

COTIZA EN BOLSA MEXICANA DE VALORES

Según se presenta ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores el día 30 de junio de 2004.



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 2003.

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

1. INFORMACIÓN GENERAL

- a) Glosario de Términos y Definiciones

- b) Resumen Ejecutivo
 - i) Presentación de la información financiera y demás información
 - ii) Declaraciones de carácter prospectivo
- c) Factores de Riesgo
 - i) Riesgos relativos a Grupo Elektra
 - ii) Riesgos asociados con Banco Azteca
 - iii) Riesgos relativos a las leyes de los países en que operamos
 - iv) Riesgos relativos a nuestros GDS
 - v) Riesgos asociados con México
- d) Otros Valores
- e) Cambios significativos en los Derechos de Valores Inscritos en el RNV
- f) Destino de los Fondos
- g) Documentos de carácter público

2. LA COMPAÑÍA

- a) Historia y Desarrollo de la Emisora
 - i) Historia
 - ii) Subsidiarias importantes
 - iii) Inversiones Estratégicas
- b) Descripción del Negocio
 - i) Actividad Principal
 - Mercancía y mercadotecnia
 - Crédito al consumo
 - Sistemas de Información
 - Nuestra estrategia
 - ii) Canales de Distribución
 - Elektra
 - Elektra en México
 - Elektra en América Latina
 - Salinas y Rocha
 - The One
 - Banco Azteca
 - Otros Servicios
 - iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos
 - iv) Principales Clientes
 - v) Legislación Aplicable y Régimen Tributario
 - Leyes de Protección al Consumidor
 - Disposiciones que Afectan a las Sociedades que Cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores

 - Disposiciones que afectan a las Transferencias de Dinero
 - Disposiciones que afectan a Afore Azteca (Administradora de Fondos de Pensión)
 - Disposiciones que afectan a Seguros Azteca.
 - Tratados de libre comercio
 - Normatividad que afecta a Banco Azteca
 - Régimen Tributario
 - Régimen Tributario de Banco Azteca
 - vi) Recursos Humanos

- vii) Desempeño Ambiental
- viii) Información de Mercado
- ix) Estructura Corporativa
- x) Descripción de los Principales Activos
- xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales
- xii) Acciones Representativas del Capital Social
- xii) Dividendos

3. INFORMACIÓN FINANCIERA

- a) Información Financiera Seleccionada
 - i) Tipos de Cambio
 - ii) Información financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación
 - iii) Información Estadística Seleccionada de Banco Azteca
- b) Información de Créditos Relevantes
- c) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora
 - i) Resultados de la Operación
 - ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital
 - iii) Control Interno
- d) Estimaciones Contables Críticas

4. ADMINISTRACIÓN

- a) Auditores Externos
- b) Operación con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses
- c) Administradores y Accionistas
- d) Estatutos Sociales y Otros Convenios

5. MERCADO ACCIONARIO

- a) Estructura Accionaria
- b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores

6. PERSONAS RESPONSABLES

7. ANEXOS

- a) Estados Financieros Dictaminados e Informe del Comisario
- b) Carta de Responsabilidad
- c) Código de Ética

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”, “la compañía” o “el Grupo”) 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 periodos en los estados financieros incluidos en el Capítulo 7– “*Anexos – Estados Financieros Dictaminados*”, y para todos los periodos 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 2003.

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., en la 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 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. La información financiera de años anteriores relacionada con las operaciones discontinuadas fue reclasificada para fines comparativos.

El 25 de marzo 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 con aproximadamente Ps.236.5 millones. El 23 de mayo de 2002, constituimos Banca Azteca, S.A. (en lo sucesivo Banco Azteca), como una sociedad anónima organizada bajo las leyes de los Estados Unidos

Mexicanos, y como una subsidiaria de nuestra compañía. Banco Azteca fue constituido principalmente, con el fin de financiar las ventas a crédito en nuestras tiendas. Lo que forma parte fundamental de nuestra estrategia comercial.

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” a sus clientes, eran realizadas a través de Banca Serfin (un Banco Mexicano no afiliado), en virtud de un convenio que existía entre ambos.

Banco Azteca comenzó operaciones con el público en octubre de 2002, ofreciendo servicios de cuentas de ahorro, principalmente adentro de la red de tiendas de Grupo Elektra. Adicionalmente, a partir de diciembre 2002, Banco Azteca comenzó a ofrecer crédito al consumo a través de la red de tiendas anteriormente referidas así como a través de una limitada red de canales de terceros. 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 diciembre de 2002, Grupo Elektra consolidó toda su operación de venta con Banco Azteca, la cual anteriormente se otorgaba a través de Elektrafin y el servicio de cuentas de ahorro que anteriormente eran atendidas por Banco Serfin.

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.

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.

A partir del cuarto trimestre de 2003, los resultados de Banco Azteca y Afore Azteca se presentan bajo el método de consolidación. Todas las cifras y discusiones presentadas en este Informe Anual resultan de la aplicación de dicho método contable, a través del cual es posible obtener una visión más clara de Grupo Elektra. Con la finalidad de que las cifras al cierre de 2003 sean totalmente comparables con las de 2002, en las cuales no se utilizó el método de consolidación, hemos reformulado éstas bajo el mismo método contable, cumpliendo así con lo señalado en los Boletines A-7 y B-8 de los PCGA, respecto a la comparabilidad y consolidación de las cifras de los estados financieros.

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 a pesos mexicanos a un tipo de cambio de Ps 11.242 por US\$1.00 dolar, que corresponde al tipo de cambio a la compra al mediodía (el “Noon Buying Rate”) del 31 de diciembre de 2003, según lo publicado por el Banco de la Reserva Federal de Nueva York (en inglés, Federal Reserve Bank of New York) Al 25 de junio de 2003, el tipo de cambio a la compra al mediodía era de Ps.11.315 por cada US\$1.00

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 influidos de manera importante por la economía de los Estados Unidos de América. Cualquier recesión de la economía mexicana afecta directamente y primordialmente el poder adquisitivo de la población de ingreso medio alto 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.

El éxito de nuestro negocio depende de la retención de cierto personal clave, de nuestra habilidad de contratar personal clave, y de mantener buenas relaciones laborales

La Compañía depende del buen desempeño de nuestros ejecutivos y empleados clave. En particular, nuestros altos ejecutivos muestran una vasta experiencia en el comercio especializado, electrónica, línea blanca, enseres menores, muebles, banca, sector financiero, administración de fondos para el retiro, y la industria aseguradora, por lo que la pérdida de alguno de ellos podría afectar negativamente nuestra habilidad de ejecutar la estrategia del negocio. Adicionalmente, no contamos con pólizas de seguro de vida para el “personal clave” o para ninguno de nuestros empleados.

Nuestro éxito también depende de la continua habilidad de identificar, contratar, capacitar, reducir la rotación de empleados y retener a otros empleados calificados en ventas, mercadotecnia y alta dirección. La competencia por el personal calificado es intensa, por lo que es posible que no podamos atraer, asimilar o reducir la rotación de personal, o incluso retener a empleados por su nivel de experiencia o compensación, lo que es necesario para sostener o expandir nuestras operaciones. Nuestro negocio podría verse afectado en caso de que no podamos atraer al personal necesario. Además, aproximadamente el 20% de nuestros empleados son miembros de diversos sindicatos y podríamos incurrir en mayores costos laborales o interrupciones en nuestras operaciones en el caso de que ocurriera una huelga o paro de labores.

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 5.4% de nuestros ingresos netos en 2003. Estamos sujetos a los riesgos inherentes de 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.

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

El 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 la expansión de nuestro negocio 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 de un grupo de proveedores. No obstante, en línea blanca, Grupo Mabe y Daewoo; y en electrónicos, Sony, Panasonic y LG Electronics, representan una parte importante de nuestros suministros. La falta de abasto en la mercancía de alta calidad a precios accesibles podría afectar negativamente nuestro negocio y los resultados de la operación.

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 los productos en las tiendas de manera oportuna y eficiente en cuanto a costos. La mayor parte de nuestro inventario es enviado por o se recoge directamente con los proveedores y se entrega en los nueve centros de distribución regionales en México, así como en nuestros centros de distribución ubicados en cada uno de los demás países en los que operamos. Posteriormente, el inventario se procesa y se distribuye a nuestras tiendas. El orden en el proceso de recepción y distribución, depende de la administración eficaz de los centros de distribución y del estricto apego a los programas de envío. El acelerado crecimiento 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.

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. El flujo de efectivo con el cual pagamos nuestros pasivos es generado principalmente en Pesos, mientras que la mayoría de nuestra deuda al final del 2003 estaba denominada en dólares.

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. Al no renovar estos contratos y no asegurar ingresos en dólares nuevos o adicionales podrían causar un efecto adverso a los resultados de las operaciones.

Enfrentamos incertidumbre respecto a nuestros planes en actividades bancarias

En 2002 establecimos una nueva subsidiaria bancaria denominada Banco Azteca, la cual capitalizamos con una contribución inicial de Ps.236.5 millones. Banco Azteca ahora provee financiamiento al consumo y recibe depósitos a sus clientes en nuestras tiendas, los cuales previamente habían obtenido financiamiento por nosotros a través de Elektrafin y quienes realizaban depósitos a sus cuentas en nuestras tiendas a través de otros contratos que teníamos con Banca Serfin.

La continuidad de las operaciones del banco puede requerir de nosotros una contribución adicional a la inicial. Adicionalmente el Banco hace frente a la competencia tanto local como de bancos internacionales con sucursales en el mercado nacional. El banco es objeto de regulaciones bancarias que no son aplicables a nuestras otras líneas de negocios y que puede significar restricciones en nuestras actividades financieras y a la flexibilidad general de nuestras operaciones; estas leyes y regulaciones pueden cambiar con el tiempo y esos cambios pueden imponer límites o condiciones adicionales a las operaciones bancarias y a sus ingresos. Nosotros no podemos asegurar que las actividades bancarias serán exitosas o rentables, o que nuestro segmento de comercio continuará con un desempeño bueno como negocio aislado. Nosotros no podemos asegurar que seremos capaces de integrar exitosamente las actividades bancarias a nuestra estructura corporativa o que los resultados financieros del banco no tendrán un efecto negativo en nuestra rentabilidad.

Los acuerdos de financiamiento tienen limitaciones que, según los criterios de nuestro personal ejecutivo, podría afectar la operación de nuestro negocio.

Los acuerdos de financiamiento anteriores al 21 de abril de 2003, fecha en la que Grupo Elektra amortizó anticipadamente el Bono por US\$275 millones, con tasa de 12% y vencimiento en 2008, imponían ciertas restricciones financieras y de otras índoles, incluyendo:

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

Durante la vigencia del contrato del bono mencionado anteriormente, nuestra deuda y dichas restricciones financieras ponían a la Compañía en una posición más vulnerable frente a las depresiones económicas, ya que limitaban nuestra capacidad de soportar las presiones competitivas y disminuían nuestra flexibilidad para responder ante cambios en las condiciones de negocios o económicas. Actualmente, la Compañía no tiene ningún arreglo financiero que restrinja o limite la discreción de la administración en las operaciones de nuestros negocios, aunque podríamos incurrir en dichos acuerdos en el futuro.

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

Nuestros principales accionistas controladores son los herederos de Hugo Salinas Rocha y Esther Pliego de Salinas, quien, junto con Ricardo B. Salinas Pliego, también son los accionistas controladores 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, Afore Azteca, Seguros Azteca y otras entidades que son propiedad de o controladas por Ricardo B. Salinas Pliego y nuestros demás accionistas de control. Si bien tenemos la intención de seguir concretando

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 eficiencia en la compra y distribución de productos, y de la eficiencia en las operaciones de tienda respecto a los 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 o europeas 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 importante competencia por parte de la economía informal e importaciones paralelas de los productos que vendemos. No es posible 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.

En el sector de ventas especializadas, la competencia en precios es intensa. Las presiones por parte de los competidores respecto a la fijación de precios han aumentado, a medida que el sector se ha consolidado y conforme más competidores se han beneficiado de las economías de escala y de la baja en los precios que se ofrecen a los consumidores. También enfrentamos presiones en la fijación de precios en los créditos al consumo que otorgamos a nuestros clientes como parte de nuestro programa de ventas a crédito. No podemos 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.

Nuestro negocio depende de la integridad de nuestros empleados

Nuestra rentabilidad y éxito depende de la integridad y calidad de nuestros empleados en cualquier punto del ciclo de distribución. Fallas en la integridad y calidad de nuestros empleados podrían tener un impacto negativo en nuestra rentabilidad y en general, en el éxito en nuestras operaciones.

Nuestro negocio depende del éxito de nuevos productos y servicios

El éxito de nuestras operaciones y de nuestra rentabilidad depende del éxito de ofrecer nuevos productos y servicios a nuestros clientes al interior de nuestras tiendas y de nuestras sucursales, así como la respuesta que tengan nuestros clientes. Todos los nuevos productos y servicios que se ofrecen primero son analizados a través de un detallado proceso de mercadotecnia y pruebas piloto. Sin embargo, no podemos garantizar que los nuevos productos y servicios que se ofrecerán en nuestras tiendas tendrán éxito en el futuro, ni si las pruebas piloto serán exitosas, ni si los gustos, necesidades o deseos de nuestros clientes cambiarán a través del tiempo, lo que podría ocasionar que nuestros productos y servicios se vuelvan obsoletos o pasados de moda.

No existe garantía de que la prueba piloto de nuestro nuevo formato de tienda sera exitoso

Gran parte del éxito de nuestras operaciones y de nuestra rentabilidad depende de los resultados de nuestros estudios y de las pruebas piloto. El primero de octubre de 2003, Grupo Elektra comenzó a administrar los centros de ventas y de servicio de Grupo Iusacell, a través de una prueba piloto sobre un nuevo formato de tienda bajo la marca Elektricity. Sin embargo, no podemos asegurar cuál sera el resultado de la prueba piloto ni si este nuevo formato tendrá éxito en el futuro. Asimismo, la prueba piloto y el éxito del formato Elektricity dependen de la habilidad de Grupo Iusacell para continuar operando como negocio en marcha.

