede asegurar que nuestro desempeño no se verá adversamente afectado por la mayor competencia, la consolidación del sector comercial y los competidores más sofisticados provenientes de estas y otras fuentes.

La competencia en precios en el sector de ventas especializadas es intensa. Las presiones en la fijación de precios por parte de los competidores han aumentado a medida que el sector se ha ido consolidando y

conforme más competidores se han vuelto capaces de beneficiarse de las economías de escala y de bajar los precios que ofrecen a los consumidores. También enfrentamos presiones en la fijación de precios en el financiamiento que otorgamos a nuestros clientes como parte de nuestro programa de ventas a crédito en abonos. No se puede asegurar que podremos mantener o incrementar nuestros márgenes actuales, cuya contracción podría causar un efecto adverso sustancial sobre nuestro negocio.

Competencia de Elektra en México:

Nuestro negocio de venta de electrónicos, enseres domésticos y muebles es altamente competido. Incluyendo las operaciones de contado y a crédito, los márgenes de Elektra son de los más altos del sector comercial de México. Las utilidades dependen principalmente del mantenimiento de altos volúmenes de venta por tienda, la compra y distribución eficiente de productos y las operaciones en tienda efectivas en costos. El sector comercial mexicano está altamente fragmentado y los consumidores son atendidos por una gran variedad de formatos, incluyendo los formatos tradicionales como las tiendas detallistas independientes locales, los formatos modernos como las cadenas comerciales y las tiendas departamentales, así como los establecimientos informales como vendedores y mercados ambulantes. Sin embargo, la administración considera que no existe competidor alguno que cuente con la misma combinación de especialización en electrónicos, enseres domésticos y muebles para el hogar, cobertura nacional, otorgamiento de créditos al consumo para la adquisición de nuestros productos y experiencia en ventas a la clase media que nosotros poseemos. Además, las tiendas departamentales y los clubes de descuento que venden las mismas líneas de mercancía generalmente ofrecen una menor variedad de productos de la que ofrecemos nosotros.

Ciertas comercializadoras internacionales han celebrado alianzas estratégicas con comercializadoras mexicanas y han abierto tiendas en México. Anticipamos que otras comercializadoras internacionales harán lo mismo en el futuro. También competimos contra un mercado informal importante para nuestros productos. Creemos que nuestro reconocimiento de marca, renombre, 50 años de experiencia, garantías extendidas, servicios de reparación y disponibilidad de crédito nos confieren una ventaja competitiva sobre los productos de menor precio que se venden en este mercado informal.

El 10 de marzo de 1999, resultamos los ganadores de una subasta para adquirir una participación accionaria del 94.3% en nuestro principal competidor en México, GSyR. Véase “2. *La Compañía – a) Historia y Desarrollo de la Emisora*”. Seguimos enfrentando una competencia intensa a nivel regional por parte de Singer, Viana, Coppel, Famsa, otras cadenas regionales, y un estimado de 7,000 tiendas detallistas locales independientes. La tabla siguiente muestra cierta información relativa a quienes nosotros consideramos como nuestros principales competidores en México.

Tienda	Región principal de operación estimada	Número de Tiendas⁽¹⁾
Elektra	Nacional	832 ⁽²⁾
Singer	Nacional	164
Famsa	Noreste	267
Coppel	Noroeste	175
Tiendas detallistas independientes	Nacional	Aprox. 7,000

(1) Estimados de Grupo Elektra al 31 de diciembre de 2002.

(2) Incluye tiendas Elektra y Salinas y Rocha.

Con 186 tiendas Elektra en el área metropolitana de la Ciudad de México (incluyendo el formato Bodega de Remates), creemos que somos una de las principales empresas de ventas especializadas de electrónicos, enseres menores, línea blanca y muebles para el hogar en esta región. En la Ciudad de México, consideramos que Singer es nuestro principal competidor en el mercado de ventas al menudeo de electrónicos, enseres menores y línea blanca. En el interior de la República Mexicana, la mayoría de nuestros competidores formales, con la excepción de Singer, son tiendas especializadas y departamentales regionales y locales. Creemos que a través de nuestras operaciones de Elektra, estamos en una buena posición para competir en todos nuestros mercados en México.

Competencia de Elektra en Latinoamérica

Nuestros negocios de venta de electrónicos, enseres domésticos y muebles en América Latina enfrentan a un gran número de competidores en todas las categorías de productos. Las utilidades dependen principalmente del mantenimiento de altos volúmenes de venta por tienda, la compra y distribución eficiente de productos y las operaciones en tienda efectivas en costos. El sector comercial en toda América Latina está altamente fragmentado y los consumidores son atendidos por una gran variedad de formatos, incluyendo los formatos tradicionales como tiendas detallistas independientes, los formatos modernos como cadenas comerciales y tiendas departamentales, así como los establecimientos informales como vendedores y mercados ambulantes.

También enfrentamos una competencia significativa por parte de la economía informal y la importación paralela de los productos que vendemos. Creemos que nuestras garantías extendidas, servicios de reparación y disponibilidad de crédito nos confieren una ventaja competitiva por encima de los productos de menor precio que se venden en este mercado informal.

La tabla siguiente muestra cierta información, basada en nuestros estimados, relativa a nuestros principales competidores en los cinco países latinoamericanos fuera de México en que operamos:

<u>País</u>	<u>Competidor</u>	<u>Número estimado de tiendas</u>
Guatemala	Curacao	35
	Tropigas	13
	Ditelsa-Max	16
	Radiovisión	10
	Agencias Way	37
	Tirador	5
Honduras	Curacao	24
	Tropigas	13
Perú	Efe	14
	Carsa	42
	Curacao	30

Competencia en negocio de Transferencias de Dinero Estados Unidos-México

El mayor competidor de Elektra como pagador de transferencias electrónicas de dinero a México es BBVA Bancomer, S.A. (“Bancomer”), debido a los convenios de servicio con más de 40 compañías para el pago en México de dinero enviado por medio de dichas compañías.

Banco Nacional de México es otro competidor importante pues paga servicios de Western Union, de Orlando Valuta y de otros. Telecom es otro competidor pues paga servicios de Western Union y de otros.

Creemos que el resto del mercado consiste básicamente de operaciones relativamente pequeñas, en ocasiones familiares, y de compañías medianas y pequeñas.

ix). Estructura Corporativa

Ver Capítulo 2. “La Compañía”, “Historia”, “Reestructura Corporativa - Fusión”, “Subsidiarias importantes”.

x) Descripción de los Principales Activos

Inmuebles, Planta y Equipo

La siguiente tabla muestra cierta información respecto al valor de nuestras propiedades, plantas y equipo al 31 de diciembre de 2002.

Categoría	Al 31 de diciembre de 2002			Activos en arrendamiento financiero
	(millones de pesos)			
	Activos propios			Valor Neto en Libros ⁽¹⁾
	Valor Neto en Libros			
México	Centro y Sudamérica	Total	Total	
Terrenos.....	Ps. 952.6	Ps. 4.0	Ps. 956.6	Ps. -
Edificios.....	672.0	20.2	692.2	-
Inversión en tiendas.....	679.9	21.2	701.1	-
Equipo de cómputo.....	307.9	8.9	316.8	127.9
Red satelital.....	160.0	7.9	167.9	-
Equipo de transporte.....	152.3	7.2	159.5	-
Mobiliario y equipo de oficina.....	313.8	27.0	340.8	-
Maquinaria y herramientas	211.5	13.2	224.7	-
Total.....	<u>Ps. 3,450.0</u>	<u>Ps.109.6</u>	<u>Ps. 3,559.6</u>	<u>Ps. 127.9</u>

⁽¹⁾ Incluido en el activo fijo total.

De acuerdo a nuestra línea de negocio, nuestras operaciones se llevan a cabo en los siguientes formatos de tiendas: Elektra, Mega Elektra, Bodega de Remates y Salinas y Rocha. (Véase 2. *La Compañía – b) Descripción del Negocio – ii) Canales de Distribución*).

Las zonas en las que operamos se pueden dividir en dos grandes segmentos: México y Latinoamérica; comprendiendo ésta última las operaciones en Guatemala, Honduras y Perú.

xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

No creemos que algún procedimiento judicial, administrativo o arbitral en el cual nosotros o cualquiera de nuestras subsidiarias participe vaya a tener, individual o colectivamente, un efecto adverso sustancial sobre nuestro negocio, situación financiera o resultados de operación.

Suspensión de pagos

En septiembre de 1983, Elektra Mexicana, S.A. de C.V. (“Elektra Mexicana”) y ciertas subsidiarias de Elektra Mexicana se sometieron a procedimientos de suspensión de pagos en México como resultado de su incapacidad para pagar deudas debido a la devaluación del peso que se suscitó a principios de la década de 1980. Actualmente, Elektra Mexicana es una subsidiaria de nuestra compañía y, a la fecha en que iniciaron los procedimientos de suspensión de pagos, era la propietaria y operadora de nuestras tiendas Elektra. En 1984, el tribunal mexicano que tiene jurisdicción sobre los procedimientos de suspensión de pagos aprobó un plan de reestructuración (el “Plan”) para Elektra Mexicana y sus subsidiarias. Como resultado de los procedimientos de suspensión de pagos, nosotros y nuestras actuales subsidiarias operativas fuimos creados para operar nuestro negocio. Elektra Mexicana ha liquidado las reclamaciones estipuladas en el Plan y está en proceso de comprobar el pago de dichas reclamaciones ante las autoridades. Una vez que dicho pago haya sido comprobado, el proceso de suspensión de pagos se dará formalmente por terminado. Tenemos conocimiento de tres acreedores que no dieron su consentimiento al Plan. Dos de estos acreedores no han interpuesto objeción alguna al Plan y no han buscado cobrar los montos que se les adeudan. Una institución financiera (la “Institución Financiera”) ha buscado hacer valer un pagaré por el monto de capital original de US\$3,375,000 junto con los intereses devengados y los intereses moratorios calculados a la fecha de pago. De conformidad con los términos del Plan, la Institución Financiera tiene derecho a recibir Ps 444,251. La Institución Financiera ha interpuesto dos procedimientos distintos ante los tribunales federales de México, buscando hacer valer dicho pagaré. Cada uno de estos procedimientos ha sido denegado, dado que el tribunal sostiene que los procedimientos de suspensión de pagos son el foro apropiado donde la Institución Financiera podría proseguir con su reclamación. El último de estos procedimientos fue denegado el 12 de agosto de 1993. Desde entonces a la fecha, la Institución Financiera no ha tomado medida alguna para hacer valer su reclamación y nosotros creemos que dicha reclamación actualmente estaría prescrita por el estatuto de limitaciones. Creemos que el monto máximo por el cual podría ser responsable Elektra Mexicana ante los tres acreedores que no dieron su consentimiento al Plan es de Ps 1.7 millones, mismo monto que hemos registrado como un pasivo. Con base en el consejo de nuestros asesores legales, creemos que la responsabilidad potencial no excede del monto que ya se ha registrado. Si hubiera lugar a la reclamación de la Institución Financiera por montos significativamente superiores al monto registrado por nosotros y si Elektra Mexicana no pudiera satisfacer de otro modo la reclamación de la Institución Financiera, un tribunal podría ordenar la venta de ciertos inmuebles arrendados a nosotros (incluyendo una bodega y un pequeño número de tiendas). No se puede asegurar de forma alguna que tendríamos la capacidad de renovar cualesquiera de dichos contratos de arrendamiento bajo los mismos términos o términos similares. Ambos procedimientos habían sido desechados, sin embargo, la Corte resolvió que uno de ellos debía continuar. Dicho juicio aún se encuentra pendiente por resolverse. Nuestros asesores jurídicos opinan que el juicio en comento será resuelto en nuestro favor. Ahora bien, si en el juicio en cita, se emitiera una resolución favorable para la Institución Financiera, y Elektra Mexicana tuviera que satisfacer las pretensiones de la mencionada Institución, el juzgado podría ordenar la venta de algunas propiedades arrendadas a nosotros (incluyendo una bodega y un pequeño número de tiendas). No podemos asegurar que podamos arrendar otros inmuebles en los mismos términos que los actuales.

Generales

La Ley Federal de Protección al Consumidor establece que los fabricantes, importadores y distribuidores de productos defectuosos en México pueden incurrir en responsabilidad por pérdidas y daños causados por dichos productos. Cuando existe una inconformidad por parte de nuestros clientes respecto a algún defecto en los productos que comercializamos, nosotros le transferimos la responsabilidad de responder a los fabricantes de dichos productos, para que éstos indemnicen a los clientes por cualquier pérdida o daño causado.

xii) Acciones Representativas del Capital Social

Tenencia Accionaria

Como resultado del canje de acciones de octubre de 1997, al 31 de Diciembre de 2001 teníamos 4,329,459,055 acciones autorizadas, de las cuales 1,495,024,470 eran acciones serie A, 2,347,018,555 eran Acciones Serie B y 487,416,030 eran acciones serie L. Al 31 de Diciembre de 2001, 1, 249,126,710 acciones serie A, 2,001,705,795 acciones serie B y 380, 535,321 acciones serie L estaban en circulación.

Como consecuencia de la capitalización en septiembre de 2002 y la conversión de Acciones Series A, B y L en una nueva clase común de acciones con derechos de voto plenos, el capital social quedó representado en 288,630,604 nuevas acciones.

La tabla siguiente muestra información relativa a los beneficiarios de nuestro capital social a Febrero de 2002, así como all 18 de junio de 2003, y que corresponde a: (i) a las personas que conocemos tienen más del 5% de las acciones y (ii) a todos los directores y funcionarios ejecutivos del grupo:

Propietario	Febrero 2002		Junio 2003	
	Número de acciones	Porcentaje de las Acciones en circulación	Número de acciones	Porcentaje de las Acciones en circulación
Herederos de Hugo Salinas Rocha ⁽¹⁾	52,990,615	22.3%	50,006,811	20.7%
Esther Pliego de Salinas ⁽²⁾	49,410,892	20.8%	49,410,892	20.5%
Todos los Directores y Ejecutivos del Grupo ⁽³⁾	168,617,174	71.0%	208,436,721	86.3%

(1) En Febrero de 1997, el Sr. Hugo Salinas Rocha, nuestro Presidente Honorario del Consejo de Administración, abuelo de Ricardo B. Salinas Pliego (Nuestro actual Presidente del consejo de Administración), Padre del Sr. Hugo Salinas Price y suegro de Esther Pliego de Salinas, murió, distribuyéndose a sus herederos las acciones del Capital Social de Corporación HSR, S.A. de C.V., la compañía a través de la cual tenía acciones principalmente de nuestra Compañía. Razón por la cual sus herederos son el grupo de control de nuestra compañía.

(2) A la muerte del Sr. Hugo Salinas Rocha el fideicomiso hereditario terminó y se le entregaron esas acciones a la Sra. Esther Pliego de Salinas.

(3) En este punto se encuentran incluidas las acciones de los herederos de Hugo Salinas Rocha y Esther Pliego de Salinas, así como las relacionadas con el fideicomisario de Sheung Wong Co. Ltd., una compañía controlada por los accionistas controladores. En particular, en base en la información pública, Ricardo B. Salinas Pliego es el dueño beneficiario de 65,476,170 acciones ó del 27.10% de nuestras acciones.

Los beneficiarios del control accionario de nuestros accionistas son los herederos del Sr. Hugo Salinas Rocha, incluidos Ricardo B. Salinas y Esther Pliego de Salinas (colectivamente, los "Accionistas de Control"). Los Accionistas de Control colectivamente poseen 168,533,626 acciones. Los Accionistas de Control tienen

aproximadamente el 69.76% de nuestras acciones, mientras que el 30.24% es detentado por nuestros inversionistas externos. Los Accionistas de Control actualmente tienen el poder de determinar sobre las acciones que requieren autorización y aprobación de la mayoría de los accionistas, incluida la facultad de nombrar a 8 de los 9 miembros del Consejo de Administración y determinar si se pagan o no dividendos.

xiii) Dividendos

El decreto, monto y pago de dividendos se determinan por mayoría de votos de los tenedores de acciones comunes y generalmente, pero no necesariamente, por recomendación del Consejo de Administración. Los dividendos se decretan durante el primer trimestre de cada ejercicio fiscal, con base en nuestros estados financieros auditados del ejercicio fiscal inmediato anterior. El monto de cualquiera de tales dividendos dependería de, entre otras cosas, nuestros resultados operativos, situación financiera y requerimientos de capital, así como de las condiciones generales del negocio.

De conformidad con nuestros estatutos y sus reformas y la Ley General de Sociedades Mercantiles, la utilidad neta de nuestra compañía se aplica como sigue: en la asamblea general ordinaria anual de nuestros accionistas, el Consejo de Administración presenta nuestros estados financieros para el ejercicio fiscal previo, junto con un informe sobre los mismos por parte del Consejo, a los tenedores de acciones comunes para su aprobación. Una vez que los tenedores de acciones comunes han aprobado los estados financieros, determinan la distribución de nuestra utilidad neta del ejercicio inmediato anterior. Se requiere por ley que asignen cuando menos el 5% de dicha utilidad neta a una reserva legal, la cual no está disponible para distribución salvo en la forma de dividendos en acciones, hasta que el importe de la reserva legal equivalga al 20% de nuestro capital social histórico (antes del efecto de la reexpresión). Posteriormente, los tenedores de acciones comunes pueden determinar y asignar un cierto porcentaje de la utilidad neta a cualquier reserva general o especial, incluyendo una reserva para la compra en mercado abierto de nuestras acciones. El resto de la utilidad neta queda disponible para su distribución en la forma de dividendos a los accionistas, siempre y cuando los tenedores de acciones comunes adopten una resolución a favor de la distribución de dividendos.

Como consecuencia de nuestra recapitalización que surtió efectos el 9 de septiembre de 2002 (Cuando nuestras acciones series A, B y L fueron convertidas en una sola serie de acciones, comunes, sin expresión de valor nominal con derechos plenos) todas las acciones en circulación al momento de que un dividendo sea decretado tienen derecho a recibirlo.

Por los pasados cinco años, hemos pagado los siguientes dividendos:

Fecha de Decreto	Fecha de Pago	Importe en millones de		Equivalente al EBITDA ⁽²⁾ del año anterior	Dividendo en Pesos por		Dividendo en US\$ por	
		Ps. ⁽¹⁾	US\$		Acción común ⁽³⁾	GDS ⁽⁴⁾	Acción común ⁽³⁾	GDS ⁽⁴⁾
Marzo 17, 1999	Marzo 31, 1999	115.7	12.5	8.2%	0.48750	1.95000	0.05120	0.20481
Marzo 17, 2000	Abril 7, 2000	122.2	12.9	7.1%	0.49472	1.97886	0.05314	0.21255
Marzo 30, 2001	Abril 20, 2001	142.5	15.2	6.1%	0.58000	2.32000	0.06185	0.24739
Abril 22, 2002	Abril 29, 2002	147.2	16.0	5.5%	0.62415	2.49660	0.06784	0.27137
Marzo 28, 2003	Abril 4, 2003	183.8	17.1	5.9%	0.77284	3.09136	0.07189	0.28757

⁽¹⁾ Expresado en millones de pesos nominales.

⁽²⁾ Después de reclasificaciones derivadas de las operaciones discontinuadas, véase "Introducción".

⁽³⁾ Los datos de 1999 a 2002 representan los equivalentes a las nuevas acciones de serie única provenientes del split aprobado por nuestros accionistas el 25 de junio de 2002.

⁽⁴⁾ cada GDS está compuesto por cuatro acciones comunes.

De conformidad con las cláusulas de nuestra deuda, estamos sujetos a ciertos convenios financieros que directa o indirectamente limitan el pago de dividendos. Véase “Capítulo 3 – *Información financiera— Situación financiera, liquidez y recursos de capital*”.

3. INFORMACIÓN FINANCIERA

a) Información Financiera Seleccionada

En la tabla siguiente, se presenta la información financiera consolidada selecta para cada uno de los períodos indicados. La información financiera consolidada selecta presentada a continuación debe leerse conjuntamente con, y está enteramente calificada por referencia a, nuestros Estados Financieros incluyendo las notas a los mismos, que se incluyen en otras partes del presente Informe Anual. Los Estados Financieros han sido dictaminados por PricewaterhouseCoopers, nuestros auditores externos.

Nuestros estados financieros se elaboraron de conformidad con el Boletín B-10 y el Boletín B-12 emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. El Boletín B-10 está diseñado para que se reconozcan ciertos efectos de la inflación al requerir que nuestra compañía generalmente reexpresé los activos y pasivos no monetarios y los componentes del capital contable usando el Índice Nacional de Precios al Consumidor (el “INPC”) y que registre pérdidas o ganancias en el poder adquisitivo por la tenencia de activos o pasivos monetarios. El Boletín B-12 requiere que el estado de cambios en la situación financiera refleje los cambios del balance general histórico reexpresado al balance general actual. De conformidad con los PCGA Mexicanos, la información financiera consolidada selecta que se presenta a continuación y todos los datos contenidos en los Estados Financieros han sido expresados en pesos constantes al 31 de diciembre de 2002.

A partir del 1 de Enero de 2000 adoptamos el Boletín D-4 “Tratamiento Contable del Impuesto Sobre la Renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las Utilidades” emitido por el IMCP. Bajo dicho boletín los impuestos diferidos son inicialmente reconocidos por aquellas diferencias entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos y por las pérdidas fiscales y el impuesto al activo por recuperar que tengan una alta posibilidad de realización.

A partir del 1 de enero de 2001, adoptamos el Boletín C-2 “Instrumentos Financieros”, emitido por el IMCP. Bajo dicho boletín, se requiere que todos los instrumentos financieros derivados sean reconocidos en el balance, a su valor razonable, como un activo o como un pasivo.

Durante 2002, vendimos nuestra participación en nuestra subsidiaria Elektra Dominicana, S. A. sita en República Dominicana, y cerramos las operaciones de nuestra subsidiaria Importadora y Exportadora Elektra de El Salvador, S. A. de C. V., ubicada en El Salvador y de nuestra cadena de tiendas de ropa The One/Hecali en México. En consecuencia, y de acuerdo al Boletín A-7 “Comparabilidad”, emitido por el IMCP, los ingresos, costos y gastos de nuestras subsidiarias de República Dominicana y El Salvador, así como los de la cadena The One/Hecali se presentan en los estados de resultados adjuntos reclasificados como operaciones discontinuadas.

Para conocer la explicación de lo que es el EBITDA favor de revisar la Sección 1. “Información General - b) Resumen Ejecutivo - Presentación de la información financiera y demás información”.

	Al y por el año terminado el 31 de diciembre de					
	1998	1999	2000	2001	2002	2002 ⁽¹⁾
	(millones de dólares americanos o de pesos constantes del 31 de diciembre de 2002 excepto datos por acciones y porcentajes)					
Datos del Estado de Resultados ⁽²⁾						
PCGA en México:						
Ingresos por ventas, servicios y otros ⁽³⁾ ...	Ps. 11,045.6	Ps. 12,540.8	Ps. 15,138.5	Ps. 15,656.8	Ps. 16,578.0	US\$1,590.2
Costo de ventas y servicios ⁽³⁾	6,465.2	7,388.8	8,651.1	8,952.8	9,557.0	916.7
Utilidad bruta	4,580.4	5,152.0	6,487.4	6,704.0	7,021.0	673.5
Gastos de administración y venta	2,816.8	3,185.2	3,988.0	3,913.9	3,989.3	382.7
Depreciación y amortización	406.6	491.2	558.9	641.3	771.8	74.0
Utilidad de operación	1,357.0	1,475.6	1,940.5	2,148.8	2,259.9	216.8
Intereses ganados	109.9	185.1	215.8	138.7	125.4	12.0
Intereses pagados	(528.7)	(761.8)	(711.3)	(825.5)	(704.3)	(67.6)
(Pérdida) utilidad en cambios	(477.4)	30.6	(117.9)	(10.6)	(599.6)	(57.5)
Utilidad por posición monetaria	219.0	244.9	265.8	159.7	120.7	11.6
Otras operaciones financieras		—	—	143.2	(96.8)	(9.3)
Costo integral de financiamiento – Neto ⁽⁴⁾	(677.2)	(301.2)	(347.6)	(394.5)	(1,154.6)	(110.8)
Utilidad antes de impuestos y de participación de los trabajadores en la utilidad	679.8	1,174.4	1,592.9	1,754.3	1,105.3	106.0
Impuestos y participación de los trabajadores en la utilidad	(144.6)	(116.1)	(228.6)	(571.6)	(604.4)	(58.0)
Participación en las (pérdidas) utilidades de compañías no consolidadas – Neto ⁽⁵⁾	(259.5)	(97.7)	(24.6)	197.6	(89.2)	(8.5)
Utilidad por operaciones continuas	275.7	960.6	1,339.7	1,380.3	411.7	39.5
Utilidades (pérdidas) en operaciones discontinuadas ⁽²⁾	9.0	3.7	(78.6)	(165.0)	(339.3)	(32.5)
Utilidad neta	284.7	964.3	1,261.1	1,215.3	72.4	7.0
(Utilidad) pérdida de accionistas minoritarios	(2.8)	(26.3)	(22.5)	(13.8)	7.5	0.7
Utilidad de accionistas mayoritarios	Ps. 281.9	Ps. 938.0	Ps. 1,238.6	Ps. 1,201.5	Ps. 79.9	US\$ 7.7
Utilidad por acción básica y diluida ⁽⁵⁾	1.195	4.204	5.222	4.950	0.304	0.029
Utilidad por acción por operaciones continuas ⁽⁵⁾	1.157	4.188	5.547	5.622	1.728	0.166
Utilidades (pérdidas) por acción por operaciones discontinuas ⁽⁵⁾	0.038	0.016	(0.325)	(0.672)	(1.424)	(0.137)
Promedio ponderado de acciones en circulación (en millones) ⁽⁵⁾	238.3	229.4	241.5	245.5	238.3	238.3

	Al y por el año terminado el 31 de diciembre de					
	1998	1999	2000	2001	2002	2002 ⁽¹⁾
	(millones de dólares americanos o de pesos constantes del 31 de diciembre de 2002 excepto datos por acciones y porcentajes)					
<u>Conciliación entre Utilidad neta y EBITDA</u>						
Utilidad neta	Ps.284.7	Ps.964.3	Ps.1,261.1	Ps.1,215.3	Ps.72.4	US\$7.0
(Menos) Más: (Utilidades) pérdidas en operaciones discontinuadas	(9.0)	(3.7)	78.6	165.0	339.3	32.5
Más (Menos): Participación en las pérdidas (utilidades) de compañías no consolidadas	259.5	97.7	24.6	(197.6)	89.2	8.5
Más: Impuestos y participación de los trabajadores en la utilidad	144.6	116.1	228.6	571.6	604.4	58.0
Más: Costo integral de financiamiento – Neto	677.2	301.2	347.6	394.5	1,154.6	110.8
Más: Depreciación y amortización	406.6	491.2	558.9	641.3	771.8	74.0
Más: Pérdida por posición monetaria registrada en los ingresos por ventas, servicios y otros	381.9	283.9	243.5	158.3	210.5	20.2
Menos: Utilidad por posición monetaria registrada en costo de ventas y servicios	(248.3)	(184.6)	(159.0)	(102.9)	(136.9)	(13.1)
= EBITDA consolidado	Ps. 1,897.2	Ps. 2,066.1	Ps. 2,583.9	Ps. 2,845.5	Ps. 3,105.3	US\$ 297.9
U.S. GAAP						
Ventas y servicios por transferencias de dinero.....	Ps.8,894.6	Ps.10,169.8	Ps.12,207.0	Ps.12,387.0	Ps.13,259.2	US\$1,271.9
Intereses derivados de operaciones de crédito al consume.....	2,334.2	2,654.5	3,175.0	3,428.2	3,558.7	341.4
Utilidad de operación.....	1,941.5	2,005.8	2,611.7	2,785.3	2,439.9	234.0
Utilidad antes de impuesto sobre la renta.....	820.2	1,442.8	1,856.7	1,902.3	890.9	85.5
Utilidad (perdida) por operaciones continuas.....	9.0	3.7	(78.6)	(165.0)	(339.3)	(32.5)
Efecto acumulado de cambio de principios de contabilidad.....	-	-	-	-	97.6	9.4
Utilidad neta.....	354.6	1,241.6	1,424.4	1,155.9	(17.5)	(1.7)
Utilidad por acción básica y diluida ⁽⁴⁾ :						
Por operaciones continuas.....	1.450	5.397	6.223	5.380	0.941	0.090
Por operaciones discontinuadas.....	0.038	0.016	(0.325)	(0.672)	(1.424)	(0.137)
Efecto acumulado de cambio de principios de contabilidad.....	-	-	-	-	0.410	0.040
Utilidades netas por acción	1.488	5.413	5.898	4.708	(0.073)	(0.007)
Promedio ponderado de acciones en circulación (en millones) ⁽⁵⁾	238.3	229.4	241.5	245.5	238.3	238.3

Al y por el año terminado el 31 de diciembre de						
1998	1999	2000	2001	2002	2002 ⁽¹⁾	

(millones de dólares americanos o de pesos constantes del 31 de diciembre de 2002 excepto datos por acciones y porcentajes)

Al y por el año terminado el 31 de diciembre de						
1998	1999	2000	2001	2002	2002 ⁽¹⁾	

(millones de dólares americanos o de pesos constantes del 31 de diciembre de 2002 excepto datos por acciones y porcentajes)

Datos del Balance General

PCGA en México:

Cuentas por cobrar a clientes – Neto.....	Ps.2,131.8	Ps.2,844.8	Ps.4,073.5	Ps.3,580.2	Ps.1,881.3	US\$ 180.5
Cuentas por cobrar a partes relacionadas – Neto.....	276.8	243.8	190.7	277.8	141.8	13.6
Inventarios	2,890.8	2,915.6	3,157.7	3,045.7	2,978.1	285.7
Activo circulante.....	7,396.5	7,250.1	8,766.5	9,359.9	8,520.1	817.3
Inmuebles, mobiliario, equipo e inversión en tiendas – Neto.....	2,896.5	4,171.1	4,056.1	3,865.6	3,559.6	341.4
Activo total	13,309.4	14,209.7	15,643.3	16,234.0	15,249.4	1,462.8
Pasivo circulante.....	5,167.1	6,083.3	5,637.0	4,730.7	4,997.9	479.4
Deuda a corto plazo	2,082.4	2,468.5	1,702.2	1,098.4	1,348.5	129.4
Deuda a largo plazo	2,928.1	1,849.6	3,071.8	3,982.9	3,725.1	357.3
Deuda total.....	5,010.5	4,318.1	4,774.0	5,081.3	5,073.6	486.7
Capital contable total	5,048.8	5,635.9	6,029.8	6,429.0	5,313.9	509.7

U.S. GAAP

Cuentas por cobrar a clientes – Neto.....	3,431.7	4,279.2	5,373.8	5,070.7	4,626.3	443.8
Inventarios	2,890.7	2,915.6	2,963.4	2,948.8	2,822.8	270.8
Activo total	12,830.1	14,040.3	16,698.8	16,191.0	16,757.8	1,607.5
Deuda a corto plazo	2,082.4	2,709.0	2,761.5	1,182.3	2,623.8	251.7
Deuda a largo plazo	4,228.0	3,043.5	4,575.1	5,661.4	6,175.1	592.3
Inversión de los accionistas mayoritarios	414.4	1,482.0	2,139.8	2,718.8	1,789.9	171.7

Otros Datos Financieros (no auditados):

Adquisición de propiedades, mobiliario, equipo e inversión en tiendas.....	820.3	550.6	487.4	644.8	534.2	51.2
Margen bruto	41.5%	41.1%	42.9%	42.8%	42.4%	42.4%
Margen de utilidad de operación.....	12.3%	11.8%	12.8%	13.7%	13.6%	13.6%
Número de tiendas en operación al final del período.....	819	946	950	953	885	885
Número de cuentas de crédito activas	682,163	812,676	923,546	1,084,236	459,723	459,723
Espacio de exhibición (pies cuadrados).....	5,699,129	6,965,660	7,001,848	7,223,929	6,931,345	6,931,345
Razón de utilidades a cargos fijos.....	1.7x	2.0x	2.3x	2.3x	2.0x	2.0x

(1) Los importes en dólares americanos representan los importes en pesos al 31 de diciembre de 2002, convertidos al tipo de cambio de Ps.10.425 por dólar Americano (Tipo de cambio al mediodía) y no están auditados.

(2) después de reclasificaciones de operaciones discontinuadas. Ver Introducción – Presentación de Información Financiera y Otra.

(3) Hasta el 31 de diciembre de 1999, incluimos la participación en utilidades (pérdidas) de CASA como parte de los Ingresos por ventas, servicios y otros, y la amortización del crédito mercantil de CASA era incluida en el Costo de ventas y servicios. A partir del 1 de enero de 2000, cambiamos la presentación de ambos rubros para incluirlos en una línea por separado después de la utilidad después de impuestos. Para propósitos de esta tabla, todos los periodos se han presentado usando la agrupación actual.

(4) El costo integral de financiamiento no incluye los intereses ganados y pagados derivados de nuestra cartera de clientes. Ver Sección 5. “Revisión Operativa y Financiera y Prospectos—Contabilización de las ventas a crédito”.

- (5) Después de dar efecto al split inverso de quince a uno de nuestras acciones, el cual fue autorizado por nuestros accionistas el 25 de junio de 2002, cada GDS representa 4 acciones. Ver Sección 5. “Revisión Operativa y Financiera y Prospectos—Acontecimientos Recientes—Iniciativa de Serie Única”.

Tipos de cambio

México ha contado con un mercado libre para la moneda extranjera desde 1991. Antes de 1994, el Banco de México mantenía el tipo de cambio peso-dólar americano en un rango determinado por el gobierno mediante la intervención en el mercado de cambios. En diciembre de 1994, el gobierno suspendió la intervención del Banco de México y permitió la libre flotación del peso frente al dólar americano. El valor del peso declinó ligeramente en diciembre de 1994, y continuó su caída en condiciones de alta volatilidad en 1995. Durante 1996 y la mayor parte de 1997, el peso cayó más suavemente y tuvo menos volatilidad. En el último trimestre de 1997 y gran parte de 1998, los mercados de cambios fueron volátiles como resultado de la crisis financiera en Asia y Rusia, así como por la inestabilidad financiera en ciertos países, incluyendo Brasil y Venezuela. El peso declinó durante este período, pero fue relativamente estable durante 1999 y 2000. El peso se fortaleció durante 2001 y el primer trimestre de 2002, pero comenzó a deteriorarse al final del 2002 y en el primer trimestre de 2003. No existe seguridad de que el gobierno mantenga sus actuales políticas respecto al peso o de que el peso no se vaya a depreciar o apreciar significativamente en el futuro.

La siguiente tabla contiene, para los períodos indicados, los tipos de cambio a la compra al mediodía de cierre de período (*Noon Buying Rate*), promedio, máximo y mínimo, expresados en pesos por dólar de los Estados Unidos de América, publicados por el Banco de la Reserva Federal de Nueva York (*Federal Reserve Bank of New York*). Los tipos de cambio no han sido expresados en unidades de moneda constante. Todas las cantidades se expresan en pesos.

Año terminado el 31 de diciembre de,	Tipo de Cambio de Mercado ⁽¹⁾			Final del período
	Máximo	Mínimo	Promedio ⁽²⁾	
1998	10.630	8.040	9.240	9.900
1999	10.600	9.240	9.560	9.480
2000	10.090	9.180	9.460	9.620
2001	9.972	8.946	9.335	9.156
2002	10.425	9.002	9.747	10.425
2002:				
Noviembre	10.342	10.092	10.195	10.154
Diciembre	10.425	10.103	10.225	10.425
2003:				
Enero	10.978	10.321	10.622	10.902
Febrero	11.064	10.774	10.945	11.028
Marzo	11.235	10.661	10.910	10.782
Abril	10.770	10.308	10.589	10.308
Mayo	10.424	10.113	10.253	10.340

⁽¹⁾ Fuente: Federal Reserve Bank of New York.