La oferta de productos y servicios de telefonía inalámbrica en nuestras tiendas depende de nuestros proveedores

El éxito de nuestro negocio de telefonía inalámbrica al interior de nuestras tiendas, depende de que las compañías proveedores de estos servicios, tengan la capacidad de seguir operando como negocios y de su logística. La falta de productos o servicios por parte de estas compañías en nuestras tiendas podrían afectar negativamente el tráfico al interior de nuestras tiendas, lo que implicaría una pérdida de nuestra posición competitiva como el mayor distribuidor de productos y servicios de telefonía celular. Por lo tanto, no podemos asegurar que el desempeño de nuestra operación no estará afectado si las compañías de telefonía celular dejaran de operar como negocios, o si existiera alguna interrupción, por cualquier motivo, en sus sistemas de abasto.

El Pago de los Derechos de Cobro Depende en Gran Medida de la Economía Mexicana

El pago de los Derechos de Cobro está sujeto, en gran medida, a los ciclos de la economía mexicana, los cuales, a su vez, están influidos de manera importante por la economía de los Estados Unidos de América. Cualquier depresión de la economía mexicana podría afectar directamente la capacidad del mercado objetivo de la Compañía para realizar transferencias de dinero. El entorno macroeconómico dentro del cual opera la Compañía está fuera de su control. En consecuencia, cualquier cambio en deterioro de la situación económica mexicana podrá tener un efecto adverso significativo en los Derechos de Cobro transmitidos al Fideicomiso.

Pérdida de Participación en el Mercado Actual o Futuro en Beneficio de Competidores

Existen diversos competidores en el mercado de transferencias de dinero locales. El competidor más importante Telecomm-Telégrafos. La Compañía no puede asegurar que su desempeño no se vea adversamente afectado por una mayor competencia o por planes más agresivos por parte de los competidores actuales para incrementar su participación en el negocio de transferencias de dinero.

Menor Demanda por los Servicios

Como consecuencia de la existencia de formas alternas para transferencias de dinero o de la entrada en el mercado de nuevos competidores, la Compañía podría sufrir una baja en la demanda por los servicios de transferencias electrónicas locales e internacionales, lo que tendría un efecto adverso sobre los ingresos.

Riesgos asociados con Banco Azteca

Riesgo de mayor competencia

Aunque creemos que Banco Azteca atiende a aquellos clientes que tradicionalmente no han sido atendidos por el sistema bancario mexicano, no se puede asegurar que otros bancos o competidores financieros no vayan a participar con mayor agresividad dentro de nuestro segmento de mercado objetivo, lo cual podría provocar un cambio adverso en el volumen y en la rentabilidad de la colocación de crédito y en la captación del ahorro de los clientes.

Riesgo de regulación bancaria y cambios en la normatividad

Al igual que en el caso de otros bancos comerciales en México, Banco Azteca está sujeto a la regulación y supervisión de las autoridades bancarias mexicanas. Dichas autoridades reguladoras cuentan con amplias facultades para adoptar reglas y otros requerimientos que pudieran afectar o restringir virtualmente todos los aspectos de la capitalización, organización y operaciones de Banco Azteca, incluida la autoridad para regular los términos y condiciones de los créditos, dentro de los cuales se encuentran las tasas de interés que pueden ser cobradas por los bancos mexicanos. Un cambio en la regulación de clientes podría tener un efecto adverso en nuestro desempeño financiero. Además, las autoridades reguladoras financieras mexicanas poseen amplios poderes reparadores para hacer cumplir los requerimientos normativos aplicables en caso de incumplimiento por parte de Banco Azteca con los mismos. En caso de que el Banco enfrentara problemas financieros importantes o se tornara insolvente o estuviera en peligro de tornarse insolvente, las autoridades bancarias mexicanas tendrían el poder de tomar el control de la administración y las operaciones del Banco.

Las leyes y reglamentos bancarios mexicanos están sujetos a revisiones y modificaciones continuas, y cualquiera de dichos cambios en el futuro podría tener un impacto adverso, entre otras cosas, la capacidad del Banco de otorgar y cobrar préstamos y otros créditos bajo términos y condiciones, incluyendo tasas de interés, que sean adecuadamente rentables, lo cual podría causar un efecto adverso sobre la situación financiera de Banco Azteca. A su vez, las restricciones en la capacidad del Banco de generar cuentas por cobrar rentables derivadas de créditos al consumo, también podrían afectar adversamente las ventas de Grupo Elektra sustentadas por las actividades de financiamiento al consumo del Banco.

Riesgos de nacionalización o expropiación de la Banca

El Banco, al igual que otros bancos mexicanos, está sujeto al riesgo de nacionalización o expropiación por parte de las autoridades mexicanas, tal y como ocurrió en 1982. Esto significa que el gobierno federal podría adquirir la propiedad y/o el control de Banco Azteca. Si esto llegara a suceder, Grupo Elektra tendría derecho a recibir una compensación como resultado de dicha acción por parte del gobierno, pero no se puede asegurar que el monto de dicha compensación que en última instancia recibiría el Banco vaya a ser representativa del valor de mercado total de nuestra inversión en Banco Azteca. Además, Grupo Elektra ya no tendría derecho a recibir los dividendos y otras distribuciones de capital que le pudieran ser pagadas por Banco Azteca. Adicionalmente, dicha acción por parte del gobierno nos obligaría a suspender actividades bancarias de financiamiento y a reanudar las opciones de financiamiento de las ventas en abonos que otorgábamos antes del 2003 (como se hacía a través de Elektrafin antes de la constitución de Banco Azteca), lo cual podría tener un impacto adverso tanto en nuestro modelo global de negocios como en nuestra rentabilidad.

Riesgo de tasas de crédito controladas

Las autoridades bancarias mexicanas pueden imponer límites en las tasas de intereses ofrecidas por los bancos mexicanos. Entre las implicaciones de este riesgo para el Banco, podría reflejar una pérdida de competitividad, la cual podría resultar en una menor rentabilidad.

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 banca y comercio 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 durante el proceso de intentar realizar ciertas fusiones, adquisiciones y otras actividades corporativas la Comisión Federal de Competencia se oponga a la realización de dichas actividades. Dicha oposición podría tener un efecto adverso sobre nuestros negocios.

La aprobación de una ley o regulación sobre transferencias de dinero podría tener un efecto adverso en nuestro desempeño financiero

Actualmente, la regulación mexicana no establece ningún límite en la comisión que un vendedor le cobra a un consumidor por el servicio de transferencia de dinero. Sin embargo, desde 2001, ha habido propuestas para modificar el Código de Comercio y el Código Penal Federal para imponer límites a estas comisiones, con lo que el cargo excesivo de comisiones se trataría como un crimen. No podemos asegurar que en el futuro, el Gobierno Mexicano no impondrá prohibiciones o limitaciones relacionadas con dichas comisiones. En el caso en el que dichas limitaciones fueran impuestas, podrían tener un efecto negativo material sobre nuestro desempeño financiero.

Riesgos relativos a nuestros GDS

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.

Banco Azteca no puede pagar dividendos durante sus primeros tres años fiscales

La licencia bancaria otorgada en 2002 por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público menciona que Banco Azteca no pagará dividendos en sus primeros tres años fiscales. Asimismo, la regulación establece que el total de la utilidad neta generada por las operaciones, contribuirá a las resevas netas de capital del Banco Azteca durante dicho lapso. Por lo tanto, Banco Azteca no podrá y no será una fuente de ingresos para el pago de dividendos, ni podrá ser una fuente de ingresos para el Grupo al margen del Banco hasta 2006 con base en la utilidad neta generada en 2005.

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

Aproximadamente el 71.47% 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 2003, 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.

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.

Nuestros estatutos restringen la capacidad de los accionistas extranjeros para invocar la protección de sus gobiernos con respecto a sus derechos como accionistas.

Por disposición de la legislación mexicana nuestros estatutos prevén que los accionistas extranjeros deberán ser considerados como mexicanos con respecto a sus derechos de propiedad en nuestra compañía y deben de considerar estar de acuerdo con no invocar la protección de sus gobiernos bajo ciertas circunstancias. Bajo esta provisión un accionista extranjero no puede invocar la protección de su propio gobierno para que este interponga una demanda diplomática contra del gobierno mexicano con respecto a sus derechos como accionistas, pero no se suspenden otros derechos que pueda tener, incluidos los derechos que le concede las leyes de valores en los Estados Unidos respecto su inversión en nuestra compañía. Si los accionistas invocan la protección de su gobierno en violación a este acuerdo perderán sus acciones en beneficio del gobierno mexicano.

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. Las crisis económicas en Asia, Rusia, Brasil y otros mercados emergentes afectaron negativamente a la economía mexicana y podrían influir de nuevo. En 2001, la inflación fue 4.4% y el PIB real decreció 0.1% en comparación con 2000. En 2002, la inflación fue de 5.7% y el PIB real aumentó 0.7% en comparación con el 2001. En el 2003, el PIB creció 1.3% año contra año en términos reales, mientras que la tasa de inflación fue de 4.0%

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, ha 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 un 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 al consumidor dificultades al pagar nuestra mercancía, o bien, para ahorrar en Banco Azteca.

Durante 2003, la economía de los Estados Unidos confirmó que se encuentra en un periodo de recuperación, ya que la mayoría de los indicadores económicos mostraron tasas de crecimiento positivas. En particular, el PIB real creció 3.1%, comparado con el 2.2% y 0.5% reportado en 2002, y 2001, respectivamente. El gasto personal de consumo, la inversión privada bruta y las importaciones crecieron 3.1%, 4.2%, y 4.0%, respectivamente. Aunado a esto, la tasa de desempleo correspondiente a diciembre de 2003 fue de 5.7%, menor al 6.0% registrado en el mismo mes de 2002. Sin embargo, si la economía de los Estados Unidos entrara en otra recesión en 2004, los efectos sobre la divisa mexicana podrían ser adversos, lo que tendría un impacto negativo sobre nuestra condición financiera y los resultados de nuestras operaciones.

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 respecto a otras monedas derivan en un aumento en los costos financieros en pesos asociados a la deuda denominada en otras monedas. Tales caídas también podrían ocasionar pérdidas cambiarias y podrían afectar negativamente nuestra capacidad para cumplir con nuestras obligaciones de pago de intereses y de capital conforme a lo establecido en los términos de nuestra deuda. Al 31 de diciembre de 2003, nuestra deuda denominada en dólares americanos era de aproximadamente US \$275 millones. No obstante que dicho bono se liquidó anticipadamente en 2004, es posible que en el futuro la Compañía registre deuda adicional no denominada en pesos. El valor del peso estará sujeto a fluctuaciones significativas en el futuro.

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 periodos 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 ha experimentando altos niveles de inflación. La tasa anual de inflación, medida por las variaciones en el Índice Nacional de Precios al Consumidor, fue 4.4% en 2001, 5.7% en 2002 y 4.0% para 2003. En diciembre 31 del 2003, la tasa de Cetes a 28 días fue de 6.04%. 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 que ocurran en México 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.

El 6 de julio de 2003, se llevaron a cabo elecciones Federales y Locales de diputados y de otras autoridades se. No hubo cambios importantes en la composición del Congreso de la Unión, y ningún partido político obtuvo la mayoría. Como consecuencia, creemos que cualquier reforma estructural continuara siendo pospuesta.

Sin embargo, no podemos garantizar que las reformas (por ejemplo, la reforma fiscal) no será aprobada o que no haya cambios en la política fiscal y monetaria mexicana uq pueda afectar a la economía mexicana y los resultados de nuestra operaciones.

Situaciones de terrorismo local podrían tener efectos adversos sobre nuestro negocio

En una situación de terrorismo local y en caso de que nuestras sucursales bancarias en México fueran atacadas, podríamos experimentar una importante interrupción dentro del negocio. Dado que una parte significativa de las sucursales bancarias se encuentran al interior de nuestras tiendas, dichos conflictos podrían causar daños o interrupciones que afectarían nuestra habilidad de conducir el negocio comercial, así como proporcionar servicios bancarios y financieros de manera diaria. Es difícil determinar cuándo podrían ocurrir o terminar dichos actos de terrorismo, así como en qué medida éstos podrían afectar nuestros resultados operativos.

d) Otros Valores

Nuestras acciones cotizan en el New York Stock Exchange en forma de GDS's. 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. Por lo que hemos dado cabal cumplimiento a las obligaciones estatuidas en las legislaciones de las Bolsas de Valores en donde estamos listados.

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, comerciado 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*”).

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.

El 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 2003 teníamos 4,481,716 GDS que representaban 17,926,864 acciones comunes. Como la mayoría de los GDS son mantenidos por un designado de *The Depositary 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 nuestras acciones comunes en la Bolsa Mexicana de Valores, y de los GDS en la NYSE. Los precios no han sido actualizados en unidades y sí reflejan el *split* mencionado más adelante.

	Bolsa Mexicana de Valores				Bolsa de Nueva York			
	Pesos nominales por Acción Común				US\$ por GDS			
	Máximo	Mínimo		Máximo	Mínimo			
1999	Ps. 47.30	Ps. 19.00		Ps. 19.87	Ps. 7.00			
2000	65.80	34.00		28.50	13.87			
2001	51.00	22.00		21.25	9.10			
2002								
Primer Trimestre	Ps. 37.70	Ps. 29.75		Ps. 17.00	Ps. 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		17.20	9.30			
2003								
Primer Trimestre	Ps. 25.89	Ps. 20.27		Ps. 9.90	Ps. 7.42			
Segundo Trimestre	32.10	22.00		12.35	8.19			
Tercer Trimestre	39.60	32.00		14.56	12.25			
Cuarto Trimestre	61.04	39.22		21.96	14.15			
2004								
Enero	63.81	49.81		23.35	18.39			
Febrero	64.90	58.25		23.74	20.73			
Marzo	74.94	63.08		26.76	23.08			
Abril	77.03	66.70		27.58	23.59			
Mayo	67.48	58.00		23.55	19.80			
Junio(1)	66.62	60.36		23.37	21.07			

(1) Hasta el 25 de junio de 2004

En nuestra Asamblea Anual Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas celebrada el 29 de marzo de 2004, nuestros accionistas decidieron aprobar el establecimiento de una reserva en nuestras cuentas de capital por Ps.2,200 millones para la recompra de nuestras acciones. 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.

f) Destino de los Fondos

No aplica

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
Director de Finanzas
Corporativas y RI
Tel. +52 (55) 8582-7819
Fax. +52 (55) 8582-7822
egalindez@elektra.com.mx

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

Samantha Pescador
Relación con Inversionistas
Tel. +52 (55) 8582-7819
Fax. +52 (55) 8582-7822
spescador@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 se fundó en 1950, y al paso de los años se ha convertido 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.

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.

El 30 de septiembre de 2003, Grupo Elektra inició una reestructuración corporativa menor para hacer la organización corporativa más eficiente. Como resultado de esta reorganización corporativa, T.H.E. O.N.E., S.A. de C.V. se fusionó a Elektra del Milenio, S.A. de C.V., la cual a la vez escindió a Elektra Trading & Consulting Group, S.A. de C.V.

Adicionalmente, el 16 de diciembre de 2003, Elektra Trading & Consulting Group, S.A. de C.V. se fusionó a Grupo Elektra, S.A. de C.V.

Finalmente, el 28 de diciembre de 2003, Elektrafin Comercial, S.A. de C.V. se fusionó con Elektra del Milenio, S.A. de C.V., desapareciendo por incorporación la primera de las citadas.

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 2003.

Nombre de la empresa	Porcentaje	Actividad
Elektra del Milenio, S.A. de C.V.	99.9%	Comercializadora
Salinas y Rocha, S.A. de C.V., Mi Garantía Extendida, S.A. de C.V.....	99.9%	Comercializadora Servicios de Garantía Extendida
Importaciones Electrónicas Ribesa, S.A. de C.V.....	99.9%	Comercializadora
Inmuebles Ardoma, S.A. de C.V.....	99.9%	Arrendadora de Inmuebles
Elektra Centroamericana S.A. de C.V. a Mexican corporation	99.9%	Comercializadora
Banco Azteca , S.A. Institución de Banca Múltiple (Banco Azteca), a Mexican corporation		Institución Financiera
Seguros Azteca, S.A. de C.V., a Mexican corporation	99.9%	Aseguradora
Afore Azteca, S.A. de C.V., a Mexican corporation	99.9%	Administradora de Fondos para el Retiro

El 25 de marzo 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.236.5 millones aproximadamente. Banco Azteca es una subsidiaria en propiedad absoluta de Grupo Elektra.

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. El principal objetivo de Banco Azteca es proveer crédito y servicios financieros, incluyendo la captación de recursos y la colocación de créditos a los clientes del Grupo. El Banco también ofrece créditos hipotecarios y realiza algunos créditos comerciales, relativamente insignificantes. Ver “Banco Azteca”.

En abril de 2002, vendimos nuestro capital social en Elektra Dominicana, S.A. por Ps. 75.9 millones que resultó en una pérdida de Ps. 27.5 millones, la cual se incluye en nuestro Estado de Resultados como operaciones discontinuadas.

Durante el tercer trimestre de 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 fines 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/Hecali, son presentadas en nuestros estados financieros consolidados como operaciones discontinuadas.

Inversiones estratégicas

CASA

El 26 de marzo de 1996, compramos 35.8% del capital social de Comunicaciones Avanzadas, S.A. de C.V. (CASA), una sociedad controladora mediante la cual nuestros Accionistas Mayoritarios tienen participación en TV Azteca y Grupo COTSA, S.A. de C.V. (“Grupo COTSA”). CASA indirectamente es propietario (a través de Azteca Holdings, S.A. de C.V., una sociedad controladora intermediaria en la que CASA tiene una participación accionaria del 88.9%) de aproximadamente 54.9% de las acciones en circulación de TV Azteca y 54.3% de las acciones en circulación de Grupo COTSA. Adquirimos nuestra participación accionaria en CASA a cambio de capitalizar US\$45.4 millones de cuentas por cobrar que nos debían CASA y sus subsidiarias, y pagando US\$62.2 millones en efectivo, que CASA utilizó para pagar adeudos bancarios incurridos en relación con la adquisición de participación social en TV Azteca y Grupo COTSA. Adquirimos acciones sin derecho a voto “N” en CASA, junto con el derecho de intercambiar dichas Acciones “N” por 226.4 millones de CPOs de TV Azteca propiedad de Azteca Holdings (que a su vez, es propietaria del 54.8% de las acciones en circulación de TV Azteca). Este derecho de intercambio nos permite efectivamente intercambiar todas las Acciones “N” de CASA por acciones representativas de aproximadamente 7.6% del capital social de TV Azteca. Grupo Elektra puede hacer dicho intercambio, total o parcialmente, en cualquier momento antes del 26 de marzo de 2006.

TV Azteca

En Julio de 1993, un grupo inversionista, incluyendo los Accionistas Mayoritarios de Grupo Elektra, adquirió una participación mayoritaria en TV Azteca, una de las dos transmisoras de televisión al aire de México. TV Azteca es propietaria y opera dos redes nacionales, Azteca 7 y Azteca 13. La Compañía actualmente es propietaria y opera dos cadenas de televisión en México, Azteca 7 y Azteca 13. Su señal se transmite a través de más de 300 estaciones que transmiten en todo México la programación al menos 23.5 horas al día, siete días de la semana. Aproximadamente 270 de las estaciones de la cadena son estaciones repetidoras que únicamente retransmiten programación y publicidad recibida de las estaciones ancla de la Ciudad de México. Las restantes estaciones de la cadena transmiten programación local y anuncios además de la programación y anuncios proporcionados por las estaciones ancla.

TV Azteca es uno de los dos productores de programación de televisión en español más grandes del mundo y es la segunda compañía transmisora de televisión en México con base en audiencia y participación en el Mercado. TV Azteca tiene seis subsidiarias de propiedad absoluta que incluyen a una sociedad de Delaware, Azteca International, y cinco 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”), Tv Azteca Comercializadora, S.A. de C.V. (“Azteca Comercializadora”) y Red Azteca Internacional, S.A. de C.V. (“Red Azteca”). Azteca International es una sociedad de los Estados Unidos que opera Azteca América Network, una red de transmisión de televisión de habla hispana dirigida al mercado hispano de rápido crecimiento. Televisión Azteca y Azteca Digital son propietarias y operan todos los activos de transmisión de TV Azteca, incluyendo licencias para operar transmisoras de televisión, el equipo de transmisión de la Compañía y las oficinas generales de la compañía y los estudios de producción en la Ciudad de México. La mayoría de los pagos por publicidad en la cadena Azteca 13 se hacen a través de Grupo TV Azteca. La mayoría de los pagos por publicidad en la cadena Azteca 7 se hacen a través de Red Azteca.

Cadena Azteca 7

La cadena Azteca 7 primordialmente se dirige a adultos de medianos y altos ingresos entre las edades de 18 y 44 años. En 2003, TV Azteca produjo 39.9% de las horas de programación de Azteca 7 de entre semana en horario preferente (prime-time) y 21.2% del total de sus horas de programación. La programación de la cadena consiste primordialmente en programas de noticias, programas de concurso, transmisión de deportes y películas principales. A partir del 31 de diciembre de 2003, la cadena Azteca 7 alcanzó el 97% de todos los televisores mexicanos.

Cadena Azteca 13

La cadena Azteca 13 primordialmente se dirige a telespectadores familias de medianos ingresos de todas las edades. En el 2003, TV Azteca produjo 97.4% de las horas de programación preferente (prime-time) de Azteca 13 de entre semana y 72.5% del total de horas de su programación. La programación de la red consiste principalmente en telenovelas, programas reality, programas de noticias, talk shows, programas de música y variedad y transmisiones de deportes, principalmente de fútbol soccer.

Las telenovelas son el género de programación más popular en México y son un factor clave en atraer la audiencia objetivo de la cadena. En 2003, TV Azteca produjo cinco telenovelas, dos de las cuales estuvieron entre los primeros cinco programas de mayor rating en horario estelar regularmente programados en la cadena Azteca 13. A partir del 31 de diciembre de 2003, la cadena Azteca 13 alcanzó el 97% de todos los televisores mexicanos.

Todito.com

A través de nuestra inversión indirecta en TV Azteca somos indirectamente propietarios del 9.1% de las acciones de Todito. Asimismo, en virtud la alianza estratégica que firmamos por cinco años con Todito.com (un portal de Internet y nicho de mercado para Norteamericanos de habla hispana), el día 9 de mayo de 2000, a la Compañía le fue otorgada la opción de adquirir 3% del capital social de Todito. Actualmente estamos en negociaciones con Todito para el ejercicio de estas acciones.

Unefon

A través de su participación accionaria indirecta en Azteca Holdings, somos propietarios directamente del 9.1% de las acciones en circulación de Unefon.

Biper (también conocido como Movil@ccess) e Iusacell

Actualmente tenemos mediante participación accionaria directa en Importaciones Electrónicas Ribesa, el 9.2% de las acciones en circulación de Biper, una sociedad mexicana que presta servicios de correo electrónico inalámbrico y tradicional de mensajes.

En Julio de 2003, Movil@ccess adquirió 74.6% del capital social total de Grupo Iusacell con la conclusión de una oferta pública del capital total de Iusacell.

COTSA

El 30 de septiembre de 1999, Inmuebles Ardoma, S.A. de C.V. (una subsidiaria de propiedad absoluta de Grupo SyR (ahora Grupo Elektra) adquirió aproximadamente el 90% del capital social de Compañía Operadora de Teatros, S.A. de C.V. ("COTSA") a través de la capitalización de Ps.369.6 millones de cuentas por cobrar que COTSA le debía. Antes de esta adquisición COTSA era subsidiaria de Grupo COTSA. Los activos principales de COTSA son 57 edificios, la mayoría de los cuales fueron convertidos en tiendas Elektra. De esas propiedades, 51 son compartidas por Elektra y terceros, y las 6 propiedades restantes se rentan exclusivamente a terceros.

b) Descripción del Negocio

Somos la principal cadena de ventas especializadas en cuanto a número de tiendas e ingresos en México, y uno de los más importantes de América Latina, ya que consolidamos con una importante presencia en Perú, Guatemala y Honduras. Al 31 de diciembre de 2003, contamos con 879 tiendas de ventas al menudeo en operación, de las cuales 66 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 le reporten a los gerentes regionales, quienes le 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 cinco 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) Elektra tradicional, (ii) Mega Elektra, (iii) Salinas y Rocha, (iv) Bodega de Remates, y (v) Elektriccity.

Las tiendas Elektra tradicionales y tiendas Mega Elektra ofrecen 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, reposéidos y discontinuados 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.

Desde el 1 de octubre de 2003, Grupo Elektra inició la administración y operación de los Centros de Servicio Inteligentes de Grupo Iusacell a través de un nuevo formato de tienda piloto llamado Elektriccity el cual planea enfocarse a un segmento socioeconómico A, B y C+ de la población. La Compañía también analiza como apalancar eficientemente el piso de ventas de estas tiendas reconvertidas. Aunando a esto, solo un pequeño número de estos Centros de Servicios Inteligentes han sido convertidos a la nueva imagen. Sin embargo, no podemos asegurar que todos los Centros de Servicio Inteligentes serán convertidos a la nueva imagen, ni que todos serán utilizados en esta prueba piloto. El formato y el uso definitivo de estos Centros de Servicio Inteligentes dependerán de la prueba piloto.

En México y en los países latinoamericanos donde tenemos presencia, ofrecemos la facilidad de las ventas a plazos para nuestros clientes bajo la marca “Credimax”. A partir de diciembre de 2002, Banco Azteca se encargó de prestar los servicios crediticios a nuestros clientes en México también bajo la marca “Credimax”. En ocasiones, ésta es la única opción de financiamiento disponible para la mayoría de nuestros clientes. Creemos que nuestros servicios de crédito al consumo incrementan la lealtad y el poder adquisitivo de nuestros clientes, y en consecuencia, se observa un aumento en nuestras ventas y en nuestros ingresos financieros de bajo riesgo, lo que resulta en una rentabilidad mayor. Actualmente, los principales productos de Banco Azteca son el crédito al consumo, prestamos personales, recibo de depositos, y aun limitado, prestamos hipotecarios, y servicios de tarjeta de débito. Banco Azteca apoya estos productos a través de otras actividades y servicios autorizados por la regulación banacaria mexicana, incluyendo invertir en capitales, emitir deuda, tarjetas de débito, operaciones de reporto, operaciones de factoraje financiero, cambio de acciones, artículos mercantiles y compra y venta de divisas en dólares, operaciones de fiduciario, operaciones de arrendamiento, y otras operaciones financieras y bancarias. El principal canal de distribución de los productos y servicios ofrecidos por Banco Azteca a sus clientes es una red de sucursales en todas las tiendas en México. Aunando, Banco Azteca ha establecido contratos de servicios bancarios a un selecto grupo de establecimientos de terceros para ofrecer el crédito al consumo a los clientes de estas cadenas comerciales.

Adicionalmente, promovemos una gran variedad de servicios y productos adicionales, tales como servicios de telefonía en línea con el convenio acordado con Unefon, Telcel, Telefonica Movistar e Iusacell, servicios de transferencias de dinero, productos fotográficos, revelado de rollos, y garantías extendidas. Los productos recientemente lanzados en nuestras tiendas son computadoras con nuestra marca PC Elektra, estereos para coche, y sistemas de sonido caseros. Ver apartado "Otros Servicios."

i) Actividad Principal

Nuestro mercado objetivo es la clase media de la población 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 (AMAI), 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 2003 era:

GRUPO DEMOGRAFICO	PORCENTAJE TOTAL DE LA POBLACIÓN	PORCENTAJE DE CLIENTES DE TIENDAS ELEKTRA DEL TOTAL DE LA POBLACIÓN	EDUCACION	OCUPACION	INGRESO FAMILIAR MENSUAL	BIENES
"A/B"	7%	0%	Licenciatura o más.	Empresarios directores grandes empresas profesionistas	Al menos Ps.70,000.00	Auto del año de lujo o importados con seguro, Vcr/d.v.d. Hornos de Microondas Computadora, Cable o Multivision.
"C+"	13%	19%	Licenciatura	Gerentes ejecutivos profesionistas empresas medianas	De Ps.30,000.00 hasta Ps.69,000.00	Automovil Familiar y/o compacto, Hornos de Microondas Lavadora.
"C"	17%	17%	Preparatoria	Comerciantes, Empleados de gobierno, Vendedores, Técnicos Obreros Calificados, Maestros.	De Ps.10,000.00 hasta Ps.29,000.00	1 auto Austero, Teléfono, Equipo Modular, 2 Televisiones, Vcr.
"D+"	35%	25%	Secundaria	Taxistas, Choferes, Ambulantes, Mensajeros, Cobradores.	De Ps.6,000.00 hasta Ps.9,000.00	Transp. Publico, 1 Televisión, Modular barato, 33% tienen Vcr.
"D"	28%	39%	Primaria	Maquiladores, Mantenimiento, Obreros	De Ps.2,000.00 hasta Ps.5,000.00	Transp. Publico, Modular Barato, 1 Televisión.
"E"			Primaria Incompleta	Subempleos, Empleos Eventuales.	Menor Ps.2,000	Transp. Publico, 1 Televisión, 1 Radio.