⁽²⁾ Promedio de los tipos de cambio al final del mes

El 4 de junio del 2003 el tipo de cambio a la compra fue de Ps. 10.3875 por US\$1.00.

b) Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación

A continuación se presentan dos tablas que muestran los ingresos y costos de nuestras principales unidades de negocio: comercio y crédito, divididos de la siguiente manera:

- Por línea de producto
- Por formato de tienda
- Por zona geográfica

	1998	1999	2000	2001	2002	TCCA (2)	Cambio 01/02
a. INGRESOS POR VENTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS (1) :							
(1) Por Línea de Producto							
Electrónica	3,657.6	4,133.7	4,918.1	4,496.3	4,649.9	6%	3%
Línea Blanca	2,566.2	2,728.5	3,204.4	3,043.8	3,393.3	7%	11%
Muebles	1,339.3	1,729.5	2,021.7	1,970.7	2,154.6	13%	9%
Enseres menores	857.1	985.2	1,007.4	1,239.0	1,153.5	8%	-7%
Telefonía	-	-	112.6	378.3	516.4	N. A.	36%
Fotografía	17.5	70.6	137.7	164.9	169.8	77%	3%
Cómputo	-	-	-	349.7	441.9	N. A.	26%
Garantías Extendidas	43.0	104.7	172.6	219.2	259.8	57%	19%
Dinero en Minutos	330.4	305.0	494.4	362.6	322.7	-1%	-11%
Dinero Express	83.5	113.0	138.2	162.4	197.3	24%	21%
	8,894.7	10,170.2	12,207.0	12,387.0	13,259.2	10%	7%
(2) Por Formato de Tienda							
Elektra	8,894.7	9,477.9	11,168.5	10,826.9	11,658.3	7%	8%
Bodega de Remates	-	-	-	547.4	596.2	N. A.	9%
Salinas y Rocha	-	692.3	1,038.5	1,012.6	1,004.6	N. A.	-1%
	8,894.7	10,170.2	12,207.0	12,387.0	13,259.2	10%	7%
(3) Por Región							
México	8,398.8	9,696.3	11,649.5	11,761.3	12,614.1	11%	7%
Latinoamérica	495.9	473.9	557.5	625.7	645.1	7%	3%
	8,894.7	10,170.2	12,207.0	12,387.0	13,259.2	10%	7%
b. INGRESOS DE CRÉDITO (1) :							
(1) Por Formato de Tienda							
Elektra	2,150.9	2,242.8	2,695.7	2,868.7	2,990.5	9%	4%
Bodega de Remates	-	-	-	101.3	113.1	N. A.	12%
Salinas y Rocha	-	127.8	235.7	299.8	215.2	N. A.	-28%
	2,150.9	2,370.6	2,931.4	3,269.8	3,318.8	11%	1%
(2) Por Región							
México	2,085.9	2,223.0	2,790.6	3,076.0	3,144.3	11%	2%
Latinoamérica	65.0	147.6	140.8	193.9	174.6	28%	-10%
	2,150.9	2,370.6	2,931.4	3,269.8	3,318.8	11%	1%
INGRESOS CONSOLIDADOS	11,045.6	12,540.8	15,138.5	15,656.8	16,578.0	11%	6%

(1) LOS ESTADOS DE RESULTADOS SE REESTRUCTURARON DEBIDO AL CIERRE DE OPERACIONES DE LA CADENA THE ONE EN MÉXICO, Y DE NUESTRAS SUBSIDIARIAS EN EL SALVADOR Y REPÚBLICA DOMINICANA

(2) TASA DE CRECIMIENTO COMPUESTA ANUAL

N. A. = NO APLICA

	1998	1999	2000	2001	2002	TCCA (2)	Cambio 01/02
a. COSTOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS (1) :							
(1) Por Línea de Producto							
Electrónica	2,518.0	2,861.7	3,323.0	3,188.2	3,392.1	8%	6%
Línea Blanca	1,820.0	1,931.7	2,228.6	2,162.8	2,453.6	8%	13%
Muebles	950.2	1,219.8	1,404.6	1,195.9	1,300.6	8%	9%
Enseres Menores	609.1	708.6	716.2	851.5	848.1	9%	0%
Fotografía	10.9	38.5	80.1	99.2	108.5	77%	9%
Cómputo				268.9	329.7	N. A.	23%
Telefonía			84.9	273.2	369.3	N. A.	35%
Garantías Extendidas	12.9	31.4	51.8	65.3	87.3	61%	34%
Transferencias de Dinero	19.6	17.7	15.1	11.2	6.8	-23%	-40%
	5,940.7	6,809.3	7,904.3	8,116.2	8,895.9	11%	10%
(2) Por Formato de Tienda							
Elektra	5,940.7	6,352.0	7,202.4	6,999.8	7,704.7	7%	10%
Bodega de Remates				416.3	470.5	N. A.	13%
Salinas y Rocha	-	457.3	701.9	700.2	720.7	N. A.	3%
	5,940.7	6,809.3	7,904.3	8,116.2	8,895.9	11%	10%
(3) Por Región							
México	5,583.2	6,470.9	7,514.3	7,691.8	8,420.0	11%	9%
Latinoamérica	357.5	338.4	390.0	424.5	475.8	7%	12%
	5,940.7	6,809.3	7,904.3	8,116.2	8,895.9	11%	10%
b. COSTOS DE CRÉDITO (1) :							
(1) Por Formato de Tienda							
Elektra	524.5	538.7	687.7	751.8	566.2	2%	-25%
Bodega de Remates				27.4	31.0	N. A.	13%
Salinas y Rocha	-	40.8	59.2	57.4	63.9	N. A.	11%
	524.5	579.5	746.9	836.6	661.1	6%	-21%
(2) Por Región							
México	493.3	515.4	683.2	741.8	607.5	5%	-18%
Latinoamérica	31.3	64.1	63.7	94.9	53.6	14%	-43%
	524.5	579.5	746.9	836.6	661.1	6%	-21%
COSTO CONSOLIDADO	6,465.2	7,388.8	8,651.1	8,952.8	9,556.9	10%	7%

(1) LOS ESTADOS DE RESULTADOS SE REESTRUCTURARON DEBIDO AL CIERRE DE OPERACIONES DE LA CADENA THE ONE EN MÉXICO, Y DE NUESTRAS SUBSIDIARIAS EN EL SALVADOR Y REPÚBLICA DOMINICANA

(2) TASA DE CRECIMIENTO COMPUESTA ANUAL

N. A. = NO APLICA

c) Informe de Créditos Relevantes

Institución	Fecha de Vencimiento	Tasa de Interés	Pesos		Dólares					
			Hasta 1 año	Más de 1 año	Año Actual	Hasta 1 año	Hasta 2 años	Hasta 3 años	Hasta 4 años	Hasta 5 años
QUIROGRAFARIOS										
Sindicato de bancos	30-Ene-03	4.51%				64,969				
Sindicato de bancos	30-Ene-03	5.01%				84,459				
Sindicato de bancos	30-Ene-03	4.16%				103,950				
Sindicato de bancos	30-Jul-03	4.51%				64,969				
Sindicato de bancos	30-Jul-03	5.01%				84,459				
Sindicato de bancos	30-Jul-03	4.16%				103,950				
Sindicato de bancos	30-Ene-04	4.51%					64,969			
Sindicato de bancos	30-Ene-04	5.01%					84,459			
Sindicato de bancos	30-Ene-04	4.16%					103,950			
Sindicato de bancos	30-Jul-04	4.51%					64,969			
Sindicato de bancos	30-Jul-04	5.01%					84,459			
Sindicato de bancos	30-Jul-04	4.16%					103,950			
Sindicato de bancos	30-Ene-05	5.01%						84,459		
Sindicato de bancos	30-Jul-05	5.01%						84,459		
Sindicato de bancos	30-Ene-06	5.01%							84,459	
Sindicato de bancos	30-Jul-06	5.01%							84,459	
Westdeutsche Landesbank Girozentrale	21-Feb-03	8.25%				166,320				
Westdeutsche Landesbank Girozentrale	04-Abr-03	7.88%				374,220				
Intereses por pagar						14,738				
Derivados						108,109				
BURSATILES										
Público inversionista	01-Ago-08	12.00%				90,177				2,858,625
Intereses por pagar										
COLOCACIONES PRIVADAS										
			-	-	-	1,260,320	506,756	168,919	168,919	2,858,625

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

Debido al cierre de nuestras operaciones de nuestra subsidiaria en El Salvador, y las tiendas de THE ONE en México, al igual que la venta de nuestra subsidiaria en la Republica Dominicana, identificamos los ingresos, costos, gastos, resultados financieros, etc., de estas tres unidades de negocio y reclasificamos esas partidas, y tales resultados consolidados son presentados bajo una partida de nuestro estado de resultados llamada operaciones discontinuas. No podemos asegurar que no cerraremos o venderemos otras unidades de negocios, y por lo tanto, reclasificar sus operaciones en la partida de operaciones discontinuas.

A. Resultados de la Operación

La siguiente discusión debe leerse conjuntamente con, y está enteramente referenciada a, nuestros Estados Financieros Consolidados y las Notas a los mismos, que se incluyen en otra parte del presente Informe Anual. Nuestros estados financieros han sido elaborados de conformidad con los PCGA Mexicanos

Base de la presentación

Los Estados Financieros Consolidados han sido elaborados sobre una base consolidada a modo de reflejar la situación financiera y los resultados de operación de Grupo Elektra y sus subsidiarias consolidadas.

Los PCGA Mexicanos requieren que los Estados Financieros Consolidados reconozcan ciertos efectos de la inflación. La información financiera correspondiente a todos los periodos incluidos en los Estados Financieros Consolidados ha sido reexpresada en pesos constantes al 31 de diciembre de 2000, de conformidad con la Tercera Adecuación al Boletín B-10 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Mediante la Quinta Adecuación al Boletín B-10, la cual entró en vigor a partir del 1° de enero de 1997, se modificó el método para la reexpresión de activos no monetarios según los efectos de la inflación. De conformidad con lo anterior, las

variaciones porcentuales discutidas en el presente documento han sido ajustadas según los efectos generales de la inflación para permitir las comparaciones entre un período y otro.

De conformidad con el Boletín B-10, estamos obligados a reportar, como pérdida o ganancia por posición monetaria neta, los efectos de la inflación sobre los activos y pasivos monetarios. Este monto neto refleja la pérdida o ganancia que se deriva de la tenencia de una posición monetaria activa o pasiva neta durante un período inflacionario, dado que con el tiempo, un pasivo monetario puede liquidarse por unidades de menor poder adquisitivo mientras que un activo monetario pierde valor en términos reales. Nuestras operaciones continuamente generan activos monetarios (principalmente derivados de nuestras ventas a crédito) mientras que nuestras cuentas por pagar y préstamos para financiar las inversiones de capital resultan en pasivos monetarios.

Con fecha 1 de enero de 2000, adoptamos el Boletín D-4 “Tratamiento Contable del Impuesto sobre la Renta, Impuesto al Activo y Participación de los Trabajadores en la Utilidad” emitido por el IMCP. Bajo dicho boletín, los impuestos diferidos son inicialmente reconocidos por todas aquellas diferencias entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, así como por las pérdidas fiscales e impuesto al activo por recuperar que tengan una alta probabilidad de realización. La adopción de dicho boletín resultó en un incremento en el capital contable de Ps.278.0 millones, incluyendo Ps.5.5 millones correspondientes al interés minoritario. Por los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y de 2001, registramos provisiones de Ps.451.2 y Ps.275.7 millones, respectivamente, de impuestos diferidos, incluyendo la pérdida por posición monetaria relativa al activo por impuestos diferidos.

En 2001, el Boletín C-2 “Instrumentos Financieros” comenzó a tener efecto. Bajo dicho boletín, todos los derivados deben ser reconocidos en el balance ya sea como activos o como pasivos, y medidos a su valor justo. La adopción de dicho boletín resultó en una pérdida de Ps.8.8 millones.

Contabilización de las ventas a crédito

Hasta el 30 de noviembre de 2002, fecha en la que Banco Azteca comenzó a ofrecer créditos al consumo, asumiendo la cartera de clientes de Elektrafin proveniente de nuestro Programa de Ventas a Plazos, solíamos vender mercancía en México a través de nuestros distintos formatos de tienda y bajo el programa de ventas a plazos denominado “Credimax”. Seguimos ofreciendo este programa en aquellos países de Latinoamérica en los que operamos. A partir del 1° diciembre de 2002 ofrecemos servicios de crédito al consumo a través de nuestra subsidiaria bancaria, también bajo la marca “Credimax”.

Cuando se efectuaba en México y se efectúa en Guatemala, Honduras o Perú una venta bajo el anterior Programa de Ventas a Plazos, el precio de la mercancía vendida incluye un componente que es la venta a precio de contado más un componente denominado sobreprecio, y bajo ciertas circunstancias, un componente de interés fijo, dependiendo de nuestros objetivos de mercado. Si se utiliza el interés fijo, desglosamos la tasa de interés aplicable, sin embargo, el costo implícito originado por el sobreprecio no es desglosado al cliente. El sobreprecio, y en su caso el interés fijo representan los costos asociados con el otorgamiento del crédito más un margen de ganancia. Dichos costos incluyen el costo del financiamiento, el costo de las investigaciones de crédito y el costo de la cobranza y de los procedimientos legales relacionados con las cuentas malas.

Los ingresos provenientes del Programa de Ventas a Plazos en Latino América y en México antes del 30 de Noviembre de 2002 se registran como sigue: (i) un importe equivalente al precio de contado de la mercancía es registrado como una venta al momento de la venta; (ii) el sobreprecio de las ventas a crédito, como se menciona posteriormente, es registrado como un ingreso de operación prorrateado durante la vida del contrato de crédito; (iii) el interés fijo, si existe, se registra como un ingreso de operación prorrateado durante

la vida del contrato de crédito; y (iv) los intereses moratorios por los pagos atrasados se registra como un ingreso de operación cuando se cobra. A partir del 1° de Diciembre del 2002, en que Banco Azteca financia a nuestros clientes el interés que se les cobra es reconocido en su estado de resultados y la venta de la mercancía es tratada como una compra al contado.

Nuestro estado de resultados muestra todos los ingresos y costos asociados con las ventas a crédito en los rubros denominados “Ingresos por ventas de mercancía, servicios y otros” y “Costo de ventas y de servicios”, respectivamente, permitiendo así un mejor enfrentamiento de los ingresos contra los costos necesarios para producirlos. En consecuencia, el precio de contado, el sobreprecio, el interés fijo y los intereses moratorios por las ventas a crédito forman parte de nuestros ingresos operativos, y afectan nuestra utilidad de operación. Adicionalmente, parte de los ingresos por ventas a crédito están sujetos a una pérdida por posición monetaria de las cuentas por cobrar. El costo de ventas incluye el costo de la mercancía vendida, el costo de financiar las ventas a crédito y la estimación de cuentas incobrables, menos la ganancia monetaria calculada sobre los financiamientos de las cuentas por cobrar. El costo de financiar nuestro Programa de Ventas a Crédito se calcula aplicando nuestra tasa promedio de financiamiento a la porción de nuestra cartera financiada por deuda bancaria.

Cuando una venta de productos a crédito se realiza, el cliente firma un pagaré por el monto equivalente al precio de contado de la mercancía más el sobreprecio, y si aplica, el interés fijo, menos el enganche, si existe. Al momento de la venta, el equivalente al precio de contado de la venta se registra como un ingreso de operación, y una cuenta por cobrar se genera, por el equivalente del precio de contado de la venta, menos el enganche. Durante el plazo del contrato de la venta a crédito, cada pago semestral es aplicado proporcionalmente entre el equivalente al precio de contado, el sobreprecio, y al interés fijo. La porción del pago semanal aplicado al precio de contado, reduce la cuenta por cobrar y no tiene efecto en nuestro estado de resultados. Las porciones correspondientes al sobreprecio y al interés fijo se reconocen como ingresos de operación, en cada caso de manera proporcional durante la vida del contrato. Si el cliente se atrasa en un pago semanal, el sobreprecio y el interés fijo se reconocen en los resultados y se incrementa la cuenta por cobrar al cliente por dichos importes. El interés moratorio se carga en importes que están vencidos y se reconocen en los resultados cuando se cobra. Los pagos son aplicados primero a los saldos de intereses moratorios. En resumen, si un cliente se encuentra al corriente en el pago de una venta a crédito, la cuenta por cobrar asociada con la venta a crédito incluye solamente el equivalente al precio de contado de la venta (menos el enganche) y se amortiza semanalmente en montos iguales durante el plazo de la venta a crédito. En tanto un cliente este atrasado en sus pagos por una venta a crédito, la cuenta por cobrar relativa a la venta a crédito incluye la proporción remanente equivalente al precio de contado (menos el enganche) y más el sobreprecio o interés fijo devengados, pero no cobrados.

Durante la primera mitad de 2000, y a la luz de incertezas políticas, intencionalmente redujimos el plazo promedio de nuestra cartera a 33 semanas al final del segundo trimestre. Después de una discreta transición política posterior a la elección presidencial del 6 de julio de 2000, alargamos el plazo promedio de nuestra cartera de clientes, promoviendo el plazo a 39 semanas durante el tercer trimestre y el plazo a 53 semanas durante el cuarto trimestre. El plazo promedio de nuestra cartera era de 44 semanas en el 2000. Durante la segunda mitad de 2001, el plazo a 53 semanas fue altamente promovido, y en consecuencia, nuestro plazo promedio de la cartera fue de 46 semanas.

Durante 2002 el plazo a 53 semanas fue favorecido por nuestros clientes, y el plazo promedio ponderado de nuestra cartera cambió de 46 semanas al final del primer trimestre de 2002, hasta 49 semanas al final del cuarto trimestre de 2002. Al final del primer trimestre de 2003, el plazo promedio ponderado se incrementó a 50 semanas debido a un ligero aumento en las ventas a 65 semanas.

Estimación para cuentas de cobro dudoso

Registramos una estimación para cuentas de cobro dudoso al momento de realizar cualquier venta a crédito. Dicha estimación se registra por un monto equivalente al cinco por ciento del precio de contado de la mercancía vendida, más el sobreprecio y menos el enganche, en caso de existir. Normalmente, requerimos un pago inicial del diez por ciento para todas nuestras ventas a crédito, pero eventualmente renunciamos a este requerimiento para fines de comercialización. Después de darle efecto a las cancelaciones, la estimación para cuentas de cobro dudoso representó el 5.4% de las cuentas por cobrar (netas de la bursatilización) a clientes al 31 de diciembre de 2001 y el 37.2% de las cuentas por cobrar (netas de la bursatilización) a clientes al 31 de diciembre de 2002. El incremento al 31 de diciembre de 2002 fue debido a que en noviembre de 2002 dejamos de ofrecer en México ventas a crédito bajo nuestro antiguo Programa de Ventas a Plazos a través de Elektrafin, y nuestra subsidiaria bancaria (Banco Azteca) comenzó a otorgar créditos al consumo a nuestros clientes. Creemos que nuestra política para reservar cuentas de cobro dudoso es adecuada para cubrir cancelaciones potenciales. Aún más, los esfuerzos de cobranza continúan después de haberse cancelado contablemente la cuenta por cobrar.

Resultados de operación

En la tabla siguiente se presenta cierta información financiera consolidada de nuestra compañía como porcentaje de los ingresos totales (ingresos por venta de mercancía, servicios y otros) por los tres años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002. Para propósitos comparativos, los ingresos, costos y gastos de nuestras subsidiarias localizadas en República Dominicana y en El Salvador, así como aquellos de la cadena The One/Hecali, son mostrados como operaciones discontinuadas.

	Año terminado el 31 de diciembre de		
	2000	2001	2002
Ingresos por ventas de mercancía, servicios y otros	100%	100%	100%
Costo de venta de mercancía y de servicios.....	(57.1)	(57.2)	(57.6)
Utilidad bruta	42.9	42.8	42.4
Gastos administrativos y de venta.....	(26.4)	(25.0)	(24.1)
Depreciación y amortización	(3.7)	(4.1)	(4.7)
Utilidad de operación.....	12.8	13.7	13.6
Costo integral de financiamiento (neto).....	(2.3)	(2.5)	(7.1)
Utilidad antes de impuestos	10.5	11.2	6.7
Operaciones discontinuadas	(0.5)	(1.1)	(2.0)
Utilidad neta consolidad	8.3	7.8	0.4

* *Números expresados en porcentajes.*

Ingresos

Nuestros precios son suficientes para cubrir nuestros costos de venta y nuestros gastos operativos. Nuestra utilidad bruta no varía sustancialmente dentro de cada una de nuestras líneas de productos electrónicos, aunque sí realizamos una mayor utilidad bruta por la venta de productos de marca Elektra, que típicamente corresponden a la mercancía de menor precio dentro de la línea de productos electrónicos. La introducción de y el énfasis que hemos colocado en los muebles y las prendas de vestir dentro de la mezcla de productos ha conducido a una mayor utilidad bruta, dado que estos productos tienen márgenes más altos que las principales líneas de electrónicos que vendemos.

Presentamos los intereses moratorios como parte de nuestros ingresos. Al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002, los montos por intereses moratorios eran de Ps. 346.1 millones, Ps. 352.4 millones y Ps. 347.1 millones, respectivamente.

Gastos por depreciación y amortización

Antes de 1997, el Boletín B-10 requería que los inmuebles, plantas, equipos y otros activos no monetarios, como nuestras tiendas e inventarios, se expresaran con base en el costo de reposición o el INPC. Generalmente expresábamos los activos con base en su costo de reposición. A partir de 1997, la Quinta Adecuación al Boletín B-10 requiere que los activos no monetarios de origen mexicano se expresen con base en el INPC pero permite que aquellos de origen no mexicano se expresen con base en la devaluación del peso mexicano contra la moneda extranjera relevante después de aplicar el factor inflacionario del país extranjero relevante.

Costo integral de financiamiento

Al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002, teníamos aproximadamente, US\$413.7, US\$497.9 y US\$494.9 millones en pasivos monetarios denominados en dólares de los Estados Unidos de América, respectivamente. Prácticamente el total de nuestros pasivos monetarios representaba endeudamiento pendiente de pago por dinero tomado en préstamo. Nuestros activos monetarios denominados en dólares de los Estados Unidos de América al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002 ascendían a aproximadamente US\$84.3 millones, US\$131.2 millones, y US\$78.4 millones respectivamente. Al 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002, también teníamos activos y pasivos denominados en diversas monedas latinoamericanas. Esos activos equivalían a US\$43.5 millones en 2000, US\$39.3 millones en el 2001, y US\$31.5 en 2002 y los pasivos eran equivalentes a US\$48.8 millones en 2000, US\$16.6 millones en el 2001 y US\$13.9 millones en el 2002. Los intereses ganados y los intereses pagados asociados con nuestra cartera de cuentas por cobrar se reflejan bajo las partidas de ingresos y costo de ventas y no se reflejan como parte del costo integral de financiamiento.

Intereses pagados. Los intereses devengados sobre nuestra deuda denominada en moneda extranjera nos expone a las fluctuaciones en el tipo de cambio, donde el costo en pesos de los pagos de intereses sobre dicha deuda aumenta a medida que disminuye el valor del peso contra el dólar de los Estados Unidos de América y otras monedas.

Intereses ganados. Los intereses ganados se ven positivamente afectados por la inflación dado que recibimos mayores tasas de retorno sobre nuestras inversiones temporales, las cuales consisten principalmente de depósitos en pesos a corto plazo y a tasa fija en bancos mexicanos.

Ganancia (pérdida) en cambios. Registramos una ganancia o pérdida cambiaria con respecto a los activos o pasivos monetarios denominados en dólares de los Estados Unidos de América cuando el peso se aprecia o deprecia con respecto al dólar de los Estados Unidos de América. Nuestros pasivos monetarios

denominados en dólares de los Estados Unidos de América, que consisten principalmente de nuestro endeudamiento denominado en dólares de los Estados Unidos de América por dinero tomado en préstamo, son sustancialmente superiores a nuestros activos monetarios denominados en dólares de los Estados Unidos de América, los cuales constan principalmente de depósitos bancarios en dólares de los Estados Unidos de América. Como resultado, registramos una pérdida cambiaria durante cada período en que el peso se devaluó con respecto al dólar de los Estados Unidos de América y viceversa.

Ganancia por posición monetaria neta. Las ganancias o pérdidas por posición monetaria neta se refieren a las ganancias o pérdidas, debidas a los efectos de la inflación, derivadas de la tenencia de pasivos o activos monetarios netos. Una ganancia por posición monetaria resulta de la tenencia de pasivos monetarios netos durante períodos de inflación, a medida que el poder adquisitivo representado por los pasivos en pesos nominales decrece con el tiempo. De acuerdo con lo anterior, debido a que nuestros pasivos monetarios fueron superiores a nuestros activos monetarios en 2000, 2001 y 2002, registramos una ganancia por posición monetaria durante esos períodos.

También asignamos una parte del gasto por intereses al costo de ventas. El gasto por intereses que corresponde al fondeo de nuestro programa de ventas a crédito, presentado como parte de nuestro costo de ventas, fue de Ps 314.3 millones, Ps 313.5 millones y Ps 259.2 millones por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002, respectivamente.

Las pérdidas por posición monetaria derivadas de las cuentas por cobrar incluidas en los ingresos por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002 fueron de Ps 243.5 millones, Ps 158.4 millones y Ps 210.5 millones respectivamente. Las ganancias por posición monetaria de los préstamos obtenidos para financiar el programa de ventas a crédito fueron de Ps 159.0 millones, Ps 102.9 millones y Ps 136.9 millones por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002.

Hemos reclasificados los resultados netos de tres negocios, (The One, operaciones en República Dominicana y operaciones en El Salvador), los gastos relacionados con el cierre de estas operaciones y el ajuste en la valuación de los activos, se hizo de acuerdo a lo principio de contabilidad detallado en el Boletín A-7 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMPA), que establece que de conformidad con los estándares nuestros estados financieros de ingresos deben contener un apartado que se llamó Operaciones Discontinuas, además de conformidad con este boletín hemos reclasificado los estados financieros de los años anteriores. Las operaciones discontinuas reportaron pérdidas de Ps. 78.6 millones en 2000, Ps. 165 millones en 2001 y Ps. 339.3 millones en 2002.

Método de participación y operaciones discontinuas

En respuesta a la retroalimentación recibida por parte de los participantes del mercado y con el fin de mejorar la transparencia de nuestros reportes, estamos presentando los resultados de Banco Azteca bajo el método de participación. La aplicación de este método contable nos brinda una imagen más clara de los resultados de nuestra división comercial separados de los resultados de Banco Azteca.

Año que terminó el 31 de diciembre de 2000 contra el año que terminó el 31 de diciembre de 1999

Venta de Mercancía

Los ingresos totales en 2000 aumentaron en 17.5% o Ps 2,329.0 millones a Ps.15,373.3 millones de Ps 13,044.3 millones en 1999. Los ingresos por venta de mercancía (que incluyen sobreprecio por ventas a crédito e intereses moratorios) representaron el 97.7% de los ingresos totales en 2000 y el 99.1% de los mismos en 1999. Los servicios de transferencia de dinero incrementaron 3.9% de los ingresos totales en 2000

contra 3.0% en 1999. Las pérdidas monetarias de las cuentas por cobrar, representaron (1.6%) de los ingresos totales en el 2000, contra el (2.1) % de los ingresos totales en 1999. *Ingresos por venta de Mercancías*

Los ingresos por venta de mercancía (incluyendo ventas a contado y crédito), se incrementaron 16.1%, o Ps. 2,087.0 millones a Ps. 15,013.6 millones en el 2000, contra Ps 12,926.6 millones en 1999. Los ingresos del 86. % por venta de mercancía provinieron principalmente de la red de tiendas de ventas al menudeo de Elektra, mientras que el 8.2% y 4.9 % de ingresos provinieron de la red de tiendas de ventas al mayoreo Salinas y Rocha y menudeo de The One Respectivamente. El crecimiento en los ingresos por venta de mercancía a crédito se atribuyó en gran medida a: un aumento del 13.7% en ventas a mismas tiendas en nuestras tiendas Elektra en México, y a la apertura de nuestra red de tiendas nuevas, que representó un incremento en la superficie de tiendas del 1%. Este incremento se vio parcialmente compensado por una disminución del 9.4% en las ventas a mismas tiendas en las tiendas The One.

La contribución consolidada a mismas tiendas del ejercicio creció en 15.1%, año contra año. El ligero incremento en la contribución a mismas tiendas reflejó nuestros esfuerzos por enfocarnos en mayores márgenes en vez de enfocarnos en mayores ventas. Las pérdidas monetarias de las cuentas por cobrar en 2000 decrecieron en 14.0% o Ps 38.9 millones, al terminar en Ps 238.7 millones contra Ps 277.6 millones en 1999, debido a la menor tasa de inflación registrada en 2000, la cual fue del 8.9% en comparación con la tasa de inflación del 12.3% registrada en 1999.

Ingresos Ventas a Crédito

Las ventas a crédito decrecieron como porcentaje del total de los ingresos en 2000 del 63.4 %, comparado con el 66.4% de 1999, las ventas al contado representaron el 36.6% y 33.6% en 2000 y 1999 respectivamente. Nuestros ingresos acumulados por el sobreprecio en las ventas a crédito y los intereses moratorios, que se incluyen bajo la partida de ingresos por venta de mercancía, servicios y otros, ascendieron a un 15.8% en el 2000, de Ps 2,716.7 millones en 1999 a Ps. 3,146.1 millones en el 2000. Estos montos incluyen sobreprecios en las ventas a crédito de Ps 2,772.3 millones y Ps 2,347.5 millones e intereses moratorios de Ps 373.8 millones y Ps 369.2 millones en 2000 y 1999, respectivamente. El aumento que se observó de 1999 a 2000 se atribuyó en gran medida al 13.6% de crecimiento en las cuentas por cobrar en el 2000, las cuales en total representaron 1.9 millones al cierre del 31 de diciembre del 2000.

Ingresos por Transferencias de Dinero

Los ingresos por servicios de transferencia electrónica de dinero en 2000 aumentaron 51.4% ó Ps.203.2 millones, a Ps 598.5 millones comparados con los Ps. 395.3 millones los obtenidos durante 1999. Nuestro contrato de servicios de transferencias U.S- México celebrado con Western Union registró un 64.4% de incremento en los ingresos, de Ps. 284.0 millones en 1999 a Ps. 467.1 millones en el 2000, resultado del incremento del 4.4% en el número de transferencias, además el incremento de nuestra comisión por la prestación de dichos servicios como Agentes de Western Union, registró un incremento del 22.4% de los ingresos en el 2000, debido al 28.5% de crecimiento en el número de transacciones. Los factores que impulsaron este crecimiento incluyen la cercanía que existe entre nuestras tiendas y los clientes, el horario conveniente que ofrecen nuestras tiendas y nuestro programa de lealtad llamado “Cliente frecuente”, a través de cual los clientes frecuentes reciben beneficios adicionales, así como la agresiva campaña publicitaria y de promoción de éste servicio que la compañía ofrece.

La utilidad bruta como porcentaje de los ingresos totales creció a 42.7% en 2000 contra 40.8% en 1999, principalmente como resultado del incremento en el margen de utilidad de las transferencias de dinero de 95.8% en 1999 a 97.6% en el 2000, al incremento en la comisión por la prestación de dichos servicios, y por un incremento en el margen bruto por ventas de mercancía del 30.9% en 1999 a un 32.8% en el 2000. Debido

a: (i) mayores márgenes de mercancía en Salinas y Rocha; (ii) mejoras en los márgenes de nuestro formato de tiendas de ropa, resultado de la transformación de Hecali a The One, y (iii) mejores condiciones y términos de pago ofrecidos por los proveedores. El aumento en margen bruto, fue parcialmente compensado por el decremento en el margen bruto por ventas de mercancía en nuestras tiendas Salinas y Rocha. El margen bruto de la operación de crédito disminuyó a 73.7% en 2000 de 74.9% en 1999.

Los intereses por fondeo de las ventas a crédito asignados al costo de ventas aumentaron 3.3% ó Ps 10.2 millones al pasar de Ps 310.6 millones en 1999 a Ps 320.85 millones en 2000, debido a un aumento en el costo promedio ponderado de financiamiento de las cuentas por cobrar, el cual pasó a 24.3% o Ps.599.7 millones en el 2000, de 482.5 millones en 1999. La provisión para reparaciones bajo garantías extendidas aumentó en 65.0% o Ps 19.3 millones en el 2000 de Ps. 29.8 millones de 1999, debido al crecimiento de 64.9% en las ventas de garantías extendidas del 2000 comparadas con el cierre de 1999.

Los gastos de administración y venta, que incluyen salarios, rentas y otros gastos de ocupación, costos de publicidad y comisiones de venta y cobranza, reflejaron un aumento del 25.4 a Ps. 4,203.7 millones en el 2000 de Ps. 3,352.2 millones en 1999. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de administración y venta aumentaron a 27.3% en el 2000 contra 25.7% de 1999.

El EBITDA, excluyendo las pérdidas y ganancias monetarias reportadas en los ingresos y el costo de ventas, aumentó en 18.0% o Ps 372.4 millones, al ubicarse en Ps 2,445.6 millones en 2000 contra Ps 2,073.2 millones en 1999. Esto se debió en gran medida a la mejor palanca operativa que resultó del crecimiento de 15.1, año contra año, en la contribución a mismas tiendas.

El rubro de depreciación y amortización aumentó en 14.9% o Ps 82.1 millones, al situarse en Ps 631.6 millones en 2000 contra Ps 549.5 millones en 1999. Este incremento se debió principalmente al aumento por Ps 461.1 millones en las inversiones de capital netas asociadas con la apertura de 8 tiendas nuevas, la transformación de 56 tiendas Hecali al formato The One, el cierre de 4 de nuestras tiendas, la remodelación de 5 y recolocación de cuatro de nuestras Tiendas Elektra, así como por la adquisición del sistema operativo ADN.

El costo integral de financiamiento se redujo en 44.6 % o Ps 14.4 millones en 2000, al terminar en Ps 297.6 millones contra Ps 312.0 millones en 1999, pese al aumento de 31.1% en los intereses pagados netos y al incremento de 1.6% en las ganancias monetarias, dado que estas se vieron más que compensadas por las ganancias cambiarias generadas en 2000, en comparación con la pérdida cambiaria sustancial registrada en 1999. Los intereses ganados decrecieron Ps 480.8 millones en 2000 a de los Ps. 630.4 millones de 1999. Las pérdidas cambiarias se ubicaron en Ps 26.1 millones en 2000, en comparación con las ganancias cambiarias de Ps 26.1 millones registradas en 1999, debido a que el tipo de cambio del peso mexicano contra el dólar de los Estados Unidos de América disminuyó en 1.2% durante 2000. Por último, la utilidad por posición monetaria neta aumentó Ps. 297.1 millones en el 2000, comparada con los Ps. 292.3 millones en 1999.

La utilidad antes de impuestos y participación de los trabajadores en la utilidad aumentó en 28.6% o Ps.318.2 millones a Ps. 1,432.7 millones en el 2000 en comparación con los Ps. 1,114.5 millones en 1999.

La provisión para el impuesto sobre la renta y la participación de los trabajadores en la utilidad aumentó un 97.0% o Ps 106.5 millones en 2000, al ubicarse en Ps 216.3 millones contra Ps 109.8 millones en 1999., como resultado de la aplicación de las pérdidas fiscales por amortizar del 2000. Este incremento se vio parcialmente compensado por la aplicación de las pérdidas fiscales por amortizar de Grupo SyR, cuya fusión con Grupo Elektra se completó durante el 2000. Además de dicha fusión, tenemos operando varias empresas

subsidiarias con pérdidas fiscales por amortizar, permitiéndonos con esto la compensación por la aplicación de dichas pérdidas.

Varias de nuestras subsidiarias operativas registran pérdidas fiscales por amortizar. Nuestras subsidiarias presentan sus declaraciones del impuesto sobre la renta de forma individual. A partir de 1999, la Ley del Impuesto sobre la Renta de México modificó el régimen de consolidación fiscal, limitando la consolidación del 100% al 60% de las pérdidas operativas netas generadas en el futuro.

En 2000, nuestra inversión en CASA, que se registra en libros conforme al método de participación, registró una pérdida Ps 23.3 millones, neta de la amortización del crédito mercantil, en comparación con una pérdida de Ps 92.4 millones registrada en 1999.

La utilidad de accionistas minoritarios en 2000 fue de Ps 21.3 millones, al disminuirse en 14.3% con respecto a la utilidad de Ps 24.8 millones reportada en 1999. La utilidad de accionistas minoritarios se asocia con la inversión en acciones de filiales de Elektra de los fondos que se depositaron en un fideicomiso conformidad con la transacción con Western Union.

La utilidad neta de accionistas mayoritarios aumentó en 32.1% o Ps. 284.6 millones para terminar en Ps 1,171.9 millones en el 2000 de Ps. 887.3 millones en 1999. La utilidad por CPO creció 32.9% o Ps. 0.24, a Ps. 0.97 en el 200 de Ps.0.73 en 1999.

Año que terminó el 31 de diciembre de 2001 contra el año que terminó el 31 de diciembre de 2000

Venta de Mercancía

Los ingresos totales del año 2001 aumentaron por 3.4% o Ps 518.3 millones, para terminar en Ps 15,656.8 millones contra Ps 15,138.5 millones en 2000. Los ingresos por venta de mercancía (que incluyen el sobreprecio de las ventas a crédito y los intereses moratorios) aumentaron 2.4% en 2001 a Ps.11,861.9 millones de Ps.11.583.3 millones en el 2000. Las ventas a crédito aumentaron 11%, de Ps 2,913.4 en el 2000 a Ps 3,269.8 millones en el 2001.

Ingreso obtenido por la venta de mercancía (Tiendas y/o Cadenas). Los ingresos por venta de mercancía, incluyendo la venta de garantías extendidas e ingresos por servicios de transferencia de dinero. Los ingresos por venta de mercancía y ventas a crédito en 2001, provinieron principalmente de la red de tiendas Elektra al representar el 88% de los ingresos totales por venta de mercancía, mientras que el 8.0% y 4.0% de los ingresos provinieron de las tiendas Salinas y Rocha y Bodega de Remates, respectivamente. Los ingresos por venta de mercancía en las tiendas Elektra aumentaron un 3.2% a Ps. 10,826.9 millones en 2001, comparado con Ps.10,491.2 millones en 2000. El aumento en los ingresos fue originado particularmente por la disminución en otras de nuestras cadenas de tiendas. Los ingresos por venta de mercancía decrecieron un 2.5% a Ps.1,012.6 millones en el 2001 de Ps.1,038.5 millones en el 2000 respecto de las tiendas Salinas y Rocha. Así mismo, los ingresos por mercancía decrecieron un 19.2%, a Ps. 547.4 millones en 2001 de Ps 677.3 millones en 2000 en nuestras tiendas Bodegas de Remates.

Ingresos obtenidos por productos y servicios. Durante el año 2001, las ventas derivadas por nuestro principal línea de productos (electrónicos, línea blanca, muebles y enseres menores) decrecieron 3.6% a Ps. 10,749.8 millones, comparado con los Ps.11,151.6 millones en el año 2000. Este decremento fue principalmente el resultado general de la disminución en venta de electrónica, línea blanca y mueblería y parcialmente compensado por un incremento en la venta de enseres menores, los cuales fueron causados por la recesión económica de México. Además los ingresos consolidados se dispararon por dos nuevas líneas de producto; teléfonos cuya contribución en los ingresos alcanzó un 3.1% en 2001 de un 1.1% en 2000 y

computadoras mismas que no participaron en la contribución en 2000, pero que representaron el 2.8% de los ingresos en 2001.

Milenia. Durante el 2001, nuestro programa de garantías extendidas reportaron un 27.0% de incremento equivalente a Ps.219.2 millones, en comparación con los Ps.172.6 millones que se obtuvieron en el 2000. Este incremento fue el resultado una intensiva campaña de promoción y publicidad en los puntos específicos de venta.

Foto Fácil. Durante el 2001, se continuaron operaciones en 180 mini laboratorios, reportando al efecto ingresos por Ps. 164.9 millones, lo que se traduce en un 19.8% de incremento, comparado con los Ps.137.7 millones que se obtuvieron en el 2000. Este incremento fue el resultado de una campaña publicitaria intensa en el punto de venta para promoción de este servicio.

Unefón. En el 2001, los ingresos derivados del contrato que tenemos celebrado con Unefón, al cierre del año 2001 alcanzaron los Ps.378.3 millones, casi una triple venta de los Ps.112.6 millones que se obtuvieron durante el 2000. Unefon ha alcanzado una cobertura de 15 ciudades. A la fecha hemos vendido más de 425,000 accesorios en 350 tiendas. Además hemos generado un incremento en los ingresos por ventas de telefonía móvil y tarjetas de PRE-pago (371 millones de minutos tiempo-aire vendido en 2001, comparado con los 22.5 millones e minutos durante el año 2000). Este incremento fue como resultado del incremento de la cobertura de los servicios en México y de l lanzamiento de los productos Unefon en nuestras tiendas. Al 31 de diciembre del 2001, tenemos registrados cuentas por cobrar a Unefon equivalentes a Ps.46.4 millones.