El principal mercado objetivo de Grupo Elektra son los grupos D, D+ y E. El mercado objetivo en los países de América Latina en los que operamos se mide de acuerdo con criterios similares, modificados en casos necesarios basados en condiciones sociales y económicas específicas de cada país. El mercado objetivo de nuestras tiendas Salinas y Rocha son los grupos C y C+.

Mercancía y mercadotecnia

Política de fijación de precios

Nuestra política de fijación de precios consiste en ofrecer productos a precios de contado que sean competitivos en nuestro mercado objetivo. Adicionalmente, otorgamos créditos al consumo a través de Banco Azteca, con el fin de ofrecer 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 los precios de contado y del otorgamiento 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 vanguardia 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 se enfoca en nueve factores para atraer y retener a los clientes: marcas de renombre, calidad en el servicio, variedad de mercancías, conveniente ubicación de las tiendas, procesos sencillos en el 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, 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, (iii) publiciten las promociones y los eventos especiales, iv) anuncien las promociones y eventos especiales. Hemos complementando nuestra estrategia de publicidad con la implantación de un programa de mercadotecnia directa usando nuestra base de datos de clientes.

El 25 de marzo de 1996, Televisión Azteca celebró un contrato de Tiempo de Publicidad por Televisión (el “Contrato de Tiempo Aire No Vendido”) con Elektra. De conformidad con el Contrato de Tiempo Aire No Vendido, TV Azteca se obligó a pasar no menos de 300 comerciales a la semana por un período de 10 años, cada comercial con duración promedio de 20 segundos, sumando un total de 5,200 minutos cada año, en tiempo aire que no se venda en alguna otra forma. A cambio de dicho tiempo de publicidad por televisión, Elektra se obligó a pagar a TV Azteca E.U.A.\$1.5 millones cada año, pagaderos por anticipado cada año. TV Azteca no puede dar por terminado el Contrato de Tiempo Aire No Vendido. Sin embargo, podemos dar por terminado el Contrato de Tiempo Aire No Vendido en cualquier momento mediante aviso con noventa días de anticipación. Nuestros derechos de conformidad con el Contrato de Tiempo Aire No Vendido pueden transferirse a terceros. Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003, registramos gastos de publicidad por Ps.18.8 millones, Ps.14.6 millones y Ps.17.2 millones, respectivamente, de conformidad con este contrato.

El 22 de diciembre de 1998, celebramos un Contrato de Tiempo de Publicidad por Televisión con TV Azteca (el “Contrato de Horario Preferente”). De conformidad con este Contrato de Horario Preferente, TV Azteca se ha obligado a pasar comerciales para Elektra a tarifas con descuento basado en los puntos de rating brutos asignados al tiempo aire escogido por nosotros para cada comercial. Al menos 60% de los comerciales deben transmitirse en horario “estelar”, por ejemplo de 7:00 p.m. a media noche, y la mitad de este 60% (30%) debe transmitirse en tiempo aire “preferente”, por ejemplo de 9:00 p.m. a 11:00 p.m. El restante 40% puede transmitirse en tiempo aire que no sea de 7:00 p.m. a media noche. De conformidad con el Contrato de Horario Preferente, determinamos cada año cuánto

tiempo aire comprar a TV Azteca para ese año en particular. En 2002 y 2003, no compramos nada de tiempo aire de conformidad con este contrato.

Desde el año 2000, hemos celebrado contratos adicionales de publicidad con TV Azteca, de conformidad con los cuales TV Azteca transmitirá comerciales para nosotros a precios basados en los puntos de rating asignados por programa en el canal 7 y canal 13 de TV Azteca. Elektra pagó a TV Azteca de conformidad con estos contratos por los años 2001, 2002 y 2003 aproximadamente Ps.58.3 millones, Ps.64.8 millones y Ps.83.4 millones, respectivamente.

Creemos que nuestro departamento interno de publicidad nos permite lograr ahorros significativos en costos. Nuestros gastos anuales por publicidad representaron 1.6%, 1.16% y 0.88% de los ingresos totales durante 2001, 2002 y 2003, respectivamente. Aproximadamente el 43.0% del gasto total por publicidad en 2003 correspondió a publicidad por televisión, el 2.7% 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. Ver apartado 7 "Operaciones con Accionistas Mayoritarios y Partes relacionadas- Operaciones con Partes Relacionadas".

Proveedores

Cinco de los proveedores de Elektra y Salinas y Rocha, a saber, Sony, Grupo Mabe, LG Electronics, Samsung Electronics y Whirlpool representaron, en conjunto, el 44.8% de nuestras compras acumuladas de mercancía durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2003. Sony representó 11.1%, Grupo Mabe representó el 9.4%, LG Electronics representó el 9.0%, Samsung Electronics representó 7.5% y Whirlpool representó 7.8%. Ningún otro proveedor representó más del 6% de nuestras compras.

Crédito al Consumo

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.

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. Banco Azteca, para otorgar estos servicios de la forma más eficiente en control de costo, ha abierto una sucursal en casi todas nuestras tiendas en México. Para que Banco Azteca pueda ofrecer estos servicios de la forma más eficiente y aun controlando costos, Banco Azteca ha abierta virtualmente una sucursal en cada tienda en México. Ver apartado "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. Ver apartado “Regulación”.

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		
	2001	2002	2003⁽⁵⁾
	(en millones de pesos al 31 de diciembre de 2002)		
Cartera de crédito al menudeo – neta (al cierre del período) ^{(1) (6)}	2,393.1	3,002.3	5,431.6
Ventas a crédito como porcentaje de los ingresos por venta de mercancía ⁽²⁾	68.9%	69.3%	68.7%
Número total de cuentas activas (al cierre del período) ⁽¹⁾	1,084,236	2,271,903	2,876,508
Saldo promedio por cliente (en pesos)	2,207.2	1,321.5	1,888.3
Estimación para cuentas de cobro dudoso después de cancelaciones, como porcentaje de la cartera bruta de crédito al menudeo después de cancelaciones ⁽³⁾	5.4%	7.4%	7.1%
Costo promedio ponderado anualizado del financiamiento de la cartera de crédito ⁽⁴⁾	12.4%	11.1%	4.6%

(1) 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.

(6) En diciembre de 2002 las cifras incluyen la bursatilización de cuentas por cobrar.

Aprobación de crédito

En la actualidad, la aprobación de créditos al consumo para la compra de electrónica, enseres domésticos, teléfonos, línea blanca o muebles, se hace a través de Banco Azteca. El proceso de aprobación hace necesario que el cliente llene una solicitud de crédito, firme un contrato de crédito y un pagaré, proporcione una identificación oficial con fotografía, un recibo de nómina reciente (o una declaración del impuesto sobre la renta en caso de que el cliente sea un empleado independiente) y un comprobante de propiedad, por ejemplo, el comprobante de pago del impuesto predial. Además, generalmente se requiere un aval que garantice el pagaré si el cliente no cumple con los requisitos financieros aplicables o si no es propietario de un inmueble. En caso de que el cliente no cuente con un recibo de nómina o una declaración del impuesto sobre la renta reciente, el crédito podrá o no ser otorgado dependiendo de los resultados de la visita personal. Banco Azteca investiga el historial crediticio tanto del cliente como de su aval antes de entregarle la mercancía. En general, Banco Azteca no otorgará el crédito a un cliente si el importe de los abonos semanales excede el 5% del ingreso bruto semanal o el 20% del ingreso bruto mensual. Debido a que en México no existe un buró de crédito que reporte datos de crédito al consumo (salvo para consumidores más adinerados que cuentan con tarjetas de crédito), un empleado de Banco Azteca visita personalmente al cliente en su domicilio para confirmar la veracidad de la información proporcionada en la solicitud de crédito. El periodo de verificación generalmente tarda menos de 24 horas. En caso de aprobarse el crédito, el cliente hace pagos semanales en efectivo en la tienda donde haya realizado su compra.

Al 31 de diciembre de 2003, Grupo Elektra había investigado y procesado más de seis millones de solicitudes de crédito, creando una valiosa base de datos computarizada con información de nuestros clientes que ahora es utilizada por Banco Azteca. Los servicios de crédito al consumo que se prestan a través de nuestras tiendas se documentan mediante contratos de crédito y pagarés a plazo fijo con pagos semanales fijos y tasas de interés declaradas, en su caso, las cuales pueden variar dependiendo del producto que se esté adquiriendo y el plazo en el cual

terminará de pagarse. Estos pagarés incluyen una tasa de intereses moratorios en caso de que los pagos no se hagan a la fecha de vencimiento correspondiente. Dichos intereses moratorios se calculan diariamente sobre los pagos vencidos hasta que el cliente esté al corriente en sus pagos.

Cobranza y Reposición

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 Elektrafin de Perú, Elektra de Guatemamal y Comercializadora EKT en Perú, Guatemala y Honduras, respectivamente 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 quien previamente realizó la investigación del cliente, práctica que le permite a nuestras operaciones de crédito conocer mejor a nuestros clientes y su ubicación y pronta localización 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 está repartida en 6 Divisiones de Crédito y Cobranza las cuales a su vez se dividen en 72 Regionales de Crédito y Cobranza las cuales tienen 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 mencionó anteriormente en el conocimiento del cliente, pero más importante aún, 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. Nuestros sistemas de administración utilizan escáners en el punto de venta en las tiendas para generar información a tiempo real de las ventas, márgenes brutos, trazo de inventario, requerimientos de remplazo, mezcla de mercancía, gastos, y desempeños actuales contra históricos. Además, utilizamos un sistema que provee comunicación satelital a tiempo real entre las tiendas y nuestras oficinas centrales, lo cual ha mejorado la velocidad y eficiencia con la que la mercancía es entregada de los centros de distribución a 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.85.7 millones en 2001, Ps.196.8 millones en 2002, y Ps.389.4 millones en 2003.

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 66.6 millones de mexicanos aproximadamente. Nos enfocamos principalmente en los clientes jóvenes, quienes cada año establecen hogares nuevos y quienes dependen de Grupo Elektra para adquirir sus muebles, electrónicos, enseres menores y productos de línea blanca.

Estrategia de crecimiento

Creemos que con las 879 tiendas que se tenían al cierre del 2003, 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 2003, operábamos 66 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 2003, las operaciones internacionales representaron alrededor del 5.4% 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 por cinco años con Todito.com, un portal de Internet y un sitio de compras para hispano parlantes de Norteamérica. Nuestros acuerdos con Todito nos permite vender tarjetas de Internet virtuales en nuestras tiendas a cambio de una coision. Este sistema ya no usa tarjetas físicas y sólo requiere que el cliente pague una cantidad específica a cambio de tarjeta con un código para acceder al Internet. Grupo Elektra también provee publicidad de Todito en nuestras tiendas a través de pancartas y folletos, y en unos casos, empleados de Todito promueven sus productos en nuestras tiendas. Finalmente, todas las computadoras vendidas en nuestras tiendas incluyen tres meses o un año de acceso gratuito al Internet a través de Todito, promoción que varía según del equipo adquirido.

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). Hemos capacitando a 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.

ii) Canales de Distribución

ELEKTRA

Tiendas

En México, operamos (i) 725 tiendas Elektra “tradicionales”, 88 de las cuales operan bajo el formato de “Bodega de Remates” y (ii) 406 “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 66 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. Desde 2003, hemos incrementado el tamaño de las tiendas MegaElektra a 13,000 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. Cada una de las tiendas Mega Elektra ofrece aproximadamente 505 SKUs, mientras que cada tienda Elektra tradicional típicamente ofrece aproximadamente

289 SKUs. En nuestro plan de expansión para 2003 en adelante, todas nuestras tiendas Elektra serán contruidas con el formato MegaElektra.

Propiedad, Planta y Equipo

La siguiente tabla muestra la información relative a propiedad, planta, muebles y enseres y equipo e inversiones al 31 de diciembre de 2003:

Categoria	Al y solo al 31 de diciembre de 2003			(en millones de Pesos.)		Activos Capitalizados Bajo Contratos de Arrendamiento	
	Activos Propios			Valor en Libros Neto		Valor en Libros Neto (1)	
		México	America Latina	Total		Total	
Propiedad	Ps.	955.16	Ps. 4.32	Ps. 959.49	Ps.	-	
Construcción		555.48	3.1	558.56		-	
Inversión en Teindas		917.71	39.7	957.44		-	
Equipo de Computo		505.43	8.1	513.54		29.0	
Equipo de Comunicaciones		136.31	8.0	144.33		-	
Equipo de Transporte		336.56	7.3	343.82		-	
Muebles y enseres		270.67	26.7	297.36		-	
Equipo y maquinaria		180.35	12.0	192.31		-	
Total	Ps.	3,857.66	Ps. 109.19	Ps. 3,966.84	Ps.	29.0	

⁽¹⁾ Includido en total de activos fijos.

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, 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 193 proveedores de electrónicos, enseres menores y muebles. Aproximadamente, menos del 10% de los productos ofrecidos en las tiendas de Grupo Elektra 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. Ver apartado “Otros Servicios”. Durante el 2003, hemos vendido 127,080 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.

Crédito al Consumo

Los clientes de Elektra pueden obtener a través 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 78 semanas.

En 2003, las ventas a plazos totales de Elektra y el crédito al consumo a través de Banco Azteca, representaron el 63.1% de nuestros ingresos consolidados por venta de mercancía. Al 31 de diciembre de 2003, las ventas con plazo a 78 semanas representaron el 1.0%, las ventas con plazo a 65 semanas representaron el 33.0% las ventas a con plazo a 53 semanas representaron el 32.0%, las ventas con plazo a 47 semanas representaron el 1.0%, las ventas con plazo a 43 semanas representaron el 2.0%, las ventas con plazo a 39 semanas representaron el 21.0%, las ventas con plazo a 26 semanas representaron el 9.0% y las ventas con plazo a 13 semanas representaron el 1.0% del total de las ventas a plazos de Elektra y el crédito al consumo a través de Banco Azteca.

Durante el 2003, Elektra promovió el plan a 65 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 51 semanas al cierre del 2003. Esperamos que esta tendencia continúe disminuyendo durante la primera mitad del 2004.

ELEKTRA EN MÉXICO

Tiendas

Al 31 de diciembre de 2003, operamos un total de 725 tiendas Elektra en México, incluyendo 406 Mega Elektras y 319 tiendas Elektra tradicionales (88 de las cuales operan bajo el formato de Bodega de Remates). Al 31 de diciembre de 2003, la superficie total de las tiendas Elektra en México era de 5,494,241 pies cuadrados, lo cual representa una tasa compuesta de crecimiento anual del 4.7% entre 1999 y 2003. Al 31 de diciembre de 2003, 99 tiendas Elektra eran propias y 626 tiendas Elektra eran rentadas conforme a contratos de arrendamiento vigentes a un año, los cuales se pueden renovar automáticamente durante un máximo de nueve años consecutivos.

La siguiente tabla muestra ciertas estadísticas de las tiendas Elektra tradicionales, las tiendas MegaElektra y Bodega de Remates en México al 31 de diciembre de 2003:

	Tiendas Elektra tradicionales	Bodega de Remates	Tiendas MegaElektra	Total
Número de tiendas.....	231	88	411	725
Superficie total de tiendas (pies cuadrados)	1,217,600	497,519	3,779,119	5,494,238
Número de empleados de tiendas ⁽¹⁾	1,610	493	3,553	5,656

(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 2003:

Zona	Número de tiendas			% del total de tiendas	Superficie de tiendas (pies cuadrados) ⁽¹⁾			% de la superficie total
	Tradicional	Bodega de Remates	Mega Elektra		Tradicional	Bodega de Remates	Mega Elektra	
Metropolitana ⁽²⁾ ..	54	29	103	25.6	264,590	182,205	1,005,505	26.4
Metro-Norte-Bajío	8	5	20	4.5	45,599	27,773	168,577	4.4
Metro-Sur-Centro	16	7	47	9.7	92,965	45,432	392,232	9.7
Noreste Frontera. Pacífico	28	4	54	11.9	155,552	20,130	539,968	13.0
Frontera	26	12	54	12.7	142,329	54,453	536,541	13.3
Occidente-Sur.....	55	15	57	17.5	296,550	84,593	542,306	16.9
Sureste	44	16	71	18.1	220,016	82,936	593,989	16.3
Total	231	88	406	100.0%	1,217,601	497,522	3,779,118	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 2004, tenemos planeado abrir aproximadamente 100 Tiendas Mega Elektra nuevas y remodelar 33 tiendas existentes. Adicionalmente, planeamos construir tres nuevos centros de distribución de 19,658 pies cuadrados cada uno, en Ciudad de Juárez, La Paz y en Nuevo Laredo, México. En nuestro plan de expansión para 2003 y hacia adelante, todas nuestras tiendas Elektra serán contruidas con el formato de MegaElektra

El costo promedio de abrir una tienda Elektra en México, incluyendo las sucursales de Banco Azteca en las tiendas, es de aproximadamente Ps 8.2 millones, excluyendo el costo de los inventarios e inmuebles. El tiempo promedio para montar una tienda nueva es de aproximadamente entre 10 a 12 semanas. Las tiendas Elektra (ahora 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.

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 2000:

	2000	2001	2002	2003
Tiendas Tradicionales:				
Número de tiendas abiertas al principio del período.....	179	179	177	221
Número de tiendas nuevas abiertas.....	0	0	44	25
Número de tiendas convertidas a MegaElektras.....	0	0	0	0
Número de cierres de tiendas.....	0	(2)	0	(15)
Número de tiendas Tradicionales operando al final del período.....	179	177	221	231
Tiendas Bodega de Remates:				
Número de tiendas abiertas al principio del período.....	53	53	61	93
Número de tiendas nuevas abiertas.....	0	8	33	4
Número de cierres de tiendas.....	0	0	(1)	(9)
Número de tiendas BdeR operando al final del período....	53	61	93	88
Tiendas MegaElektra:				
Número de tiendas abiertas al principio del período.....	366	366	391	411
Número de tiendas nuevas abiertas.....	2	28	21	0
Número de tiendas abiertas por conversión de tiendas Tradicionales.....	0	0	0	0
Número de cierres de tiendas.....	(2)	(3)	(1)	(5)
Número de tiendas MegaElektras operando al final del período.....	366	391	411	406
Tiendas Tradicionales y Mega Elektra:				
Número de tiendas operando al principio del período.....	598	598	629	725
Número de tiendas operando al final del período.....	598	629	725	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, principalmente, de Banco Azteca. 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 entre 15 y 20, dependiendo del tamaño de la tienda.

Nuestros vendedores y gerentes de tienda operan con una comisión de ventas semanal basado en la contribución de la tienda semana.

Mercancía y Distribución

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 214,352 pies cuadrados ubicado en la Ciudad de México, así como centros de distribución satelitales en Guadalajara (200,004 pies cuadrados), Monterrey (90,869 pies cuadrados), Tijuana (54,056 pies cuadrados), Hermosillo (108,970 pies cuadrados), Lerma (112,859 pies cuadrados), Villahermosa (10,506 pies cuadrados), Cancún (11,098 pies cuadrados), y Puebla (81,074 pies cuadrados). 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.

Crédito al Consumo

Grupo Elektra utilizaba un program de ventas a crédito a través de su subsidiaria Elektrafin. Sin embargo, a partir de diciembre de 2002, Banco Azteca comenzó a otorgar crédito al consumo en todas las tiendas Elektra.

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

	Al y por el año que terminó el 31 de diciembre		
	2001	2002 ⁽⁵⁾	2003
(en millones de pesos al 31 de diciembre de 2003)			
Cartera de crédito al menudeo – neta (al cierre del período) ⁽¹⁾	Ps. 1,705.4	Ps. 1,713.7	Ps. 49.7
Ventas a plazos como porcentaje de los ingresos por venta de mercancía ⁽²⁾	68.6%	69.2%	57.2%
Número total de cuentas activas (al cierre del período) ⁽¹⁾	681,692	693,750	63,241
Saldo promedio por cliente de menudeo (Pesos)	2,501.7	2,470.3	783.1
Estimación para cuentas de cobro dudoso después de cancelaciones de cartera vencida, como porcentaje de la cartera de menudeo después de cancelaciones ⁽³⁾	5.9%	61.2%	31.5%
Costo promedio ponderado anualizado del financiamiento de la cartera de crédito ⁽⁴⁾	12.1%	11.1%	0%

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

(2) Incluye el sobrepeso 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.

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. 75.9 millones, que resultó en una pérdida de Ps. 27.5 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. Las operaciones de El Salvador estan incluidos en nuestro Estado de Resultados como operaciones discontinuadas.

Al 31 de diciembre de 2003, se operaron 66 tiendas Elektra internacionales, lo que refleja un incremento de dos tiendas respecto al 31 de diciembre de 2002. La superficie total de estas tiendas Elektra fue superior a los 546,548 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 2003:

	<u>Guatemala</u>	<u>Honduras</u>	<u>Perú</u>
Número de tiendas	29	14	23
Superficie total de tiendas (pies cuadrados)	254,617	121,971	183,404
Número de empleados ⁽¹⁾	244	148	192
Superficie de ventas promedio (pies cuadrados)	8,780	8,712	7,974

(1) Empleados exclusivamente en el corporativo y cobranza

Al 31 de diciembre de 2003, Elektra contaba con 3 Centros de Distribución fuera de México, uno en cada uno de los países extranjeros en que operamos (Guatemala, Honduras, y Perú):

<u>País</u>	<u>Ciudad donde se encuentra el Centro de Distribución</u>	<u>Area del Centro de Distribución (Pies Cuadrados)</u>
Guatemala	Guatemala City	62,215.9
Honduras	San Pedro Sula	23,680.6
Perú	Lima	53,829.3

Programa de expansión

Para 2004 planeamos abrir siete tiendas nuevas en Guatemala y cinco tiendas nuevas en Honduras.

El costo promedio de abrir una nueva tienda Elektra internacional ha sido de aproximadamente US\$700,000, 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, Sony, LG Electronics y Whirlpool. 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.

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

Las ventas a plazos totales del 2003 representaron el 61.0% de las ventas totales de nuestras operaciones internacionales.

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

	Al y por el año que terminó el 31 de diciembre de 2003		
	(en millones de pesos al 31 de diciembre de 2003)		
	Guatemala	Honduras	Perú
Cartera de ventas a plazos al menudeo - neto (al cierre del período)	Ps.125.9	Ps.54.9	Ps.164.5
Ventas a plazos como porcentaje de los ingresos por venta de mercancía ⁽¹⁾	58.03%	70.54%	88.14%
Número total de cuentas activas (al cierre del período)	59,461	27,023	76,160
Saldo promedio por cliente (en pesos)	2,117	2,030	2,160
Estimación para cuentas de cobro dudoso como porcentaje de la cartera bruta.....	10.04%	24.20%	20.71%
Costo promedio ponderado anualizado del financiamiento de la cartera ⁽²⁾	5.2%	11.0%	3.3%

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

(2) En América Latina, las ventas a plazo son financiadas a través de nuestras operaciones. Por esta razón, el costo de ventas a plazo es medido como el costo oportunidad medido de acuerdo a las tasas de interés de cada país.

Fuente: Banco de Guatemala, Banco Central de Honduras y Banco Central de Reserva del Perú.

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. 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. 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.

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 de Salinas y Rocha se sigue asociando con una amplia selección, calidad y accesibilidad.

Propiedad

Al 31 de diciembre de 2003, Salinas y Rocha rentó 61 tiendas, mientras que 27 tiendas eran propias.

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 25% de las ventas totales de Salinas y Rocha) con respecto al porcentaje de muebles que se venden en las tiendas Elektra (aproximadamente el 17% de las ventas totales de Elektra), estas tiendas podrían mejorar el margen bruto consolidado potencial de Grupo Elektra.

Crédito al Consumo

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. 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 o si los prefieren obtener un crédito al consumo a través 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, 53 ó 65 semanas. Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2003, la mezcla de ventas a plazos totales y en efectivo de Salinas y Rocha fue de aproximadamente 50.3% y 49.7%, respectivamente,

de las ventas totales de Salinas y Rocha. A la misma fecha, el plazo de 65 semanas representó el 25.9%, el plazo a 53 semanas plan representó el 20.1%, el plazo a 39 semanas representó el 17.1%, el plazo a 26 semanas representó el 30.7% y el plazo a 13 semanas representó el 6.2% del monto total de las ventas a crédito de Salinas y Rocha.

La siguiente tabla muestra, al 31 de diciembre de 2003, 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		
	2001	2002 ⁽⁵⁾	2003
	(en millones de pesos al 31 de diciembre de 2003)		
Cartera de crédito al menudeo – neta (al cierre del período) ⁽¹⁾	Ps. 319.3	Ps. 0.8	Ps. 0.1
Ventas a plazos como porcentaje de los ingresos por venta de mercancía ⁽²⁾	65.6%	62.4%	49.7%
Número total de cuentas activas (al cierre del período)	106,961	301	208
Saldo promedio por cliente de menudeo (Pesos)	2,985.1	2,570.1	482.1
Estimación para cuentas de cobro dudoso después de cancelaciones de cartera vencida, como porcentaje de la cartera de menudeo después de cancelaciones ⁽³⁾	4.4%	61.2%	83.4%
Costo promedio ponderado anualizado del financiamiento de la cartera de crédito ⁽⁴⁾	12.1%	11.1%	0%

(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.

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 2001 y 2002 las tiendas The One generaron ventas por Ps. 678.9 millones y Ps.324.1 millones, respectivamente.

Fusión

El 30 de septiembre de 2003, Grupo Elektra inició una reorganización para eficientizar más su estructura corporativa. Como resultado de dicha reorganización, T.H.E. O.N.E., S.A. de C.V. se fusionó con y a Elektra del Milenio, S.A. de C.V.

BANCO AZTECA

General

El 25 de marzo de 2002, nos fue otorgada una licencia bancaria por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ("SHCP"). Dicha licencia fue publicada en el Diario Oficial de la Federación el 4 de abril de 2002 y entró en vigor al día inmediato posterior. El 23 de mayo de 2002, Banco Azteca se constituyó como una Institución de Banca Múltiple, de conformidad con la Ley de Instituciones de Crédito ("LIC").

En sus inicios, Banco Azteca recibió autorización conforme a las leyes mexicanas para ofrecer una variedad limitada de servicios bancarios, mismos que incluían, entre otros, el otorgamiento de crédito, la captación de depósitos, la inversión en valores y la emisión de deuda. El 28 de julio de 2003, Banco Azteca solicitó ante la SHCP la aprobación de una reforma a sus estatutos para incrementar sus servicios bancarios. Esta autorización le fue otorgada por la SHCP el 21 de noviembre de 2003, tras el análisis de los resultados de la auditoría realizada por la SHCP a Banco Azteca y antes de que el Banco de México y la CNBV acordaran otorgar esta autorización. En consecuencia, las actividades y servicios autorizados de Banco Azteca incluyen, entre otros, los siguientes: recibir depósitos; otorgar préstamos y créditos; invertir en valores; emitir deuda; tarjetas de crédito; realizar operaciones en reportos, operaciones de factoraje financiero y operaciones de compra y venta de valores; operaciones con productos primarios (*commodities*) y operaciones de cambio de divisas de los Estados Unidos de Norteamérica, operaciones de fideicomiso, operaciones de arrendamiento y otras operaciones bancarias y financieras múltiples, de conformidad con los reglamentos bancarios mexicanos.

Cuando se constituyó Banco Azteca, su estrategia de negocios se basó en brindarles un instrumento de ahorro y servicios financieros a aquellos segmentos de mercado que tradicionalmente habían sido desatendidos por los bancos comerciales en México. Las principales ventajas operacionales de Banco Azteca incluyen nuestra amplia experiencia en la provisión de productos de financiamiento y ahorro, una red de más de 800 sucursales, el reconocimiento popular de productos como "Credimax" y "Guardadito", y el gran número de clientes que llegan al Banco a través de Elektra.