Dinero en minutos.- Durante el año 2001, el volumen de operaciones en nuestras operaciones de servicios de transferencias de dinero con Western Unión, se vio disminuido en virtud del incremento de precios encabezados por la competencia. Siendo así, se reflejó un decremento del 4% en el volumen de las operaciones, comparado con el año 2000 y un 26.7 % de decremento en los ingresos al cierre del 2001 de Ps.362.6 millones, comparados con los Ps.484.8 millones obtenidos durante el año 2000.

Dinero Express.- El servicio de transferencias de dinero en el interior de la República Mexicana reportó un incrementó del 17.5% en ingresos, de Ps.138.2 millones en el año 2000 a Ps.162.4 millones para el cierre del 2001. El factor que causo el incremento en la participación en la transferencias de dinero nacionales así como la agresiva campaña publicitaria de éste.

Computadoras y accesorios periféricos.- Los ingresos obtenidos por ésta línea de productos alcanzaron los Ps.349.7 millones en 2001, año en el cual se lanzó al mercado éste producto. Durante el año 2001 vendimos aproximadamente 28,000 Computadoras y más de 63,000 accesorios periféricos.

Ingresos obtenidos por la venta de Mercancías por Región.- Los ingresos de nuestras operaciones en México decrecieron un 0.9% en el 2001 a Ps.11,761.3, de Ps.11,649.5 millones obtenidos durante el 2000, mientras que los ingresos en nuestras operaciones internacionales se incrementaron a Ps.625.7 millones, ó un 12.2%, comparado con los Ps. 557.5 millones obtenidos durante el 2000.

Ingresos por ventas a Plazos

Ingresos por ventas a Plazos (Por Cadenas).- Durante el 2001 los ingresos provinieron principalmente de la red comercial de Elektra, que acumuló un 86.8% del total de los ingresos por venta a plazos. El 9.0% y 3.0% de dichos ingresos provinieron de Salinas y Rocha y Bodega de Remates, respectivamente. En las tiendas Elektra se reflejó un incremento del 10.8% a Ps.2,868.7 millones en el 2001, comparado con los Ps.258.0 millones obtenidos durante el 2000. En Salinas y Rocha, dichos ingresos se incrementaron un 27.2% a Ps.299.8 millones de los Ps. 235.7 millones obtenidos en el 2000, mientras que

Bodega de Remates decreció un 6% a Ps. 101.3 millones en 2001 de los Ps.107.7 millones correspondientes al 2000

Ingresos por ventas a Plazos (Por Regiones).- Durante el 2001 los ingresos de nuestras operaciones en México se incrementaron 10.2% a Ps.3,076.0 millones en comparación con los Ps.2,790.6 millones del cierre 2000 mientras que en nuestras operaciones internacionales dichos ingresos alcanzaron los Ps.193.9 millones, lo que se traduce en un 37.7% de crecimiento comparado con los Ps.140.8 millones en el 2000. El aumento global en los ingresos por ventas a plazos se debió en gran medida al incremento y promoción del período de pago de 53 semanas en el 2001.

Utilidad Bruta.

La utilidad bruta creció un 3.3% de Ps.6,487.4 millones en el 2000 contra los Ps.6,704.0 millones del cierre 2001, mientras que la utilidad bruta como porcentaje de los ingresos totales, decreció 10 puntos base a 42.8% en el 2001 en comparación con el 42.9% del año 2000. El margen de utilidad bruta de mercancías decreció un 0.7%, lo que se traduce a Ps.4,270.7 millones en el 2001 en comparación con Ps.4,302.8 millones del 2000. El margen bruto de mercancías cayó 70 puntos base de 35.2% en el 2000 a 34.5% en el 2001. Este decremento fue en gran medida el resultado de un 6.2% de disminución en las contribuciones de mismas tiendas en el 2001, comparado con el 2000 y que fue igualado con campañas más agresivas de precio y promociones en todos los formatos de todas nuestras tiendas. La utilidad bruta de las operaciones de crédito, creció un 11.4%, de Ps.2,184.6 millones en el 2000 a Ps.2,433.2 millones en el 2001. El margen bruto de nuestra operación a crédito registró una ligera contracción de 10 puntos bases, al pasar de 74.5% en 2000 a 74.4% en el 2001. Este resultado se originó básicamente por el incremento reflejado del 5.8% provisionado del monto de las cuentas de cobro dudoso en 2001 comparado con el 2000, así como por el 34.9% de pérdidas por posición monetaria derivadas de las cuentas por cobrar de nuestras operaciones de crédito.

La provisión para reparaciones bajo garantías extendidas *Milenia*, aumentó 26.1% o Ps.13.4 millones a Ps.65.2 millones obtenidos durante el 2001, en comparación con Ps.51.8 millones del año 2000. Dicho incremento fue el resultado de un crecimiento en las ventas de garantías extendidas de Ps.219.2 millones en el 2001, contra Ps.172.4 millones del 2000.

Gastos de administración y venta

Los gastos de administración y venta, que incluyen salarios, rentas y otros gastos de ocupación, publicidad, comisiones de venta y cobranza y otros gastos operativos, decrecieron 1.9%, a Ps.3,913.9 millones en el 2001 de Ps.3,988.0 millones en el 2000. Esta disminución fue principalmente como resultado de nuestras iniciativas continuas de controlar los gastos, las cuales llevaron a declines en nuestras partidas de gastos. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de administración y venta decrecieron a 58.3% en el 2001, de 61.4% del año 2000.

EBITDA

El EBITDA, excluyendo las pérdidas y ganancias monetarias registradas en los ingresos y el costo de ventas, creció en 10.1% o Ps 261.6 millones, para ubicarse en Ps.2,845.5 millones en el 2001 contra Ps. 2,583.9 millones en 2000. Esto se debió, en gran medida, a mejoras en la palanca operativa que se derivaron de un incremento y al decremento de los gastos operativos (excluyendo depreciación y amortizaciones)

Depreciación y Amortización

Los gastos por depreciación y amortización se incrementaron en 14.7% o Ps 261.5 millones, para terminar en Ps. 641.3 millones en el 2001 contra Ps 558.9 millones en 2000. Este aumento se dio principalmente por los Ps.644.8 millones netos de capital que se desembolsaron, para las aperturas de nuevas tiendas, remodelaciones de las tiendas existentes y por la compra de la Curazao en México.

Costo Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento se incrementó 13.5% o Ps 394.5 millones, al situarse en Ps 347.5 millones en el 2000 debido a un 38.6% de incremento en los intereses pagados netos y al decremento del 39.9%, en las ganancias monetarias, las cuales se vieron sólo parcialmente compensadas por un 91.0% del decremento en las pérdidas cambiarias. Durante el 2001, los ingresos por intereses disminuyeron a Ps 138.7 millones de Ps 215.8 millones en 2000, debido a un bajo resultado de la tasa de interés en el mercado nacional. Los intereses pagados netos aumentaron de Ps.825.5 millones en el 2001 contra Ps. 711.3 millones en el 2000, debido principalmente por la consolidación del programa de expansión de tiendas y por el incremento en nuestra cartera de crédito. El rubro de utilidad (pérdida) en cambios, fue de una pérdida de Ps 10.6 millones en 2001 contra la pérdida de Ps 117.9 millones en el 2000. Las ganancias monetarias descendieron a Ps 159.7 millones en el 2001, en comparación con Ps 265.8. millones en 2000, como resultado de una disminución en la tasa de inflación Mexicana del 4.4 % en el año 2001, contra el 9.0% del 2000. Así mismo reportamos Ps.143.2 millones de ingresos, derivados de otras operaciones financieras, que se tradujo en el pago de una pena convencional por el no ejercicio de la Opción de CASA

Impuestos

La utilidad antes de impuestos y participación de los trabajadores en la utilidad creció en 10.1% a Ps 1,754.2 millones al terminar el 2001 contra Ps 1,592.9 millones en 2000.

La provisión para el impuesto sobre la renta y la participación de los trabajadores en la utilidad aumentó en 150% o Ps 343.0 millones, al situarse en Ps 571.6 millones en el 2001 contra Ps 228.6 millones en 2000, como resultado de la aplicación de las pérdidas fiscales por amortizar del 2001. Como porcentaje de ingreso, la provisión del impuesto sobre la renta, el impuesto al activo y participación de los trabajadores en la utilidad se incrementó un 32.6% en el 2001, en comparación con el 14.4% del 2000, que principalmente se debió a nuestra decisión de consolidar nuestras subsidiarias por planeación fiscal en el 2001 Este incremento se vio parcialmente compensado por la aplicación de las pérdidas fiscales por amortizar de Grupo SyR, cuya fusión con Grupo Elektra se completó durante el 2000.

Varias de nuestras subsidiarias operativas registran pérdidas fiscales por amortizar. Nuestras subsidiarias presentan sus declaraciones del impuesto sobre la renta de forma individual. A partir de 1999, la Ley del Impuesto sobre la Renta de México modificó el régimen de consolidación fiscal, limitando la consolidación del 100% al 60% de las pérdidas operativas netas generadas en el futuro.

En el 2001, la inversión de Elektra en CASA, que se registra en libros conforme al método de participación, registró un ingreso de Ps. 197.6 millones, neta de la amortización del crédito mercantil, en comparación con una pérdida de Ps 24.6 millones registrada en 2000.

Utilidad Neta

La utilidad de accionistas minoritarios en el 2001 fue de Ps 13.7 millones, al disminuir en 39.1% en comparación con la utilidad de Ps 22.5 millones registrada en 2000. La utilidad de accionistas minoritarios se

asocia con la inversión en acciones de filiales de Elektra de los fondos que se depositaron en un fideicomiso de conformidad con la transacción con Western Union.

La utilidad neta de accionistas mayoritarios decreció en 3.0% o Ps 37.2 millones, al ubicarse en Ps 1,201.5 millones en el 2001 contra Ps 1,238.7 millones en 2000. Las utilidades por CPO decrecieron 4.7%, o Ps. 0.24 al pasar de Ps.4.89 en el 2001 a Ps. 5.13 del 2000.

Año que terminó el 31 de diciembre de 2002 contra el año que terminó el 31 de diciembre de 2001

Ingresos por venta de productos

Los ingresos totales en el 2002 aumentaron en un 5.9% para ubicarse en un total de Ps. 16,578.0 millones, en comparación con Ps. 15,656.8 millones en el 2001. Los ingresos por la venta de productos y servicios crecieron en un 7% en el 2002, al sumar Ps. 13,259.2 millones en comparación Ps. 12,387.0 millones en el 2001. Al mismo tiempo, los ingresos provenientes de las ventas a plazos se incrementaron en un 1.5%, al pasar de Ps. 3,269.8 millones en el 2001 a Ps. 3,318.8 millones en el 2002.

Desglose de los ingresos provenientes de la venta de productos y servicios por formato de tienda

Del total de los ingresos provenientes de la venta de mercancía, la cadena de tiendas Elektra desplazó el 87.9%, la cadena Salinas y Rocha el 7.6% y el formato de tienda Bodega de Remates el 4.5% restante. El desempeño favorable que mostraron los formatos de tienda Elektra y Bodega de Remates fue más que suficiente para compensar la ligera caída reportada por el formato de tienda Salinas y Rocha. Elektra: Durante el 2002, las ventas en México y América Latina aumentaron en 7.7% para sumar Ps. 11,658.3 millones en 2002, en comparación con Ps. 10,826.9 millones en el 2001. Salinas y Rocha: Durante el 2002, los ingresos disminuyeron en 0.8%, ubicándose en Ps. 1,004.6 millones contra Ps. 1,012.6 millones en el 2001. Bodega de Remates: Durante el 2002, los ingresos aumentaron en 8.9%, para terminar en un total de Ps. 596.2 millones contra Ps. 547.4 millones en el 2001.

Desglose de los ingresos provenientes de la venta de productos y servicios

Durante el 2002, las ventas de nuestras principales líneas de productos (electrónica, línea blanca, muebles y enseres domésticos) aumentaron en 5.6% año contra año, situándose en Ps. 11,351.3 millones en comparación con Ps. 10,749.8 millones en el 2001. Esto se debió, en gran medida, a los incrementos generalizados que se registraron en las líneas de electrónica, línea blanca y muebles, así como a nuestra estrategia de mercadotecnia “*Nadie Vende Mas Barato Que Elektra*” la que compensó parcialmente la disminución del 6.9% en los enseres domésticos.

Teléfonos (productos y servicios inalámbricos). Seguimos registrando crecimiento en los ingresos gracias a los beneficios que nos ha traído una variedad más extensa de productos inalámbricos. Durante el 3T02, comenzamos a vender teléfonos y tiempo aire de Telcel y Telefónica MoviStar en nuestras tiendas y concluimos su lanzamiento total antes de terminado el año. Consideramos que este segmento tiene un sólido potencial de crecimiento debido a la baja penetración de servicios de telefonía en México, particularmente dentro del mercado objetivo de la empresa. Durante el 2002, los ingresos aumentaron en un 36.5%, al sumar un total de Ps. 516.4 millones en comparación con Ps. 378.3 millones en el 2001.

Western Union y Dinero Express. Aprovechando nuestras exitosas campañas publicitarias y promocionales, incrementamos el número de transacciones en nuestro negocio de transferencias electrónicas de dinero entre los Estados Unidos y México durante los tres últimos trimestres del 2002. Sin embargo, en base anual, la mayor competencia se tradujo en comisiones inferiores a las que se registraron durante el 2001. Por

lo tanto, los ingresos disminuyeron en 11% en el 2002, terminando en Ps. 322.7 millones en comparación con Ps. 362.6 millones en el 2001.

Los ingresos provenientes de nuestro servicio de transferencias de dinero dentro de la República Mexicana, Dinero Express, aumentaron en 21.5% durante el 2002, para sumar Ps. 197.3 millones contra Ps. 162.4 millones en el 2001, compensando casi por completo la caída reportada en Dinero en Minutos.

Computadoras, periféricos y accesorios Durante 2002 los ingresos se incrementaron un 26.4% a Ps. 441.9 millones contra Ps. 349.7 millones en 2001. Durante 2002 vendimos aproximadamente 32,000 PC's y más de 65,000 periféricos.

Milenia. Durante el 2002, nuestro programa de garantías extendidas, Milenia, reportó un aumento del 18.5% en los ingresos, al sumar Ps. 259.8 millones contra Ps. 219.2 millones en el 2001.

Fotofácil. En el 2002, Fotofácil continuó operando 180 laboratorios fotográficos, reportando ingresos por un total de Ps. 169.8 millones, que representaron un aumento del 3% en comparación con la suma de Ps. 164.9 millones registrada en el 2001.

Desglose de los ingresos provenientes de la venta de productos y servicios por región

Durante el 2002, los ingresos en México aumentaron en 7.3% a Ps. 12,614.1 millones contra Ps. 11,761.3 millones en el 2001, mientras que los ingresos provenientes de nuestras operaciones en el extranjero alcanzaron un total de Ps. 645.1 millones, representando un aumento del 3.1% en comparación con Ps. 625.7 millones en el 2001.

Desglose de los ingresos provenientes de las ventas a plazos por cadena de tiendas

Del total de los ingresos provenientes de las ventas a plazos, el 90.1% provino del formato Elektra, el 6.5% del formato Salinas y Rocha y el 3.4% del formato Bodega de Remates. El desempeño positivo que mostraron los formatos de tienda Elektra y Bodega de Remates compensó totalmente la caída reportada por el formato Salinas y Rocha. Este incremento fue resultado del mayor esfuerzo realizado en publicidad y promociones. Elektra: Durante el 2002, las ventas a plazos en México y América Latina aumentaron en 4.2% para sumar Ps. 2,990.5 millones en comparación con Ps. 2,868.7 millones en el 2001. Salinas y Rocha: Durante el 2002, los ingresos provenientes de las ventas a plazos disminuyeron en 28.2% para terminar en Ps. 215.2 millones contra Ps. 299.8 millones en el 2001. Bodega de Remates: Durante el 2002, los ingresos provenientes de las ventas a plazos aumentaron en 11.7%, para ubicarse en Ps. 113.1 millones contra Ps. 101.3 millones en el 2001.

Desglose de los ingresos provenientes de las ventas a crédito por región

Durante el 2002, los ingresos provenientes de las ventas a plazos en México crecieron en 2.2%, ubicándose en un total de Ps. 3,144.3 millones contra Ps. 3,076.0 millones en el 2001, mientras que los ingresos provenientes de las ventas a plazos en nuestras operaciones en el extranjero alcanzaron un total de Ps. 174.6 millones, representando un decremento del 10% en comparación con la cifra de Ps. 193.9 millones registrada en el 2001.

Utilidad bruta

La utilidad bruta creció en 4.7% año contra año gracias a los aumentos antes descritos que se registraron en los ingresos, al control de costos y al efecto positivo que mostraron nuestros márgenes

financieros tras la aplicación del método de participación, a través del cual, a partir del 1° de diciembre de 2002, la provisión para cuentas dudosas se crea en Banco Azteca. Este efecto positivo se vio parcialmente compensado por los márgenes financieros relativamente débiles registrados durante el primer semestre del 2002, como resultado de la ampliación del plazo de pago promedio que comenzó a partir del mes de septiembre de 2001. Esta ampliación del plazo incrementó los costos, dado que la empresa contabiliza de inmediato el 100% de las provisiones. Sin embargo, como se esperaba, este sólo fue un efecto de corto plazo.

Gastos de ventas, generales y administrativos

Los gastos administrativos y de ventas, que incluyen salarios, rentas y otros costos de ocupación, costos de publicidad y comisiones por ventas y cobranza, aumentaron en 1.9%, al pasar de Ps. 3,913.9 millones en el 2001 a Ps. 3,989.3 millones en el 2002. El menor aumento en los gastos de ventas, generales y administrativos en comparación con el crecimiento que se observó en los ingresos fue principalmente el resultado de la continua implementación de iniciativas para controlar los gastos, las cuales condujeron a caídas en casi todos los rubros. Como porcentaje de la utilidad bruta, los gastos administrativos, generales y de ventas disminuyeron a 56.8% en el 2002 contra 58.4% en el 2001.

EBITDA

El EBITDA aumentó en 6.9% para alcanzar un total de Ps. 3,043.1 millones en el 2002, en comparación con Ps. 2,845.5 millones en el 2001. Esto se atribuyó principalmente a una mejor palanca operativa derivada de nuestros esfuerzos para reducir gastos. Estos esfuerzos compensaron relativamente el impacto negativo que sufrieron nuestros márgenes brutos de crédito semanal durante la primera mitad del 2002

Depreciación y amortización

La depreciación y amortización creció en 20.3%, ubicándose en Ps. 771.8 millones en el 2002 contra Ps. 641.3 millones en el 2001. Este incremento se debió principalmente a inversiones netas por un monto de Ps. 534.2 millones asociadas con la conversión de nuestro formato de tienda THE ONE, la remodelación de tiendas existentes y la adquisición de sistemas para Banco Azteca (operacionales, tesorería, contabilidad, control de créditos, auditoría, recepción de pagos, y otros).

Gastos financieros consolidados

Los gastos financieros consolidados aumentaron en 192.6% en el 2002, para terminar en Ps. 1,154.6 millones contra Ps. 394.6 millones en el 2001. Esto se atribuyó principalmente a las mayores pérdidas cambiarias y los gastos reportados bajo el rubro de otras operaciones financieras, los cuales se vieron parcialmente compensados por menores intereses pagados netos. Los intereses ganados se redujeron en 10%, al pasar de Ps. 138.7 millones en el 2001 a Ps. 125.4 millones en el 2002, como resultado de las menores tasas de interés sobre inversiones que prevalecieron en el mercado de dinero local. Sin embargo, esto se vio más que compensado por la caída del 14.7% en los intereses pagados, mismos que terminaron en Ps. 704.3 millones en el 2002 contra Ps. 825.5 millones en el 2001. La pérdida cambiaria registrada en el 2002 fue de Ps. 599.6 millones en comparación con una pérdida de tan sólo Ps. 10.6 millones en el 2001.

Las ganancias monetarias se contrajeron al pasar de Ps. 159.7 millones en el 2001 a Ps. 120.7 millones en el 2002, pese a la mayor tasa de inflación en México del 5.7% para el 2002, en comparación con la tasa de 4.4% registrada en el 2001. Por último, reportamos ingresos por un total de Ps. 143.2 millones bajo el rubro de otras operaciones financieras en el 2001, los cuales se derivaron de una penalización no recurrente por no haberse ejercido la opción de compra de CASA. Esto compara favorablemente con el gasto de Ps. 96.8 millones registrado bajo el mismo rubro durante el 2002.

Impuestos

La utilidad antes de impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades se redujo en 37%, situándose en Ps. 1,105.3 millones en el 2002 contra Ps. 1,754.2 millones en el 2001.

La provisión para ISR y PTU aumentó en 5.7% en el 2002, llegando a un total de Ps. 604.4 millones en comparación con Ps. 571.6 millones en el 2001. Como porcentaje de la utilidad antes de impuestos, la provisión para ISR, IMPAC y PTU aumento a 54.7% en el 2002 contra 32.6% en el 2001, debido principalmente de los efectos de la aplicación del Boletín D-4 sobre el tratamiento de los impuestos diferidos.

Participación en los resultados de compañías no consolidadas y operaciones discontinuas

Las operaciones discontinuadas reportaron una pérdida de Ps.339.6 millones en 2002 en comparación a la pérdida de Ps.165.0 millones en 2001, es decir, un incremento de Ps.174.6 millones o 105.8%. La pérdida se derivó de los gastos necesarios para cerrar nuestras operaciones de la cadena The One, así como nuestras operaciones en El Salvador y República Dominicana, más la pérdida en la venta de nuestra participación en Elektra Dominicana, S.A. (Ps. 26.5 millones).

Utilidad neta mayoritaria

La utilidad neta de los accionistas mayoritarios se contrajo en 93.4% para sumar un total de Ps. 79.9 millones en el 2002 contra Ps. 1,201.5 millones en el 2001, principalmente como resultado de los mayores gastos financieros consolidados, y pérdidas en los resultados de compañías no consolidadas y operaciones discontinuas. Las utilidades por acción común disminuyeron 93.9%, o Ps.4.645, al pasar de Ps.4.949 en 2001 a Ps.0.304 en 2002.

ii). Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

Liquidez y recursos de capital

Liquidez: Nuestro capital de trabajo neto cayó a Ps. 3,522.2 millones al 31 de diciembre de 2002, en comparación con Ps. 4,629.2 millones al 31 de diciembre de 2001. La disminución de nuestro capital de trabajo durante el 2002 se atribuyó principalmente a un incremento de Ps. 250.1 millones en deuda a corto plazo, igualada con una disminución de Ps. 1,689.9 millones en la cartera de crédito (dejamos de ofrecer ventas a plazos a través de nuestro programa de Credimax el 30 de noviembre de 2002). Nuestro efectivo e inversiones temporales sumaron Ps. 3,076.8 millones al 31 de diciembre de 2002, en comparación con Ps. 2,022.8 millones al 31 de diciembre de 2001. Mientras tanto, el pasivo total con costo sumó Ps. 5,073.5 millones al cierre del 2002, en comparación con Ps. 5,081.3 millones al cierre del 2001. Como resultado de lo anterior, la deuda neta se situó en Ps. 1,996.7 millones al cierre del 2002, representando un decremento del 34.7% en comparación con el monto de Ps. 3,058.5 millones registrado al cierre del 2001.

Nosotros financiamos nuestras operaciones con flujos de operación y préstamos. El flujo de operación alcanzó la suma de Ps. 2,008.1 millones en el 2002, en comparación con Ps. 1,726.1 millones en el 2001. Este incremento de debe principalmente a la creciente rentabilidad operativa, como evidencia de nuestros incrementos en margen bruto y EBITDA año a año (5.2% y 9.1%, respectivamente), y parcialmente contrareestado por nuestras necesidades de capital de trabajo neto.

El total de nuestra deuda es equivalente a US\$488.1 millones de dólares al 31 de diciembre del 2002 y se vence como a continuación se describe:

Vencimiento de la deuda al 31 de Diciembre del año que termina	Monto de la Deuda en millones de Dólares
2003	US\$129.7
2004	50.6
2005	16.5
2006	16.3
2007	-
2008	275.0

En 2000, 2001 y 2002, pagamos en conjunto a nuestras afiliadas Ps.20.6 millones, Ps.29.5 millones y Ps.19.7 millones, respectivamente. A partes relacionadas se adeudaban incluyendo intereses acumulados Ps.190.7 millones en 2000, Ps.277.8 millones en 2001 y Ps.141.8 millones en 2002. Algunos de estos pagos fueron financiados con créditos bancarios a corto plazo. Al 31 de Diciembre de 2002, teníamos cuentas por cobrar por Ps.122.1 millones originados por el curso natural de los negocios con afiliadas.

En julio de 2001 contratamos un crédito sindicado por US\$130 millones con un grupo internacional de instituciones financieras encabezadas por Salomón Smith Barney. El crédito fue utilizado para reestructurar nuestra deuda de 2.5 años a 4. El crédito se estructuró en dos partes de US\$65 millones. La parte A contemplaba una tasa de interés LIBOR más un margen de 275 puntos base y con vencimiento a tres años. La parte B contemplaba una tasa de interés LIBOR más un margen de 325 puntos base y con vencimiento a 5 años. El 30 de enero de 2003 hicimos un pago de US\$24.4 millones y pagamos anticipadamente el saldo restante de US\$105.6 millones el 18 de febrero de 2003.

Bursatilización de cuentas por cobrar

También cubrimos nuestros requerimientos de capital de trabajo a través del financiamiento de cuentas por cobrar. Nuestras cuentas por cobrar eran de Ps. 1,881.3 millones y Ps. 3,580.2 millones al 31 de Diciembre de 2002 y 2001 respectivamente. Nosotros utilizábamos Elektrafin para recuperar nuestras cuentas por cobrar.

En 1997, realizamos nuestro primeros dos programas de bursatilización por un total de Ps.866.3 millones (nominal) en la Bolsa Mexicana de Valores con Nafin actuando como fiduciario de las garantías. Estos dos programas fueron completamente pagados. En Abril de 1998 lanzamos un programa de bursatilización revolvente a 4 años por Ps. 793.3 Millones (nominal), el primero de este tipo en México. En diciembre de 1998 un programa de bursatilización de cuentas por cobrar a dos años en una oferta de Ps. 200 millones (nominal) Estos dos programas fueron totalmente pagados en diciembre del 2001. En 1999 emitimos otro programa de bursatilización revolvente de cuentas por pagar a tres años mediante una oferta de Ps. 200 millones (nominal) con la tasa más alta de entre la TIIE más 150 puntos base y la UDI a 28 días. Esta fue nuestra tercera bursatilización revolvente y la quinta completada a través de la Bolsa Mexicana de Valores. En abril de 2000 emitimos nuestro sexto programa de bursatilización por Ps. 350 millones, este programa es por un plazo de 4 años, tres de revolvencia y el cuarto de amortización y a una tasa de interés real del 8.35% por año. En marzo del 2001 emitimos un nuevo programa de bursatilización de cuentas por cobrar de Ps. 650 millones a tres años con una tasa de interés TIIE más 200 puntos base. En julio de 2001 emitimos un programa adicional de bursatilización a un plazo de 4 años por Ps. 550 millones con una tasa de interés TIIE más 70 puntos base. Al 31 de diciembre de 2002, nuestros programas de bursatilización habían alcanzado para nosotros aproximadamente los Ps \$4,860 millones. La alta calidad en el desempeño de nuestros programas de bursatilización revolvente nos ha permitido mantener la clasificación “AAAmex”. Ha habido una fuerte

demanda en nuestras emisiones, mismas que proveen atractivas alternativas de financiamiento para nosotros, donde el destino de los fondos son usados para pagar deuda a corto plazo y para financiar capital de trabajo. Nuestros programas de bursatilización están constituidos sin recursos por parte de Grupo Elektra. El mantenimiento de los programas y la reinversión de la cobranza en nuevas cuentas por cobrar requieren el cumplimiento de cierto aforo, calidad y estándares de desempeño de la cartera.

El 23 de enero del 2003 anunciamos que pagaríamos por adelantado todos los montos adeudados bajo los programas de bursatilizaciones. Elektrafin anticipó la amortización de las emisiones en circulación de sus programas de bursatilización de cuentas por cobrar por un monto aproximado de Ps. 2,500 millones incluyendo una comisión por el pago anticipado de aproximadamente Ps. 49 Millones.

Desde que Banco Azteca dio inicio al otorgamiento de créditos para el consumo de las mercancías que vendemos en nuestras tiendas, Elektrafin (una subsidiaria de Grupo Elektra y fideicomitente del fideicomiso a través del cual se ha realizado el programa de bursatilización), dejó de generar nuevas cuentas por cobrar en México calificadas para entrar a las emisiones de bursatilización y a sus respectivos esquemas de revolvencia. Esto implica que las emisiones entrarán en una etapa de amortización anticipada, como se estipula en el contrato de fideicomiso.

Como resultado, Elektrafin está enfocando su actividad en México en la cobranza de su cartera actual, propia y bursatilizada. Con respecto a las operaciones de crédito en Perú, Honduras y Guatemala, Elektrafin sigue generando nuevas cuentas por cobrar y sigue cobrándolas junto con aquellas que integran su cartera actual.

Programa de inversión

Las inversiones realizadas durante el 2002 ascendieron a un total de Ps. 534.2 millones. Para el 2003, se espera que nuestro programa de inversión alcance un monto de aproximadamente Ps. 600 millones, incluyendo el costo de abrir tiendas nuevas y expandir las tiendas existentes, así como las inversiones en sistemas informáticos. Este monto excluye cualquier infusión de capital planeada para Banco Azteca o Afore Azteca, nuestra subsidiaria de servicios de fondos para el retiro y pensiones.

Instrumentos derivados

Grupo Elektra eventualmente emplea instrumentos de cobertura diseñados para aminorar el impacto de las fluctuaciones en los tipos de cambio, las tasas de interés y el precio de la acción de la empresa. Todas las implicaciones financieras de dichas operaciones se encuentran cabalmente reflejadas como parte de los estados financieros.

Inversiones y desinversiones de capital

Inversiones de capital

Los programas de inversión en el 2000, 2001 y 2002, ascendieron a Ps. 487.4 millones, Ps. 644.8 millones y Ps. 534.2 millones, respectivamente. La totalidad de estas inversiones fueron financiadas mediante deuda bancaria y recursos provenientes de nuestras operaciones. Las inversiones principales realizadas durante el 2000, 2001 y 2002, se destinaron a inversión en tiendas, equipo de cómputo, maquinaria, enseres, automóviles.

Se estima que el programa de inversión para el 2003 ascenderá a alrededor de Ps. 600 millones. Las inversiones proyectadas incluyen el costo de la apertura de tiendas nuevas, la expansión de las tiendas existentes, la ampliación de nuestra red de distribución e inversiones en tecnología y sistemas.

Desinversiones de capital

En junio de 1999, vendimos ciertos activos y los derechos de arrendamiento de ciertas tiendas departamentales adquiridas de Grupo SyR. Registramos una pérdida de Ps 220.0 millones derivada de esta venta, la cual se aplicó contra el crédito mercantil negativo.

Obligaciones Contractuales

La siguiente tabla muestra información sobre las obligaciones contractuales de la Compañía al 31 de diciembre de 2002:

Obligaciones Contractuales ⁽¹⁾	Vencimiento de Pagos por Periodo				
	Total	Menores a			Más de 5
		1 año	1-3 años	4-5 años	años
Deuda de Largo Plazo.....	Ps. 3,703.2	-	Ps. 675.7	Ps. 168.9	Ps. 2,858.6
Gastos de Arrendamiento	110.0	Ps. 88.2	21.8	-	-
Gastos Operativos ⁽²⁾	1,315.2	298.5	495.2	197.3	324.2
Programas de Bursatilizaciones.....	2,450.0	650.0	1,800.0	-	-
Obligaciones de Compra ⁽³⁾	39.0	31.0	8.0	-	-
Publicidad en Televisión	63.0	16.0	47.0	-	-
Compra de inmuebles	19.1	-	17.0	2.1	-
Total de las Obligaciones Contractuales en efectivo.....	Ps. 7,699.5	Ps. 1,083.7	Ps. 3,064.7	Ps. 368.3	Ps. 3,182.8

⁽¹⁾ La información financiera mostrada en la tabla es expresada en términos nominales y no incluye gastos de financiamiento.

⁽²⁾ Los gastos operativos no han sido calculados en base al valor presente en cambio han sido expresados en base nominal de flujo de efectivo futuro.

⁽³⁾ Bajo este apartado están incluidas aproximadamente Ps. 22.8 millones que corresponden a la adquisición e implementación de equipos de comunicación y aproximadamente Ps. 16.2 millones que corresponden a contratos de mantenimiento de equipo de cómputo.

Transacciones con Banco Azteca

Grupo Elektra, S.A. de C.V. y sus Subsidiarias Restringidas (definidas en el “indenture” del bono EKT’08) será referida más adelante como la “compañía.” La Compañía realizó las transacciones listadas a continuación:

1. Doce contratos de compra-venta, todos con fecha del 3 de febrero de 2003, entre Banca Azteca, S.A., Institución de Banca Múltiple (“BAZ”) como comprador en todos los casos, y Elektra y/o sus respectivas subsidiarias (a) Elektra del Milenio, S.A. de C.V. (“EDM”); (b) Salinas y Rocha, S.A. de C.V. (“SYR”); y (c) The One, S.A. de C.V. como vendedores. Dichos contratos de compra-venta se refieren a los activos

(los “Activos Comprados”) vendidos a BAZ para su uso en la operación propia de BAZ. El monto original al que ascienden los 12 contratos de compra-venta mencionados totalizó PS. \$269,628,677 al día de la firma de los contratos. Esos valores originales representan el valor en libros de los Activos Comprados. En línea con lo contemplado en los 12 contratos, el monto original se fue incrementado a Ps. \$462,866,677 el 31 de marzo de 2003, como resultado de una valuación de los Activos Comprados realizada el 28 de febrero de 2003 por Proyectos y Avalúos Industriales, S.A. (“Praisá”), un reconocido valuador independiente en México.

2. Un contrato a un año, con fecha del 3 de febrero de 2003, entre (a) EDM y SYR (en adelante el “Grupo”) y (b) BAZ, para el arrendamiento o subarrendamiento de 62,115.4 metros cuadrados de espacio de oficinas, distribuido en 727 tiendas operadas por el Grupo, a BAZ para su uso como instalaciones bancarias dentro de las tiendas mencionadas. Dicho contrato contempla pago único para dichas instalaciones de Ps. \$183,508,736 más Impuesto al Valor Agregado (IVA), pagadero por adelantado en una sola exhibición, más el pago proporcional de distintos servicios, seguridad y otros costos operativos.
3. Un contrato a doce meses, fechado el 3 de febrero de 2003, entre (a) EDM y (b) BAZ, para el subarrendamiento de 2,743.63 metros cuadrados de espacio de oficinas en el corporativo de Elektra en la Ciudad de México, torres 1 y 2. Dicho contrato contempla un pago único por la renta anual de las instalaciones mencionadas de Ps. \$10,723,792.00 más Impuesto al Valor Agregado (IVA), pagadero por adelantado en una sola exhibición, más el pago proporcional de distintos servicios, seguridad y otros costos operativos.
4. Un contrato fechado el 3 de enero de 2003 entre (a) EDM y (b) BAZ. En dicho contrato, las partes reconocen pagos que EDM realizó a cuenta de BAZ de ciertos gastos preoperativos, totalizando la cantidad de Ps.\$91,250,000.00 erogados entre el 17 de agosto de 2001 y el 31 de diciembre de 2002. Adicionalmente, BAZ se obligue en el contrato a rembolsar dichos gastos a EDM en 12 pagos mensuales de Ps.\$7,604,166.67 partiendo el 3 de enero de 2003 y a pagar a EDM un interés sobre saldos insolutos de TIEE (“Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) más 1.75 por ciento.
5. Cinco emisiones de bursatilización con Banco Invex, S.A. como fiduciario, y BAZ como el tenedor único de los Certificados Fiduciarios preferentes emitidos por el Fideicomiso. Debido a que Elektrafin Comercial dejó de generar nuevas cuentas de crédito para ceder al programa revolvente original, se liquidaron todas las emisiones de Nacional Financiera, S.N.C. los días 25 y 27 de febrero, y 3 de marzo de 2003. El 26 de febrero, 3 y 4 de marzo de 2003, BAZ adquirió los nuevos certificados revolventes, con plazo de 48 semanas, en Ps. \$1,693 millones. En dicha transacción, BAZ, en su carácter de tenedor único del certificado Fiduciario, adquirió el derecho de recibir ciertos flujos mensuales predeterminados, y Elektrafin Comercial mantiene el derecho sobre toda la cobranza en exceso a los flujos a los que tiene derecho BAZ.

Pago anticipado del Crédito Sindicado

El 18 de Febrero del 2003 pagamos anticipadamente el saldo de US\$105.6 millones de los US\$130 millones del crédito sindicado (US\$24.4 millones se vencieron y se pagaron durante Enero del 2003). Esta acción fue tomada para lograr nuestra estrategia financiera para el 2003. El principal objetivo de esta estrategia es el prepago de deuda cara y reducir el riesgo a las fluctuaciones de la moneda extranjera.

Afore Azteca (Fondo de Pensiones).

El 3 de marzo del 2003, Grupo Elektra recibió la autorización final de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (“CONSAR”) para operar como Administradora de Fondos de Retiro (AFORE). La compañía espera que la Afore este disponible para dar el servicio en todas las tiendas de Grupo Elektra en México, lo que puede permitirnos más adelante posicionarnos exitosamente gracias a su extensa red de detallistas. Afore Azteca es una subsidiaria no restringida de Grupo Elektra. Nosotros hicimos una aportación inicial de capital de Ps.54.0 millones en Febrero del 2003, y una subsecuente capitalización de Ps.1.5 millones durante Mayo del 2003. Esperamos que Afore Azteca inicie operaciones durante el segundo semestre del 2003.

Otras partidas

Impuesto sobre la renta

La tasa del impuesto sobre la renta para personas morales era 35% el 1° de enero de 1999. El gasto por concepto del impuesto sobre la renta de Elektra como porcentaje de la utilidad antes de impuestos y participación de los trabajadores en la utilidad fue de 32.6% en 2001 y 51.7% en 2002.

Antes del año 2000, la utilidad fiscal normalmente difería significativamente de la utilidad contable, debido a: (i) el efecto de la deducción fiscal de las compras de inventarios, compensada con la no deducción del costo de ventas, (ii) las diferencias en los montos registrados para reflejar los efectos de la inflación y (iii) ciertos gastos no deducibles.

El Boletín D-4 Revisado “Tratamiento Contable del Impuesto Sobre la Renta, del Impuesto al Activo y de la Participación de los Trabajadores en la Utilidad” entró en vigor para los ejercicios fiscales que comenzaron el 1° de enero de 2000. Este boletín modificó sustancialmente el tratamiento contable del impuesto sobre la renta, eliminando el enfoque anterior, conocido como el método de pasivo con enfoque parcial, y estableciendo en su lugar el método de activos y pasivos con enfoque integral. Conforme a este método, se reconoce, en principio, un impuesto diferido para todas las diferencias en el valor contable y fiscal de los activos y pasivos, lo que resulta en un mayor impuesto sobre la renta efectivo para el 2000 comparado con 1999.

De acuerdo a este boletín, los efectos acumulados al 1 de enero del 2000 (un incremento de Ps.278 millones) fueron registrados directamente en el capital contable. Por el año terminado el 31 de diciembre del 2001 y 2002 se registró un cargo a resultados por Ps.275.7 y Ps. 451.2 millones relativo a los efectos de los impuestos diferidos respectivamente.

Impuesto al activo

Desde 1995, se causa un impuesto al activo a una tasa del 1.8% sobre el monto neto de ciertos activos y pasivos, pero sólo cuando el monto del impuesto al activo calculado de este modo sea superior al impuesto sobre la renta pagadero. El impuesto al activo pagado se puede recuperar durante los diez años siguientes, en la medida que el impuesto sobre la renta exceda al impuesto al activo en dichos años. No hemos requerido pagar impuesto al activo en los años 2000, 2001 y 2002.

iii) Control Interno

Contamos con una serie de sistemas de control interno en todas las áreas críticas de la operación de nuestra compañía, entre las cuales se puede mencionar:

- Operación en tiendas (ventas de contado, desembolsos en tiendas, etc.)
- Tesorería (control de ingresos y egresos, conciliaciones bancarias, fondeo de tiendas, etc.)
- Transferencias electrónicas de dinero (control de recepción y pago de efectivo)
- Investigación, otorgamiento y cobranza de crédito
- Manejo de inventarios (recepción, traspasos y salidas de mercancía)
- Control de activo fijo (adiciones, bajas, inventarios de activo fijo, etc.)
- Nómina (monitoreo de la plantilla de personal, procesamiento y pago de sueldos y compensaciones, etc.)

Los controles internos antes mencionados se apoyan en gran medida en sistemas como el SAP R/3 (contabilidad, tesorería, activo fijo, nóminas), ADN (control de operaciones de tiendas), y JDA (manejo y control de inventarios).

Los procedimientos de control interno son diseñados la Dirección de Métodos y Procedimientos, la cual se encarga de evaluar, elaborar, plasmar y difundir las políticas que mejor se adhieran a nuestros valores, visión y misión. La Dirección de Métodos y Procedimientos se encarga de elaborar las políticas de control interno tanto para las áreas operativas como para las áreas administrativas y corporativas. Todas las políticas que son liberadas pueden ser acezadas por los empleados en el Intranet de nuestra compañía.

Asimismo, la Dirección de Contraloría Corporativa revisa y promulga las políticas de contabilidad que sean más adecuadas y que permitan tener una seguridad razonable de que las transacciones se efectúan y se registran de conformidad con las normas internas y con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México.

Finalmente, contamos con una Dirección de Auditoría Interna que vigila que las políticas de control interno se cumplan, de que los recursos de la empresa sean aprovechados adecuadamente, y de que los reportes de nuestras operaciones reflejen con veracidad las operaciones de la compañía.

Controles para la Revelación de Información

La revelación de controles está diseñada con el objeto de asegurar que la información está compilada y comunicada a nuestros Directores incluyendo a la Dirección General y a la Vice Presidencia de Administración y Finanzas. Esta información debe ser entregada apropiadamente para permitir tomar decisiones en tiempo relativa a la revelación de información requerida. Los procedimientos y controles internos para los reportes financieros (controles internos) son procedimientos que están diseñados con el objeto de proveer certeza razonable de:

- Nuestras transacciones están debidamente autorizadas;
- Los Activos están salvaguardados contra uso inapropiado o no autorizado; y
- Las transacciones están debidamente documentadas y reportadas,

Limitaciones en la Efectividad de nuestros Controles

Nuestros Directivos incluyendo a la Dirección General y a la Vice Presidencia de Administración y Finanzas no esperan que nuestros controles internos y de revelación de información preverán todos los errores y todos los fraudes. Un sistema de control no importando que bien este concebido y opere puede proveer únicamente de forma razonable pero no absolutamente seguridad de que los objetivos del sistema de control sean alcanzados. Además el diseño de un sistema de control debe reflejar el hecho de que hay recursos limitados y los beneficios de los controles deben de considerarse con relación a sus costos. Debido a las limitaciones inherentes en todos los sistemas de control la no evaluación de estos puede no proveer la certeza absoluta de que se evitaran todas las posibilidades. Cuando han existido en nuestra compañía han sido detectados internamente. Estas limitaciones inherentes incluyen la posibilidad de que al realizar los juicios para la toma de decisiones estas pueden ser incorrectas. Adicionalmente los controles pueden ser burlados por los actos de una persona o por la colusión de dos o más personas. El diseño de cualquier sistema de control esta basado en ciertas suposiciones acerca de como podrían ser ciertos eventos futuros y puede no ser seguro que estos controles sean exitosos en el logro de las metas establecidas bajo las potenciales condiciones futuras. Con el paso del tiempo un control puede volverse inadecuado por los cambios en las condiciones o por el grado de deterioro en el cumplimiento de nuestras políticas o procedimientos relacionadas con el control Por las limitaciones inherentes el desempeño efectivo de un sistema de control puede tergiversarse y un error o fraude puede ocurrir y no ser detectado.

Revisión Anual a los controles Internos y de Revelación de Información

Dentro de los 90 días anteriores a la presentación del Reporte Anual una evaluación es llevada a cabo con la participación y supervisión de nuestros directores incluyendo a la Dirección General y a la Vice Presidencia de Administración y Finanzas para revisar la efectividad y el diseño de la operación de los controles internos. En base a dicha evaluación nuestro Vicepresidente de Administración y Finanzas así como el Director General concluyeron lo siguiente:

- El diseño y la operación de nuestros controles de revelación son lo suficientemente efectivos para asegurar que la información de la compañía que debe ser revelada de acuerdo a lo estatuido en las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a otros Participantes del Mercado de Valores, ha sido recopilada, procesada y reportada conforme a los parámetros establecidos por la Circular anteriormente referida., y
- Nuestros Controles Internos cuentan con una efectividad razonable que permite asegurar que nuestros estados financieros han sido elaborados conforme a los Principios Contables Generalmente Aceptados.

Nuestros controles internos no han sufrido cambios significativos con fecha posterior a la evaluación, así mismo, tampoco han existido cambios significativos en algún otro factor que pudiera afectar los controles en cita.

e) Estimaciones Contables Críticas

Hemos identificado las siguientes estimaciones y políticas contables que requieren una porción significativa de juicio por ser críticas para las operaciones de nuestro negocio y para la comprensión de los resultados de nuestras operaciones. Los riesgos asociados a estas políticas, así como su impacto en los resultados del negocio se discuten en la sección *Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Empresa* cuando dichas políticas afectan nuestros

resultados reportados o esperados. Para una detallada discusión acerca de la aplicación de nuestras políticas contables véanse las notas de nuestros estados financieros consolidados dictaminados. La preparación de nuestros estados financieros consolidados requieren que hagamos estimaciones y premisas que afectan los montos reportados de nuestros activos y pasivos, la revelación de activos y pasivos contingentes a la fecha de nuestros estados financieros, así como los importes reportados de ingresos y egresos por el período reportado. No existe una seguridad absoluta de que los resultados reales no diferirán de los estimados.

Estimación para cuentas de cobro dudoso

Realizamos continuamente evaluaciones de crédito de nuestros clientes y ajustamos los límites de crédito basados en la historia de pagos y en la capacidad crediticia de nuestros clientes. Continuamente monitoreamos la cobranza y los pagos de nuestros clientes y mantenemos una estimación para cuentas incobrables con base en nuestra experiencia histórica y en aquellos problemas específicos de cobranza que hayamos identificado. Aún cuando dichas pérdidas crediticias históricamente han estado dentro de nuestras expectativas y de la estimación constituida, no podemos garantizar que continuaremos con las mismas tasas de incobrabilidad que hemos tenido en el pasado.

Impuesto sobre la renta diferido y participación de los trabajadores en la utilidad diferida

Nuestro gasto por impuesto sobre la renta y por la participación de los trabajadores en la utilidad está compuesto por erogaciones corrientes y por erogaciones diferidas. El impuesto sobre la renta diferido representa futuras cuentas por cobrar o por pagar derivadas de las diferencias temporales generadas de las diferencias en los tratamientos contables y fiscales de las partidas del balance general, tales como la estimación para cuentas de cobro dudoso, inventarios, propiedades, planta y equipo e inversión en tiendas, ventas a plazos, y por las pérdidas fiscales por amortizar. La participación de los trabajadores en la utilidad diferida se calcula de manera similar. Estas diferencias temporales y las pérdidas fiscales por amortizar se contabilizan como activos o pasivos diferidos en nuestro balance general. El cambio correspondiente en los saldos de activos o pasivos diferidos se reconoce en los resultados del período. Los activos por el impuestos sobre la renta diferido y la participación de los trabajadores en la utilidad diferida están sujetos a estimaciones por su valuación, si la probabilidad de que no se realicen es mayor a la de que se vayan a realizar. En la medida en que se establezca una estimación de valuación, o de que incrementemos dicha estimación durante el período, debemos incluir un gasto en la provisión de impuestos en el estado de resultados. Un alto juicio de la administración se requiere para determinar nuestra provisión para impuestos, nuestros activos y pasivos diferidos y para cualquier estimación para valuación registrada contra nuestros activos diferidos netos.

Propiedades, planta, equipo e inversión en tiendas

Las propiedades, planta, equipo e inversiones en tiendas se registran originalmente a su costo y son depreciados en línea recta durante las vidas estimadas de dichos activos. Los cambios en aspectos como los avances tecnológicos, cambios en nuestro modelo de negocios y en nuestra estructura de capital pueden resultar en que las vidas útiles de las partidas mencionadas difieran de nuestros estimados originales. En el caso de que determinemos que las vidas útiles de nuestras propiedades, planta, equipo e inversión en tiendas deban ser reducidas, depreciamos el valor neto en libros adicional al valor residual, sobre la vida útil remanente corregida, y en consecuencia incrementando el cargo por depreciación.

Crédito mercantil

Periódicamente evaluamos los negocios adquiridos en busca de indicadores potenciales de deterioro de nuestro crédito mercantil. Nuestro juicio respecto a la existencia de indicadores de deterioro está basado en factores legales, condiciones del mercado y desempeño operacional de nuestros negocios adquiridos.

Situaciones en el futuro pueden ocasionar que surjan indicadores de deterioro y que el crédito mercantil asociado con nuestros negocios adquiridos se encuentre deteriorado. Cualquier pérdida por deterioro podría tener un impacto material adverso en nuestra condición financiera y en nuestros resultados de operación.

Contabilización de las ventas a crédito

Ver Capítulo 3. Información Financiera - d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía – A. Resultados de la Operación.

Operaciones discontinuadas

Debido al cierre de operaciones de nuestra subsidiaria ubicada en El Salvador y de la cadena The One/Hecali en México, así como por la venta de nuestra subsidiaria ubicada en la República Dominicana, identificamos los ingresos, costos, gastos, resultados integrales de financiamiento, etc. de las tres líneas de negocio mencionadas, las reclasificamos y las presentamos en el estado de resultados como operaciones discontinuadas. No podemos asegurar que no cerraremos en el futuro alguna otra línea de negocios, y por lo tanto, que no habrá más reclasificaciones a la partida de operaciones discontinuadas.

4. ADMINISTRACIÓN

a) Auditores Externos

La firma que audita nuestros estados financieros es PricewaterhouseCoopers, la cual adicionalmente nos presta servicios de consultoría fiscal y administrativa.

Además del Consejo de Administración, nuestros estatutos sociales establecen que se debe nombrar un comisario durante la asamblea general ordinaria de accionistas y, si así se determina durante dicha asamblea, un comisario suplente. De conformidad con las leyes mexicanas, las responsabilidades del comisario incluyen, entre otras cosas, la revisión de las operaciones, libros, registros y cualesquier otros documentos de una sociedad y la presentación de un informe de dicha revisión durante la asamblea general ordinaria anual de accionistas. El comisario está obligado a asistir a todas nuestras asambleas del Consejo de Administración y de accionistas. Actualmente tenemos un comisario, Francisco Javier Soní Ocampo, un socio de PricewaterhouseCoopers, quien ha ocupado este cargo desde 1993, y su respectivo suplente el C.P. Rubén Rivera Rodríguez, quien ha venido desempeñando dicho cargo desde 2001.

El Comité de Auditoría revisa los procedimientos de información y control financieros, así como la independencia de los auditores independientes y las actividades del departamento de auditoría interna. Las reuniones del Comité de Auditoría son atendidas tanto por los auditores externos como por el Contralor del grupo. En dicho Comité también participa el señor Soní.

b) Operaciones con Partes Relacionadas y Conflicto de Intereses

Participación de la Administración en Ciertas Operaciones

Históricamente, hemos participado, y creemos que participaremos, en cierto número de operaciones con partes relacionadas, incluyendo entidades poseídas o controladas por nuestros Accionistas de Control. Desde 1995, establecimos un Comité de Operaciones con Partes Relacionadas para proporcionar una opinión independiente de las operaciones con partes relacionadas y determinar si se relacionan con nuestro negocio, y si son consumadas en términos que sean por lo menos tan favorables para nosotros como hubiesen sido en ese momento en una operación o en una serie de operaciones comparables con terceros no relacionados. En octubre de 1999, nuestros accionistas aprobaron enmiendas a nuestros estatutos que pusieron en marcha cambios significativos en nuestras políticas de gobierno corporativo. Estos cambios fueron diseñados para aumentar nuestra transparencia y credibilidad hacia nuestros accionistas, así como para fomentar las buenas comunicaciones con nuestros accionistas minoritarios. Entre otros cambios, los accionistas aprobaron enmiendas a nuestros estatutos que formalizan la existencia del Comité de Operaciones con Partes Relacionadas. El comité está compuesto de tres miembros, dos de los cuales deben ser consejeros independientes. El 27 de marzo de 2003 se designaron nuevos miembros para el comité de partes relacionadas. Hemos de anticipar que continuaremos participando en operaciones con nuestras compañías filiales y que nuestros actuales acuerdos y las futuras renovaciones de dichos acuerdos con nuestras filiales recibirán opiniones favorables del comité. También hemos acordado ciertas cláusulas que rigen nuestra deuda, los cuales restringen nuestra capacidad de comprometernos en operaciones con filiales.

Préstamos a Partes Relacionadas

En algunas ocasiones hemos hecho préstamos a partes relacionadas. Sin embargo, al 31 de diciembre de 2002 no existen préstamos de importancia.

Préstamos de Partes Relacionadas

En enero 19 y 28 de 2000, TV Azteca realizó una serie de préstamos a corto plazo a nuestra compañía, por un monto total de Ps.200.4 millones (US\$20 millones), devengando intereses a una tasa anual de 13%. Estos préstamos fueron pagados el 31 de marzo de 2000.

Compra de las acciones serie “N” de CASA

El 26 de marzo de 1996, adquirimos el 35.8% del capital social de CASA, una controladora a través de la cual nuestros accionistas de control detentan su participación en TV Azteca y Grupo COTSA. CASA detenta indirectamente (a través de Azteca Holdings, S.A. de C.V., una controladora intermediaria) aproximadamente el 55.7% de las acciones comunes en circulación de TV Azteca y el 17.7% del capital social de Grupo COTSA.

Nosotros adquirimos nuestra participación en CASA a cambio de la capitalización de US\$45.4 millones de cuentas por cobrar que CASA y sus subsidiarias nos adeudaban y la realización de un pago de US\$62.2 millones en efectivo, que CASA destinó al pago de la deuda bancaria contratada con relación a la adquisición de sus participaciones en TV Azteca y Grupo COTSA. Nosotros adquirimos Acciones Serie “N” sin derecho de voto de CASA, junto con el derecho de canjear dichas Acciones Serie “N” por 226’492,629 CPO’s de TV Azteca propiedad de Azteca Holdings. Este derecho de canje nos permite hacer efectivas las acciones serie “N” de CASA las cuales representan aproximadamente el 7.6% del hacer Capital Social de Azteca Holdings, lo que podría reducir la participación de la compañía al 49.8%. Elektra puede hacer el intercambio total o parcialmente en cualquier tiempo antes del 26 de marzo del 2006. Grupo Elektra es controlado por los herederos de Hugo Salinas Rocha incluyendo al Presidente del Consejo de Administración Ricardo B. Salinas Pliego y Esther Pliego de Salinas.

Contratos de Publicidad con TV Azteca

En julio de 1993, un grupo de inversionistas que incluyen a los accionistas mayoritarios de Grupo Elektra, adquirió una participación de control en TV Azteca, una de las dos televisoras en México. TV Azteca es propietaria de y opera actualmente dos redes de televisión nacionales en México y mas de 315 estaciones de televisión.

TV Azteca es uno de los productores más grandes de programación de televisión en idioma español en el mundo y es la segunda televisora más grande de México con base en participación de audiencia y de mercado. Azteca Holdings tiene el 55.5% de capital de TV Azteca. TV Azteca tiene cinco subsidiarias principales en propiedad total que constan de una Sociedad de Delaware, Azteca América y cuatro sociedades mexicanas: Televisión Azteca, S.A. de C.V. (“Televisión Azteca”), Azteca Digital, S.A. de C.V. (“Azteca Digital”), Grupo TV Azteca, S.A. de C.V. (“Grupo TV Azteca”) y Red Azteca Internacional, S.A. de C.V. (“Red Azteca”). Azteca América es una sociedad estadounidense nueva que ha lanzado una red de transmisión televisiva en idioma español concentrada en el rápidamente creciente mercado hispano parlante en los Estados Unidos. Televisión Azteca y Azteca Digital son propietarias de y operan todos los activos de transmisión de TV Azteca, incluyendo las licencias para operar transmisores de televisión, el equipo de transmisión de TV Azteca y las oficinas matrices y estudios de producción de TV Azteca en la Ciudad de México. La mayoría de los pagos de publicidad hechos a la red Azteca 13 se hacen a través de Grupo TV Azteca. La mayoría de los pagos de publicidad en la red Azteca 7 son hechos a través de Red Azteca.

TV Azteca es propietaria de y opera actualmente dos redes de televisión nacionales en México, Azteca 7 y Azteca 13. Estas redes están compuestas de 315 estaciones de televisión ubicadas en todo México que

transmiten programación por lo menos 23.5 horas al día, siete días a la semana. Doscientas setenta y una de las estaciones de la red son estaciones repetidoras que retransmiten únicamente programación y anuncios recibidos de las estaciones principales de la Ciudad de México. Las 44 estaciones restantes de la red transmiten programación y anuncios locales, además de la programación y anuncios nacionales proporcionados por las estaciones principales.

Red Azteca 7

La red Azteca 7 se orienta principalmente a adultos de medianos y altos ingresos entre los 18 y 44 años de edad. En 2002 la Compañía produjo el 47.2% de las horas de programación en horario estelar entre semana de la red Azteca 7 y el 23.3% de sus horas de programación totales. La programación de la red Azteca 7 consta principalmente de comedias de situación, programas infantiles, noticiarios, programas de concurso, transmisiones deportivas y películas de largometraje. Al día 31 de diciembre de 2002, la red Azteca 7 alcanzó el 95% de todos los hogares con televisión mexicanos.

Red Azteca 13

La red Azteca 13 se orienta principalmente a espectadores de todas las edades en familias de medianos ingresos. En 2002, la Sociedad produjo el 99.8% de las horas de programación en horario estelar entre semana de la red Azteca 13 y el 72.4% de sus horas de programación totales. La programación de la red consta principalmente de telenovelas, “reality programs” noticiarios, “talk shows,” programas de variedades musicales y transmisiones deportivas.

COTSA

El 30 de septiembre de 1999, Inmuebles Ardoma, S.A. de C. V. (una de nuestras subsidiarias al 99.9%) adquirió aproximadamente el 90% del capital social de Compañía Operadora de Teatros, S.A. de C.V. (“COTSA”) a cambio de la capitalización de Ps 369.6 millones en cuentas por cobrar adeudadas por COTSA.

Antes de esta adquisición COTSA era una subsidiaria de Grupo COTSA. El principal activo de COTSA son 57 inmuebles la mayoría de estos se convirtieron en tiendas Elektra. De estas propiedades 51 son compartidas entre Elektra y terceros, y las restantes 6 propiedades son arrendadas a terceros.

TV Azteca actualmente tiene el 46.5% del capital de nuestra afiliada en telecomunicaciones, Unefon S.A. de C.V. Como parte de nuestra inversión en CASA y en TV Azteca a través de CASA quien es 89.9% subsidiaria de Azteca Holdings, nosotros indirectamente somos propietarios del 8.3% de Unefon

Escisión de Unefon de TV Azteca

El 19 de octubre de 2000, TV Azteca otorgó, en parte proporcional a ciertos de sus accionistas, incluyendo a Azteca Holdings, derechos para adquirir todas las acciones de Unefon propiedad de TV Azteca. El otorgamiento de estos derechos todavía esta sujeto al archivo y a la efectividad de un registro ante la SEC que registre las Acciones de Unefon de clase A subyacentes a estos derechos y el recibo de todas las aprobaciones regulatorias aplicables y de terceras personas, incluyendo el consentimiento de Nortel.

El precio de ejercicio agregado para todas las acciones de Unefon sujetas a los derechos es de US\$177 millones aproximadamente, el cual será recibido solo por TV Azteca. Los derechos para adquirir las acciones de Unefon clase A eran podrían ser solo ejercitadas el 11 de diciembre de 2002, pero en diciembre de 2002, la Compañía aprobó el cambio de fecha de ejercicio para el 12 de diciembre de 2003. Añadiendo, en agosto de 2002, la Compañía anuncio su intención de buscar la aprobación de todos sus accionistas para la separación de

su inversión en Unefon en forma de distribución de todas las acciones que la Compañía posee en parte proporcional a todos los accionistas de la Compañía sin costo alguno. La escisión tenía como plan para ser efectiva antes del final del año 2002, pero a consecuencia de la disputa entre Unefon y Nortel, la Compañía pospuso la propuesta a sus accionistas.

El 16 de junio del 2003, Unefon anunció que su principal subsidiaria Operadora Unefon, S.A. de C.V. (Unefon) alcanzó un acuerdo con Nortel Networks. Como consecuencia de este acuerdo todas las controversias judiciales existentes en México y EEUU se daban por terminadas. Nortel y Unefon firmaron un nuevo contrato de suministro por 5 años y la deuda de Unefon ha sido reducida y reestructurada.

Como parte de la reestructuración de la deuda Unefon hizo un pago a Nortel Networks de US\$43 millones, el saldo total adeudado a Nortel Networks después de realizado el pago es de US\$325 millones. De manera simultánea al pago de los US\$43 millones por parte de Unefon y a la reducción total de su deuda con Nortel Networks, un grupo privado de Inversionistas adquirió dicha deuda y acordó con Unefon la reestructura de tal pasivo para que este venza el 15 de junio del 2013.

En paralelo con el otorgamiento de derechos de TV Azteca, el 13 de diciembre de 2000, hicimos un acuerdo con Ricardo B. Salinas Pliego y Elisa Salinas Gómez en relación con sus derechos de adquirir hasta 511,743,120 acciones de Unefon clase A que pueden ser adquiridas por nosotros a la fecha de ejercicio de nuestros derechos de Unefon. El señor Salinas Pliego y la señora Salinas Gómez pagaron un premio sin reembolso a nuestra Compañía de US\$6.65 millones por estos derechos de compra. Sin embargo, para ejercer estos derechos, el señor Salinas Pliego y/o sus subsidiarias tienen que haber adquirido directamente o indirectamente las acciones de propiedad de Grupo Elektra de CASA, el principal propietario del 90% aproximado de nuestras acciones en circulación, ó de todo el capital en circulación de Grupo Elektra, ó Grupo Elektra debió haber ejercido sus derechos a intercambiar todas las acciones de propiedad de Grupo Elektra de CASA por 226.5 millones de CPO's de TV Azteca siguiendo los términos del acuerdo de intercambio de acciones de fecha de 25 de marzo de 1996 entre Grupo Elektra y nuestra compañía. Si el señor Salinas Pliego y/o sus subsidiarias no han ejercido su derechos de intercambio, entonces Grupo Elektra tendrá en derecho, en vez del señor Salinas Pliego y la señora Salinas Gómez para ejercer hasta el 34% de los derechos de nuestra Compañía para adquirir las acciones de Unefon clase A. El señor Salinas Pliego y la señora Salinas Gómez también pagaron un premio sin reembolso de US\$350,000 a Alternativas Cotsa por el derecho de adquirir las acciones de Unefon clase A subyacentes a los derechos de Unefon de Alternativas Cotsa.

Banco Azteca

En Abril del 2002, recibimos una autorización por parte de la *Secretaría de Hacienda y Crédito Público*, "SHCP" para operar un banco. El 17 de septiembre de 2002 la SHCP aprobó la organización y funcionamiento básico de Banco Azteca. Esta institución es subsidiaria de Grupo Elektra, S.A. de C.V.

La estrategia de negocios de Banco Azteca esta basada en el ahorro y en servicios financieros al segmento de mercado que tradicionalmente han sido desatendidos por la banca comercial en México. Banco Azteca nació de nuestra profunda experiencia en el ofrecimiento de servicios financieros y productos de ahorro. Las principales ventajas de Banco Azteca es que cuenta con una red de más de 800 sucursales, el grueso de nuestro Mercado nos conoce y contamos con el reconocimiento popular de nuestros productos como "Credimax" y "Guardadito", y el importante número de clientes que Elektra maneja.

A junio del 2003, hemos hecho las siguientes capitalizaciones de Banco Azteca:

<u>Mes</u>	<u>Montos en millones de Ps.</u>
Septiembre 2002	Ps.227.5
Diciembre 2002	50.0
Enero 2003	130.0
Febrero 2003	95.0
Marzo 2003	<u>77.6</u>
	<u>Ps. 580.1</u>

Es muy probable que en el futuro hagamos aportaciones de capital a Banco Azteca para que de cumplimiento a sus necesidades financieras y a la regulación Mexicana.

Biper

La relación de Elektra con Biper, una empresa mexicana proveedora de servicios de correo electrónico inalámbrico y de radiolocalización tradicional, se rige por dos contratos diferentes:

El 31 de marzo de 1996, Elektra y Biper celebraron un Contrato de Agencia por medio del cual Elektra funge como agente de Biper para promover los servicios de radiolocalización y de mensajes de Biper, así como para otorgar servicio a los clientes y realizar cobranza. A cambio, Elektra recibe el 2.5% de cada pago recibido de los clientes de Biper, más un 5% adicional por la realización de servicios de cobranza. El Contrato de Agencia se celebró por un período indeterminado de duración, y puede ser terminado por cualquiera de las partes mediante un aviso de 30 días de anticipación.

El 15 de marzo de 1997, Elektra y Biper celebraron un Contrato Exclusivo de Distribución. A cambio de la exclusividad por parte de Elektra, Biper convirtió a Elektra en su primer canal de distribución para nuevos productos y servicios. El Contrato Exclusivo de Distribución se firmó por un período de 10 años.

Registramos, bajo los contratos anteriores, ingresos por Ps.27.9 millones, Ps.5.0 millones y Ps.0.7 millones por los años terminados el 31 de diciembre de 2000, 2001 and 2002, respectivamente.

También vendemos algunos productos a Biper y Radiocel, incluyendo aparatos electrónicos, computadoras y equipo de comunicaciones. Los ingresos derivados de las ventas a Biper y Radiocel por lo años terminados el 31 de diciembre de 2000, 2001 y 2002 fueron Ps.132.3 millones, Ps.6.1 millones y Ps.2.5 millones, respectivamente.

Todito.com (“Todito”)

Tal como se aprobó por parte de nuestro Comité de Operaciones con Partes Relacionadas, celebramos un contrato con Todito el 9 de mayo de 2000, con una duración de cinco años, por medio del cual Elektra y Salinas y Rocha rentan espacio de sus tiendas a Todito, para que Todito instale kioscos y así ofrezca servicios de Internet gracias a su portal www.todito.com. Adicionalmente, proporcionamos espacio en nuestras páginas de Internet (www.elektra.com.mx, www.salinasyrocha.com.mx) para la colocación de un icono con el logotipo de Todito, y en reciprocidad Todito otorga un espacio en su página, que funciona como acceso a nuestras páginas de Internet. También hemos otorgado a Todito el derecho a vender, con exclusividad, el logotipo y el botón de inventarios que aparecen en sus páginas de Internet.

Los clientes pueden efectuar los pagos de aquellas ventas realizadas por medio del portal de Todito en nuestras tiendas, y se le entrega una comisión por los pagos recibidos. Es requerido que las tiendas depositen

los importes cobrados en una cuenta bancaria de Todito en un plazo de tres días después de haber sido cobrados.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2001 y 2002, generamos Ps.0.2 millones y Ps. 2.2 millones, respectivamente, por concepto de ingresos derivados de este contrato, mientras que en 2000 no se generaron ingresos.

c) Administradores y Accionistas

Nuestro Consejo de Administración se encuentra integrado por 9 miembros, quiénes son nombrados para ocupar su cargo anualmente por nuestra Asamblea General Ordinaria de Accionistas, todo accionista o grupo de accionistas que represente por lo menos el diez por ciento del capital social, representado por acciones con derecho a voto, podrá designar un Consejero y en ese caso ya no podrá ejercer su derecho de voto para designar a los Consejeros que corresponda designar a la mayoría. De los nueve Consejeros designados, cinco podrán ser o no accionistas de la Sociedad y podrán ser funcionarios, empleados o directivos de la misma o de cualquiera de sus empresas afiliadas, a quienes se considerará Consejeros Relacionados; los cuatro Consejeros restantes deberán ser Consejeros Independientes.

Por Consejero Independiente se considera a aquellas personas de amplia experiencia, capacidad y prestigio profesional y que además no se encuentren en alguno de los supuestos siguientes al momento de su nombramiento: (i) ser empleado o directivo de la Sociedad, incluyendo aquellas personas que hubieren ocupado dichos cargos durante el año inmediato anterior, (ii) sin ser empleados o directivos y siendo accionistas de la Sociedad, tengan poder de mando sobre los directivos de la misma; (iii) ser asesores de la Sociedad o socios o empleados de firmas que funjan como asesores o consultores de la Sociedad o sus afiliadas y que sus ingresos dependan significativamente de esta relación contractual (se considera ingreso significativo si representa más del 10% de los ingresos del asesor o de la firma); (iv) ser clientes, proveedores, deudores o acreedores de la Sociedad o socios o empleados de una sociedad que sea cliente, proveedor, deudor o acreedor importante (se considera que un cliente o proveedor es importante cuando las ventas de o a la Sociedad representan más del 10% de las ventas totales del cliente o del proveedor, respectivamente, así como cuando el importe del crédito sea mayor al 15% de los activos de la Sociedad o de su contraparte); (v) ser empleados de una fundación, universidad, asociación civil o sociedad civil que reciba donativos importantes de la Sociedad (serán donativos importantes aquellos que representen más del 15% del total de donativos recibidos por la institución de que se trate); (vi) ser Director General o funcionario de alto nivel de una sociedad en cuyo Consejo de Administración participe el Director General o un funcionario de alto nivel de la Sociedad; y (vii) ser cónyuges o concubenarios, así como los parientes por consanguinidad, afinidad o civil hasta el primer grado respecto de alguna de las personas mencionadas en los incisos(iii) a (vi) anteriores, o bien, hasta el tercer grado, en relación con las personas señaladas en los incisos (i) y (ii) anteriores. Cualquier Consejero que se encuentre en cualquiera de los supuestos antes mencionados será considerado asimismo como Consejero Relacionado.

Tanto los Consejeros Independientes como los Consejeros Relacionados podrán tener el carácter de Consejeros Patrimoniales, entendiéndose por éstos aquellos Consejeros nombrados por su carácter de accionistas significativos (es decir, tenedores directa o indirectamente de cuando menos el 2% del capital social de la sociedad), o aquellos que actúan como mandatarios de dichos accionistas significativos. Deben ser consejeros independientes que no laboren para nosotros ni estén afiliados con nosotros. En la siguiente tabla, se presenta una lista de nuestros consejeros actuales, su cargo, su ocupación principal y el año en que fueron nombrados para ocupar su cargo dentro del Consejo de Administración. A partir del 22 de abril del 2002 el Consejo de Administración, se encuentra integrado por las personas siguientes:

Nombre	Ocupación principal	Consejero desde	Edad
Ricardo B. Salinas Pliego(1).....	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Elektra	1993	47
Hugo Salinas Price(2).....	Presidente Honorario de Grupo Elektra	1993	71
Pedro Padilla Longoria	Presidente Ejecutivo de TV Azteca	1993	37
Guillermo Salinas Pliego(1)	Presidente de Dataflux, S.A. de C.V.	1993	43
Roberto Servitje Achutegui	Vicepresidente de Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V.	2000	49
Manuel Rodríguez de Castro.....	Presidente de Agencia Hispana	2003	38
Jorge R Bellot Castro.....	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Cardinal	2003	47
Gonzalo Brockmann García.....	Presidente de Hoteles Best Western en México, Centro América y Ecuador	2003	48
<u>Luis J Echarte Fernández.....</u>	Presidente Ejecutivo de Azteca América	2003	59

(1) Hijo de Hugo Salinas Price

(2) Padre de Ricardo y Guillermo Salinas Pliego.

Comisario

Además del Consejo de Administración, nuestros estatutos sociales establecen que se debe nombrar un comisario durante la asamblea general ordinaria de accionistas y, si así se determina durante dicha asamblea, un comisario suplente. De conformidad con las leyes mexicanas, las responsabilidades del comisario incluyen, entre otras cosas, la revisión de las operaciones, libros, registros y cualesquier otros documentos de una sociedad y la presentación de un informe de dicha revisión durante la asamblea general ordinaria anual de accionistas. El comisario está obligado a asistir a todas nuestras asambleas del Consejo de Administración y de accionistas. Actualmente tenemos un comisario, Francisco Javier Soní Ocampo, un socio de PricewaterhouseCoopers, quien ha ocupado este cargo desde 1993 y su respectivo suplente el C.P. Rubén Rivera Rodríguez, quien ha venido desempeñando dicho cargo desde 2001.

Prácticas corporativas

En octubre de 1999, nuestros accionistas aprobaron reformas a nuestros estatutos sociales mediante las cuales se modificaron sustancialmente nuestras políticas referentes a las prácticas corporativas. Estos cambios se diseñaron con el fin de incrementar nuestra transparencia y responsabilidad ante nuestros accionistas, así como de motivar una buena comunicación con nuestros accionistas minoritarios. Los accionistas aprobaron una disminución en el número de miembros del Consejo de Administración de catorce a nueve consejeros. Además, se incrementó el número de consejeros externos de tres a cuatro. De los nueve consejeros, no más de cinco pueden ser nombrados por o estar afiliados con los Accionistas de Control o con nuestro equipo gerencial, lo cual permite que exista una mayor representación de los accionistas minoritarios dentro del Consejo de Administración. Además, los accionistas aprobaron un código de mejores prácticas corporativas, así como un requerimiento que establece que a partir del presente Informe Anual, nuestros informes anuales contendrán una sección sobre prácticas corporativas y sobre el trabajo de cada uno de los comités del Consejo de Administración durante ese ejercicio fiscal.

El 25 de junio de 2002 nuestra asamblea de accionistas siguiendo con la implementación de nuestra recapitalización aprobó importantes modificaciones a nuestros estatutos las cuales estuvieron relacionadas con

la conversión de nuestras viejas series de acciones A, B y L en una sola serie única, con derechos de voto pleno para todas las acciones nuevas. Estas modificaciones no implicaron un cambio en los estatutos a las disposiciones relativas al gobierno corporativo o prácticas corporativas, preservando la transparencia y responsabilidad de nuestros accionistas, estas disposiciones prevén una mayor claridad y prontitud en la comunicación con nuestros accionistas minoritarios.

Los accionistas también autorizaron la creación de los nuevos comités del consejo de administración que se mencionan a continuación, cada uno de los cuales está integrado por tres miembros, dos de los cuales deben ser consejeros externos.

- *Comité de Inversiones*, revisa cualquier inversión material e importante de la compañía que se presente fuera del curso ordinario de negocios que no se incluya en el presupuesto anual, además de que evalúa las oportunidades y el riesgo del negocio. Este comité está integrado por Jorge R. Bellot Castro, Manuel Rodríguez de Castro, Guillermo Salinas Pliego y Rodrigo Pliego Abraham (Vicepresidente de Finanzas por invitación)
- *Comité de Auditoría*, revisa los procedimientos de reporte financiero y los sistemas de control financiero interno de la compañía, así como las actividades de los auditores externos e internos. En las sesiones del Comité de acuden el Comisario y el Director de Contraloría de la compañía. Este comité está integrado por Gonzalo Brockmann, Manuel Rodríguez de Castro, Luis J. Echarte y Javier Soni Ocampo (No miembro del Consejo).
- *Comité de Compensaciones a Ejecutivos*, revisa y realiza recomendaciones al Consejo de Administración respecto a las compensaciones, incluyendo incentivos y bonos de los funcionarios ejecutivos de la empresa. Este comité está integrado por Roberto Servitje Achutegui, Gonzalo Brockmann, y Guillermo Salinas Pliego.
- *Comité de Operaciones con Partes Relacionadas*, revisa cualquier transacción material, importante o con partes relacionadas de Elektra o los accionistas que detentan el control. Este comité está integrado por Gonzalo Brockmann, Manuel Rodríguez de Castro y Jorge Bellot de Castro.