Con el fin de fondear sus actividades de préstamo, Banco Azteca busca captar depósitos a través de su red de sucursales. Banco Azteca comenzó a ofrecer cuentas de ahorro (llamadas "Guardadito") en octubre de 2002, cuando adquirió de Banco Serfin (actualmente Banco Santander Serfin) 819,000 cuentas de Guardadito, con un saldo total de Ps 425 millones. Al 31 de diciembre de 2002 y 2003, la captación total en cuentas de ahorro de Banco Azteca ascendía a Ps 785 millones y Ps 3,103 millones, respectivamente, integrada por 1,098,800 y 2,984,623 cuentas de ahorro en 2002 y 2003, respectivamente, con un saldo promedio de Ps 719 en 2002 y de Ps 1,039 en 2003.

En el mes de diciembre de 2002, Banco Azteca comenzó a prestar servicios de crédito al consumo en todos nuestros formatos de tienda, mismos servicios que anteriormente habían sido ofrecidos por Elektrafin, en la forma de ventas a crédito en abonos. Además de ofrecer cuentas de ahorro y de otorgar créditos a nuestros clientes para permitirles financiar la compra de bienes de consumo en nuestras tiendas, Banco Azteca también ofrece productos y servicios bancarios adicionales.

Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo se encuentra integrado por la clase media, es decir, los segmentos C y D de la población, los cuales tradicionalmente han sido desatendidos por los bancos comerciales mexicanos.

Sucursales

Al 31 de diciembre de 2003, Banco Azteca operaba 814 sucursales, integradas por 639 sucursales en las tiendas Elektra, 87 sucursales en las tiendas Salinas y Rocha y 88 sucursales en las tiendas Bodega de Remates. Banco Azteca también opera ocho sucursales independientes y 36 kioscos en establecimientos de terceros.

Productos y servicios

Productos de crédito:

Banco Azteca actualmente ofrece dos tipos principales de productos de crédito o préstamo: (i) créditos para ventas en abonos, y (ii) préstamos personales. Estos productos se ofrecen a través de nuestras tiendas Elektra, y en menor grado, a través de canales de terceros.

Crédito para ventas en abonos: Este crédito se otorga para la compra de los productos que vendemos en todos nuestros formatos de tienda en México. El crédito se otorga a plazos de 13, 26, 39, 43, 53 y 65 semanas y se paga en abonos semanales; en el caso de los créditos otorgados en nuestras tiendas Salinas y Rocha, los pagos se hacen en abonos quincenales. Los pagos son realizados por el cliente, directamente en la sucursal del Banco que esté ubicada en la tienda donde se haya realizado la compra.

La tabla siguiente describe la distribución (porcentual por plazo de colocación) de estos créditos al 31 de diciembre de 2003:

Plazo semanal	% del crédito colocado
13 semanas	2%
26 semanas	14%
39 semanas	13%
43 semanas	2%
53 semanas	57%
65 semanas	11%

Al 31 de diciembre de 2003, el plazo promedio de la cartera de crédito para ventas en abonos del Banco era de 48 semanas.

Préstamos personales: Este tipo de crédito se otorga a cualquier persona física, sin necesidad que dicha persona tenga experiencia crediticia previa con el Banco. Los procedimientos de solicitud, revisión y aprobación del crédito son esencialmente iguales a los que se usan para los créditos de ventas en abonos. Al mes de enero de 2004, el monto máximo otorgado de un préstamo personal era de Ps 10,500. Los préstamos de este tipo se otorgan a plazos de 13, 26 y 39 semanas.

La tabla siguiente muestra la distribución porcentual de crédito colocado por plazo de estos préstamos al 31 de diciembre de 2003:

Plazo semanal	% de crédito colocado
13 semanas	1.00%

26 semanas	8.29%
39 semanas	90.71%

Canales de terceros: Durante el tercer trimestre de 2003, Banco Azteca comenzó a ofrecer servicios de financiamiento para ventas en abonos a los clientes de ciertas compañías que se dedican a la venta al menudeo de bienes de consumo como materiales de construcción, prendas de vestir, productos perecederos, accesorios, artículos para el hogar, colchones, etc. Estos convenios con terceros operan conforme a contratos de servicios bancarios que celebra Banco Azteca con el comerciante.

Al 31 de diciembre de 2003, Banco Azteca había situado 36 kioscos bancarios dentro de las instalaciones en tiendas de las empresas con las cuales Banco Azteca ha celebrado dichos contratos de servicios bancarios. Los procesos de solicitud, revisión y aprobación de crédito para los créditos otorgados a través de los convenios de Banco Azteca con terceros son esencialmente los mismos que aquellos que emplea Banco Azteca para sus actividades crediticias en Elektra.

Al 31 de diciembre de 2003, Banco Azteca tenía un total de 2.7 millones de cuentas de clientes, mismas que representaban una cartera total de Ps 11,567 millones, integrada por Ps 10,475 millones en créditos para ventas en abonos, Ps 982 millones en préstamos personales y Ps 110 millones en créditos para ventas en abonos realizadas a través de establecimientos de terceros.

Aprobación de crédito

En la actualidad, la aprobación de créditos al consumo para la compra de electrónica, enseres domésticos, teléfonos, línea blanca o muebles, se hace a través de Banco Azteca. El proceso de aprobación hace necesario que el cliente llene una solicitud de crédito, firme un contrato de crédito y un pagaré, proporcione una identificación oficial con fotografía, un recibo de nómina reciente (o una declaración del impuesto sobre la renta en caso de que el cliente sea un empleado independiente) y un comprobante de propiedad, por ejemplo, el comprobante de pago del impuesto predial. Además, generalmente se requiere un aval que garantice el pagaré si el cliente no cumple con los requisitos financieros aplicables o si no es propietario de un inmueble. En caso de que el cliente no cuente con un recibo de nómina o una declaración del impuesto sobre la renta reciente, el crédito podrá o no ser otorgado dependiendo de los resultados de la visita personal. Banco Azteca investiga el historial crediticio tanto del cliente como de su aval antes de entregarle la mercancía. En general, Banco Azteca no otorgará el crédito a un cliente si el importe de los abonos semanales excede el 5% del ingreso bruto semanal o el 20% del ingreso bruto mensual. Debido a que en México no existe un buró de crédito que reporte datos de crédito al consumo (salvo para consumidores más adinerados que cuentan con tarjetas de crédito), un empleado de Banco Azteca visita personalmente al cliente en su domicilio para confirmar la veracidad de la información proporcionada en la solicitud de crédito. El período de verificación generalmente tarda menos de 24 horas. En caso de aprobarse el crédito, el cliente hace pagos semanales en efectivo en la tienda donde haya realizado su compra.

Al 31 de diciembre de 2003, Grupo Elektra había investigado y procesado más de seis millones de solicitudes de crédito, creando una valiosa base de datos computarizada con información de nuestros clientes que ahora es utilizada por Banco Azteca. Los servicios de crédito al consumo que se prestan a través de nuestras tiendas se documentan mediante contratos de crédito y pagarés a plazo fijo con pagos semanales fijos y tasas de interés declaradas, en su caso, las cuales pueden variar dependiendo del producto que se esté adquiriendo y el plazo en el cual terminará de pagarse. Estos pagarés incluyen una tasa de intereses moratorios en caso de que los pagos no se hagan a la fecha de vencimiento correspondiente. Dichos intereses moratorios se calculan diariamente sobre los pagos vencidos hasta que el cliente esté al corriente en sus pagos.

El proceso de aprobación de créditos al consumo ofrecidos a través de los canales de terceros es fundamentalmente igual al proceso antes descrito para nuestras actividades crediticias en Elektra.

Productos de ahorro

Al 31 de diciembre de 2003 Banco Azteca cuenta con dos productos para el ahorro: “Guardadito” e “Inversión Azteca”.

Guardadito: Guardadito es una cuenta de ahorro que se abre con un saldo mínimo de Ps 50.00; en caso de que el saldo de un cliente caiga por debajo del nivel mínimo de Ps 50.00, Banco Azteca cobra una comisión mensual de Ps 11.50.

Al 31 de diciembre de 2003, se tenía un total de 2.9 millones de cuentas Guardadito, por un monto acumulado de Ps 3,103 millones y un saldo promedio de Ps 1,040.00.

Inversión Azteca: En febrero de 2003, Banco Azteca lanzó al mercado un nuevo producto para el ahorro llamado Inversión Azteca. Este producto consiste de una inversión a la vista que ofrece mejores rendimientos dependiendo del plazo elegido; se puede abrir con un monto mínimo de Ps 5,000.00.

Al 31 de diciembre de 2003, los plazos y rendimientos anuales de Inversión Azteca eran:

Plazo (en días)	Rendimiento
30	4.00%
60	4.25%
90	4.50%
180	5.00%
270	5.25%
360	6.00%

Para que una cuenta de *Inversión Azteca* devengue intereses, sólo se requiere mantener un saldo promedio mensual de Ps 5,000. Si no se mantiene el saldo promedio mensual mínimo en la cuenta, se cobra una comisión de Ps 11.50 por concepto de gastos administrativos. En caso de que un cliente retire su dinero antes del vencimiento, se cobra una comisión de Ps 92 si el retiro es por un importe inferior a Ps 5,334, mientras que si el retiro es por un importe mayor, Banco Azteca cobra una comisión equivalente al 1.5 % del monto retirado.

Servicios adicionales

Durante el año 2003, Banco Azteca implementó servicios adicionales para sus clientes, entre los cuales se destacan: (i) la creación de un sitio en Internet donde los clientes pueden consultar saldos y movimientos, hacer transferencias entre sus propias cuentas y a cuentas de terceros del mismo banco, hacer transferencias a otros bancos por montos menores a Ps 50,000 que se acreditan al día siguiente (TEF) y transferencias de montos mayores a Ps 50,000 que se acreditan el mismo día (SPEUA), cambiar el NIP de su tarjeta de débito y pagar servicios; (ii) la implementación de una línea telefónica para consultar saldos, reportar tarjetas de débito por robo o extravío y hacer aclaraciones de cargos u operaciones no reconocidos por el cliente; (iii) la instalación de un número neto de 50 cajeros automáticos propios, ubicados en el interior de las tiendas Elektra; y (iv) la implementación del pago de nómina a través de Banco Azteca en todas las subsidiarias y compañías afiliadas de Elektra.

Crecimiento esperado y productos nuevos

En 2004, esperamos lograr un crecimiento sustancial en las actividades y saldos de nuestra cartera de crédito y captación de recursos. Además, para el 2004, Banco Azteca tiene planeado comenzar a ofrecer una variedad de productos y servicios bancarios nuevos, como:

Tarjeta de micropagos, que es una tarjeta de débito que estará vinculada a una cuenta de ahorro en Banco Azteca, en la que sólo se podrá disponer del saldo depositado. Dicho saldo también podrá provenir de una crédito otorgado por el mismo Banco. Además, con esta tarjeta, los clientes podrán tener acceso a cajeros automáticos y

terminales electrónicas de punto de venta y también podrá ser utilizada como una tarjeta telefónica prepagada en cualquier teléfono público.

Créditos automotrices para adquirir autos usados de no más de 7 años de antigüedad, con un enganche del 50% o del 40% para automóviles modelo 2001 o posteriores o para clientes que cuenten con un buen historial crediticio con Banco Azteca. Al igual que con otros productos de crédito, los pagos semanales que hará el cliente serán acordes a su capacidad económica. Este tipo de crédito se otorgará a plazos de hasta 24 meses.

Créditos hipotecarios que se otorgarán con garantía hipotecaria por plazos de hasta 20 años, con un enganche del 15% en adelante, un límite de crédito desde Ps 150,000 hasta Ps 1'600,000 y una tasa de interés del 15%.

Créditos para la adquisición de taxis, que son préstamos a plazo que se ofrecerán conjuntamente con el Gobierno de la Ciudad de México para ayudar a los operadores de taxis a mantener sus vehículos en buenas condiciones.

Préstamos a plazo para estudiantes, que se ofrecerán a estudiantes que deseen cursar estudios superiores en una institución privada. Este producto incluirá una beca parcial y requerirá que el estudiante pague el 20% de la colegiatura, mientras que Banco Azteca le prestará el 80% restante.

Domiciliación del pago de servicios, para permitir que los clientes de Banco Azteca contraten el pago automático periódico de sus cuentas de teléfono, luz y otras cuentas con cargo a una cuenta de ahorro o tarjeta de débito vinculada.

Asimismo, pretendemos darle mayor énfasis a las ventas a crédito para aumentar el número de clientes potenciales e incrementar el poder adquisitivo de dichos clientes, así como administrar eficazmente nuestro programa de ventas a crédito para mantener la rentabilidad y calidad de nuestra cartera de crédito. Estamos considerando oportunidades adicionales en el área de financiamiento que nos permitan aprovechar aún más nuestra base de clientes, red de tiendas y competencias en el financiamiento al consumo.

Cobranza

Nuestras prácticas de cobranza y procedimientos de recuperación son llevados al cabo por Banco Azteca y son reguladas conforme al Código de Comercio Mexicano, la Ley de Protección al Consumidor y el Código Civil Mexicano. En América Latina, las prácticas de cobranza y los procedimientos de recuperación siguen siendo llevados al cabo por Credimax de Grupo Elektra y son regulados por las leyes y reglamentos comerciales, civiles y de protección al consumidor de cada país.

El proceso de cobranza lo realiza el mismo jefe de crédito que realizó previamente la investigación del cliente. Esta práctica nos permite llegar a conocer mejor a nuestros clientes, y también nos permite saber dónde viven y cómo localizarlos en caso de una contingencia. Nuestras exitosas operaciones de cobranza cuentan con el apoyo de un sofisticado sistema de segmentación implementado a lo largo de todo el país, mediante el cual hemos dividido al país en seis divisiones de crédito y cobranza. Estas seis divisiones, a su vez, se dividen en 72 divisiones regionales de crédito y cobranza, cada una de las cuales tiene a su cargo entre 12 y 15 sucursales que realizan labores de cobranza y de autorización de créditos.

Además de este sistema de segmentación, el gran éxito de nuestras operaciones de cobranza radica en el conocimiento a profundidad de nuestros clientes, pero particularmente en las visitas semanales que les hacemos a nuestros clientes para requerirles sus pagos vencidos desde la primera semana en que se atrasan con un pago.

Banco Azteca Riesgos de Administración.

Banco Azteca (el "Banco") lleva al cabo sus negocios con base en los principios de la banca comercial que buscan crear y mantener un perfil de riesgo conservador y no especulativo. Con ese fin, el Banco ha desarrollado e implementado metas, políticas y procedimientos para la administración de riesgos que son consistentes con los

principios operativos fundamentales del Banco y se basan en el marco legal y normativo vigente, así como en las "mejores prácticas" domésticas e internacionales de administración del riesgo bancario.

El Banco ha establecido un departamento de Administración de Riesgos, el cual se encarga de desarrollar e implementar procedimientos para identificar, medir, monitorear, limitar, controlar y reportar, tomando en consideración los factores legales, normativos y externos que están fuera del control del Banco, la totalidad de los riesgos (cuantitativos y cualitativos) a los que está expuesto el Banco en sus operaciones. El Banco considera que la Administración de Riesgos es un elemento esencial de su cultura organizacional. Por lo tanto, el Banco dedica recursos sustanciales a los sistemas de administración de riesgos, con el fin de asegurar la medición, monitoreo, limitación, control y reporte más eficaces y eficientes de los diversos riesgos a los que está expuesto el Banco.

En la identificación y administración de los riesgos bancarios, Banco Azteca ha identificado cuatro categorías principales de riesgo que son inherentes a la naturaleza y alcance de sus actividades bancarias actuales: riesgo de mercado, riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo jurídico.

Riesgo de Operación.

El riesgo de operativo es definido como la pérdida potencial por fallas o deficiencias en: (i) los sistemas de información, (ii) en los controles internos o (iii) por errores en el procesamiento de las operaciones.

Actualmente Banco Azteca se encuentra en la etapa de implementación de bases estadísticas para la creación de una metodología de riesgo operativo de acuerdo a los requisitos establecidos por el Comité de Supervisión de Basilea. Es preciso señalar que dicho Comité establece que a partir del año de 2007, los bancos a nivel internacional deberán contar con las políticas y controles necesarios para cuantificar este riesgo.

Riesgo de mercado.

La regulación mexicana, define el riesgo de mercado como la probabilidad de pérdida derivada de las fluctuaciones en las tasas de interés, precios y tipos de cambio que afectan las operaciones activas y pasivas del Banco. Para medir este riesgo, el Banco emplea la metodología de Valor en Riesgo (*VaR* por sus siglas en inglés) implementada por RiskMetrics (Varianza-Covarianza). En general esta metodología estima el máximo valor de pérdida de una posición con una probabilidad estimada. Usando esta metodología el Banco calcula el VaR usando un horizonte temporal de 1 día, 1 semana y 1 mes con nivel de confianza de 95% y 99%.

Con apego a nuestra filosofía conservadora en lo que concierne al riesgo, la tesorería invirtió el excedente de efectivo derivado de la captación tradicional en papeles gubernamentales, asegurando con ello un nivel de exposición de mercado bajo. El riesgo de mercado promedio de la posición propia de la Institución durante el 2003 fue de Ps 520,000 para una posición promedio de Ps 1,192 millones.

Riesgo de crédito

El riesgo de crédito del Banco se define como la pérdida potencial que puede derivarse de la falta de pago de intereses y capital a su vencimiento por parte de los acreditados del Banco, o bien, por el incumplimiento de las obligaciones de una contraparte en la realización de operaciones financieras bancarias conforme a los términos y condiciones de dichas operaciones.

Para medir su exposición al riesgo de contraparte, el Banco estima la pérdida que espera se derive de las operaciones financieras, tomando en cuenta la calidad crediticia de las contrapartes involucradas y las garantías, intereses sobre títulos u otros créditos otorgados por o a nombre de dichas contrapartes.

El Banco determina la pérdida total esperada y posible de la cartera de crédito al consumo mediante la aplicación de la metodología actuarial de Credit Risk +, (modelo de uso internacional que fue desarrollado por Credit Swiss), el cual estima y calcula la pérdida probable en una cartera de crédito por el incumplimiento de los acreditados respecto de sus obligaciones de pago. El Banco también se beneficia de la amplia experiencia de Grupo Elektra en el otorgamiento de crédito al consumo a su base de clientes objetivo, aprovechando el dominio que ha adquirido Grupo

Elektra en las labores de análisis, administración y cobranza de créditos que han sido específicamente diseñadas conforme a las necesidades de su base de clientes, y que al mismo tiempo le han permitido garantizar un sólido desempeño en la cartera de crédito y una alta tasa de recuperación.

Al 31 de diciembre de 2003, la pérdida total máxima estimada de la cartera de crédito del Banco se calculó en Ps 130 millones.

Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez es la probabilidad de pérdida inherente a la venta anticipada o forzosa de instrumentos financieros a precios inferiores al promedio del mercado, así como a la imposibilidad de renovar o contratar pasivos nuevos bajo condiciones normales.

El comité de Activos y Pasivos y la Tesorería del Banco se encargan de monitorear, analizar, administrar y reducir la exposición de riesgo, siguiendo los lineamientos establecidos por el Consejo de Administración de Banco Azteca. El comité también se encarga de monitorear la liquidez del Banco, diseñando estrategias para gestionar el riesgo en las tasa de interés de la parte activa y pasiva del Banco, vigilando los límites operativos y administrando la Tesorería del Banco, observando la normatividad y las estrategias establecidas por el Comité. El objetivo principal de la Tesorería del Banco Azteca es garantizar el pago de los pasivos del banco de acuerdo a cada vencimiento. Esto se logra a través de una eficiente manejo del pasivo y del activo y un monitoreo muy cercano del flujo de efectivo.

Asimismo el Riesgo de Liquidez de Banco Azteca es bajo por lo siguiente:

En la parte pasiva Banco Azteca tiene mas de 4 millones de cuentas de ahorro con un deposito promedio de Ps 3,000, la probabilidad que los ahorradores retiren todos sus depósitos es casi nula. Esto reduce el riesgo de liquidez de la parte pasiva del Banco.

En la parte activa Banco Azteca tiene un índice de recuperación del 98% de la cartera, lo que nos da un promedio de vencimiento de la cartera menor a un año. Adicionalmente el banco cuenta con reservas del 226%. Por otro lado Banco Azteca cuenta con instrumentos en valores que se integran por (i) 25% en inversiones a un día y por (ii) 75% en papel gubernamental de alta liquidez. Adicionalmente Banco Azteca cuenta con líneas interbancarias diarias disponibles por Ps 490.0 millones y líneas de crédito con otros bancos por Ps. 2,000 millones. La suma de lo anterior le da una posición de liquidez muy confortable al Banco.

Al cierre de diciembre de 2003, la Institución registró una menor exposición al riesgo de movimientos adversos en las tasas de interés de mercado, debido a la compensación de los flujos a vencimiento de los activos (plazo de 83 días) y de los pasivos (plazo de 84 días).

Riesgo jurídico

La regulación Mexicana define el riesgo jurídico como la pérdida que el Banco pueda tener por el incumplimiento de disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de resoluciones administrativas y judiciales adversas y la imposición de sanciones con relación a las operaciones realizadas por el Banco. Los riesgos legales que enfrenta el Banco incluyen demandas interpuestas en contra del Banco o la interposición de acciones legales en contra de terceros o algún empleado por incurrir en una acción ilegal. En tanto el juicio correspondiente no haya terminado, la contingencia estimada no se considera como pérdida total sino que se considera como un pasivo contingente. La contingencia se define después de que el abogado a cargo de cada caso presente un análisis donde se evalúe el resultado de cada etapa procesal.

Capital y reservas

Capital basado en riesgo

De conformidad con los lineamientos de suficiencia de capital adoptados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Banco Azteca está obligado a mantener niveles específicos de capital basado en riesgo, expresado

como porcentaje de los activos "ajustados por riesgo" del Banco sobre una base no consolidada. Los activos ajustados por riesgo del Banco se calculan mediante la aplicación de factores específicos a los activos del Banco para ponderar el riesgo de mercado y el riesgo de crédito. Conforme a la regulación bancaria en México, los bancos deben mantener un capital total equivalente al 8% de los activos con riesgo ponderado. El capital básico debe representar al menos el 50% del capital total y comprende las partidas que se definen en la normatividad aplicable como elementos del capital básico. Dichos elementos del capital básico incluyen el capital social común; las acciones preferentes perpetuas no acumulativas y no redimibles que califiquen como tal y las participaciones minoritarias en las cuentas de capital de las subsidiarias consolidadas. El capital básico no incluye el crédito mercantil y ciertos otros activos intangibles que deben deducirse del mismo de conformidad con la normatividad aplicable. Véase, "Regulación – Banco Azteca".

La tabla siguiente presenta el cálculo del capital total basado en riesgo por riesgo de crédito y riesgo de mercado.

	(Cifras en millones de pesos)			
	Diciembre de 2002		Diciembre de 2003	
	Monto	Capital requerido	Monto	Capital requerido
Activos ajustados por riesgo de mercado	117.0	9.0	1,111.7	88.9
Activos ajustados por riesgo de crédito	475.0	36.5	5,476.5	438.1
Total de activos ajustados por riesgo	592.0	45.6	6,588.2	527.1
	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Capital neto	151.8	25.64%	744.6	11.30%
Capital basado en riesgo mínimo requerido	47.4	8.00%	527.1	8.00%
Excedente de capital basado en riesgo	104.4	17.64%	217.6	3.30%

Riesgo de Mercado

La regulación en México le requiere a los bancos comerciales mantener un capital por riesgo de mercado reflejado en los activos del banco. Por este motivo el Riesgo de Mercado se define como el impacto en el capital del Banco por el ajuste en la repreciamiento de la brecha entre el activo y el pasivo y el desajuste monetario.

Riesgo de crédito

De conformidad con la normatividad bancaria en México, los activos ajustados por riesgo de crédito son aquellos activos que están expuestos a una pérdida potencial como resultado de la incapacidad o indisposición del acreditado de cumplir con los términos de sus obligaciones, en virtud ya sea de la capacidad financiera del acreditado o su disposición a pagar. Las regulaciones mexicanas asignan los activos con riesgo de crédito ponderado a una de diversas categorías de ponderación de riesgo basadas en porcentajes que generalmente reflejan la calidad crediticia global de dicha clase de activos. Ciertas categorías de obligaciones están sujetas a porcentajes de ponderación de riesgo reducidos, incluyendo:

- El Banco de México, el Gobierno Federal Mexicano y el IPAB – porcentaje de ponderación de riesgo del 0%.
- Instituciones bancarias y fideicomisarios públicos – porcentaje de ponderación de riesgo del 20%.
- Obligados privados -- porcentaje de ponderación de riesgo del 100%.
- La normatividad bancaria mexicana también asigna un porcentaje de ponderación de riesgo del 115% a las obligaciones de acreditados relacionados.

La tabla siguiente muestra el capital basado en riesgo básico y complementario del Banco, clasificado por tipo de riesgo:

% de activos en riesgo	2003		2002	
	Riesgo de crédito	Riesgo de crédito y de mercado	Riesgo de crédito	Riesgo de crédito y de mercado
Capital básico	12.51%	10.40%	30.78%	24.67%
Capital complementario	1.09%	0.90%	1.22%	0.98%
Capital total basado en riesgo	13.60%	11.30%	32.00%	25.65%
Activos ajustados por riesgo de crédito		5,476		475
Activos ajustados por riesgo de mercado		1,112		117
Activos totales ajustados por riesgo		6,588		592

Fondeo

Durante el 2003, las ganancias provenientes de nuestros productos de depósito Guardadito e Inversión Azteca crecieron en un 831% en comparación con el cierre de 2002. Además, los depósitos captados por el Banco durante el 2003 representaron el 168% de la cartera de crédito del Banco al 31 de diciembre de 2003, resultando en un excedente de fondeo neto de Ps 3,105 millones. El Banco invirtió este excedente en una cartera de bajo riesgo conformada por valores del Gobierno Mexicano y deuda de alta calidad emitida por instituciones financieras reconocidas.

Inversiones

Los fondos disponibles de las inversiones que hizo el Banco en una cartera de bajo riesgo conformada por valores del Gobierno Mexicano y deuda de alta calidad emitida por instituciones financieras reconocidas tiene como objetivo expreso obtener un margen financiero de cuando menos 200 pb sobre el costo de los fondos. Al 31 de diciembre de 2003, dicho margen fue de 202 pbs.

La composición del portafolio al 31 de diciembre del 2003 se integra como sigue:

Instrumento	Costo de adquisición	Valor de mercado
	Montos en millones de pesos	
CETES	50	50
BPAS	216	218
BREMS	192	192
BPAT	1,510	1,522
BONO 182	611	623
PAGARÉ BANCARIO	500	500
TOTAL	\$3,079	\$3,105

Aportaciones de capital

Al cierre de junio de 2003, se han realizado las siguientes aportaciones de capital a Banco Azteca:

Mes	Monto en millones de pesos
Septiembre de 2002	Ps 227.5
Diciembre 2002	50.0
Enero de 2003	130.0
Febrero de 2003	95.0
Marzo de 2003	77.6
Total	Ps 580.1

Es altamente probable de que hagamos aportaciones de capital en el futuro, con el fin de satisfacer las necesidades financieras de Banco Azteca y cumplir con la normatividad mexicana.

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 2003, Dinero en Minutos, Dinero Día Siguiente y Dinero Express nos representaron ingresos por un total de Ps 706.4 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 (definida posteriormente) 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\$646.6 millones en 2001, US\$759.0 millones en 2002, y US\$992.0 millones en el 2003. Creemos que somos el principal agente de transferencia de dinero en México con base en el volumen alcanzado en el 2003. 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. Este contrato expira en enero de 2006.

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 7.5% del volumen total de las transferencias electrónicas de dinero hacia México (reportado por el Banco de México), y un porcentaje estimado de 8.7% del monto total de las remesas transferidas a nuestro país.

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 26.8%. El número de transferencias de dinero creció en 33.0% durante el 2003, 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.

En febrero de 2004, Dinero Express cumplió ocho años de ofrecer el servicio de transferencias electrónicas domésticas en México. Al destacar el valor de este negocio durante los años, Grupo Elektra se ha realizado un constante esfuerzo por lograr que este servicio sea más eficiente, más seguro y más rápido; premiando a aquellos clientes que con frecuencia utilizan este servicio, a través de diferentes promociones implementadas en el tiempo. En febrero de 1998, Dinero Express lanzó su exitoso programa “Cliente Express” para los usuarios regulares de este servicio. El objetivo era lograr la lealtad de los clientes a nuestro servicio, con lo que se les ofrecían diferentes descuentos en las comisiones cobradas al realizar sus transferencias. Actualmente, más del 50% de las transacciones de este negocio clave se llevan a cabo por nuestros clientes frecuentes.