Los miembros del Consejo de Administración y de algunos comités cambiaron durante el periodo de enero de 2002 al 27 de marzo de 2003, fecha en la que Elektra tuvo su asamblea anual ordinaria de accionistas. En esa Asamblea los accionistas aprobaron cambios a la conformación del Consejo de Administración y sus comités, los cuales fueron propuestos por el Consejo de Administración el 22 de octubre de 2002.

El siguiente cuadro muestra los consejeros anteriores y los que actualmente forman parte del Consejo y de los Comités. Los miembros del comité durarán en su cargo hasta que los accionistas aprueben cambios a su conformación en asamblea ordinaria de accionistas.

	Antes del 27 de marzo de 2003	Actualmente
Miembros del Consejo de Administración	Ricardo B. Salinas Pliego	Ricardo B. Salinas Pliego
	Hugo Salinas Price	Hugo Salinas Price
	Pedro Padilla Longoria	Pedro Padilla Longoria
	Guillermo Salinas Pliego	Guillermo Salinas Pliego
	Elisa Salinas Gómez	Luis J. Echarte Fernández
	Miembros Independientes	Miembros Independientes

	Carlos Fernández	Manuel Rodríguez de Castro
	Roberto Servitje	Roberto Servitje
	Karen Hendricks	Jorge Bellot Castro
	Dave Williams	Gonzalo Brockmann
	Antes del 27 de marzo de 2003	Actualmente
Comité de Partes Relacionadas	Dave Williams	Gonzalo Brockmann
	Roberto Servitje	Manuel Rodríguez
	Pedro Padilla	Jorge Bellot
	Antes del 27 de marzo de 2003	Actualmente
Comité de Auditoria	Karen Hendricks	Gonzalo Brockmann
	Carlos Fernández	Manuel Rodríguez
	Guillermo Salinas	Luis Echarte
	Antes del 27 de marzo de 2003	Actualmente
Comité de Compensaciones	Dave Williams	Gonzalo Brockmann
	Roberto Servitje	Roberto Servitje
	Pedro Padilla	Guillermo Salinas
	Antes del 27 de marzo de 2003	Actualmente
Comité de Inversiones	Karen Hendricks	Jorge Bellot
	Carlos Fernández	Manuel Rodríguez
	Guillermo Salinas	Guillermo Salinas

Funcionarios ejecutivos

En la tabla siguiente, se enumera cada uno de nuestros funcionarios ejecutivos, su puesto, años de servicio como funcionario ejecutivo (con nosotros o anteriormente en otras entidades) y su edad, a junio de 2003:

Nombre	Puesto	Años como Funcionario Ejecutivo	Edad
Ricardo B. Salinas Pliego	Presidente del Consejo de Administración	20	47
Javier Sarro Cortina	Director General	12	42
Carlos Septién Michel	Director Ejecutivo de Banco Azteca	1	50
Rodrigo Pliego Abraham	Vicepresidente de Administración y Finanzas	1	37
Manuel González Palomo	Vicepresidente de Tecnología Informática	3	45
Mario Gordillo Rincón	Director General de Servicios Financieros de Banco Azteca	9	36
Filiberto Jiménez Díaz	Director General de Operación de Tiendas	7	32
Luis de la Macorra Rodríguez	Mercadotecnia	1	44
Gabriel Roqueñi Rello	Director General Jurídico	13	41

Biografías de consejeros y funcionarios

La siguiente información muestra datos biográficos de los Consejeros de la Compañía:

Ricardo B. Salinas Pliego ha sido el Presidente de nuestra compañía desde 1989 y Presidente del Consejo de Administración desde 1993. El Señor Salinas también es el Presidente y Director General de Grupo Salinas. Es también Presidente de Unefon desde 1998 y Director de Unefon desde 1999. Antes de integrarse a Elektra en 1981, trabajó en Arthur Andersen y la compañía Brinkman. El Sr. Salinas estudió la licenciatura de Contaduría Pública en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) graduándose con honores en 1977. El obtuvo una Maestría en Finanzas de la Universidad de Tulane en 1979. Recientemente el Sr. Salinas fue el primer alumno extranjero en obtener el reconocimiento de Alumno Distinguido de la Universidad de Tulane.

Hugo Salinas Price ha sido Presidente Honorario desde 1993. De 1952 a 1987, el Sr. Salinas es el Director General de la compañía. En 1997, funda la Asociación Cívica Mexicana Pro-Plata A.C., de la cual actualmente funge como Presidente. El Sr. Salinas obtuvo grados en Wharton y el ITESM, además de la Licenciatura en Derecho en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Pedro Padilla Longoria ha sido Consejero desde 1993 y es fue Presidente Ejecutivo de Elektra desde 1993 al 2000. Actualmente es el Presidente Ejecutivo de TV Azteca desde agosto desde 2001 y también forma parte del Consejo de Administración de Biper, Unefon y Cosmofrecuencias. El Sr. Padilla también es Vicepresidente y Director Operativo de Grupo Salinas. El Sr. Padilla tiene amplia experiencia en la prestación del servicio de manejo, almacenaje y custodia de mercancías en comercio exterior. El estudió la Licenciatura en Derecho en la Universidad Nacional Autónoma de México.

Guillermo Salinas Pliego ha sido Consejero desde 1993. Se recibió de la Carrera de Contador Público del ITESM en 1982. El Sr. Salinas fundó Dataflux mientras estudiaba en el ITESM. Dataflux es uno de los distribuidores más grandes en México (DFX, Genetec e Interax) y el más grande distribuidor en Colombia (Makrocomputo), actualmente es su Presidente. El Sr. Salinas también es Presidente de Todito.com. Todito.com es ahora un portal dirigido a la población hispana del TLC con más de 25 millones de páginas vistas por mes y cuenta mas de 2.4 millones de visitas únicas. Todito espera llegar a ser el principal mercado virtual para la región del mercado hispánico más grande del mundo. (México y Estados Unidos). El Sr. Salinas también es miembro del Consejo de Administración de Televisión Azteca.

Roberto Servitje Achutegui, ha sido Consejero desde el 2000. Es Vicepresidente Ejecutivo de Grupo Industrial Bimbo (BMV: BIMBO), empresa productora y distribuidora de productos de pan, líder en México. Ha ocupado diversas posiciones en Bimbo en los últimos 28 años. Tiene un MBA de Northwestern University y una licenciatura de la Universidad Iberoamericana.

Manuel Rodríguez de Castro, ha sido Consejero desde marzo del 2003. Es presidente de Agencia Hispana un banco de inversión cuyo objetivo son los negocios entre las compañías europeas y americanas. Es también consejero de Grupo Oda, un distribuidor español de Telecomunicaciones, y sistemas de telefonía inalámbrica. El Sr. Rodríguez de Castro está graduado de la Licenciatura de Economía en la Facultad de Economía de La Salle y tiene varios postgrados en diferentes universidades e institutos tanto de España como en los Estados Unidos.

Jorge R. Bellot Castro ha sido Consejero desde marzo del 2003. Es Director General y Presidente del Consejo de Administración de Grupo Cardinal el líder intermediario de seguros en la Ciudad de México.

Anteriormente fue Director Delegado de Oriente de México una compañía de seguros en México. Es graduado de la Universidad del Valle de México y tiene un MBA del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (“IPADE”)

Gonzalo Brockmann García ha sido Consejero desde marzo del 2003. Es presidente de los Hoteles Best Western en México, Centro América y Ecuador. Anteriormente el Presidente de Hostales de América. El Sr. Brockmann es graduado de la Universidad Anáhuac y tiene un MBA de la Universidad de Texas y un programa OPM (Director Presidente y Propietario) de la Universidad de Harvard.

Luis J. Echarte Fernández ha sido Consejero desde marzo del 2003. Es el Presidente y Director General de la Cadena de Televisión Azteca América. El también es Director de Estrategias de Grupo Salinas. Previamente fue Vicepresidente de Administración y Finanzas de Elektra y TV Azteca. El Sr. Echarte está por graduarse de la Universidad del estado de Memphis, y de la Universidad de Florida y ha terminado el Programa de Dirección Ejecutiva en la Universidad de Stanford.

La siguiente información muestra datos biográficos de los Ejecutivos de la Compañía

Javier Sarro Cortina ha ocupado el puesto de Presidente Ejecutivo en nuestra empresa desde enero de 2001. Originalmente se unió a Grupo Elektra en 1995, posteriormente fue nombrado Director de Operaciones para que supervisara todas las operaciones diarias. Anteriormente, el Sr. Sarro había fungido como Vicepresidente de Servicios Financieros. Otros puestos que ha ocupado incluyen los de gerente de las divisiones de desarrollo de productos nuevos y telecomunicaciones de Grupo Salinas. Además, se ha desempeñado como el primer Director General de Unefon, teniendo a su cargo la creación del equipo gerencial de esta empresa, el fomento de relaciones con proveedores estratégicos y la construcción de su estructura financiera. El Sr. Sarro inició su carrera profesional en la industria de servicios financieros. Él obtuvo el título de Maestro en Administración de Empresas del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE) y cursó la licenciatura en derecho en la Universidad Iberoamericana.

Carlos Septián Michel, ha sido Presidente Ejecutivo de Banco Azteca desde abril del 2002. Previamente, fue Director General Adjunto de Banco Banorte. Anteriormente fue Director General de Bancrecer y de IXE Banco. El Tiene 24 años de experiencia en la Banca de los cuales durante 12 años ocupó diversas posiciones en Banamex. El Señor Septián tiene una Maestría en Administración de Negocios de la Universidad Purdue.

Rodrigo Pliego Abraham, ha sido Vicepresidente de Administración y Finanzas desde agosto de 2002. Previamente fue Vicepresidente de Administración y Finanzas de TV Azteca desde julio del 2001. Anteriormente fue Director Administrativo de la Compañía desde mayo de 1994 al 2001. Es egresado de la carrera de Ingeniería Mecánica y Eléctrica por la UNAM.

Manuel González Palomo, ha sido Vicepresidente de sistemas desde 2000. Ha sido miembro de la compañía desde 1990 y ocupado los cargos de Director de finanzas, Director de Recursos Humanos y Director General de Sistemas. El señor González es Contador Público y tiene un MBA y una Maestría en Investigación de Operaciones, todas en el ITESM.

Mario Gordillo Rincón, ha sido Director General de Servicios Financieros desde 2001. Ha sido miembro de la compañía desde 1993. Anteriormente estuvo en Coca Cola México. Ha ocupado los cargos de Gerente de Línea, Director de Servicios Financieros, Director de Distribución, Director de Operaciones y

Director General de Desarrollo Comercial. Es graduado de Ingeniería y Sistemas por el ITESM y tiene un MBA del IPADE y Maestría en Finanzas en el ITESM.

Filiberto Jiménez Díaz, tiene una Licenciatura en Mercadotecnia y una Maestría en Administración de Empresas Internacionales. Después de dos años de laborar en una firma de consultoría internacional se unió a Elektra en 1996. Primeramente se le asignó como Director de Operaciones en Centroamérica. En marzo de 1999 cuando Elektra compra Salinas y Rocha es nombrado Director General de Operaciones de Tiendas en México y Latinoamérica.

Luis de la Macorra Rodríguez, ha sido Director General de Mercadotecnia desde 2002, anteriormente fue Director Comercial de Unefon, encargado de las áreas de servicio al cliente, mercadotecnia, compras, logística y distribución. Anteriormente trabajó en Kimberly Clark de México donde desempeñó posiciones claves en las áreas de comercio, marcas y producto. Es graduado de Administración de empresas por el ITAM.

Gabriel Roqueñi Rello, ha sido Director General Jurídico desde el 2000 y recientemente designado Secretario No Miembro del Consejo de Administración. Ha participado en la empresa desde 1990 anteriormente fue Abogado General Corporativo y Director General de Operaciones. Es graduado de la Universidad Panamericana y tiene un MBA del IPADE.

Compensaciones de consejeros y funcionarios

Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2002, la compensación acumulada pagada a nuestros funcionarios ejecutivos (un total de 89 personas en los niveles alto y medio) por sus servicios en todas las capacidades fue de aproximadamente Ps 142.3 millones (aproximadamente US\$ 13.6 millones). Tradicionalmente, Grupo Elektra pagaba una compensación simbólica a cada miembro del Consejo de Administración, representada por un centenario de oro por cada asamblea a la que asistieran. El 26 de enero de 2000, nuestros accionistas aprobaron una resolución mediante la cual se establecía el pago de una cuota anual de US\$25,000 a cada consejero. En 1994, establecimos un plan de pensiones no contribuidor para todos nuestros empleados, incluidos nuestros funcionarios. Durante 2000, 2001 y 2002, los cargos a la utilidad por concepto de dicho plan de pensiones y primas por antigüedad ascendieron a aproximadamente Ps 10 millones, Ps 8 millones y Ps 11.2 millones, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2002, los pasivos asociados a las primas de antigüedad y dicho plan de pensiones sumaron Ps 56.4 millones en comparación con los Ps.60.0 millones del 2001.

Plan de opción de compra de acciones

El 28 de febrero de 1994, nuestro Consejo de Administración adoptó un plan ejecutivo de opción de compra de acciones (el “Plan de Opción de Compra de Acciones”) a través del cual se otorgaron opciones de compra a los gerentes de tienda y demás personal que laborara a un nivel superior a los mismos y que hubieren sido contratados antes del 1° de enero de 1994, para comprar acciones a un precio de Ps 12.50 por acción. El Plan de Opción de Compra de Acciones también permitía que los empleados que hubieren sido contratados durante 1994 o 1995 recibieran opciones de compra de acciones a partir de 1996 y 1997, respectivamente, a un precio de ejercicio de Ps 16.25 (para los empleados contratados en 1994) o Ps 20.00 (para los empleados contratados en 1995) por acción. El Plan de Opción de Compra de Acciones autoriza la venta hasta de un total de 14 millones de acciones (después de la entrada en vigor del canje de acciones (en inglés, *stock split*) de diez a uno de nuestro capital social, autorizado el 25 de junio de 2002). Las opciones otorgadas conforme al Plan de Opción de Compra de Acciones pueden ejercerse a prorrata durante cada año a lo largo de un plazo de cinco años contado a partir de la fecha en que fueron otorgados, siempre y cuando la tasa de crecimiento en nuestra utilidad neta con respecto al año anterior sea superior a 25%. Si no alcanzamos este objetivo en el desempeño

en cualquier año dado, las opciones de compra que hubieran sido ejercibles durante dicho año serán elegibles para ejercerse al año siguiente y el plazo de cinco años de las opciones se ampliará por un año.

Al 31 de diciembre de 2002, se habían otorgado opciones de compra para adquirir 14 millones de acciones a precios de Ps 12.50, Ps 16.25 o Ps 20.00 por acción (dependiendo de la fecha relevante de contratación del empleado) a 458 ejecutivos y empleados clave, de las cuales 9,496,766 ya se han ejercido.

A continuación se presenta el número de opciones de compra de acciones, sus precios de ejercicio y las fechas de vencimiento de todas las opciones de compra en circulación al 31 de diciembre de 2002:

	<u>Número de opciones de compra no ejercidas</u>	<u>Precio de ejercicio</u>	<u>de Fecha de vencimiento actual</u>
	5,027,216	12.50	28 de febrero de 2024
	177,688	16.25	28 de febrero de 2024
	127,669	20.00	28 de febrero de 2024
Total	5,332,573		

Empleados

La Siguiete tabla muestra el número de empleados, categorías de empleo y zonas geográficas durante los años 2000, 2001 y 2002.

	Número de Empleados al 31 de Diciembre		
	2000	2001	2002
Número de Empleados	19,442	18,235	20,012
Categoría de Actividad			
Empleados de Tienda	9,171	7,121	7,302
Crédito y Cobranza	4,471	5,118	8,288
Corporativos y Administrativos	5,800	5,996	4,422
	2000	2001	2002
Ubicación			
México	17,430	16,215	18,710
República Dominicana	375	522	-
El Salvador	314	192	-
Guatemala	518	359	496
Honduras	336	388	299
Perú	469	559	507

d) Estatutos Sociales y Otros Convenios

ESTATUTOS SOCIALES

CAPÍTULO PRIMERO

**DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN,
DOMICILIO Y NACIONALIDAD**

ARTÍCULO PRIMERO.- La denominación de la Sociedad será "**GRUPO ELEKTRA**", la cual deberá ir siempre seguida de las palabras "**SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE**" o de su abreviatura "S.A. de C.V."

ARTÍCULO SEGUNDO.- El objeto de la Sociedad será:

- a) Constituir, organizar, participar e invertir en el capital y patrimonio de todo tipo de sociedades y asociaciones, civiles y mercantiles, empresas industriales, comerciales, de servicios, concesionarias de radio, turísticas o de cualquier otra índole, tanto nacionales como extranjeras, así como en certificados de participación, en la medida permitida por ley;
- b) Adquirir, enajenar y en general negociar con todo tipo de acciones, partes sociales, participaciones o intereses y cualquier título valor permitido por la ley;
- c) Emitir, suscribir, aceptar, endosar, avalar y negociar toda clase de títulos de crédito o valores mobiliarios permitido por la Ley;
- d) Obtener y otorgar préstamos, con o sin garantía que no implique la realización de actos reservados a las instituciones de crédito, de conformidad con la Ley de Instituciones de Crédito;
- e) Otorgar avales, fianzas y garantías de cualquier clase, reales o personales, respecto de las obligaciones de la Sociedad o de terceros con los cuales la Sociedad tenga relaciones de negocios;
- f) Registrar, adquirir, utilizar y disponer en cualquier forma de patentes, marcas, nombres comerciales y derechos de autor; y
- g) En general, celebrar toda clase de actos y contratos de naturaleza civil o mercantil, permitidos por la ley para el desarrollo de su objeto social.

ARTÍCULO TERCERO.- La duración de la Sociedad será de noventa y nueve años.

ARTÍCULO CUARTO.- El domicilio de la Sociedad será la Ciudad de México, Distrito Federal, pero podrá establecer agencias y sucursales en cualquier lugar de los Estados Unidos Mexicanos o del extranjero y pactar domicilios convencionales, sin que por ello se entienda cambiado su domicilio social.

ARTÍCULO QUINTO.- La sociedad es de nacionalidad mexicana. En caso de que cualquier extranjero adquiera acciones de la Sociedad, se obliga formalmente con la Secretaría de Relaciones Exteriores a considerarse como nacional respecto a las acciones que adquiera o de las que sea titular, así como de los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sea titular la Sociedad, o bien de los derechos y obligaciones que deriven de los contratos en que sea parte la propia Sociedad con autoridades mexicanas, y a no invocar, por lo mismo, la protección de su Gobierno, bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la Nación las participaciones sociales que hubiera adquirido.

CAPÍTULO SEGUNDO CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES

ARTÍCULO SEXTO.- El capital social es variable. El capital social total asciende a la cantidad de \$665,247,179.00 (Seiscientos sesenta y cinco millones doscientos cuarenta y siete mil ciento setenta y nueve pesos 00/100 Moneda Nacional), mismo que está representado por 288,630,604 (Doscientos ochenta y ocho millones, seiscientos treinta mil, seiscientos cuatro) acciones comunes, ordinarias, sin expresión de valor nominal, con derecho de voto pleno. El capital mínimo fijo sin derecho a retiro, debidamente suscrito y pagado asciende a la cantidad de \$558,243,160 (Quinientos cincuenta y ocho millones doscientos cuarenta y tres mil ciento sesenta pesos 00/100 Moneda Nacional), representado por 242,204,800 (Doscientos cuarenta y dos millones doscientas cuatro mil ochocientas) acciones comunes, ordinarias, sin expresión de valor nominal, con derecho de voto pleno, suscritas y pagadas. La parte variable estará representada, en su caso, por acciones de iguales características.

La porción variable del capital social en ningún caso excederá de la cantidad equivalente a diez veces el importe de la porción mínima fija del capital social. Las acciones representativas del capital social no pertenecerán a una Serie o clase alguna de acciones en particular, y podrán ser adquiridas tanto por personas

físicas como morales, mexicanas o extranjeras. En caso de que sean suscritas por extranjeros, éstos deberán sujetarse a lo dispuesto en el Artículo Quinto de estos Estatutos Sociales.

La Sociedad podrá emitir acciones no suscritas que integren el capital social, y se conservarán en la Tesorería de la Sociedad para entregarse a medida en que se realice la suscripción. La Sociedad podrá emitir acciones no suscritas, representativas del capital social para su oferta pública, en los términos y condiciones, previstos por el artículo ochenta y uno de la Ley del Mercado de Valores. En este último supuesto, para facilitar la Oferta Pública, en la Asamblea Extraordinaria de Accionistas que decreta la emisión de acciones no suscritas, deberá hacerse renuncia expresa al derecho de preferencia, a que se refiere el Artículo ciento treinta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Dicho acuerdo será extensivo a los accionistas que no hayan asistido a la Asamblea, por lo que la Sociedad quedará en libertad de colocar las acciones entre el público, sin hacer la publicación a que se refiere el artículo antes citado. Cuando una minoría, que represente cuando menos el veinticinco por ciento del capital social, vote en contra de la emisión de acciones no suscritas, dicha emisión no podrá llevarse a cabo.

ARTÍCULO SÉPTIMO.- Las acciones representativas del capital mínimo fijo y las acciones representativas del capital variable que, en su caso, se emitan conferirán iguales derechos y obligaciones a sus tenedores. Cada acción conferirá derecho a un voto en las Asambleas de Accionistas.

ARTÍCULO OCTAVO.- La Sociedad podrá adquirir las acciones representativas de su capital social, a través de la Bolsa de Valores, al precio corriente en el mercado, sin que sea aplicable la prohibición establecida en el primer párrafo del artículo ciento treinta y cuatro de la Ley General de Sociedades Mercantiles, siempre que la compra se realice con cargo al capital contable en tanto pertenezcan dichas acciones a la propia Sociedad o, en su caso, al capital social en el evento de que se resuelva convertirlas en acciones de tesorería, en cuyo supuesto, no se requerirá de resolución de Asamblea de Accionistas.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas deberá acordar expresamente, para cada ejercicio, el monto máximo de recursos que podrá destinarse a la compra de acciones propias, con la única limitante de que la sumatoria de los recursos que puedan destinarse a ese fin, en ningún caso exceda el saldo total de las utilidades netas de la Sociedad, incluyendo las retenidas. Por su parte, el Consejo de Administración deberá designar al efecto a la o las personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias.

En tanto pertenezcan las acciones a la Sociedad, no podrán ser representadas en Asambleas de Accionistas de cualquier clase.

Las acciones propias que pertenezcan a la Sociedad o, en su caso, las acciones de tesorería a que se refiere este Artículo, sin perjuicio de lo establecido por la Ley General de Sociedades Mercantiles, podrán ser colocadas entre el público inversionista, sin que para este último caso, el aumento del capital social correspondiente, requiera resolución de Asamblea de Accionistas de ninguna clase, ni del acuerdo del Consejo de Administración tratándose de su colocación.

En ningún caso las operaciones de adquisición y colocación podrán dar lugar a que se excedan los porcentajes autorizados conforme a la fracción II del artículo catorce Bis tres de la Ley del Mercado de Valores, tratándose de acciones distintas a las ordinarias, ni a que se incumplan los requisitos de mantenimiento de la inscripción en el listado de valores de la bolsa en que coticen.

La compra y colocación de acciones previstas en este Artículo, los informes que sobre las mismas deban presentarse a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, las normas de revelación en la información financiera, así como la forma y términos en que estas operaciones sean dadas a conocer a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, a la Bolsa de Valores correspondiente y al público inversionista, estarán sujetos a las disposiciones de carácter general que expida la propia Comisión.

ARTÍCULO NOVENO.- La Sociedad deberá llevar un Libro de Registro de Acciones Nominativas de acuerdo con los artículos ciento veintiocho y ciento veintinueve de la Ley General de Sociedades Mercantiles que podrá ser llevado por el Secretario del Consejo de Administración de la Sociedad, por una institución para el depósito de valores debidamente autorizada, por una institución de crédito o por la persona que indique el Consejo de Administración. La Sociedad considerará como titular de las acciones a quien aparezca inscrito como tal en el Libro antes mencionado.

El libro de Registro de Acciones Nominativas permanecerá cerrado durante los períodos comprendidos entre el quinto día hábil anterior a la fecha de celebración de cualquier Asamblea de Accionistas, hasta la fecha de celebración de la misma, inclusive. Durante tales períodos no se hará inscripción alguna en el Libro.

ARTÍCULO DÉCIMO.- Las sociedades de las cuales la Sociedad sea titular de la mayoría de sus acciones o partes sociales no podrán directa o indirectamente, invertir en acciones representativas del Capital Social de la Sociedad, ni de ninguna otra sociedad que sea accionista mayoritaria de esta Sociedad o que, sin serlo, tengan aquellos conocimiento, de que sea accionistas de ésta.

CAPÍTULO TERCERO AUMENTO Y DISMINUCIONES DE CAPITAL

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO.- Con excepción de los aumentos del capital social derivados de la colocación de acciones de tesorería a que se refiere el Artículo Octavo anterior, los aumentos del capital social se efectuarán por resolución de la asamblea ordinaria o extraordinaria de accionistas, según sea el caso, conforme a las reglas previstas en el presente Artículo.

Los aumentos de la porción mínima fija sin derecho a retiro del Capital Social, salvo los que se deriven de la colocación de acciones propias adquiridas en los términos del Artículo Octavo de estos Estatutos Sociales, se efectuarán por resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, siendo necesario en tal caso reformar los Estatutos Sociales. La parte variable del capital de la Sociedad podrá aumentarse sin modificar los Estatutos Sociales, por resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, salvo los que se deriven de la colocación de acciones propias adquiridas en los términos del Artículo Octavo de estos Estatutos Sociales, caso en el cual no se requerirá de la indicada resolución. En ambos casos, el acta de la Asamblea correspondiente deberá protocolizarse ante Notario Público. La Asamblea de Accionistas fijará los términos y bases en que deberá de llevarse a cabo dicho aumento, debiendo observarse en todo caso lo dispuesto por el Artículo Sexto de estos Estatutos Sociales.

Las acciones que se emitan para representar un aumento en la parte variable del capital social y que por resolución de la Asamblea que decreta su emisión deban quedar depositadas en la Tesorería de la Sociedad para entregarse a medida que vaya realizándose su suscripción, podrán ser ofrecidas para suscripción y pago por el Consejo de Administración de acuerdo con las facultades que le hubiese otorgado la Asamblea de Accionistas.

Los accionistas tendrán el derecho preferente en proporción al número de las acciones de que sean tenedores, para suscribir las acciones que se emitan o se pongan en circulación como consecuencia de un aumento del capital social. Este derecho deberá ser ejercido dentro de los quince días naturales siguientes a aquel en que se publiquen los acuerdos correspondientes en el Diario Oficial de la Federación y en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la Sociedad, o a partir de la fecha de celebración de la Asamblea de Accionistas, en caso de que la totalidad de las acciones en que se divide el capital social, haya estado representado en la Asamblea.

En caso de que después del vencimiento del plazo para ejercer el derecho de preferencia, aún quedasen acciones sin suscribir, éstas podrán ser ofrecidas para su suscripción y pago a los accionistas indistintamente, dentro de un plazo adicional de quince días posteriores a la fecha en que haya concluido el plazo mencionado en el párrafo anterior.

En caso de que transcurridos los plazos anteriores para la suscripción y pago de acciones por los accionistas, aún quedasen sin suscribir acciones, éstas podrán ser ofrecidas para suscripción y pago por terceros, en las condiciones y plazos fijados por la propia Asamblea que hubiese decretado el aumento de capital, o en los términos que disponga el Consejo de Administración, si así lo hubiese resuelto dicha Asamblea, en el entendido de que el precio al que se ofrezcan las acciones no podrá ser menor al precio a que fueron ofrecidas a los accionistas de la Sociedad para su suscripción y pago.

Todo aumento del capital social deberá inscribirse en el Libro de Variaciones del Capital que para tal efecto llevará la Sociedad.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO.- La porción mínima fija del capital social sólo podrá disminuirse por resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas y la consiguiente reforma de estos Estatutos Sociales, cumpliendo en todo caso con lo dispuesto por el artículo nueve de la Ley General de Sociedades Mercantiles. El acta de dicha Asamblea deberá protocolizarse ante Notario Público y el testimonio correspondiente deberá inscribirse en el Registro Público del Comercio del domicilio social de la Sociedad.

Las disminuciones de la porción variable del capital social, podrá realizarse por resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. El Acta correspondiente deberá ser protocolizada ante Notario Público, sin necesidad de inscribir el testimonio correspondiente en el Registro Público del Comercio. Las disminuciones del capital social podrán efectuarse para absolver pérdidas, para reembolsar a los accionistas o liberarlos de exhibiciones no realizadas así como en el caso de que se ejerza el derecho de retiro de acciones de la porción variable. En ningún caso el capital social podrá ser disminuido a menos del mínimo legal.

Las disminuciones de capital para absolver pérdidas se efectuarán proporcionalmente en la parte mínima fija y en la parte variable del capital, sin que sea necesario cancelar acciones, en virtud de que éstas no contienen expresión de valor nominal.

Los accionistas tienen derecho a retirar total o parcialmente sus aportaciones representadas por acciones de la porción variable del capital social siempre que, además de observar lo dispuesto por los artículos doscientos veinte y doscientos veintiuno de la Ley General de Sociedades Mercantiles, el reembolso de las acciones objeto de retiro se efectúe al valor que resulte más bajo entre (i) el noventa y cinco por ciento del valor de cotización en bolsa, obtenido del promedio de operaciones que se hayan efectuado durante los treinta días en que hayan cotizado las acciones de la Sociedad, anteriores a la fecha en que el retiro deba surtir sus efectos; (ii) y el valor contable de las acciones, de acuerdo al Estado de Posición Financiera correspondiente al cierre del ejercicio en que el retiro deba surtir sus efectos previamente aprobada por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

El pago del reembolso será exigible a la Sociedad a partir del día siguiente a la celebración de la Asamblea Ordinaria de Accionistas que haya aprobado el Estado de Posición Financiera correspondiente al ejercicio social en que el retiro deba surtir sus efectos. Toda disminución del capital social deberá inscribirse en el Libro de Variaciones de Capital que para tal efecto llevará la Sociedad. Previa aprobación de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, la Sociedad podrá amortizar sus acciones con utilidades repartibles, con sujeción a las reglas establecidas en el Artículo ciento treinta y seis de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO.- Los títulos definitivos o certificados provisionales de acciones serán nominativos y podrán amparar una o más acciones, contendrán los requisitos a que se refiere el artículo ciento veinticinco de la Ley General de Sociedades Mercantiles, en su caso, la indicación a la Serie a la que pertenezcan, llevarán inserto el texto del Artículo Sexto de estos Estatutos Sociales y el texto de la fracción primera del artículo veintisiete Constitucional, y serán firmados por dos miembros propietarios del Consejo de Administración. Dichas firmas podrán ser autógrafas o estar impresas en facsímil a condición, en este último caso, de que se deposite el original de las firmas respectivas en el Registro Público del Comercio del domicilio social. En el caso de títulos definitivos, éstos deberán llevar adheridos los cupones numerados que determine el Consejo de Administración.

ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO.- Si las acciones de la Sociedad estuvieran inscritas en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y consecuentemente cotizaran en Bolsa y en el caso de que la Sociedad, ya sea por resolución adoptada en Asamblea General Extraordinaria, o por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, conforme a la Ley, resolviera cancelar la inscripción de sus acciones en dicho Registro, los accionistas mayoritarios, si los hubiera, con antelación a dicha cancelación se encontrarán obligados a realizar una oferta pública de compra dirigida a los accionistas minoritarios de la sociedad, al precio que resulte más alto en el promedio de cierre obtenido de las operaciones que se hayan efectuado en la Bolsa durante los treinta días en que se hubieran cotizado las acciones de la Sociedad, previos a la oferta pública de compra, o bien, al valor contable de la acción de acuerdo al último reporte trimestral anterior a dicha oferta presentado a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y a la Bolsa

Mexicana de Valores, Sociedad Anónima de Capital Variable o aquel que determinare la Comisión Nacional Bancaria y de Valores al considerar la situación particular de la Sociedad.

Los accionistas mayoritarios de la Sociedad quedarán eximidos de la obligación anterior, si se acredita el consentimiento de la totalidad de los accionistas para la cancelación del mencionado Registro. Para reformar el presente artículo estatutario, además de requerirse la aprobación por parte de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, será necesario que en la Asamblea que lo resuelva, se cuente con el voto aprobatorio de las acciones que representen al menos el noventa y cinco por ciento de las acciones con derecho a voto.

En el evento de que una vez realizada la oferta pública de compra y previo a la cancelación de la inscripción de las acciones en el Registro Nacional de Valores, los accionistas que detenten el control de la Sociedad no logren adquirir el cien por ciento del capital social pagado, deberán afectar en un fideicomiso por un período mínimo de dos años los recursos necesarios para el exclusivo fin de comprar al mismo precio de la oferta, las acciones de los inversionistas que no acudieron a dicha oferta. En el folleto informativo correspondiente deberán revelarse los términos y condiciones del mencionado fideicomiso.

CAPÍTULO CUARTO ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO.- La Asamblea General de Accionistas es el órgano supremo de la Sociedad. Las Asambleas de Accionistas serán Generales o Especiales; las Generales, a su vez, podrán ser Ordinarias o Extraordinarias. Serán Asambleas Extraordinarias las convocadas para tratar cualquiera de los asuntos indicados en el artículo ciento ochenta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles o para acordar la cancelación de la inscripción de las acciones de la Sociedad en las Secciones de Valores o Especial de Registro Nacional de Valores o en cualquier bolsa de valores, nacional o extranjera, en las que se encuentren registradas, excepto por lo que se refiere a sistemas de cotización u otros mercados no organizados como bolsas de valores; todas las demás serán Asambleas Ordinarias.

ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO.- Las convocatorias para Asambleas de Accionistas deberán ser hechas por el Consejo de Administración o por cualquier Comisario.

Los accionistas con acciones con derecho a voto, incluso en forma limitada o restringida que representen por lo menos el diez por ciento del capital social podrán pedir por escrito, en cualquier momento, que el Consejo de Administración o los Comisarios convoquen a una Asamblea General de Accionistas para discutir los asuntos que especifiquen en su solicitud, siempre y cuando se trate de asuntos para los que estos Estatutos Sociales o la ley confieran derecho a voto a los accionistas que hicieren dicha solicitud. Cualquier accionista dueño de una acción tendrá el mismo derecho en cualquiera de los casos a que se refiere el artículo ciento ochenta y cinco de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Si no se hiciese la convocatoria dentro de los quince días siguientes a la fecha de la solicitud, un Juez de primera instancia o de Distrito del domicilio de la Sociedad, hará la convocatoria a petición de cualquiera de los interesados, quienes deberán exhibir sus acciones para tal efecto.

ARTÍCULO DÉCIMO SÉPTIMO.- Las convocatorias para las Asambleas deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación o en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio social, por lo menos con quince días naturales de anticipación a la fecha fijada para la Asamblea. Las convocatorias contendrán el Orden del Día y deberán estar firmada por la persona o personas que las hagan, en el entendido de que si las hiciese el Consejo de Administración, bastará con la firma del Presidente o el Secretario de dicho consejo. Las Asambleas podrán celebrarse sin que se publique la convocatoria correspondiente, si el total de las acciones que tienen derecho a asistir y votar se encuentran representadas en el momento de la votación. Las Asambleas únicamente podrán tratar los asuntos comprendidos en el Orden del Día contenido en la convocatoria correspondiente.--

Desde el momento en que se publique la convocatoria para las asambleas de accionistas, deberán estar a disposición de los mismos, de forma inmediata y gratuita, la información y los documentos relacionados con cada uno de los puntos establecidos en el orden del día.

Si en una asamblea general, ordinaria o extraordinaria, están reunidos todos los accionistas, dicha asamblea podrá resolver sobre asuntos de cualquier naturaleza y aún sobre aquellos no contenidos en el Orden del Día respectivo.

ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO.- Para concurrir a las Asambleas, los accionistas deberán exhibir la tarjeta de admisión correspondiente, que será expedida por la Sociedad únicamente a solicitud de las personas que aparezcan inscritas como titulares de acciones en el Registro de Acciones Nominativas de la Sociedad y que lo soliciten cuando menos con veinticuatro horas de anticipación a la hora señalada para la celebración de la Asamblea, conjuntamente con el depósito en la Secretaría de la Sociedad de los certificados o títulos de acciones correspondientes o los certificados o constancias de depósito de dichos valores expedidos por una institución para el depósito de valores, por una institución de crédito, nacional o extranjera, o por casas de bolsa autorizadas. Las acciones que se depositen con la Sociedad para asistir a las Asambleas no se devolverán sino después de celebradas éstas, contra la entrega del resguardo que se hubiese expedido al accionista.

ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO.- Los accionistas podrán ser representados en las Asambleas por la persona o personas que designen mediante poder otorgado en formularios elaborados por la propia Sociedad, en términos de lo dispuesto por el artículo catorce bis tres, fracción VI, inciso (c) de la Ley del Mercado de Valores.

Los miembros del Consejo de Administración y los Comisarios no podrán representar a los accionistas en las Asambleas.

ARTÍCULO VIGÉSIMO.- Las actas de las Asambleas de Accionistas serán transcritas en el libro respectivo y serán firmadas por el Presidente y el Secretario de la Asamblea, así como por el Comisario que asistiera.

ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO. - Las Asambleas serán presididas por el Presidente del Consejo de Administración y en su ausencia, por la persona que designen los accionistas presentes por mayoría de votos.

Actuará como Secretario en las Asambleas de Accionistas el Secretario del Consejo de Administración y, en su ausencia, la persona que designen los accionistas presentes por mayoría de votos. El Presidente nombrará dos Escrutadores para hacer el recuento de las acciones presentes.

ARTÍCULO VÍGESIMO SEGUNDO. - Las Asambleas Generales Ordinarias de Accionistas se celebrarán por lo menos una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes al cierre del ejercicio social.

Además de los asuntos del Orden del Día, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas a que se refiere el párrafo anterior, deberá: (i) discutir, aprobar o modificar y resolver lo conducente en relación con el informe del Consejo de Administración sobre la situación financiera de la Sociedad de conformidad con el artículo ciento setenta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles y demás documentos contables, incluyendo el informe del Comisario a que se refiere el artículo ciento sesenta y seis de la Ley General de Sociedades Mercantiles; (ii) conocer el informe a que se refiere el enunciado general del artículo ciento setenta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, del ejercicio social inmediato anterior, correspondiente a las sociedades controladas en que la Sociedad sea titular de la mayoría de las acciones o partes sociales, cuando el valor de inversión en cada una de ellas exceda del 20% (veinte por ciento) del capital contable según el estado de posición financiera de la Sociedad al cierre del ejercicio social correspondiente; (iii) decidir sobre la aplicación de utilidades, en su caso; (iv) nombrar a los miembros del Consejo de Administración, al Secretario, a los Comisarios, y sus respectivos suplentes, así como determinar sus emolumentos; y (v) conocer el reporte que el Comité de Auditoría haya presentado al Consejo de Administración, correspondiente al ejercicio social inmediato anterior de la Sociedad.

La asamblea extraordinaria se reunirá cuando sea convocada para tratar alguno de los asuntos de su competencia.

ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO.- Para que una Asamblea General Ordinaria de Accionistas se considere legalmente reunida por virtud de primera convocatoria, deberá estar representada en ella por lo menos el cincuenta por ciento del total de las acciones ordinarias y comunes con derecho de voto en que se divide el capital social y sus resoluciones serán válidas cuando se adopten por mayoría de votos de las acciones representadas en ella. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, las Asambleas Ordinarias de Accionistas podrán celebrarse válidamente cualquiera que sea el número de acciones ordinarias y comunes con derecho de

voto representadas en la Asamblea, y sus resoluciones serán válidas cuando se adopten por mayoría de votos de las acciones representadas.

ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO.- Para que una Asamblea Extraordinaria de accionistas se considere legalmente reunida por virtud de primera convocatoria, deberán estar representadas por lo menos el setenta y cinco por ciento del total de las acciones ordinarias y comunes con derecho de voto en que se divide el capital social, y sus resoluciones serán válidas cuando se adopten por el voto favorable de acciones que representen cuando menos el cincuenta por ciento de las acciones ordinarias y comunes con derecho de voto en que se divide el capital social. En caso de segunda o ulterior convocatoria, las Asambleas Extraordinarias de Accionistas podrán celebrarse válidamente si están representadas cuando menos el cincuenta por ciento del total de las acciones ordinarias y comunes con derecho de voto en que se divide el capital social, y sus resoluciones serán válidas cuando se adopten por el voto favorable de acciones que representen cuando menos el cincuenta por ciento del total de las acciones ordinarias y comunes con derecho de voto en que se divide el capital social.

ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO.- Los accionistas tenedores de acciones que reúnan cuando menos el diez por ciento de las acciones representadas en una asamblea, podrán solicitar que se aplase la votación de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados, ajustándose a los términos y condiciones señalados en el Artículo ciento noventa y nueve de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Asimismo, los accionistas tenedores de acciones que representen cuando menos el veinte por ciento del capital social, podrán oponerse judicialmente a las resoluciones de las asambleas generales, siempre que se satisfagan los requisitos del artículo doscientos uno de la Ley General de Sociedades Mercantiles, siendo igualmente aplicable el Artículo doscientos dos de la citada Ley.

CAPÍTULO V ADMINISTRACIÓN

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEXTO.- La dirección y administración de la Sociedad estará encomendada a un Consejo de Administración, integrado por nueve miembros propietarios y sus respectivos suplentes.

ARTÍCULO VIGÉSIMO SÉPTIMO.- Todo accionista o grupo de accionistas que represente por lo menos el diez por ciento del capital social, representado por acciones con derecho a voto, podrá designar un Consejero y en ese caso ya no podrá ejercer su derecho de voto para designar a los Consejeros que corresponda designar a la mayoría. Si cualquier accionista o grupo de accionistas hace uso de dicho derecho, los accionistas restantes únicamente tendrán derecho a designar el número de Consejeros faltantes.

En la designación de los Consejeros se deberán observar en todo momento las disposiciones del artículo Vigésimo Octavo de estos estatutos, por lo que se refiere al carácter de las personas que formarán parte del Consejo de Administración.

ARTÍCULO VIGÉSIMO OCTAVO.- De los nueve Consejeros designados, cinco podrán ser o no accionistas de la Sociedad y podrán ser funcionarios, empleados o directivos de la misma o de cualquiera de sus empresas afiliadas, a quienes se considerará Consejeros Relacionados; los cuatro Consejeros restantes deberán ser Consejeros Independientes.

Por Consejero Independiente se considera a aquellas personas de amplia experiencia, capacidad y prestigio profesional y que además no se encuentren en alguno de los supuestos siguientes al momento de su nombramiento: (i) ser empleado o directivo de la Sociedad, incluyendo aquellas personas que hubieren ocupado dichos cargos durante el año inmediato anterior, (ii) sin ser empleados o directivos y siendo accionistas de la Sociedad, tengan poder de mando sobre los directivos de la misma; (iii) ser asesores de la Sociedad o socios o empleados de firmas que funjan como asesores o consultores de la Sociedad o sus afiliadas y que sus ingresos dependan significativamente de esta relación contractual (se considera ingreso significativo si representa mas del 10% de los ingresos del asesor o de la firma); (iv) ser clientes, proveedores, deudores o acreedores de la Sociedad o socios o empleados de una sociedad que sea cliente, proveedor, deudor o acreedor importante (se considera que un cliente o proveedor es importante cuando las ventas de o a la Sociedad

representan más del 10% de las ventas totales del cliente o del proveedor, respectivamente, así como cuando el importe del crédito sea mayor al 15% de los activos de la Sociedad o de su contraparte); (v) ser empleados de una fundación, universidad, asociación civil o sociedad civil que reciba donativos importantes de la Sociedad (serán donativos importantes aquellos que representen más del 15% del total de donativos recibidos por la institución de que se trate); (vi) ser Director General o funcionario de alto nivel de una sociedad en cuyo Consejo de Administración participe el Director General o un funcionario de alto nivel de la Sociedad; y (vii) ser cónyuges o concubinarios, así como los parientes por consanguinidad, afinidad o civil hasta el primer grado respecto de alguna de las personas mencionadas en los incisos(iii) a (vi) anteriores, o bien, hasta el tercer grado, en relación con las personas señaladas en los incisos (i) y (ii) anteriores. Cualquier Consejero que se encuentre en cualquiera de los supuestos antes mencionados será considerado asimismo como Consejero Relacionado.

Tanto los Consejeros Independientes como los Consejeros Relacionados podrán tener el carácter de Consejeros Patrimoniales, entendiéndose por éstos aquellos Consejeros nombrados por su carácter de accionistas significativos (es decir, tenedores directa o indirectamente de cuando menos el 2% del capital social de la sociedad), o aquellos que actúan como mandatarios de dichos accionistas significativos.

Los Consejeros durarán en su cargo un año a partir de su designación, pudiendo ser ratificados, pero continuarán en funciones hasta que sus sucesores tomen posesión de sus cargos y recibirán la remuneración que previamente determine la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

ARTÍCULO VIGÉSIMO NOVENO.- El Consejo de Administración, en la primera sesión que celebre después de verificarse la Asamblea de Accionistas que lo hubiere nombrado y si esta Asamblea no hubiere hecho las designaciones, nombrará de entre sus miembros un Presidente y, si lo estima pertinente, a uno o varios Vicepresidentes, un Tesorero y un Secretario, en el entendido de que el Secretario podrá ser o no miembro del Consejo de Administración. Las faltas temporales o definitivas del Presidente serán suplidas por uno de los Vicepresidentes en el orden de su nombramiento, si los hubiere y, a falta de estos, por cualquier Consejero; las faltas temporales o definitivas del Secretario serán suplidas por la persona que designe el Consejo de Administración.

En dicha primera Sesión del Consejo, una vez nombrado el Secretario, este deberá proporcionar a los Consejeros nombrados por primera ocasión una presentación e inducción a su nueva responsabilidad. Como mínimo, el Secretario deberá proporcionar información respecto a la Sociedad, su situación financiera y desarrollos operativos, así como las obligaciones, responsabilidades y facultades que implica ser Consejero de la misma.

Todos los miembros del Consejo de Administración tendrán las siguientes obligaciones y seguirán los siguientes principios: (i) comunicar al Presidente y al Secretario del Consejo de Administración cualquier situación de la que se pueda derivar un conflicto de interés y abstenerse de participar en la deliberación que corresponda; (ii) utilizar los activos o servicios de la Sociedad sólo para el cumplimiento del objeto social y definir políticas claras cuando excepcionalmente se utilicen dichos activos para cuestiones personales; (iii) dedicar a su función el tiempo y la atención necesarias, asistiendo como mínimo al setenta y cinco por ciento de las Sesiones a las que sean convocados; (iv) mantener absoluta confidencialidad sobre toda aquella información que pudiera afectar la operación de la Sociedad; así como de las deliberaciones que se lleven a cabo en el Consejo; (v) mantenerse mutuamente informados de aquellos asuntos de relevancia para la Sociedad; (vi) apoyar al Consejo de Administración a través de opiniones, recomendaciones y orientaciones que se deriven del análisis del desempeño de la Sociedad, a efecto de que las decisiones que adopte, se encuentren debidamente sustentadas en criterios profesionales y de personal calificado que cuente con un enfoque más amplio e independiente respecto de la operación de la Sociedad.

Los miembros del Consejo de Administración serán responsables de las resoluciones a que lleguen con motivo de los asuntos a que se refiere el punto quince del Artículo Trigésimo Tercero de estos estatutos, salvo en el caso establecido por el artículo ciento cincuenta y nueve de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los miembros del Consejo de Administración serán indemnizados por la Sociedad en el caso de que incurran en responsabilidad, sin culpa, dolo o negligencia por parte de los mismos, como resultado del desempeño de sus respectivos cargos.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO.- El Consejo de Administración se reunirá en la Ciudad de México, Distrito Federal o, salvo por caso fortuito o fuerza mayor, en cualquier otro lugar que estimare oportuno el Consejo de Administración, pero siempre dentro de los Estados Unidos Mexicanos o mediante videoconferencia, en este último caso sujetándose a lo dispuesto en el párrafo siguiente.

El Consejo de Administración podrá adoptar resoluciones sin que se requiera la celebración de una Sesión de Consejo de Administración, siempre y cuando, dichas resoluciones se confirmen por escrito por unanimidad de sus miembros, de conformidad con lo establecido por el artículo ciento cuarenta y tres de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Las Sesiones del Consejo podrán celebrarse en cualquier tiempo cuando sean convocadas por el Presidente, por dos Consejeros o por el Comisario. Las convocatorias para las Sesiones del Consejo deberán constar por escrito y deberán ser enviadas por el Secretario a cada Consejero por lo menos con diez días naturales de anticipación, por correo certificado, por telegrama, telex o telecopiadora, confirmando a sus domicilios o a los lugares que los mismos Consejeros hayan señalado por escrito para tal efecto. Las convocatorias deberán especificar la hora, fecha lugar de la reunión y el Orden del Día respectivo, y deberán ir acompañadas con la información que sea relevante para la toma de decisiones de acuerdo al Orden del Día contenido en la convocatoria. El Consejo podrá sesionar válidamente sin necesidad de previa convocatoria cuando se encuentren reunidos la totalidad de los Consejeros.

Para que el Consejo pueda sesionar válidamente deberán estar presente la mayoría de los Consejeros y sus resoluciones, para ser válidas, deberán ser adoptadas por el voto favorable de la mayoría de los presentes. En caso de empate, el Presidente del Consejo de Administración tendrá voto de calidad.

El Consejo de Administración deberá reunirse por lo menos una vez cada tres meses durante cada ejercicio social para tratar cualquier asunto de su incumbencia, y por lo menos una vez al año para definir, revisar y aprobar la estrategia a mediano y largo plazo de la Sociedad, así como el presupuesto de la misma para el siguiente ejercicio.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO PRIMERO.- De cada Sesión del Consejo se levantará un acta en el libro correspondiente en el que se asentarán las resoluciones adoptadas que firmarán el Presidente y el Secretario de la Sesión, así como el Comisario que asista.

El informe anual que prepare el Consejo de Administración a la Asamblea de Accionistas deberá mencionar los nombres de los Consejeros que tengan el carácter de: (i) Consejeros Independientes; (ii) Consejeros Patrimoniales, indicando en este último caso si se trata de Consejeros Relacionados o Independientes. El informe anual deberá señalar los cargos de cada Consejero a la fecha del mismo.

Asimismo, el informe anual que presente el Consejo de Administración a la Asamblea de Accionistas deberá contener una sección que incluya un reporte sobre: (i) el desarrollo de las mejores prácticas corporativas de la Sociedad durante el ejercicio social de que se trate; (ii) aspectos relevantes de los trabajos de cada órgano intermedio de administración y los nombres de sus integrantes; y (iii) el perfil profesional del Comisario de la Sociedad. El informe anual a que hace referencia el presente Artículo, deberá estar a disposición de los accionistas convocados a la Asamblea General de Accionistas correspondiente.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO SEGUNDO.- El Presidente del Consejo de Administración presidirá las Sesiones del Consejo de Administración. A falta del Presidente, dichas Sesiones serán presididas, en su caso, por un Vicepresidente y, en su ausencia, por uno de los miembros que los demás asistentes designen por mayoría de votos.

Las copias o constancias de las actas de las Sesiones del Consejo y de las Asambleas de Accionistas, así como de los asientos contenidos en los libros y registro sociales no contables y, en general, de cualquier documento del archivo de la Sociedad, podrán ser autorizados y certificados por el Secretario, quien a falta de designación de otra persona, será delegado permanente para acudir ante el Notario Público de su elección a protocolizar las Actas de Asambleas de Accionistas y de las Sesiones del Consejo de Administración, así como para otorgar

con carácter de delegado los poderes que confieran las Asambleas y el Consejo de Administración. Asimismo, el Secretario se encargará de redactar y consignar en los libros respectivos las Actas de Asambleas y Sesiones del Consejo de Administración de la Sociedad, así como de expedir compulsas y certificaciones de ellas y de los nombramientos, firmas y facultades de los funcionarios de la Sociedad.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO TERCERO.- El Consejo de Administración tendrá las siguientes facultades:

1. Poder General para Pleitos y Cobranzas de conformidad con el primer párrafo del Artículo Dos Mil Quinientos Cincuenta y Cuatro del Código Civil para el Distrito Federal y de sus correlativos de todos y cada uno de los Códigos Civiles de los demás Estados de los Estados Unidos Mexicanos, con todas las facultades generales e incluyendo aquellos poderes que requieran cláusula especial de acuerdo a la Ley, entre las que de una manera enunciativa pero no limitativa se citan las siguientes: Ejercitar toda clase de derechos y acciones ante cualquier autoridad de la Federación, de los Estados, del Distrito Federal y de los Municipios, ya sea en jurisdicción voluntaria, contenciosa o mixta y se trate de autoridades civiles, judiciales, administrativas o bien del trabajo, sean éstas Juntas de Conciliación o Tribunales de Arbitraje, locales o federales; contestar demandas, oponer excepciones y reconvencciones; someterse a cualquier jurisdicción; articular y absolver posiciones; recusar magistrados, jueces, secretarios, peritos y demás personas recusables en derecho; desistirse de lo principal, de sus incidentes, de cualquier recurso y del amparo, el que podrá promover cuantas veces lo estime conveniente; rendir toda clase de pruebas; reconocer firmas y documentos, objetar éstos y redarguirlos de falsos; asistir a juntas, diligencias y almonedas; hacer posturas, pujas y mejoras y obtener para la Sociedad adjudicación de toda clase de bienes y, por cualquier título hacer cesión de derechos; formular acusaciones, denuncias y querellas; otorgar el perdón y constituirse en parte en causas criminales o coadyuvante del Ministerio Público, causas en la cuales podrá ejercitar las más amplias facultades que el caso requiera. Asimismo, podrá representar a la Sociedad en los términos de los artículos once, cuarenta seis, cuarenta y siete, ciento treinta y cuatro, tres romano, quinientos veintitrés, seiscientos noventa y dos, fracciones primera, segunda y tercera, setecientos ochenta y seis, ochocientos setenta y tres, ochocientos setenta y cuatro, ochocientos setenta y seis, ochocientos ochenta y tres, ochocientos ochenta y cuatro y demás relativos de la Ley Federal del Trabajo.

2. Poder general para actos de administración de conformidad con lo establecido en el segundo párrafo del artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil para el Distrito Federal y sus correlativos de los Códigos Civiles de los Estados de los Estados Unidos Mexicanos.

3. Poder general para adquirir y enajenar acciones y partes sociales de otras Sociedades, en el entendido de que el Consejo de Administración requerirá de la autorización de la Asamblea Ordinaria de Accionistas, para aprobar, en todo caso, la adquisición o enajenación de dichas acciones o partes sociales o el ejercicio del derecho de retiro en los siguientes casos;

a) Cuando el valor de adquisición de acciones o partes sociales de otras sociedad, por virtud de una o varias adquisiciones simultáneas o sucesivas, exceda del veinte por ciento del capital contable de la Sociedad, según su último estado de posición financiera;

b) Cuando el valor de la enajenación de acciones o partes sociales de la otra sociedad por virtud de una o de varias enajenaciones simultáneas o sucesivas, exceda del veinte por ciento del capital contable de la Sociedad, según su último estado de posición financiera. Se requerirá asimismo la aprobación de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas en caso de que se enajenen acciones o partes sociales, si tal enajenación implica, por virtud de una o varias operaciones, simultáneas o sucesivas, la pérdida del control de la sociedad cuyas acciones o partes sociales se enajenen; y

c) Cuando el ejercicio del derecho de retiro en las sociedades de capital variable en las que sea accionista la Sociedad, representa por virtud de uno o varios actos simultáneos o sucesivo, (i) el reembolso de acciones cuyo valor exceda del veinte por ciento del capital contable de la Sociedad, según su último estado de posición financiera, o (ii) la pérdida por la Sociedad del Control de la sociedad controlada.

4. Poder general para otorgar, suscribir y avalar toda clase de títulos de crédito en los términos del Artículo Noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, siempre que se suscriban o avalen por cantidades no mayores del veinte por ciento del capital contable de la Sociedad.

5. Poder General para abrir y cancelar cuentas bancarias a nombre de la Sociedad así como para hacer depósitos y girar contra ellas y designar personas que giren en contra de las mismas, sin más limitaciones que las establecidas en estos Estatutos;
6. Poder General para nombrar y remover al Director General y a cualquier otro funcionario ejecutivo de la Sociedad, cualquiera que sea su título, siempre y cuando no haya sido designado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, así como para determinar sus atribuciones, garantías, condiciones de trabajo y remuneraciones, sin más limitaciones que las establecidas en estos Estatutos.
7. Para convocar a Asambleas Generales Ordinarias, Extraordinarias y Especiales de accionistas y para ejecutar sus resoluciones;
8. Para conferir, dentro del ámbito de sus facultades, poderes generales o especiales, reservándose siempre el ejercicio de los mismos, así como para revocar los poderes que otorgare;
9. Para nombrar y remover a los auditores externos de la Sociedad, siempre y cuando no hayan sido nombrado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas;
10. Para establecer sucursales y agencias de la Sociedad en cualquier parte de los Estados Unidos Mexicanos o del Extranjero.
11. Para autorizar tanto la adquisición temporal de acciones representativas del capital social de la propia Sociedad con cargo a la reserva para la adquisición de acciones propias, en los términos de estos Estatutos, como su colocación posterior;
12. Para formular reglamentos interiores de trabajo;
13. Para llevar a cabo todos los actos y operaciones que les correspondan según las leyes y estos Estatutos y;
14. Para aprobar anualmente el presupuesto de la Sociedad, así como para aprobar modificaciones al mismo y partidas extraordinarias.
15. Aprobar las operaciones que se aparten del giro ordinario de negocios y que pretendan celebrarse entre la sociedad y sus socios, con personas que formen parte de la administración de la Sociedad o con quienes dichas personas mantengan vínculos patrimoniales o, en su caso, de parentesco por consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado, el cónyuge o concubinario; la compra o venta del diez por ciento o más del activo; el otorgamiento de garantías por un monto superior al treinta por ciento de los activos, así como operaciones distintas de las anteriores que representen más del uno por ciento del activo de la sociedad.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO CUARTO.- La Sociedad podrá tener órganos intermedios de administración que se denominarán Comités, compuestos cada uno, por tres miembros del Consejo de Administración de la Sociedad que actuarán autónomamente entre ellos como un cuerpo colegiado, en el entendido de que de dichos tres miembros, dos deberán ser consejeros independientes. Los miembros de los Comités durarán en su cargo un año, a menos que sean relevados de sus cargos por el Consejo de Administración, el que resolverá sobre los Comités en los que participarán, pero en todo caso continuarán en su puesto hasta que las personas designadas para sustituirlos tomen posesión de lo mismos; podrán ser reelectos y recibirán las remuneraciones que determine la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

Los Comités sesionarán con la periodicidad que fije la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, cuando sean Convocados por el Consejo de Administración, o por el Presidente del Comité o 2 (dos) de sus miembros. Las convocatorias para las Sesiones de los Comités deberán hacerse por escrito y enviarse a cada uno de los miembros del Comité de que se trate, así como al Comisario o Comisarios de la Sociedad, con por lo menos 5 días naturales de anticipación a la fecha de la Sesión respectiva en primera convocatoria, y con por lo menos un día natural de anticipación a la fecha de la Sesión respectiva en segunda o ulterior convocatorias, al domicilio de cada uno de ellos registrado con la Sociedad o a los lugares que los mismos hayan señalado para ese fin.

Las convocatorias deberán especificar la fecha, hora, el lugar de la reunión, el Orden del Día y deberán ser firmadas por el Secretario del Consejo de Administración o por quien éste órgano designe, por el Presidente del Comité, o por los miembros del Comité respectivo que la hagan.

No habrá necesidad de convocatoria en caso de que se encuentre reunida en la Sesión respectiva la totalidad de los miembros del Comité de que se trate.

Los acuerdos adoptados en una Sesión de Comité serán válidos; (i) en primera convocatoria, con el voto favorable de la mayoría de sus miembros; (ii) en segunda convocatoria, por unanimidad y, en caso de empate, el Consejero Independiente tendrá voto de calidad; y (iii) en tercera convocatoria, por el número de miembros del Comité respectivo que se encuentran presentes.

De cada Sesión de Comité, se levantará un Acta en el libro de actas de Sesiones del Comité de que se trate, la cual deberá ser firmada por quien haya presidido la Sesión y por quien haya fungido como Secretario, así como por el o los Comisarios de la Sociedad quienes siempre deberán acudir a las Sesiones respectivas con voz pero sin voto.

Los Comités tendrán las facultades que les confiera la Asamblea General Ordinaria de Accionistas y el Consejo de Administración, cuando así lo determine la propia Asamblea, con sujeción a las disposiciones legales en vigor y al párrafo siguiente. El cargo de miembro de Comité solo podrá recaer en miembros del Consejo de Administración.

Los Comités no realizarán actividades de las reservadas por la Ley o por estos Estatutos a la Asamblea de Accionistas o al Consejo de Administración y no podrán, a su vez delegar el conjunto de sus facultades en persona alguna, pero podrán señalar las personas que deban ejecutar sus resoluciones. En defecto de tal señalamiento tanto el Presidente como el Secretario del Comité de que se trate, en su caso, estarán facultados para ejecutarlos.

Los Comités deberán informar oportunamente, por conducto del Presidente del Comité de que se trate, y al menos en forma anual al Consejo de Administración de los acuerdos que se tomen o cuando a juicio del respectivo Comité se susciten hechos o actos de trascendencia para la Sociedad.

La Sociedad contará con un Comité de Auditoría, el cual se integrará con Consejeros, de los cuales el presidente y la mayoría de ellos deberán ser independientes y contará con la presencia del o los Comisarios de la Sociedad, quienes asistirá en calidad de invitados con derecho a voz y sin voto. El Comité de Auditoría tendrá entre otras, las siguientes funciones: (i) elaborar un reporte anual sobre sus actividades y presentarlo al Consejo de Administración; (ii) opinar sobre transacciones con partes relacionadas; (iii) proponer la contratación de especialistas independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, a fin de que expresen su opinión respecto de las transacciones a que se refiere el numeral quince del Artículo Trigésimo Tercero de estos Estatutos Sociales.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO QUINTO.- La Sociedad tendrá un Director General que será designado por la Asamblea de Accionistas. El Director General de la Sociedad, por el sólo hecho de su nombramiento, será el funcionario de más alto nivel de la Sociedad y tendrá las facultades que le confiera la propia Asamblea.

CAPITULO SEXTO VIGILANCIA

ARTICULO TRIGESIMO SEXTO.- La vigilancia de la Sociedad estará a cargo de un Comisario y su suplente que serán designados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. El Comisario no necesitará ser accionista de la Sociedad y será nombrado anualmente, podrá ser reelecta una o más veces y continuará en el desempeño de sus funciones hasta en tanto el designado para sustituirlo tome posesión de su cargo. El Comisario tendrá las atribuciones y obligaciones que señala la Ley y estos Estatutos Sociales.

Los titulares de acciones que representen cuando menos un diez por ciento del capital social, podrán designar un comisario. Sólo podrá revocarse el nombramiento del Comisario designado por los accionistas a que se refiere este párrafo, cuando se revoque el de los demás.

CAPÍTULO SÉPTIMO EJERCICIO SOCIAL Y LA INFORMACIÓN FINANCIERA

ARTÍCULO TRIGÉSIMO SÉPTIMO.- El ejercicio social de la Sociedad será de doce meses y correrá del primero de enero al treinta y uno de diciembre de cada año.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO OCTAVO.- Dentro de los tres meses siguientes a la clausura de cada ejercicio social, el Consejo de Administración preparará por lo menos la siguiente información correspondiente a dicho ejercicio social;

- a) Un informe del Consejo de Administración sobre la marcha de la Sociedad en el ejercicio, así como sobre las políticas seguidas por el propio Consejo y, en su caso, sobre los principales proyectos existentes;
- b) Un informe en que se declaren y expliquen las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera;
- c) Un estado que muestre, debidamente explicados y clasificados, los resultados de la Sociedad durante el ejercicio;
- d) Un estado que muestre los cambios en la situación financiera durante el ejercicio;
- e) Un estado que muestre los cambios en las partidas que integren el patrimonio social; y
- f) Las notas que sean necesarias para completar y aclarar la información que suministren los estados anteriores.

CAPITULO OCTAVO UTILIDADES Y PERDIDAS

ARTÍCULO TRIGÉSIMO NOVENO.- Las utilidades netas que, en su caso, arroje el Balance General, se distribuirán de la siguiente manera:

- 1.- Se separará un cinco por ciento para constituir, o en su caso reponer al fondo de reserva legal, hasta que dicho fondo sea igual al veinte por ciento del capital social pagado.
- 2.- Se separará la cantidad que, en su caso, acuerde la Asamblea General Ordinaria de Accionistas para fondos especiales, adicionales o extraordinarios incluyendo la reserva para adquisición de acciones propias a que se refiere la fracción primera del Artículo catorce Bis tres de la Ley del Mercado de Valores.
- 3.- Del remanente se aplicará la suma necesaria para pagar los dividendos que, en su caso, fueren decretados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.
- 4.- El superávit, si lo hubiere, quedará a disposición de la Asamblea, o bien del Consejo de Administración si así lo autoriza la propia Asamblea. La Asamblea o, en su caso, el Consejo podrá dar al superávit la aplicación que estime conveniente para los intereses de la Sociedad y sus accionistas.

ARTICULO CUADRAGÉSIMO.- Las pérdidas, en su caso, serán soportadas por todos los accionistas en proporción al número de sus acciones, sin que su responsabilidad exceda del monto de sus aportaciones.

CAPITULO NOVENO DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO PRIMERO.- La Sociedad se disolverá en cualquiera de los casos previstos por el artículo doscientos veintinueve de la Ley General de Sociedad Mercantiles.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO SEGUNDO.- Disuelta la Sociedad, ésta se pondrá en liquidación, la que estará a cargo de uno o más liquidadores, según lo determine la Asamblea de Accionistas. En tanto no hay sido inscrito en el Registro Público de Comercio el nombramiento del o de los liquidadores y éstos no hayan entrado en funciones, el Consejo de Administración continuará en el desempeño de sus cargos respectivos. La liquidación de la Sociedad se llevará a cabo en la forma prevista por la Ley General de Sociedades Mercantiles, sin embargo, la Asamblea de Accionistas que acuerde la disolución podrá establecer las demás reglas que en adición a las disposiciones legales y las normas contenidas en estos Estatutos Sociales deberán regir la actuación de los liquidadores. Se deberán celebrar Asambleas Generales Ordinarias de Accionistas durante la liquidación, en la misma forma prevista para este tipo de Asambleas de Accionistas a celebrarse durante la existencia normal de la Sociedad. Los liquidadores tendrán las facultades que corresponden al Consejo de Administración y las funciones que para dicho cargo confiere la Ley General de Sociedades

Mercantiles. El Comisario desempeñará durante la liquidación de la Sociedad idénticas funciones a las que desempeñe durante la existencia normal de la Sociedad.

CAPITULO DECIMO JURISDICCIÓN

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO TERCERO.- Los tribunales de la ciudad de México, Distrito Federal, serán los únicos competentes para intervenir y hacer cumplir estos Estatutos Sociales. Al efecto, los accionistas de la Sociedad, sus Administradores, Consejeros y Comisarios, se someten expresa e irrevocablemente a la jurisdicción de dichos tribunales para resolver cualquier controversia que se suscite entre ellos y la Sociedad, renunciando a cualquier otra jurisdicción que pudiera corresponderles por razón de sus domicilios presentes o futuros o por cualquier otro motivo.

Restricciones impuestas por los Estatutos Sociales y las Leyes

Nuestros Estatutos Sociales disponen que las actuaciones legales relativas a la ejecución, interpretación o cumplimiento de los Estatutos Sociales se pueden interponer sólo ante los tribunales de México, Distrito Federal.

Nuestros Estatutos Sociales establecen que los accionistas no mexicanos, respectivamente, de nuestra compañía, convienen formalmente con la Secretaría de Relaciones Exteriores (i) en considerarse como mexicanos con respecto a las acciones de nuestra compañía, según sea el caso, que ellos adquieran o detenten, así como con respecto a las propiedades, derechos, concesiones, participación o intereses de nuestra propiedad y con respecto a los derechos y obligaciones que se deriven de cualesquiera contratos que tengamos celebrados con el Gobierno Mexicano y (ii) en no invocar la protección o intervención diplomática de sus respectivos gobiernos. Si un accionista no mexicano invocara la protección o intervención diplomática de su gobierno y, por lo tanto, violara este convenio, podría perder sus acciones en beneficio del Gobierno Mexicano. En términos de las leyes mexicanas, no queda claro cuáles son las acciones que constituirían la invocación de protección o intervención gubernamental que resultarían en la pérdida de acciones en beneficio de la Nación mexicana o cuál es el procedimiento que se implementaría con relación a las disposiciones de decomiso; sin embargo, la interposición de procedimientos judiciales en un país extranjero no se consideraría como una invocación de protección o intervención diplomática que diera lugar a la pérdida de acciones.

En caso de que se realizara un aumento de capital, los tenedores de las acciones existentes tienen el derecho de preferencia para suscribir un número suficiente de acciones de modo que se mantenga la tenencia accionaria proporcional existente de los tenedores, excepto bajo circunstancias limitadas. Los tenedores de GDSs pueden estar restringidos por las leyes mexicanas en su capacidad para participar en el ejercicio de derechos de preferencia para adquirir acciones o derechos de cualquier otra índole y, como resultado, su participación económica en nuestra compañía podría diluirse en caso de que se realizara un aumento de capital.

Siempre que los accionistas aprueben un cambio en el objeto social, un cambio en la nacionalidad de la sociedad o la transformación de una forma social a otra, cualquier accionista que tenga derecho a votar sobre dicho cambio y que haya votado en contra del mismo tendrá derechos de avalúo, conforme a los cuales podrá retirar de nuestra compañía y recibir un monto atribuible a sus acciones calculado según se especifica en las leyes mexicanas. Dichos derechos de avalúo deberán ejercerse dentro de un plazo de 15 días contado a partir de la fecha en que se haya celebrado la asamblea de accionistas relevante.

Declaración Cuantitativa y Cualitativa acerca del Riesgo de Mercado

Estamos expuestos al riesgo de mercado por cambios en las tasas de interés y los tipos de cambios con monedas extranjeras. Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2002, se tenían contratos de derivados (tipo de cambio y tasas de interés) para cubrir una parte de nuestra deuda y contratos de derivados de acciones para propósitos de inversión. Nuestros riesgos y las ganancias o pérdidas potenciales asociadas con estos riesgos e instrumentos, son discutidos abajo.

Riesgo de Tasa de Interés

El riesgo de tasa de interés existe principalmente con respecto a nuestra deuda que causa intereses a tasas flotantes. Al 31 de Diciembre de 2002, se tenían Ps.4,963.5 millones (US\$476.1 millones) de deuda comparado con Ps.4,866.8 millones (US\$466.8 millones) en 2001, de estos el 69.9% causó intereses a tasas fijas en 2002, comparado con 61.4% en 2001 y 30.1% causó intereses a tasas variables en 2002, comparado con 38.6% en 2001. Del total de la deuda a tasa variable, 100.0% estuvo denominada en dólares americanos en 2002, comparado con 81.7% en 2001, 0.0% estuvo denominada en pesos mexicanos en 2002, comparado con 18.3% en 2001 y 0% estuvo denominado en otras divisas in 2002 y 2001.

Un incremento hipotético e instantáneo de 10% en la tasa de interés promedio aplicable a nuestra deuda de tasa variable al 31 de Diciembre de 2002 hubiera incrementado nuestros intereses pagados de 2002 en aproximadamente Ps.69.4 millones. Un incremento hipotético e instantáneo de 10% en la tasa de interés promedio aplicable a nuestra deuda de tasa variable al 31 de Diciembre de 2001 hubiera incrementado nuestros intereses pagados de 2001 en aproximadamente Ps.87.1 millones.

Administramos nuestro riesgo de tasa de interés entrando en contratos de opciones y swaps que cubren nuestra exposición a tasas de interés variables.

Al 31 de diciembre de 2002, se tenían contratos de opciones y swaps de tasa de interés que cubrían un monto de Ps. 2,216.0 millones. El último periodo cubierto vence el 2 de enero de 2003. El valor razonable estimado de estos contratos al 31 de Diciembre de 2002 totalizó Ps. (4.4) millones. La TIIE aplicable fue 7.88%. Al 31 de diciembre de 2001, se tenían contratos de opciones y swaps de tasa de interés que cubrían un monto promedio mensual de Ps. 1,816.1 millones.

La ganancia o pérdida potencial en el valor razonable de los contratos en posición de nuestros instrumentos de cobertura de tasa de interés al 31 de Diciembre de 2002 que hubiera resultado de un cambio hipotético e instantáneo del 10% en el valor de la tasa de interés hubiera sido aproximadamente de Ps.0.7 millones.

Riesgo de Tipo de Cambio

Nuestro principal riesgo de tipo de cambio involucra cambios en el valor del peso en relación con el dólar americano. Abajo se da un resumen de nuestra exposición neta de tipo de cambio. Activos denominados en dólares americanos representan principalmente efectivo, inversiones temporales y cuentas por cobrar. Los pasivos denominados en dólares americanos representan fundamentalmente préstamos bancarios, notas de largo plazo y montos adeudados a nuestros proveedores.

	<u>Al 31 de Diciembre de 2002</u> (en millones de US dólares)	<u>Al 31 de Diciembre de 2001</u> (en millones de US dólares)
Activos denominados en US dólares	US\$78.4	US\$131.2
Pasivos denominados en US dólares.....	494.9	497.9
Posición pasiva neta.....	416.5	366.7

El flujo de efectivo requerido para dar servicio a nuestros pasivos es generado principalmente en pesos mexicanos. Una devaluación hipotética e instantánea del peso mexicano de 11.50 del tipo de cambio “Noon Buying” (Ps. 10.425 por US dólar) hubiera resultado en pérdidas estimadas por tipo de cambio, basado en nuestra posición pasiva neta denominada en US dólares al 31 de Diciembre de 2002, de Ps.447.7 millones.

Administramos nuestro riesgo de tipo de cambio en nuestra posición pasiva neta entrando de vez en cuando en contratos de opciones y futuros de tipo de cambio para cubrir una parte de nuestra posición pasiva neta.

Al 31 de diciembre de 2002, se tenían contratos de compras adelantadas y opciones de tipo de cambio para comprar US\$140 millones a un costo de Ps. 1,469.7 millones. Los contratos vencen en enero, febrero, marzo y abril de 2003. El valor razonable estimado de estos contratos fue determinado usando el tipo de cambio corriente al 31 de Diciembre de 2002 de Ps.10.425, y totalizó Ps. 14.6 millones.

La ganancia o pérdida potencial en el valor razonable de los contratos en posición de nuestros instrumentos de cobertura de tipo de cambio al 31 de Diciembre de 2002 que hubiera resultado de un cambio hipotético e instantáneo del 10% en el valor del peso contra el dólar americano hubiera sido aproximadamente de Ps. 121.1 millones. La ganancia o pérdida potencial en el valor razonable de los contratos en posición de nuestros instrumentos de cobertura de tipo de cambio al 31 de Diciembre de 2001 que hubiera resultado de un cambio hipotético e instantáneo del 10% en el valor del peso contra el dólar americano hubiera sido aproximadamente de Ps.15.9 millones.

Swaps de Acciones

Al 31 de diciembre de 2002, se tenían siete convenios de swaps de acciones denominados en dólares americanos que se encuentran actualmente vigentes. Para cumplir con requerimientos legales e impositivos para nuestro fondo de recompra de acciones, regularmente vendemos acciones recompradas, algunas veces nuestra manera de hacer esto es vendiendo acciones antes recompradas, y contratamos transacciones limitadas de swaps de acciones. Durante el plazo del contrato del swap (puede variar de un par de meses a máximo un año), pagamos intereses, o los intereses se devengan en el monto nocional, típicamente a una tasa flotante. A la expiración de la transacción, se hace un convenio en efectivo de pago igual a la diferencia entre el precio inicial de las acciones implícitas (más, si el caso lo amerita, intereses acreditados, menos dividendos) y el valor de mercado final según la fecha de las acciones implícitas, de Grupo Elektra a la contraparte si es positivo, y de la contraparte a Grupo Elektra si es negativo. Nuestro riesgo de mercado máximo sobre nuestro portafolio de swaps de acciones es igual al valor de mercado inicial de las acciones implícitas. En el cuadro abajo expuesto está nuestra exposición máxima de riesgo de mercado sobre nuestro portafolio de swaps de acciones al 31 de diciembre de 2002.

Al 31 de Diciembre de 2002

Acciones Implícitas	Precio Inicial	Monto Nocional	Escenario máximo de riesgo en precio	Exposición máxima de riesgo de mercado	Valor Razonable
2,880,000 Elektra*	US\$4.8185	US\$13.9 millones	0.0	US\$13.9 millones	US\$ (7.0) millones
500,000 Elektra*	US\$4.6597	US\$2.3 millones	0.0	US\$2.3 millones	US\$ (1.1) millones
500,000 Elektra*	US\$ 4.7170	US\$2.4 millones	0.0	US\$2.4 millones	US\$(1.1) millones
506,960 Elektra*	US\$ 4.6480	US\$2.4 millones	0.0	US\$2.4 millones	US\$(1.1) millones
500,000 Elektra*	US\$ 4.7390	US\$2.4 millones	0.0	US\$2.4 millones	US\$(1.1) millones
601,800 Elektra*	US\$ 4.6600	US\$2.8 millones	0.0	US\$2.8 millones	US\$(1.3) millones
2,300,000 Elektra*	US\$ 2.7483	US\$6.3 millones	0.0	US\$6.3 millones	US\$(0.6) millones
7,788,760 Total Elektra*		Total US\$32.5 Millones		Total US\$32.5 Millones	Total US\$(13.3) Millones

La ganancia o pérdida potencial en el valor razonable de nuestros instrumentos derivados de acciones al 31 de Diciembre de 2002 que hubiera resultado de un cambio instantáneo e hipotético de 10% en el precio de mercado de las acciones Elektra* hubiera sido aproximadamente US \$1.9 millones de pérdida en el caso de un decremento en el precio y de US \$1.9 millones de ganancia en el caso de un incremento en el precio.

En el cuadro abajo expuesto está nuestra exposición máxima de riesgo de mercado sobre nuestro portafolio de swaps de acciones al 31 de diciembre de 2001.

Al 31 de Diciembre de 2001

Acciones Implícitas	Precio Inicial	Monto Nocional	Escenario máximo de riesgo en precio	Exposición máxima de riesgo de mercado	Valor Razonable
1,364,520 Elektra*	US\$ 3.4	US\$4.6 millones	0.41	US\$1.9 millones	US\$(0.3) millones
2,880,000 Elektra*	US\$ 4.65	US\$13.3 millones	0.65	US\$4 millones	US\$(4.0) millones
4,244,520 Total Elektra*		Total US\$17.9 millones		Total US\$5.9 millones	Total US\$(4.3) millones

El portafolio de swaps de acciones de 2001 se presenta en términos de Elektra * solo para propósitos de comparación. Dichos swaps fueron negociados en términos de los anteriores Elektra CPO's.

La ganancia o pérdida potencial en el valor razonable de nuestros instrumentos derivados de acciones al 31 de Diciembre de 2001 que hubiera resultado de un cambio instantáneo e hipotético de 10% en el precio de mercado de nuestras acciones hubiera sido aproximadamente US \$0 de pérdida en el caso de un decremento en el precio (si el precio de las acciones implícitas estuvo por debajo del precio de ejercicio piso) y de aproximadamente US \$1.2 millones de ganancia en el caso de un incremento en el precio.

Efectos de la Devaluación e Inflación del Peso

Nuestros resultados de operación continuarán siendo afectados por las condiciones económicas de México y las de otros países donde operamos. En periodos de crecimiento económico lento, la demanda de nuestros productos tiende a verse afectada adversamente. Condiciones económicas deficientes, particularmente desempleo y altas tasas de interés domésticas, también pueden resultar en un incremento en las reservas de cuentas de cobro dudoso. La devaluación del peso, como la más reciente de 1998, también resulta en pérdidas cambiarias en nuestra deuda denominada en moneda extranjera.

De acuerdo con Banco de México y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para el año terminado el 31 de Diciembre de 2002, la economía mexicana se debilitó, con un decremento del producto interno bruto de 0.3% comparado con crecimiento de 6.9% en 2000. Las tasas de interés de Cetes a 28 días bajaron a un promedio de 7.20%, comparado a un promedio de 11.30% en 2000, y el peso se depreció 13.12% a Ps. 10.37 por dólar americano al final de 2001 de Ps. 9.17 por dólar americano al final de 2000. La inflación bajo a una tasa de 5.7% in 2002 de 4.4% en 2001. No podemos asegurar que las condiciones económicas en México y en otros países en donde operamos no van a tener efectos adversos en nuestra condición financiera y resultados de operación.

5. MERCADO ACCIONARIO

a) Estructura Accionaria

Anterior a septiembre de 2002 cuando nuestra recapitalización se hizo efectiva nuestros CPO's estaban listados en la Bolsa Mexicana de Valores. Cada CPO representaba intereses financieros y tenía derechos de voto restringidos con respecto a las Acciones B y L. Los GDSs (Global Depositary Share) han sido emitidos por el depositario. El 15 de agosto de 1997 nuestros accionistas aprobaron un canje de acciones de 10 a 1. Antes del 3 de octubre de 1997 el día efectivo del canje de acciones cada GDS estaba compuesto por 2 CPO's. Para el 31 de diciembre del 2000 cada GDS representaba 10 CPO's emitidos por el Fiduciario del fideicomiso de CPO's. Los GDS's están listados en el New York Stock Exchange NYSE Los GDSs también cotizan en el Sistema de Cotización Automatizada de la Bolsa de Valores de la Bolsa Internacional de Valores del Reino Unido y la República de Irlanda (en inglés, *Stock Exchange Automated Quotation System of the International Stock Exchange of the United Kingdom and the Republic of Ireland, Ltd.* o "*SEAQ International*"). Nuestras Acciones Serie A, B y L (colectivamente, "las Acciones") también estaban listadas en la Bolsa Mexicana de Valores hasta que nuestra recapitalización surtió efectos. Las operaciones de compraventa respecto de las Acciones Serie A y B fueron poco frecuentes. Desde la emisión inicial de Acciones Serie L realizada el 13 de diciembre de 1993, las Acciones Serie L han cotizado en la Subsección "A" de la Bolsa Mexicana de Valores. Posterior a la reestructuración de nuestro capital social efectuada el 12 de julio de 1994 (la "Recapitalización"), el CPO ha sustituido a la Acción Serie L como el valor de renta variable principal de nuestra compañía cotizado en México. En diciembre de 1994, completamos un listado Nivel II de GDRs en la NYSE que cotizan bajo la clave de pizarra EKT. El 18 de diciembre del 2000 completamos la fusión de Grupo Elektra en Grupo Syr subsistiendo esta última quien posteriormente cambió de denominación a Grupo Elektra. Al 31 de diciembre de 2000 111,731,940 CPO's eran representados por 11,173,194 GDS's. Al 31 de diciembre de 2001, habían 85,437,420 CPOs amparados por 8,543,742 GDSs. La proporción del total de CPOs detentados en la forma de GDSs era de 7% al 31 de diciembre de 2001.

Como consecuencia de la recapitalización nuestras tres series de acciones existentes entonces A, B y L se convirtieron en una Nueva Serie única y los CPO's fueron convertidos en acciones comunes de acuerdo con lo siguiente:

- 1 nueva acción = 5 viejos CPO's (Representados por 10 antiguas acciones Serie B, y 5 acciones Serie L)
- 1 nuevo GDS = 20 viejos CPO's (Representados por 40 antiguas acciones Serie B, y 20 acciones Serie L)

A diciembre del 2002 teníamos 4,570,961 GDS que son representados por 18,238,844 acciones nuevas. La mayoría de los GDS's son detentadas por una compañía Fiduciaria depositaria, por lo que no es posible determinar el número de acciones o GDS's que son propiedad de beneficiarios en los Estados Unidos.

b) Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores

En la tabla siguiente se presentan, para los períodos indicados, los precios de venta máximo y mínimo reportados de nuestro principal valor de renta variable en la Bolsa Mexicana de Valores, y de los GDRs en la Bolsa de Valores de Nueva York. Los precios no han sido expresados en unidades de moneda constante ni para efectos de reflejar el *split* de acciones descrito a continuación.

Durante nuestra asamblea anual ordinaria de accionistas celebrada el 27 de marzo de 2003 nuestros accionistas aprobaron las políticas para el manejo del fondo de recompra de la Sociedad y autorizaron para tal efecto un monto de Ps. 2,149,960,000.00 (US\$200,000,000 aprox.), de conformidad con las reglas estipuladas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la “CNBV”). Nosotros podemos comprar nuestras acciones en la Bolsa Mexicana de Valores y nuestros GDSs en la Bolsa de Valores de Nueva York a los precios prevalecientes hasta donde lo permitan los fondos remanentes en esta cuenta de reserva. Cualesquiera acciones recompradas de esta manera no se considerarán como acciones en circulación para fines del cálculo de cualquier quórum o votación en una asamblea de accionistas durante el periodo en que sea detenida por nosotros la tenencia de acciones.

	Bolsa Mexicana de Valores		Bolsa de Nueva York	
	Pesos nominales por Acción Común		US\$ por GDS	
	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo
1997	Ps. 68.76	Ps. 29.16	US\$37.12	US\$15.00
1998	69.72	15.50	36.00	5.75
1999	46.85	18.52	19.88	7.00
2000:				
Primer Trimestre	Ps. 65.28	Ps. 38.83	US\$28.50	US\$16.25
Segundo Trimestre	59.00	34.00	25.38	13.88
Tercer Trimestre	56.50	40.00	23.25	17.38
Cuarto Trimestre	53.90	39.20	22.00	16.25
2001:				
Primer Trimestre	Ps. 51.00	Ps. 38.20	US\$21.25	US\$15.75
Segundo Trimestre	49.55	39.00	19.96	16.32
Tercer Trimestre	46.25	22.20	20.14	9.40
Cuarto Trimestre	32.35	22.00	13.90	9.10
2002				
Primer Trimestre	Ps. 37.70	Ps. 29.75	US\$ 17.00	US\$ 12.80
Segundo Trimestre	55.00	37.55	23.12	15.94
Tercer Trimestre	43.75	30.66	17.44	12.00
Cuarto Trimestre	38.86	23.23	15.75	9.30
2003				
Enero	Ps. 25.89	Ps. 20.89	US\$ 9.90	US\$ 7.71
Febrero	23.39	20.70	8.42	7.50
Marzo	23.18	20.27	9.02	7.42
Abril	27.86	22.00	10.79	8.19
Mayo	31.00	27.40	12.30	10.73
Junio(1)	29.29	27.96	11.20	11.20

⁽¹⁾ Hasta el 4 de junio de 2003.

6. PERSONAS RESPONSABLES

Los Suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Así mismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir al error a inversionistas.

JAVIER SARRO CORTINA
DIRECTOR GENERAL

RODRIGO PLIEGO ABRAHAM
VICEPRESIDENTE DE ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS



6. b) PERSONAS RESPONSABLES

El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de mi respectiva función preparé la información relativa a la emisora contenida en el Reporte Anual de Grupo Elektra, S.A. de C.V., por el ejercicio fiscal que concluyó el 31 de diciembre de 2002, la cual, a mi leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Así mismo, manifiesto que no tengo conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir al error a inversionistas.

**DIRECTOR JURÍDICO
GABRIEL ROQUEÑI RELLO**

7. ANEXOS

Estados Financieros Dictaminados e Informe del Comisario

GRUPO ELEKTRA, S. A. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

31 DE DICIEMBRE DE 2002 Y DE 2001

ÍNDICE

<u>Contenido</u>	<u>Página</u>
Dictamen de los auditores externos	I y II
Informe del Comisario	III
Estados financieros consolidados:	
Balances generales	IV
Estados de resultados	V
Estados de cambios en la inversión de los accionistas	VI
Estados de cambios en la situación financiera	VII
Notas sobre los estados financieros consolidados	VIII a XXXV

DICTAMEN DE LOS AUDITORES EXTERNOS

México, D. F., 5 de marzo de 2003

A los Accionistas de
Grupo Elektra, S. A. de C. V.

Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Elektra, S. A. de C. V. y subsidiarias (la compañía) al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, y los estados consolidados de resultados, de cambios en la inversión de los accionistas y de cambios en la situación financiera que les son relativos por los años que terminaron en esas fechas. 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.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, 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. 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 proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Elektra, S. A. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, y los resultados de sus operaciones, los cambios en la inversión de sus accionistas y los cambios en su situación financiera por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Para efectos de lo establecido por el artículo 33 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, el suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad que los estados financieros que contiene el presente reporte anual fueron dictaminados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente

aceptadas. Asimismo manifiesta que dentro del alcance del trabajo realizado, no tiene conocimiento de información financiera relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

PricewaterhouseCoopers

C.P. Rubén Rivera Rodríguez

INFORME DEL COMISARIO

México, D. F., 5 de marzo de 2003

A los Accionistas de
Grupo Elektra, S. A. de C. V.

En mi carácter de Comisario y en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y de los estatutos de Grupo Elektra, S. A. de C. V. (la compañía), rindo mi dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información financiera que ha presentado a ustedes el Consejo de Administración, en relación con la marcha de la compañía, por el año terminado el 31 de diciembre de 2002.

He asistido a las Asambleas de Accionistas y a las Juntas del Consejo de Administración a las que he sido convocado y he obtenido de los directores y administradores la información sobre las operaciones, documentación y registros que consideré necesario examinar. Mi revisión ha sido efectuada de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

En mi opinión, los criterios y políticas contables y de información financiera seguidos por la compañía y considerados por los administradores para preparar la información financiera presentada por los mismos a esta Asamblea, son adecuados y suficientes y se aplicaron en forma consistente con el ejercicio anterior; por lo tanto, dicha información refleja en forma veraz, razonable y suficiente la situación financiera de Grupo Elektra, S. A. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2002, los resultados de sus operaciones, los cambios en la inversión de sus accionistas y los cambios en su situación financiera por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

C.P. Javier Soní O.
Comisario

GRUPO ELEKTRA, S. A. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS
(Nota 1)

BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS

Miles de pesos de poder adquisitivo
del 31 de diciembre de 2002

<u>Activo</u>	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
ACTIVO CIRCULANTE:		
Efectivo e inversiones temporales	<u>\$ 3,076,840</u>	<u>\$ 2,022,845</u>
Cuentas por cobrar:		
Clientes - Neto (Nota 4)	1,881,273	3,580,203
Compañías afiliadas - Neto (Nota 8)	141,823	277,763
Otras cuentas por cobrar	<u>372,784</u>	<u>373,177</u>
	<u>2,395,880</u>	<u>4,231,143</u>
Pagos anticipados	<u>69,251</u>	<u>60,156</u>
Inventarios (Nota 5)	<u>2,978,147</u>	<u>3,045,700</u>
Suma el activo circulante	8,520,118	9,359,844
INMUEBLES, MOBILIARIO, EQUIPO E INVERSIÓN EN TIENDAS - Neto (Nota 6)	3,559,563	3,865,579
CRÉDITO MERCANTIL - Neto (Nota 2j.)	1,337,265	1,444,417
INVERSIONES EN ACCIONES (Nota 7)	1,174,928	1,090,707
OTROS ACTIVOS	<u>657,516</u>	<u>473,349</u>
	<u>\$ 15,249,390</u>	<u>\$ 16,233,896</u>
<u>Pasivo e Inversión de los Accionistas</u>		
PASIVO A CORTO PLAZO CON COSTO FINANCIERO:		
Préstamos e instrumentos financieros derivados (Nota 9)	\$ 1,260,320	\$ 941,236
Arrendamiento financiero (Nota 10)	<u>88,162</u>	<u>157,148</u>
	<u>1,348,482</u>	<u>1,098,384</u>
PASIVO A CORTO PLAZO SIN COSTO FINANCIERO:		
Proveedores	2,791,905	2,567,127
Gastos acumulados e impuestos por pagar	<u>857,498</u>	<u>1,065,198</u>
	<u>3,649,403</u>	<u>3,632,325</u>
Suma el pasivo a corto plazo	<u>4,997,885</u>	<u>4,730,709</u>
Préstamos y otros créditos con costo financiero (Nota 9)	3,703,219	3,925,539
Arrendamiento financiero (Nota 10)	21,834	57,371
Impuestos diferidos (Nota 12)	676,534	225,294
Otros pasivos sin costo financiero (Nota 2l.)	75,537	93,758
Crédito mercantil negativo (Nota 2j.)	5,304	82,341
Créditos diferidos por venta de garantías	<u>455,207</u>	<u>689,932</u>
Suma el pasivo	<u>9,935,520</u>	<u>9,804,944</u>
INVERSIÓN DE LOS ACCIONISTAS (Nota 11):		
Capital social	655,285	655,099
Prima en colocación de acciones	1,088,650	1,396,153
Utilidades acumuladas	6,755,397	6,831,918
Reserva para recompra de acciones	426,525	714,575
Insuficiencia en la actualización del capital	<u>(3,674,416)</u>	<u>(3,301,479)</u>
Inversión de los accionistas mayoritarios	5,251,441	6,296,266
Inversión de los accionistas minoritarios	<u>62,429</u>	<u>132,686</u>
Inversión total de los accionistas	5,313,870	6,428,952
EVENTOS POSTERIORES (Nota 14)	<u> </u>	<u> </u>
	<u>\$ 15,249,390</u>	<u>\$ 16,233,896</u>

Las catorce notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO ELEKTRA, S. A. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS
(Nota 1)

ESTADOS CONSOLIDADOS DE RESULTADOS

Miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002,
excepto por las cifras de utilidad por acción

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Ingresos por ventas, servicios y otros (Nota 2b.)	\$16,578,015	\$15,656,806
Costo de ventas y servicios (Nota 2b.)	<u>9,556,950</u>	<u>8,952,849</u>
Utilidad bruta	<u>7,021,065</u>	<u>6,703,957</u>
Gastos de venta y administración	3,989,345	3,913,894
Depreciación y amortización	<u>771,798</u>	<u>641,300</u>
	<u>4,761,143</u>	<u>4,555,194</u>
Utilidad de operación	<u>2,259,922</u>	<u>2,148,763</u>
Costo integral de financiamiento:		
Intereses ganados	125,372	138,670
Intereses pagados	(704,267)	(825,533)
Pérdida en cambios - Neta	(599,599)	(10,619)
Utilidad por posición monetaria	120,702	159,689
Otras operaciones financieras (Notas 7 y 9)	<u>(96,806)</u>	<u>143,225</u>
	<u>(1,154,598)</u>	<u>(394,568)</u>
Utilidad antes de las siguientes provisiones	1,105,324	1,754,195
Provisiones para impuestos y participación de los trabajadores en la utilidad (Nota 12)	<u>(604,423)</u>	<u>(571,599)</u>
Utilidad antes de los resultados de compañías no consolidadas	500,901	1,182,596
Participación en los resultados de:		
Comunicaciones Avanzadas, S. A. de C. V. - Neto (Notas 2i. y 7)	(27,026)	197,626
Banca Azteca, S. A. (Notas 1 y 7)	<u>(62,173)</u>	<u> </u>
	<u>(89,199)</u>	<u>197,626</u>
Utilidad por operaciones continuas	<u>411,702</u>	<u>1,380,222</u>
Operaciones discontinuadas (Nota 1):		
Pérdida de operaciones discontinuadas	(312,760)	(165,026)
Pérdida en venta de operaciones discontinuadas	<u>(26,526)</u>	<u> </u>
	<u>(339,286)</u>	<u>(165,026)</u>
Utilidad neta consolidada	<u>\$ 72,416</u>	<u>\$ 1,215,196</u>
(Pérdida) utilidad de accionistas minoritarios	<u>(\$ 7,457)</u>	<u>\$ 13,702</u>
Utilidad de accionistas mayoritarios	<u>\$ 79,873</u>	<u>\$ 1,201,494</u>
Utilidad por acción básica y diluida (Nota 2o.)	<u>\$ 0.304</u>	<u>\$ 4.949</u>
Utilidad por acción por operaciones continuas	<u>\$ 1.728</u>	<u>\$ 5.621</u>
Pérdida por acción por operaciones discontinuadas	<u>(\$ 1.424)</u>	<u>(\$ 0.672)</u>

Las catorce notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO ELEKTRA, S. A. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS
(Notas I y 11)

ESTADOS CONSOLIDADOS DE CAMBIOS EN LA INVERSIÓN DE LOS ACCIONISTAS
POR LOS AÑOS QUE TERMINARON EL 31 DE DICIEMBRE DE 2002 Y DE 2001

Miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002

	Capital social	Prima en colocación de acciones	Utilidades acumuladas	Reserva para recompra de acciones	Insuficiencia en la actualización del capital	Accionistas minoritarios	Total
Saldos al 1 de enero de 2001	\$665,300	\$1,763,343	\$5,796,435	\$502,642	(\$2,843,430)	\$145,280	\$6,029,570
Reducción a la prima en colocación de acciones por recompra de acciones de subsidiarias					(137,636)		
Aportación de capital	867	12,107					12,974
Decreto de dividendos			(166,011)				(166,011)
Cancelación de acciones recompradas	(11,068)	(162,869)		173,937			
Venta de acciones recompradas		(9,127)		37,996			28,869
Pérdida en operaciones financieras derivadas de capital		(69,665)					(69,665)
Utilidad integral (Notas 2q. y 11)	<u> </u>	<u> </u>	<u>1,201,494</u>	<u> </u>	<u>(458,049)</u>	<u>(12,594)</u>	<u>730,851</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2001	655,099	1,396,153	6,831,918 (1)	714,575	(3,301,479)	132,686	6,428,952
Reducción a la prima en colocación de acciones por recompra de acciones de subsidiarias					(147,609)		
Aportación de capital	186	(135)					51
Decreto de dividendos			(156,394)				(156,394)
Recompra de acciones		(52,695)		(288,050)			(340,745)
Pérdida en operaciones financieras derivadas de capital		(107,064)					(107,064)
Utilidad integral (Notas 2q. y 11)	<u> </u>	<u> </u>	<u>79,873</u>	<u> </u>	<u>(372,937)</u>	<u>(70,257)</u>	<u>(363,321)</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2002	<u>\$655,285</u>	<u>\$1,088,650</u>	<u>\$6,755,397</u> (1)	<u>\$426,525</u>	<u>(\$3,674,416)</u>	<u>\$ 62,429</u>	<u>\$5,313,870</u>

Las catorce notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

Las utilidades acumuladas al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 incluyen \$7,320,602 y \$6,469,988, respectivamente, de subsidiarias y asociadas.

(1) Incluye \$102,395 de reserva legal.

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
(Pérdida) utilidad neta del año:		
Compañía tenedora	(\$770,741)	(\$ 324,997)
Subsidiarias	<u>850,614</u>	<u>1,526,491</u>
	<u>\$ 79,873</u>	<u>\$ 1,201,494</u>

GRUPO ELEKTRA, S. A. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

(Nota 1)

ESTADOS CONSOLIDADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERAMiles de pesos de poder adquisitivo
del 31 de diciembre de 2002

<u>Operación:</u>	<u>Año que terminó el 31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Utilidad neta consolidada	\$ 72,416	\$1,215,196
Cargos (créditos) a resultados que no afectaron los recursos:		
Depreciación y amortización	771,798	641,300
Estimación para cuentas de cobro dudoso	538,738	626,014
Provisión para primas de antigüedad y plan de pensiones	11,180	8,014
Participación en los resultados de subsidiarias no consolidadas	89,199	(197,626)
Provisión de impuestos diferidos	451,240	275,708
Otras provisiones	87,296	65,287
Provisión de instrumentos financieros derivados	(26,175)	45,448
Variación neta en cuentas por cobrar, inventarios, otros activos, cuentas por pagar, compañías afiliadas, otros pasivos e ingresos diferidos por garantías	<u>12,442</u>	<u>(953,274)</u>
Recursos generados por la operación	<u>2,008,134</u>	<u>1,726,067</u>
<u>Financiamiento:</u>		
Prima en colocación de acciones propias y de subsidiarias	(147,609)	(137,636)
Obtención de préstamos bancarios y otros créditos - Neto	194,562	318,679
Arrendamiento financiero	(104,523)	(56,645)
Aportación de capital	51	12,974
Decreto de dividendos	(156,394)	(166,011)
Pérdida en operaciones financieras derivadas de capital (Nota 9)	(107,064)	(69,665)
(Recompra) venta de acciones - Neto	<u>(340,745)</u>	<u>28,869</u>
Recursos utilizados en actividades de financiamiento	<u>(661,722)</u>	<u>(69,435)</u>
<u>Inversión:</u>		
Adquisición de mobiliario, equipo e inversión en tiendas	(534,190)	(644,781)
Inversión en Banca Azteca, S. A. (Notas 1 y 7)	(280,470)	
Desinversión en acciones y en tiendas (Nota 1)	<u>522,243</u>	<u>165,026</u>
Recursos utilizados en actividades de inversión	<u>(292,417)</u>	<u>(479,755)</u>
Aumento en efectivo e inversiones temporales	1,053,995	1,176,877
Efectivo e inversiones temporales al principio del año	<u>2,022,845</u>	<u>845,968</u>
Efectivo e inversiones temporales al fin del año	<u>\$3,076,840</u>	<u>\$2,022,845</u>

Las catorce notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO ELEKTRA, S. A. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

NOTAS SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

31 DE DICIEMBRE DE 2002 Y DE 2001

(cifras monetarias expresadas en miles de pesos (\$) de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002, excepto por las cifras en moneda extranjera, los tipos de cambio mencionados en la Nota 3 y los precios por acción mencionados en la Nota 11)

NOTA 1 - ACTIVIDAD DE LA COMPAÑÍA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS:

La principal actividad de Grupo Elektra, S. A. de C. V. (Grupo Elektra) y subsidiarias (la compañía) es la compra-venta, distribución, importación y exportación de toda clase de aparatos electrodomésticos, línea blanca, muebles para el hogar, teléfonos y computadoras. Una parte significativa de las ventas de la compañía son a crédito. Además, la compañía ofrece una serie de productos y servicios complementarios, entre los que destacan las transferencias de fondos de los Estados Unidos de América a México y dentro del territorio nacional, así como la venta de pólizas de garantía. La compañía opera las siguientes tiendas:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Elektra México	632	568
Elektra Internacional	64	101
Salinas y Rocha	96	90
Bodega de Remates	93	61
The One y Hecali	—	<u>133</u>
	<u>885</u>	<u>953</u>

A partir de noviembre de 2002 y derivado de la constitución de Banca Azteca, S. A., Institución de Banca Múltiple (Banca Azteca) a que se hace referencia en la Nota 7, además de las actividades comerciales que Grupo Elektra ha realizado a través de sus subsidiarias, las actividades de prestación de servicios bancarios y crédito operados por Banca Azteca se reconocen por el método de participación.

Al 31 de diciembre de 2002 las principales subsidiarias y asociadas de Grupo Elektra son las siguientes:

<u>Compañía</u>	Porcentaje de	<u>participación (%)</u>
Elektra del Milenio, S. A. de C. V. (Elektra)		99.6
Elektrafin Comercial, S. A. de C. V. (Elektrafin)		99.9
Salinas y Rocha, S. A. de C. V. (SyR)		100
Inmuebles Ardoma, S. A. de C. V. y subsidiaria (Ardoma)		100
Banca Azteca, S. A., Institución de Banca Múltiple (Banca Azteca)		100
Comunicaciones Avanzadas, S. A. de C. V. (CASA)		35.8

Operaciones discontinuadas

En abril de 2002, la compañía vendió en \$73,032 (US\$7.5 millones) las acciones que poseía de Elektra Dominicana, S. A. obteniendo una pérdida por \$26,526, que se presenta en el estado de resultados como parte de las operaciones discontinuadas.

Durante el tercer trimestre de 2002, la compañía dejó de operar las tiendas The One/Hecali, dedicadas a la venta de ropa y calzado, 53 de dichas tiendas fueron convertidas al formato Elektra, 13 al formato Salinas y Rocha y 31 al formato Bodega de Remates.

Adicionalmente, a partir del tercer trimestre de 2002, las operaciones de Elektra de El Salvador, S. A. fueron paulatinamente cerradas, terminando el proceso en diciembre de dicho año.

Para efectos de comparabilidad, los ingresos, costos y gastos de las subsidiarias de República Dominicana y El Salvador, así como los de la cadena The One/Hecali se presentan en los estados de resultados adjuntos clasificados como operaciones discontinuadas.

A continuación se muestran los activos netos de las operaciones discontinuadas:

	31 de diciembre de <u>2001</u>
<u>Activos</u>	
Efectivo e inversiones temporales	\$ 85,184
Cuentas por cobrar	108,808
Inventarios	249,349
Inmuebles, maquinaria y equipo	<u>490,228</u>
Suma el activo	<u>\$933,569</u>

31 de diciembre de
2001

Pasivos

Cuentas por pagar	\$237,217
Impuestos diferidos	<u>9,061</u>
Suma el pasivo	<u>246,278</u>
Activos netos de operaciones discontinuadas	<u>\$687,291</u>

Resultados de operaciones discontinuadas: Año que terminó el
31 de diciembre de

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Ventas netas	\$ 364,185	\$ 841,386
Costos y gastos	(524,441)	(919,621)
Depreciación y amortización	(63,606)	(106,421)
Otros ingresos - Neto	15,049	19,630
Costos del cierre de tiendas	<u>(103,947)</u>	<u> </u>
Pérdida de operaciones discontinuadas	<u>(\$312,760)</u>	<u>(\$165,026)</u>

NOTA 2 - RESUMEN DE POLÍTICAS DE CONTABILIDAD SIGNIFICATIVAS:

A continuación se resumen las políticas de contabilidad más importantes, incluyendo los conceptos, métodos y criterios relativos al reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera:

a. Reconocimiento de los efectos de la inflación -

Los estados financieros consolidados que se acompañan han sido preparados de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), y están expresados en pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002, de acuerdo con las políticas que se mencionan a continuación:

- Las inversiones temporales se expresan a su valor de mercado.
- El inventario y el costo de ventas se actualizan utilizando costos de reposición.

- Los inmuebles, mobiliario, equipo e inversión en tiendas, las inversiones minoritarias en acciones, el crédito mercantil y los componentes de la inversión de los accionistas son actualizados utilizando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC).
- La utilidad por posición monetaria representa la ganancia por inflación, medida en términos del INPC, sobre el neto de los activos y pasivos monetarios mensuales del año, actualizada a pesos de poder adquisitivo del cierre del último ejercicio.
- El resultado por tenencia de activos no monetarios representa el incremento en el valor actualizado de estos activos, aplicando costos específicos por encima o por debajo de la inflación medida en términos del INPC, y se incluye en la insuficiencia en la actualización del capital.
- El INPC utilizado para reconocer los efectos de la inflación en los estados financieros fue 102.904 y 97.354 al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, respectivamente.

b. Presentación del estado de resultados -

Con el fin de lograr un mejor enfrentamiento entre los ingresos y los costos necesarios para producirlos, la compañía agrupa dentro de sus ingresos los provenientes de la venta de mercancía y los intereses devengados por las ventas a crédito disminuidos de la pérdida monetaria de las cuentas por cobrar y adicionados de los intereses moratorios.

Asimismo, dentro del costo de ventas se agrupa el costo de la mercancía vendida, el costo de financiar las ventas a crédito disminuido de la utilidad monetaria sobre los créditos contratados para financiar las cuentas por cobrar y la estimación para cuentas de cobro dudoso.

A continuación se presenta un análisis de los ingresos por ventas y servicios y del costo de ventas:

	<u>Año que terminó el 31 de diciembre de</u>	
<u>Ingresos por ventas, servicios y otros:</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Mercancía	\$12,479,329	\$11,642,695
Garantías extendidas	259,776	219,203
Sobreprecio devengado	3,182,288	3,075,860
Intereses moratorios	347,098	352,355
Pérdida por posición monetaria derivada de las cuentas por cobrar	(210,536)	(158,369)
Transferencias de dinero (*)	<u>520,060</u>	<u>525,062</u>
	<u>\$16,578,015</u>	<u>\$15,656,806</u>

	<u>Año que terminó el 31 de diciembre de</u>	
<u>Costo de ventas y servicios:</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Mercancía	\$8,801,826	\$8,039,779
Otras provisiones	87,296	65,287
Intereses pagados por créditos	259,292	313,533
Estimación para cuentas de cobro dudoso	538,738	626,014
Intereses por fondeo de transferencias de dinero	6,752	11,177
Utilidad por posición monetaria sobre los préstamos adquiridos para financiar las ventas a crédito	<u>(136,954)</u>	<u>(102,941)</u>
	<u>\$9,556,950</u>	<u>\$8,952,849</u>

(*) En enero de 1996 Elektra firmó un contrato de exclusividad con Western Union para la transferencia de fondos de Estados Unidos a México con vigencia de diez años. Como parte del contrato, Western Union depositó en un fideicomiso de garantía US\$142 millones. Estos fondos fueron invertidos por el fideicomiso en la adquisición del 2% de las acciones de tres subsidiarias de Grupo Elektra. Cada año, durante la vigencia del contrato, el fideicomiso vende una parte de las acciones que posee de esas subsidiarias por el equivalente a US\$14.2 millones, los cuales se entregan anualmente a Elektra como contraprestación por los servicios de exclusividad.

c. Principios de consolidación -

En los estados financieros consolidados adjuntos la inversión en Banca Azteca se reconoce por el método de participación, considerando la naturaleza no homogénea de las operaciones de Banca Azteca y su poca importancia al 31 de diciembre de 2002. Banca Azteca prepara y publica sus estados financieros de conformidad con las reglas y prácticas contables establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, las cuales, en el caso de Banca Azteca, coinciden con los PCGA.

Excepto por lo mencionado en el párrafo anterior los estados financieros consolidados adjuntos incluyen los de la compañía y los de todas las subsidiarias controladas por ésta. Todos los saldos y operaciones entre las compañías han sido eliminados en la consolidación.

d. Efectivo e inversiones temporales -

La compañía considera como efectivo a las inversiones temporales de fácil realización con vencimientos menores a tres meses.

e. Reconocimiento de ingresos -

La compañía reconoce los ingresos por ventas cuando los productos son entregados a los clientes. Los intereses y el sobreprecio en las ventas a crédito se reconocen como ingresos conforme se devenguen durante la vigencia del crédito respectivo (normalmente desde 13 hasta 65 semanas).

Los ingresos por transferencias de dinero representan las comisiones pagadas por Western Union a Elektra originadas por las transferencias cobradas en las tiendas Elektra y SyR más la participación que le corresponde a Elektra en la ganancia cambiaria, así como las comisiones cobradas por Elektra a sus clientes por transferencias dentro de México. Ambos tipos de comisiones se registran como ingresos conforme se prestan los servicios.

Los ingresos por venta de garantía extendidas se registran como un crédito diferido en la fecha en que se celebran los contratos respectivos y se aplican a los resultados en línea recta en el plazo que cubre la garantía. Las vigencias de las pólizas cubren plazos de entre dos y cinco años.

Los intereses moratorios se registran como ingresos cuando se cobran.

f. Estimación para cuentas de cobro dudoso -

La compañía incrementa la estimación para cuentas de cobro dudoso por cada venta a crédito, aplicando el 5% al precio de contado de la mercancía vendida, más el sobreprecio, menos el enganche, en caso de existir. Este método está basado en la experiencia histórica de la compañía y representa la mejor estimación de la administración de la compañía por pérdidas derivadas de cuentas por cobrar a clientes. La compañía sigue la política de cancelar contra la estimación para cuentas de cobro dudoso todos los saldos de clientes vencidos a más de noventa días.

g. Inventarios y costo de ventas -

Los inventarios y el costo de ventas se determinan originalmente por el método de costos promedio y se actualizan como se menciona en la Nota 2a. Los valores de los inventarios, así determinados, no exceden al valor de mercado. (Véase Nota 5).

h. Inmuebles, mobiliario, equipo e inversión en tiendas -

Los inmuebles, mobiliario y equipo se expresan a su costo de adquisición y se actualizan como se menciona en la Nota 2a. La inversión en tiendas representa las erogaciones necesarias para el acondicionamiento de locales para las tiendas que opera la compañía y se actualizan como se menciona en la Nota 2a. Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 la compañía poseía 103 y 83 tiendas y arrendaba 782 y 870 tiendas, respectivamente.

La depreciación es calculada por el método de línea recta con base en las vidas útiles estimadas de los activos. La amortización de la inversión en tiendas se calcula por el método de línea recta en períodos que no exceden de cinco años. (Véase Nota 6).

i. Inversiones en acciones -

La inversión en Comunicaciones Avanzadas, S. A. de C. V. (CASA) se expresa bajo el método de participación y se presenta en el estado de resultados neta de la amortización del crédito mercantil respectivo. La amortización del crédito mercantil de CASA cargada a resultados ascendió a \$61,807 en cada uno de los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y de 2001.

Las otras inversiones en acciones en las que se posee menos del 10% del capital se expresan originalmente al costo y se actualizan como se menciona en la Nota 2a.

j. Crédito mercantil y crédito mercantil negativo -

El exceso del costo de las acciones de asociadas y subsidiarias sobre el valor en libros (crédito mercantil) se amortiza en 20 años y su amortización acumulada ascendía a \$791,248 y \$684,808 al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, respectivamente.

El crédito mercantil negativo se amortiza en un período de 5 años y se originó en 1999 cuando Grupo Elektra adquirió el 94.3% de las acciones representativas del capital social de Grupo SyR, S. A. de C. V. La amortización del crédito mercantil negativo por cada uno de los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y de 2001 ascendió a \$25,812 y \$36,591, respectivamente, y se presenta neta del cargo por amortización en el estado de resultados.

k. Impuesto sobre la renta (ISR) y participación de los trabajadores en la utilidad (PTU) -

La compañía reconoce los efectos de impuestos diferidos aplicando la tasa de impuesto sobre la renta correspondiente a todas aquellas diferencias entre los saldos contables y fiscales de activos y pasivos, y considerando las pérdidas fiscales por amortizar e impuesto al activo por recuperar que tengan una alta probabilidad de aprovecharse.

La PTU diferida se calcula sobre las diferencias temporales no recurrentes entre la utilidad contable y la utilidad base del reparto.

En los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y de 2001 la compañía registró provisiones de impuesto sobre la renta diferido de \$451,240 y \$275,708, respectivamente. (Véase Nota 12).

l. Obligaciones laborales -

Las primas de antigüedad que los trabajadores tienen derecho a percibir al terminar la relación laboral después de 15 años de servicios, así como las obligaciones bajo el plan de retiro que las subsidiarias tienen establecido para sus trabajadores, al cual éstos no contribuyen, se reconocen como costo de los años en que se prestan los servicios, a través de aportaciones a fondos en fideicomisos irrevocables con base en estudios actuariales.

Los beneficios establecidos por los planes de retiro para los trabajadores se basan principalmente en los años de servicios cumplidos por el trabajador y su remuneración a la fecha de retiro, la que se estima ocurrirá en promedio dentro de 25 años. Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 el pasivo por este concepto ascendía a \$56,368 y \$59,997, respectivamente, y se incluía en otros pasivos a largo plazo. En los años que terminaron el 31 de diciembre de 2002 y de 2001 el costo neto del período cargado a los resultados ascendió a \$11,180 y \$8,014, respectivamente.

Los demás pagos basados en antigüedad a que pueden tener derecho los trabajadores en caso de separación o muerte, de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, se llevan a resultados en el año en que se vuelven exigibles.

m. Revisión de los valores de activos fijos e intangibles -

La compañía revisa periódicamente el valor de recuperación de sus activos fijos e intangibles con base en los flujos de efectivo futuros de sus operaciones. Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 la administración de la compañía considera que no es necesario reconocer provisión alguna por este concepto.

n. Transacciones en monedas extranjeras y conversión de operaciones en el extranjero -

Las transacciones en moneda extranjera se registran a los tipos de cambio vigentes en las fechas de su concertación. Los activos y pasivos en dichas monedas se expresan en moneda nacional aplicando los tipos de cambio vigentes a la fecha del balance general. Las diferencias motivadas por fluctuaciones en los tipos de cambio entre las fechas de concertación de las transacciones y su liquidación o valuación al cierre del ejercicio se aplican a los resultados. (Véase Nota 3).

Para consolidar las operaciones de las subsidiarias de Centro y Sudamérica se utiliza la metodología establecida en el Boletín B-15 “Transacciones en Moneda Extranjera y Conversión de Estados Financieros de Operaciones Extranjeras”. Conforme a los términos de dicho boletín, las cifras de esas subsidiarias se actualizan aplicando la inflación de su país de origen, convirtiendo los activos y pasivos (monetarios y no monetarios), así como los ingresos y gastos al

tipo de cambio vigente al cierre del último período que se informa. El efecto originado por la conversión de dichos estados financieros al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 ascendió a \$21,537 y (\$17,064), respectivamente, y se presentó dentro de la inversión de los accionistas en la insuficiencia en la actualización del capital.

o. Utilidad por acción -

La utilidad por acción está calculada de acuerdo con el Boletín B-14 “Utilidad por Acción”, dividiendo la utilidad neta consolidada entre el promedio ponderado del número de acciones en circulación durante 2002 (238,280,860) y 2001 (245,526,550). Las opciones otorgadas a los empleados no tienen un efecto significativo en el cálculo de la utilidad por acción básica.

p. Operaciones con instrumentos financieros derivados -

Las operaciones con instrumentos financieros derivados se reconocen en el balance general como activos o pasivos a su valor razonable (“fair value”) al 31 de diciembre de cada año. (Véase Nota 9).

Las utilidades o pérdidas por operaciones con forwards, swaps y opciones se registran como ingreso o gasto del período y se incluyen en el costo integral de financiamiento. Dichos instrumentos financieros son valuados al cierre del ejercicio utilizando el mismo criterio de valuación aplicado a los activos o pasivos relacionados.

Las utilidades y pérdidas por contratos de operaciones financieras derivadas de capital se registran dentro de la prima en colocación de acciones por tratarse de operaciones con acciones propias de la compañía. Los intereses pagados, así como los dividendos que correspondan a las acciones objeto de estas operaciones, se registran en los resultados del año en que se realizan.

La compañía no realiza este tipo de operaciones con fines especulativos. Las instituciones financieras con las que realiza estas operaciones, normalmente son las que le han otorgado créditos, por lo que el riesgo de que las contrapartes incumplan los compromisos pactados es poco probable.

q. Utilidad integral -

La utilidad integral incluye la utilidad neta del año más las partidas que, de acuerdo con otros boletines, se requiere registrar directamente en la inversión de los accionistas y no son aportaciones o reducciones de capital. (Véase Nota 11).

r. Uso de estimaciones -

La preparación de estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, requiere que la administración de la compañía efectúe estimaciones que afectan los importes reportados en los estados financieros. Los resultados reales podrían diferir de dichas estimaciones.

s. Principios de contabilidad recientemente emitidos

En noviembre de 2001 el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) emitió el nuevo Boletín C-9 “Pasivo, Provisiones, Activos y Pasivos Contingentes y Compromisos”, el cual sustituye a los Boletines C-9 y C-12 originales. Las disposiciones de este nuevo boletín son obligatorias para los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2003, sin embargo, se recomienda su aplicación anticipada. El objeto de este boletín es establecer reglas particulares de valuación, presentación y revelación de los pasivos y de las provisiones; determinar reglas particulares de valuación y revelación de los activos y pasivos contingentes y proporcionar reglas de revelación de los compromisos contraídos por una entidad como parte de sus operaciones normales.

En diciembre de 2001 el IMCP emitió el nuevo Boletín C-8 “Activos Intangibles”, el cual sustituye al actual Boletín C-8. Las disposiciones de este nuevo boletín son obligatorias para los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2003, sin embargo se recomienda su aplicación anticipada. Los aspectos más relevantes de este boletín son: i) se establecen lineamientos y criterios específicos para el tratamiento contable de los costos de investigación y desarrollo; ii) los costos preoperativos identificados plenamente como de investigación y desarrollo deben reconocerse como gastos del período, y iii) las reglas de valuación se basan en una secuencia lógica del ciclo de vida del activo, considerando el reconocimiento y valuación inicial del activo intangible, el reconocimiento de un gasto, los desembolsos posteriores y la valuación posterior al reconocimiento inicial.

La administración de la compañía estima que la adopción de estos boletines no tendrá un impacto significativo en sus resultados y situación financiera.

NOTA 3 - POSICIÓN DE LA COMPAÑÍA EN MONEDAS EXTRANJERAS:

La información que se muestra a continuación se expresa en miles de dólares americanos (US\$), por ser la moneda extranjera preponderante para la compañía.

La compañía tenía los activos y pasivos monetarios en monedas extranjeras que se muestran en la página siguiente.

31 de diciembre de 2002

	<u>México</u>	<u>Centro y Sudamérica (*)</u>	<u>Total</u>
Activos	US\$ 78,352	US\$31,547	US\$109,899
Pasivos	<u>(494,873)</u>	<u>(13,936)</u>	<u>(508,809)</u>
Posición neta (corta) larga	<u>(US\$416,521)</u>	<u>US\$17,611</u>	<u>(US\$398,910)</u>

31 de diciembre de 2001

	<u>México</u>	<u>Centro y Sudamérica (*)</u>	<u>Total</u>
Activos	US\$ 131,159	US\$39,287	US\$ 170,446
Pasivos	<u>(497,880)</u>	<u>(16,637)</u>	<u>(514,517)</u>
Posición neta (corta) larga	<u>(US\$ 366,721)</u>	<u>US\$22,650</u>	<u>(US\$ 344,071)</u>

(*) Denominados en diversas monedas, las cuales fueron convertidas a dólares americanos considerando los tipos de cambio al 31 de diciembre de 2002 y de 2001.

Al 31 de diciembre de 2002 el tipo de cambio fue de \$10.39 por dólar americano (\$9.17 al 31 de diciembre de 2001). Al 5 de marzo de 2003, fecha de emisión de los estados financieros consolidados, los pasivos en dólares habían disminuido en US\$130,000 (véase Nota 14) y el tipo de cambio era de \$11.02 por dólar. La compañía cubrió su exposición al riesgo cambiario mediante la contratación de operaciones financieras derivadas con divisas que se mencionan en la Nota 9.

A continuación se presenta la información de las principales operaciones realizadas localmente en moneda extranjera durante 2002 y 2001:

	<u>Año que terminó el 31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Ingresos por transferencias de dinero	US\$32,005	US\$ 37,885
Venta de mercancía	78,839	104,381
Importaciones de mercancías	(61,778)	(80,674)
Intereses pagados	(53,440)	(50,235)
Honorarios	(3,080)	(5,784)
Otros	<u>(22,702)</u>	<u>(23,594)</u>
Neto	<u>(US\$30,156)</u>	<u>(US\$ 18,021)</u>

Bursatilización de cartera

Elektrafin bursatiliza una parte importante de su cartera transfiriéndole a un fideicomiso la titularidad de sus derechos de cobro. El fideicomiso, con base en la adquisición de los derechos de cobro mencionados, obtiene un financiamiento proveniente de la oferta pública de Certificados de Participación Ordinarios y Amortizables Preferentes (CPOs preferentes), que son adquiridos por el público inversionista. Con los fondos obtenidos, el fideicomiso le paga a Elektrafin los derechos de cobro adquiridos.

Elektrafin efectúa la cobranza de la cartera cedida y la deposita diariamente en las cuentas bancarias del fideicomiso, el cual periódicamente paga intereses a los tenedores de los CPOs preferentes.

Para cada emisión se requiere de un margen de garantía (Aforo) representado por los derechos de cobro de otra porción de la cartera transferida al fideicomiso y amparada por la emisión de CPOs subordinados propiedad de Elektrafin.

Al 31 de diciembre de 2002 las ofertas públicas de CPOs vigentes son las siguientes:

<u>Emisión</u>	<u>Fecha de emisión</u>	<u>Fecha de vencimiento</u>	<u>Importe de la emisión a valor nominal</u>	<u>Tasa de interés (*)</u>	<u>Calificación de Fitch México</u>
01-1	Marzo de 2001	Marzo de 2004	\$650,000	TIIE + 2.0	AAA
01-2	Julio de 2001	Junio de 2005	550,000	TIIE + 0.7	AAA
02-1	Febrero de 2002	Enero de 2006	750,000	TIIE + 0.65	AAA
02-2	Junio de 2002	Mayo de 2006	500,000	TIIE + 0.90	AAA

(*) Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio (TIIE).

En septiembre de 2002 Elektrafin depositó anticipadamente en las cuentas bancarias del fideicomiso el importe pendiente de cobro correspondiente la emisión 00-1U representada por 127 millones de Unidades de Inversión. De conformidad con lo establecido en el contrato de fideicomiso irrevocable, Elektrafin pagó una comisión por la terminación anticipada de \$4,039.

Como se menciona en la Nota 14, durante febrero y marzo de 2003 Elektrafin liquidó anticipadamente las emisiones vigentes al 31 de diciembre de 2002, cuyo monto total ascendía a aproximadamente \$2,450,000.

NOTA 7 - INVERSIONES EN ACCIONES:

	<u>31 de diciembre de</u>		<u>Porcentaje de participación</u>
	<u>2002</u>	<u>2001</u>	
Comunicaciones Avanzadas, S. A. de C. V. (CASA)	\$ 807,123	\$ 841,464	35.8%
Banca Azteca, S. A. (Banca Azteca)	218,297		100%
Otras	<u>149,508</u>	<u>249,243</u>	
	<u>\$1,174,928</u>	<u>\$1,090,707</u>	

Comunicaciones Avanzadas, S. A. de C. V.

El 26 de marzo de 1996 la compañía adquirió el 35.8% del capital social de CASA, representada por 371,853 acciones comunes Serie "N", a través de la capitalización de cuentas por cobrar por US\$45.4 millones y la aportación en efectivo de US\$62.2 millones. CASA es tenedora del 90% del capital de Azteca Holdings, S. A. de C. V. (AH), la cual a su vez posee el 56.7% del capital de TV Azteca y el 9.1% de Grupo Cotsa, S. A. de C. V. La compañía tiene el derecho de intercambiar todas las acciones de CASA o una porción de éstas en cualquier momento antes del 26 de marzo de 2006, por 226.4 millones de CPOs de TV Azteca, propiedad de AH. Este derecho de intercambio le permitiría a la compañía adquirir hasta el 7.6% del capital social de TV Azteca. A través de su participación indirecta en TV Azteca la compañía posee indirectamente el 9.1% de Operadora Unefon, S. A. de C. V. (Véase Nota 8).

En julio de 2000 el comité de partes relacionadas de la compañía aprobó que Grupo Elektra le otorgara una opción a CASA, o a la persona física o moral que CASA designara, para adquirir el derecho de comprar su participación en CASA en cualquier momento antes del 13 de octubre de 2001, a cambio de un pago en efectivo de US\$316.4 millones. Debido a que la opción otorgada por la compañía no fue ejercida, ésta recibió \$153,145 (US\$15.8 millones) en efectivo como prima por la opción otorgada, que se registraron como otras operaciones financieras dentro del costo integral de financiamiento.

A continuación se presenta la información financiera condensada de CASA:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Activo circulante	\$ 6,915,156	\$ 7,580,384
Activo no circulante	<u>15,764,561</u>	<u>15,322,500</u>
	<u>\$22,679,717</u>	<u>\$22,902,884</u>

31 de diciembre de

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Pasivo a corto plazo	\$ 3,456,706	\$ 2,506,882
Pasivo a largo plazo	<u>14,588,006</u>	<u>16,142,046</u>
	<u>18,044,712</u>	<u>18,648,928</u>
Inversión de los accionistas mayoritarios	2,252,017	2,350,458
Inversión de los accionistas minoritarios	<u>2,382,988</u>	<u>1,903,498</u>
	<u>4,635,005</u>	<u>4,253,956</u>
	<u>\$22,679,717</u>	<u>\$22,902,884</u>

Año que terminó el
31 de diciembre de

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Ventas netas	\$ 6,743,048	\$ 6,127,048
Utilidad de operación	2,785,490	1,776,931
Utilidad neta	545,809	1,346,712

Banca Azteca, S. A., Institución de Banca Múltiple

El 4 de abril de 2002 Grupo Elektra recibió autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para operar un banco, al cual se denominó Banca Azteca, S. A., Institución de Banca Múltiple (Banca Azteca), y cuyo capital social asciende a \$280,470, aportado en su totalidad por Grupo Elektra.

Banca Azteca inició operaciones en noviembre de 2002, con su producto de cuentas de ahorro denominado “Guardadito”, y a partir de diciembre del mismo año comenzó a otorgar crédito al consumo para la compra de mercancía principalmente en la red de tiendas Elektra México y Salinas y Rocha por \$1,094,963. Consecuentemente a partir de esa fecha Elektrafin dejó de otorgar crédito.

A continuación se presenta la información financiera condensada de Banca Azteca:

	31 de diciembre de <u>2002</u>
<u>Activo</u>	
Disponibilidades e inversiones en valores	\$ 871,361
Crédito al consumo	1,006,188
Otros activos	<u>88,060</u>
	<u>\$1,965,609</u>
<u>Pasivo e inversión de los accionistas</u>	
Depósitos de exigibilidad inmediata y a plazo	\$1,282,402
Otros pasivos	<u>464,910</u>
	1,747,312
Inversión de los accionistas	<u>218,297</u>
	<u>\$1,965,609</u>
	Período de dos meses que terminó el 31 de diciembre de <u>2002</u>
Margen financiero	\$ 29,741
Estimación preventiva para riesgos crediticios	<u>(88,775)</u>
Margen financiero ajustado por riesgos crediticios	(59,034)
Comisiones cobradas - Neto	10,891
Gastos de administración y promoción	<u>(47,999)</u>
Pérdida de operación	(96,142)
Otros productos	4,494
Impuesto sobre la renta diferido	<u>29,475</u>
Pérdida del ejercicio	<u>(\$ 62,173)</u>

NOTA 8 - CUENTAS POR COBRAR Y TRANSACCIONES SIGNIFICATIVAS CON PARTES RELACIONADAS:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Banca Azteca, S. A.	\$ 19,697	
Azteca Holdings, S. A. de C. V. y subsidiarias	21,107	\$ 54,066
Biper, S. A. de C. V. y subsidiarias		58,959
Mobil Digital, S. A. de C. V. y subsidiarias		37,294
Unefon, S. A. de C. V. y subsidiarias - Neto	41,560	46,422
Otras	<u>59,459</u>	<u>81,022</u>
	<u>\$141,823</u>	<u>\$277,763</u>

A continuación se describen las principales transacciones con partes relacionadas:

Ventas de mercancía

Las ventas de aparatos electrónicos y equipo a partes relacionadas ascendieron a \$341,358 y \$51,230, respectivamente, al 31 de diciembre de 2002 y de 2001.

Contratos de publicidad celebrados con Azteca Holdings, S. A. de C. V. y subsidiarias

En marzo de 1996 Elektra celebró un contrato con TV Azteca, por medio del cual tiene derecho a recibir anualmente un mínimo de 5,200 minutos de publicidad en tiempo no vendido por TV Azteca durante los próximos diez años, a cambio de un pago anual mínimo de US\$1.5 millones. Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 la Compañía registró gastos por publicidad correspondientes a este contrato que ascienden a \$14,013 y \$18,119, respectivamente.

El 17 de febrero de 2000 Elektra y TV Azteca celebraron un contrato de publicidad, por medio del cual TV Azteca transmitirá comerciales de Elektra cuyo precio de venta se determinará con base en los puntos de "rating" asignados por su horario de transmisión. Al 31 de diciembre de 2002 y 2001 Elektra había comprado tiempo de publicidad correspondiente a este contrato por \$62,321 y \$56,145, respectivamente.

Contratos celebrados con Biper, S. A. de C. V. y subsidiarias (Biper)

Las operaciones de Elektra con Biper se encuentran reguladas por dos contratos celebrados el 31 de marzo de 1996 y 15 de marzo de 1999, mediante los cuales Elektra se compromete a promover los servicios de radiolocalización de personas proporcionados por Biper, así como a distribuir en forma exclusiva el equipo y servicios de Biper y captar en sus tiendas los pagos de clientes de Biper por concepto de tiempo aire.

Los ingresos de la compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y de 2001, correspondientes a los servicios antes mencionados, ascendieron a \$664 y \$4,958, respectivamente.

Contrato celebrado con Operadora Unefon, S. A. de C. V. (Unefon)

En la sesión del comité de partes relacionadas de Grupo Elektra celebrada el 31 de agosto de 2000 se aprobó celebrar con Unefon dos contratos con vigencia de diez años forzosos para ambas partes, contados a partir del 1 de enero de 2000.

De acuerdo con estos contratos Elektra y SyR se obligan a:

- i. Promover entre sus clientes los servicios de telefonía que proporciona Unefon.
- ii. Vender por cuenta de Unefon, ya sea a crédito o de contado, los teléfonos adquiridos de Unefon.
- iii. Permitir a Unefon la instalación en sus tiendas de torres, antenas y equipos de transmisión.

Al 31 de diciembre de 2002 y 2001, los ingresos correspondientes a este contrato fueron de \$68,410 y \$32,840, respectivamente.

Opción de compra de acciones de Unefon propiedad de TV Azteca

Grupo Elektra tiene el derecho de adquirir, con autorización de su comité de partes relacionadas, hasta el 34% de los derechos que posee Azteca Holdings para adquirir acciones de Unefon propiedad de TV Azteca.

Si Grupo Elektra decidiera ejercer su derecho y adquiere las acciones de Unefon, las acciones o el efectivo o los valores recibidos producto de la venta de dichas acciones, deberán mantenerse en garantía de los bonos de Azteca Holdings. Esta opción puede ejercerse hasta el 11 de diciembre de 2003.

NOTA 9 - PRÉSTAMOS E INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Bonos por US\$275 millones	\$2,858,625	\$2,665,490
Crédito sindicado por US\$130 millones	1,351,350	1,260,050
Europapel Comercial	540,540	247,164
Otros préstamos quirografarios		481,611
Instrumentos financieros derivados	112,521	89,084
Intereses	<u>100,503</u>	<u>123,376</u>
	4,963,539	4,866,775
Menos - Porción a corto plazo	<u>1,260,320</u>	<u>941,236</u>
Préstamos a largo plazo	<u>\$3,703,219</u>	<u>\$3,925,539</u>

Emisión de Bonos por US\$275 millones

El 22 de marzo de 2000 Grupo Elektra completó una oferta privada de Bonos por US\$275 millones con vencimiento en el año 2008, obteniendo recursos netos por US\$268 millones. Estos Bonos fueron posteriormente registrados en el mercado de valores de los Estados Unidos de América y causan intereses a una tasa fija de 12%, los cuales se pagan semestralmente el 1 de abril y 1 de octubre. Este financiamiento obliga a la compañía a cumplir ciertas razones financieras y contiene restricciones que afectan, y en algunos aspectos limitan o prohíben, entre otras cosas, las posibilidades de la compañía para pagar dividendos, contratar deuda adicional, otorgar activos en garantía, celebrar operaciones con afiliadas y vender activos. Estos Bonos están garantizados por todas las subsidiarias de Grupo Elektra, excepto Banca Azteca.

Crédito sindicado

El 25 de julio de 2001 Grupo Elektra obtuvo de un sindicato de bancos encabezado por Citibank, N. A. un crédito a cinco años por US\$130 millones, garantizado por Elektra, Elektrafin y SyR, el cual establece ciertas restricciones financieras, siendo las más importantes las razones de cobertura de intereses, de endeudamiento, de capital de trabajo y de cargos fijos a resultados.

En los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y de 2001, las tasas de interés promedio aplicables al crédito fueron de 4.65% y 6.88%, respectivamente.

Como se menciona en la Nota 14 la compañía pagó el vencimiento que estaba programado para enero y prepagó el remanente del crédito en febrero de 2003.

Europapel Comercial

Grupo Elektra y Elektra cuentan con un programa de Europapel Comercial para disponer de préstamos a corto plazo hasta por US\$150 millones o su equivalente en otras monedas. El programa de Europapel Comercial está garantizado conjuntamente por Grupo Elektra, Elektra, Elektrafin, SyR y Ardoma. Al 31 de diciembre de 2002 se encontraban colocados US\$52 millones (US\$25.5 millones en 2001) pagaderos en 2003.

En los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y de 2001 las tasas de interés promedio aplicables al crédito fueron de 7.99% y 8.95%, respectivamente.

Instrumentos financieros derivados

a. Operaciones financieras derivadas de capital

Grupo Elektra ha celebrado diversas operaciones financieras derivadas de capital, mediante las cuales ha intercambiado la futura apreciación en el precio de sus acciones. En los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y de 2001 los cargos a la prima en colocación de acciones por estas operaciones ascendieron a \$107,064 y \$69,665, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, el pasivo por estas operaciones ascendía a \$138,696 y \$43,638, respectivamente.

b. Instrumentos financieros derivados sobre tipos de cambio

Grupo Elektra ha celebrado operaciones con opciones y forwards de divisas para reducir el riesgo de movimientos adversos en el tipo de cambio que podrían afectar el pago de préstamos en dólares. Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001 los (créditos) cargos a resultados por estas operaciones ascendieron a (\$20,013) y \$54,015, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2002 se habían contratado este tipo de instrumentos para cubrir los vencimientos de principal e intereses en dólares en los siguientes doce meses (US\$140 millones). El activo (pasivo) por estas operaciones al 31 de diciembre de 2002 y 2001 asciende a \$30,587 y (\$40,605), respectivamente.

Las primas pagadas por la celebración de opciones de tipo de cambio y de tasas de interés ascendieron a \$96,806 y \$9,920 y se clasificaron en el estado de resultados como otras operaciones financieras.

c. Instrumentos de cobertura de tasas de interés

Algunos financiamientos contratados por la compañía causan intereses a tasas variables en tanto que el crédito otorgado por la compañía a sus clientes establece el cobro de intereses a una tasa fija. Por esta razón, durante 2002 y 2001 Grupo Elektra y Elektrafin celebraron swaps y opciones de tasas de interés para protegerse de los incrementos de la tasa variable (principalmente la TIIIE a 28 días). Los efectos de estas operaciones, al 31 de diciembre de 2002 y 2001, ascendieron a \$55,866 y \$62,849, respectivamente, y se cargaron a los resultados del año como parte del costo integral de financiamiento.

Al 31 de diciembre de 2002 y de 2001, el pasivo por estas operaciones ascendía a \$4,412 y \$4,843, respectivamente.

NOTA 10 - ARRENDAMIENTO FINANCIERO Y OPERATIVO:

Para llevar a cabo su operación la compañía renta locales comerciales, los cuales establecen el pago de una renta previamente establecida o determinada como un porcentaje de las ventas mensuales de cada tienda.

A continuación se muestran las rentas pagadas en el ejercicio:

	Año que terminó el <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Rentas fijas	\$288,917	\$332,022
Rentas variables	<u>51,971</u>	<u>22,999</u>
	<u>\$340,888</u>	<u>\$355,021</u>

A continuación se incluye un análisis de las rentas mínimas anuales convenidas en los contratos de arrendamiento celebrados a plazo mayor de un año:

Año que terminará el <u>31 de diciembre de</u>	
2003	\$ 298,529
2004	263,746
2005	231,485
2006	197,329
2007 en adelante	<u>324,159</u>
Total de pagos mínimos convenidos	<u>\$1,315,248</u>

Adicionalmente, la compañía ha adquirido equipo de cómputo por \$387,565, mediante la celebración de contratos en dólares de arrendamiento financiero con opción a compra con vigencia entre dos y tres años. El pasivo por dichos contratos tiene vencimientos como se muestra a continuación:

<u>Año</u>	
2003	\$ 93,550
2004	20,833
2005	<u>2,336</u>
Pasivo total	116,719
Menos - Interés no devengado	<u>6,723</u>
Pasivo neto	109,996
Menos - Porción a corto plazo	<u>88,162</u>
Porción a largo plazo	<u>\$ 21,834</u>

NOTA 11 - INVERSIÓN DE LOS ACCIONISTAS

a. Estructura accionaria

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 25 de junio de 2002 los accionistas de la compañía autorizaron el canje de las acciones Serie "A", "B" y "L", representativas del capital social por acciones comunes, ordinarias, sin expresión de valor nominal, con derecho de voto pleno pertenecientes a una Serie Única, a razón de 15 acciones de las series anteriores por una acción de la Serie Única

Después de estos acuerdos el capital social al 31 de diciembre de 2002 está representado por 237,599,460 acciones distribuidas como se muestra a continuación:

<u>Número de acciones</u>	<u>Integración</u>	<u>Importe</u>
288,630,604	Capital autorizado	\$665,236
(43,582,902)	Acciones en tesorería	(100,450)
<u>(7,448,242)</u>	Acciones recompradas	<u>(17,167)</u>
<u>237,599,460</u>	Capital social suscrito pagado	547,619 (*)
	Incremento por actualización	<u>107,666</u>
	Capital social a pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2002	<u>\$655,285</u>

(*) Expresados en miles de pesos de valor nominal.

En caso de pagarse dividendos con cargo a utilidades acumuladas que no provengan de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), se causará un impuesto del 34% a cargo de la compañía sobre el resultado de multiplicar el dividendo pagado por el factor del 1.5152. El impuesto correspondiente podrá acreditarse contra el impuesto sobre la renta que cause la compañía en los tres ejercicios siguientes. En caso de reducción de capital, se considera dividendo el excedente del capital contable sobre la suma de los saldos de las cuentas de capital de aportación, utilidad fiscal neta y utilidad fiscal neta reinvertida, conforme a los procedimientos establecidos por la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR). Al 31 de diciembre de 2002 la CUFIN y la cuenta de capital de aportación ascendían a \$20,461 y \$1,085,255, respectivamente, determinadas conforme a las disposiciones fiscales en vigor.

b. Planes de opción de compra de acciones para ejecutivos

En febrero de 1994 la compañía estableció un plan de opción de compra de acciones para ejecutivos, por medio del cual algunos empleados pueden adquirir opciones de compra hasta por un total de 14 millones de acciones de Grupo Elektra a un precio de \$12.50, \$16.25 y \$20.0 (nominales) por acción. Las opciones pueden ser ejercidas en partes iguales en un período de cinco años, siempre y cuando la compañía cumpla con ciertas metas anuales referidas principalmente al incremento en la utilidad neta. En caso de que dichas metas no sean cumplidas el ejercicio de las opciones podrá ser pospuesto para el año siguiente, sin exceder el 28 de febrero de 2024. Al 31 de diciembre de 2002 han sido asignadas 14,829,339 acciones, de las cuales se han ejercido 9,496,766 acciones, como se muestra en la página siguiente.

<u>Opciones de compra de acciones</u>	<u>Número de acciones</u>
En circulación al 31 de diciembre de 2000	5,075,366
Ejercidas	<u>(1,618,893)</u>
En circulación al 31 de diciembre de 2001	3,456,473
Asignadas	2,237,100
Ejercidas	<u>(361,000)</u>
En circulación al 31 de diciembre de 2002	<u>5,332,573</u>
Ejercibles al 31 de diciembre de 2002	<u>4,873,447</u>

A continuación se muestran las acciones exhibidas y por ejercer al 31 de diciembre de 2002:

<u>Precio de ejercicio</u>	<u>Opciones en circulación</u>	<u>Número de opciones ejercibles</u>
12.50	5,027,216	4,725,763
16.25	177,688	91,013
20	<u>127,669</u>	<u>56,671</u>
	<u>5,332,573</u>	<u>4,873,447</u>

c. Utilidades restringidas de CASA

Al 31 de diciembre de 2002 las utilidades acumuladas incluyen \$471,466, correspondientes a utilidades de CASA. La participación de Grupo Elektra en estas utilidades está restringida a que CASA las decrete previamente como dividendos.

d. Utilidad integral

La utilidad integral se compone como sigue (véase Nota 2q.):

	<u>Año que terminó el</u> <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Utilidad de los accionistas mayoritarios	\$ 79,873	\$1,201,494
Efectos correspondientes a los accionistas minoritarios	(70,257)	(12,594)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	<u>(372,937)</u>	<u>(458,049)</u>
(Pérdida) utilidad integral consolidada	<u>(\$363,321)</u>	<u>\$ 730,851</u>

NOTA 12 - IMPUESTO SOBRE LA RENTA (ISR), IMPUESTO AL ACTIVO (IMPAC) Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA UTILIDAD (PTU):

Este rubro se integra como se muestra a continuación:

	<u>Año que terminó el</u> <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>
ISR causado	\$148,316	\$291,615
ISR diferido	451,240	275,708
PTU causada	<u>4,867</u>	<u>4,276</u>
	<u>\$604,423</u>	<u>\$571,599</u>

En los años que terminaron el 31 de diciembre de 2002 y de 2001 la diferencia entre la utilidad fiscal y la contable se debe principalmente al efecto de la deducción fiscal de las compras compensada con la no deducción del costo de ventas, al diferente tratamiento de los efectos de la inflación para fines fiscales y contables, al tratamiento fiscal de las ventas en abonos y al efecto de los gastos no deducibles.

De acuerdo con las modificaciones a la LISR aprobadas el 1 de enero de 2002, la tasa del ISR se reducirá gradualmente en 1% anual a partir de 2003, hasta llegar a 32% en 2005. En consecuencia, esta disminución gradual en la tasa del ISR tendrá el efecto de reducir el pasivo por ISR diferido.

La compañía tiene pérdidas fiscales cuyo derecho a ser amortizadas caduca en las fechas que se mencionan a continuación:

<u>Año de caducidad</u>	<u>Monto</u>
2004	\$ 234,757
2005	1,128,193
2006	794,143
2007	84,771
2012	<u>503,179</u>
	<u>\$2,745,043</u>

Las pérdidas fiscales pueden actualizarse aplicando factores derivados del INPC hasta la fecha de su amortización. Grupo Elektra prepara una declaración de impuestos consolidada incluyendo a todas sus subsidiarias, excepto Banca Azteca. Adicionalmente sus subsidiarias presentan una declaración de impuesto en forma individual. El régimen de consolidación fiscal en vigor limita la consolidación a un 60% de la participación accionaria en las subsidiarias.

NOTA 13 – INFORMACIÓN POR SEGMENTOS:

La información financiera referente a los segmentos del negocio operados por la compañía al 31 de diciembre de 2002 y 2001 se presenta a continuación:

<u>Al 31 de diciembre y por el año terminado el 31 de diciembre de 2002</u>	<u>Comercial</u>	<u>Crédito</u>	<u>Internacional</u>	<u>Banca Azteca</u>	<u>CASA</u>	<u>Otros</u>	<u>Consolidado</u>
Ingresos	\$ 12,614,079	\$ 3,144,282	\$ 819,654				\$ 16,578,015
Depreciación y amortización	199,276	23,073	50,190			\$ 499,259	771,798
Utilidad de operación	1,654,819	1,938,065	4,839			(1,337,801)	2,259,922
Resultados de empresas no consolidadas				(\$ 62,173)	(\$ 27,026)		(89,199)
Total de activos	3,487,651	1,650,069	576,386	218,297	807,123	8,509,864	15,249,390
<u>Al 31 de diciembre y por el año terminado el 31 de diciembre de 2001</u>							
Ingresos	\$ 11,758,556	\$ 3,074,968	\$ 823,282				\$ 15,656,806
Depreciación y amortización	142,571	22,363	73,698			\$ 402,668	641,300
Utilidad de operación	1,585,839	1,755,993	(11,201)			(1,181,868)	2,148,763
Resultados de empresas no consolidadas					\$ 197,626		197,626
Total de activos	4,136,476	3,336,160	892,113		841,464	7,027,683	16,233,896

La información por segmentos se presenta en el mismo formato utilizado por la administración de la compañía para evaluar los resultados de cada negocio. Un segmento operativo se define como un componente de la compañía dedicado a actividades de negocios de las cuales ésta obtiene ingresos e incurre en costos y gastos, base para la preparación de información y evaluación periódica de la asignación de recursos por parte de la administración durante su proceso de toma de decisiones. Las políticas contables de los segmentos son las mismas que se describen en el resumen de políticas de contabilidad significativas.

Algunos activos y gastos, tales como inmuebles, mobiliario y equipo y otros activos, los gastos corporativos no asignables, depreciación, amortización de activos intangibles, intereses pagados e impuestos no son distribuidos a los segmentos y han sido incluidos en la columna de otros. La compañía evalúa el desempeño del negocio basada en la utilidad (pérdida) antes de estos gastos. Todas las operaciones de la compañía están localizadas en México, excepto por las operaciones en Latinoamérica, las cuales están localizadas en Guatemala, Honduras y Perú (véase Nota 1).

El segmento “Comercial” incluye la venta de una extensa variedad de prestigias marcas de aparatos electrónicos, línea blanca y muebles para el hogar en México, así como los servicios de transferencia de dinero de Estados Unidos a México y dentro de México; la venta de pólizas de garantía y los servicios de revelado y venta de productos fotográficos.

El segmento de “Crédito” incluye el sobrepago y los intereses moratorios cobrados por la compañía, así como los gastos incurridos para administrar las operaciones de ventas a crédito, entre los que se consideran la estimación para cuentas de cobro dudoso y los intereses para financiar la cartera.

El segmento “Internacional” representa las operaciones comerciales de la compañía en tres países de Latinoamérica: Guatemala, Honduras y Perú.

El segmento de Banca Azteca se refiere a la participación en resultados de esta compañía, así como la inversión valuada por el método de participación.

El segmento correspondiente a “CASA” incluye la inversión de la compañía en CASA valuada por el método de participación neta de la correspondiente amortización del crédito mercantil.

El segmento denominado “Otros” incluye los gastos del corporativo, así como aquellos activos que no son fácilmente identificables con un segmento individual.

NOTA 14 - EVENTOS POSTERIORES:

a. Venta de activos a Banca Azteca

En diversas fechas durante febrero y marzo de 2003 la compañía vendió a Banca Azteca mobiliario, equipo de cómputo y otros activos con valor aproximado de \$504,000. El precio de venta de estos activos se determinó a valores de mercado con base en una opinión emitida por una institución financiera de reconocido prestigio.

b. Terminación anticipada del programa de bursatilización de cartera

Al 5 de marzo de 2003, fecha de emisión de los estados financieros, Elektrafin había liquidado anticipadamente su programa de bursatilización de cartera representada por las emisiones mencionadas en la Nota 4. Elektrafin dejó de realizar aportaciones adicionales de cartera y depositó en las cuentas del fideicomiso el valor de las emisiones vigentes por aproximadamente \$2,500,000, incluyendo una comisión por prepago por aproximadamente \$49,000.

c. Prepago del crédito sindicado por US\$130 millones

Grupo Elektra pagó el vencimiento programado para el 30 de enero de 2003 por US\$24.4 millones y se prepago el remanente del crédito por US\$105.6 millones el 18 de febrero de 2003.

d. Autorización para operar una Administradora de Fondos para el Retiro (Afore)

El 3 de marzo de 2003 Grupo Elektra recibió la autorización de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro para operar una Afore que se denominará Afore Azteca y deberá iniciar operaciones dentro de los sesenta días posteriores al otorgamiento de la autorización. Afore Azteca será 100% subsidiaria de Grupo Elektra y su capital inicial ascenderá aproximadamente a \$6 millones.

b). Carta De Responsabilidad



México D.F. a 27 de junio del 2003

Comisión Nacional Bancaria y de Valores
Vicepresidencia de Supervisión Bursátil
Dirección General de Supervisión de Mercados
Insurgentes Sur 1971, Torre Sur, Piso 9
Col. Guadalupe Inn
01020 México, D.F.

Hacemos referencia al informe anual relativo a las acciones representativas del capital social de Grupo Elektra, S.A. de C.V., de la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores e Intermediarios, para manifestar a esa Comisión lo siguiente:

1. Que conocemos los alcances y responsabilidades frente al público inversionista, las autoridades competentes y demás participantes del mercado de valores, que implican el ser una sociedad con valores inscritos en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores e Intermediarios y que se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.
2. Que hemos revisado el informe anual de fecha 27 de junio del 2003, el cual fue elaborado con base en la información proporcionada por funcionarios de esta sociedad, estando de acuerdo con su contenido.

Asimismo, no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en dicho informe o de que éste contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

Atentamente,

Lic. Javier Sarro Cortina
Director General

Rodrigo Pliego Abraham.
Vicepresidente de Finanzas y Administración