Maxifoto (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 173 pies cuadrados (16 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 2003, habíamos instalado kioscos de Fotofácil en 183 tiendas Elektra, los cuales generaron ingresos totales por Ps. 90.8 millones.

Como resultado de la nueva estrategia de mercadotecnia y el diseño de un nuevo formato para esta línea de producto, en enero de 2004, nuestra marca de Fotofácil cambió de nombre a Maxifoto. La nueva imagen aún se encuentra en proceso de transición y requerirá de un cambio físico en el mobiliario y un abastecimiento más completo de productos y servicios, incluyendo productos y servicios digitales. Esperamos que este cambio de imagen, que esperamos terminar antes de julio de 2004 en nuestros 183 kioscos, combinado con intensas campañas de publicidad, se traducirán en un importante incremento en las ventas al cierre de 2004.

Ya que todavía estamos definiendo la estrategia del negocio de Maxifoto, por el momento no podemos estimar las inversiones de capital que se requerirán para el arranque de este negocio.

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 y Audiovox. 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 (i) un 20% de descuento sobre el precio de teléfono comprado a Unefon, (ii) 26.5% de descuento adicional si pagamos dentro de los 30 días siguientes; (iii) 9% de ingresos sobre el tiempo aire vendido en nuestras tiendas para uso en la red de Unefon a través de tarjetas virtuales y prepagadas (desde junio de 2003), y (iv) 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 anexo a las 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 más 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 2003, como resultado del derecho de Unefon de diferir sus pagos, Unefon debía Ps. 76.7 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 2003. Este valor representó aproximadamente el 28.5% de la venta de mercancía, tiempo aire, servicios de valor agregado e ingresos por la venta de aparatos generados por Unefon a través de nuestras tiendas durante 2003.

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. En octubre de 2003, Grupo Elektra comenzó a ofrecer los productos y servicios de Iusacell en todas 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 2003, hemos vendido 127,080 garantías extendidas. Las garantías extendidas generaron ingresos por Ps. 191.3 millones en 2003. El descenso en las ventas por esta línea de producto resulta de la disminución en campañas de promoción durante el año.

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 y 790 tiendas en 2003. 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.

Productos y Servicios Inalámbricos

La baja penetración de los servicios de telefonía inalámbrica, efecto que aún más mercado dentro del mercado objetivo de Grupo Elektra, ofrece una oportunidad con un gran potencial de crecimiento en esta línea de negocio. Durante el tercer trimestre de 2002, iniciamos la venta de artículos y tiempo aire de Telcel y Movistar en nuestras tiendas. Después, en el tercer trimestre de 2003, comenzamos a ofrecer los productos y servicios de Iusacell. Con esta nueva marca, efectivamente nos convertimos en el distribuidor de telefonía celular más importante de México, al ofrecer a nuestros clientes la más extensa variedad de productos y servicios de las cuatro marcas principales de telefonía celular en México.

iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Convenios

Nuestras marcas, incluyendo “Elektra”, “MegaElektra”, “Salinas y Rocha”, “Bodega de Remates”, “Milenia”, “La Casa del Celular”, “Banco Azteca”, “Credimax”, “Afore Azteca”, “Ahorro Azteca”, “Seguros Azteca”, “Cuenta Azteca”, “Cuenta Socio”, “Inversión Azteca”, “Siefore Azteca”, “Dinero Express”, “Elektricity”, “Guardadito”, “ELEKTRA.COM.MX”, and “BANCOAZTECA.COM.MX”, entre otras están registradas ante el Instituto Mexicano de Propiedad Intelectual de la Secretaría de Economía. 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). Hemos capacitado a 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 apartado “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

Como una compañía primordialmente dedicada a ofrecer servicios comerciales y financieros al menudeo, Elektra está sujeta a una serie de requisitos legales de consumo y financieros conforme a la ley mexicana, incluyendo un esquema regulatorio amplio que rige las actividades de Banco Azteca. Estos requisitos legales se explican más adelante.

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.

Disposiciones que Afectan a las Sociedades que Cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores

La *Ley del Mercado de Valores* (“LMV”) entró en vigor el 2 de enero de 1975. Esta Ley ordena la regulación en materia de oferta pública, prácticas comerciales del mercado, intermediarios y actividades de las autoridades y servicios relacionados con el mercado de valores y también prevé controles internos y externos de ejecución y sanciones severas en caso de infracciones.

Los objetivos principales de la LMV son proteger los derechos del inversionista, asegurar que la comercialización se haga de manera justa, transparente, eficiente y equitativa, para minimizar los riesgos relacionados con la comercialización de valores y para promover una competencia justa. La LMV, para cumplir los objetivos principales, estableció varios lineamientos corporativos, que son: limitaciones a la recompra de acciones; derechos de los accionistas; miembros independientes en el Consejo de Administración (25% mínimo), incluyendo sus funciones y obligaciones; la constitución, funciones y obligaciones de un Comité de Auditoría; reglas relativas a la información sobre eventos relevantes, entre otras prácticas corporativas de gobierno.

La *Ley General de Sociedades Mercantiles* (“LGSM”) que regula cualquier sociedad mercantil entró en vigor el 4 de agosto de 1934.

La LGSM impone varias reglas relativas a la constitución y actividades de las sociedades mexicanas, así como las obligaciones, derechos y limitaciones relacionados con las mismas. También establece las disposiciones sobre el pago de dividendos, distribución de utilidades, fondos de reserva, derechos y obligaciones de los accionistas, asambleas de accionistas, normas relacionadas con la administración y vigilancia de la sociedad, reportes periódicos relacionados con información financiera, contable y corporativa y prevé controles internos y externos para su cumplimiento y sanciones en caso de violación.

Las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del Mercado de Valores, que entraron en vigor el 19 de marzo de 2003, tiene como principales objetivos, los siguientes:

1. Compilar las disposiciones de carácter general que la CNBV ha emitido en relación con la inscripción de valores en el Registro Nacional de Valores y la oferta pública de éstos, su mantenimiento en dicho Registro, así como en materia de revelación de información que las emisoras proporcionan en el mercado para la adecuada toma de decisiones de inversión y la normatividad relativa a las operaciones de adquisición de

acciones propias que efectúen las empresas que han inscrito dichos títulos en el referido Registro, a fin de facilitar su consulta, aplicación y cumplimiento;

2. Actualizar los procedimientos administrativos para obtener la inscripción de valores en el Registro Nacional de Valores, así como para la aprobación de ofertas públicas de compra o venta de valores, incorporando para dichos trámites el uso de programas informáticos, con el fin de hacer más ágil y eficiente el análisis de la información presentada y permitir, tratándose de ofertas públicas, cuando así proceda, incorporar por referencia toda aquella información que en tiempo y forma presentan las emisoras a la CNBV, BMV y público inversionista;
3. Regular en forma adecuada los procedimientos que permiten a las emisoras obtener:
 - La inscripción preventiva de sus acciones en el Registro Nacional de Valores, cuyo efecto será permitir que la colocación de éstas se realice en el momento que se juzgue oportuno en función de las condiciones del mercado, y
 - La inscripción de valores a emitirse al amparo de programas de colocación en los que se prevea la realización de emisiones y colocaciones sucesivas;
4. Procurar la adopción de prácticas sanas para la administración de las emisoras;
5. Profundizar y fortalecer el régimen de revelación periódica de información financiera, económica, contable, jurídica y administrativa que deben proporcionar las emisoras cuyos valores se encuentren inscritos en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores, para la adecuada toma de decisiones de inversión en el mercado, a fin de infundir mayor confianza en el inversionista y alentar su participación en el mercado;
6. Actualizar las disposiciones que regulan la forma en que las emisoras llevan a cabo la adquisición de las acciones representativas de su capital social; y
7. Establecer requisitos de independencia que deberán reunir los auditores externos en materia contable y los abogados que elaboren los dictámenes y opiniones que conforme a la LMV, las emisoras deben proporcionar para obtener la inscripción de sus valores en el Registro Nacional de Valores.

Elektra cumple con todas estas regulaciones y ha establecido algunas de estas limitaciones y obligaciones a sus estatutos.

Disposiciones que afectan a las Transferencias de Dinero

La *Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito “LGOAAC”* y sus disposiciones establecen las reglas, procedimientos y mecanismos que las sociedades autorizadas deben cumplir con el fin de ofrecer y operar servicios de transferencias de dinero.

Los objetivos principales de estas disposiciones son prevenir el fondeo de actividades terroristas así como prevenir fraudes y operaciones de fondos ilícitos. Con el fin de prevenir lo anterior, estas disposiciones sobre transferencias de dinero establecen entre otras, las siguientes obligaciones que las sociedades que están autorizadas para ofrecerlas al público deben cumplir:

- Entregar a la SHCP informes sobre las operaciones y servicios que estas compañías llevan a cabo para sus clientes.
- Implementar procedimientos que permitan a la compañía tener toda la información necesaria para identificar a sus clientes, todas las operaciones realizadas por estas compañías y las que se necesiten para salvaguardar esta información durante un período de 10 años.

También estas disposiciones sobre transferencias de dinero prevén sanciones en caso de violaciones.

Disposiciones que afectan a Afore Azteca (Administradora de Fondos de Pensión)

De conformidad con la ley mexicana, los empleados y el Gobierno Federal deben pagar cuotas al *Instituto Mexicano del Seguro Social* ("IMSS") y el IMSS debe depositar dichas cuotas en una cuenta individual para cada empleado.

Las Afores (las Administradoras de Fondos de Pensión) son sociedades autorizadas por la *Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro* "Consar" para el manejo de las cuentas individuales antes mencionadas. También están autorizadas para distribuir dichos fondos a las respectivas sub-cuentas y para administrar *Sociedades de Inversión Especializadas en Fondos para el Retiro* "Siefore" (Compañías especializadas en invertir los recursos que administran las Afores).

Las Afores están reguladas por la *Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro*. La Consar se encarga de la supervisión de las Afores y la *Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros* "Condusef" da trámite a las reclamaciones en contra de las Afores.

Disposiciones que afectan a Seguros Azteca.

Las instituciones de seguros están autorizadas por la SHCP y supervisadas por la *Comisión Nacional de Seguros y Fianzas* ("CNSF").

Estas sociedades están reguladas por la *Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros*, por la *Ley Sobre el Contrato de Seguro*, y por las disposiciones establecidas por la CNBV y la SHCP. Las normas de seguros establecen la organización y actuación de las compañías de seguros, así como los requisitos mínimos que los contratos de seguros deben de contener.

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 1° 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.

Normatividad que afecta a Banco Azteca

El negocio de Banco Azteca actualmente consiste en actividades de financiamiento al consumo, préstamo y captación. En la actualidad, Banco Azteca no brinda servicios bancarios significativos a empresas comerciales. En consecuencia, las leyes y normatividad mexicanas que aplican actualmente a Banco Azteca son casi exclusivamente aquellas relativas a las actividades de banca de consumo, préstamos y actividades relacionadas. Véase, "Información de la Compañía - Banco Azteca - Productos y servicios". No obstante, existen diversos requisitos y limitaciones normativos en México que son aplicables a todos los bancos comerciales mexicanos, incluyendo a Banco Azteca.

Nuestras actividades bancarias son reguladas y supervisadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ("SHCP"), el Banco de México ("BANXICO"), la Comisión Nacional Bancaria y de Valores ("CNBV"), el Instituto de Protección al Ahorro Bancario ("IPAB") y la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros ("CONDUSEF").

La SHCP posee amplios poderes sobre el sistema financiero mexicano y regula su estructura y operaciones a través de un extenso esquema de reglas y políticas que rigen a las operaciones de la banca comercial en México. La

SHCP también es responsable de otorgar licencias para operar bancos comerciales y de autorizar las operaciones bancarias de las sucursales.

El Banco de México fue establecido en 1925 y es el Banco Central de México. Entre sus principales funciones se encuentran la formulación e implementación de la política monetaria, la operación de la reserva del Banco, la supervisión de la cámara de compensación para los bancos Mexicanos, la regulación del mercado de divisas y la aprobación de ciertas comisiones, honorarios y otros cargos. La política monetaria y actividades bancarias centrales del Banco de México pueden tener un impacto considerable en las operaciones y resultados de los bancos comerciales que operan en México, incluyendo a Banco Azteca.

La CNBV es una entidad autónoma de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que opera bajo la supervisión de una Junta de Gobierno. Esta Junta de Gobierno está integrada por el Presidente de la Comisión y diez miembros, cinco de los cuales son nombrados por la SHCP, tres por el Banco Central, uno por la CONSAR y otro por el CNSF.

La CNBV es responsable de la supervisión bancaria y de asegurar que las operaciones bancarias se lleven al cabo de manera segura y conforme a las leyes y normatividad mexicanas. Asimismo, la CNBV es responsable de revisar y evaluar los riesgos a los cuales están expuestas las entidades bancarias reguladas, así como la adecuación de sus sistemas de control y administración, con el fin de promover los niveles correctos de liquidez, solvencia y estabilidad. La CNBV también emite reglas y reglamentos que rigen a las entidades bancarias y actúa como consultor del Gobierno en asuntos financieros. Otras actividades de la CNBV incluyen la aprobación de la constitución, operación y capital mínimo de las instituciones financieras, así como el nombramiento de los directores, funcionarios, auditores y apoderados legales de dichas instituciones.

La Ley de Instituciones de Crédito entró en vigor el 18 de julio de 1990. Esta ley, así como las disposiciones establecidas por la CNBV y la SHCP para proteger el interés público regulan los servicios bancarios y de crédito, así como la organización y desempeño del Banco. Estas regulaciones bancarias imponen las siguientes obligaciones, entre otras:

Licencias para operar bancos comerciales

Para realizar actividades bancarias, se requiere la autorización del gobierno Mexicano. La SHCP, después de consultarlo con BANXICO y la CNBV, tiene la facultad de otorgar licencias bancarias a solicitantes, sujeto a los requisitos mínimos de capital. El capital mínimo requerido para bancos recién constituidos es de 0.12% del capital total del sistema bancario mexicano. Se requiere la aprobación previa de la SHCP para llevar al cabo la apertura, cierre o reubicación de oficinas de cualquier tipo fuera de México o para la cesión de los activos o pasivos de las sucursales.

Suficiencia del capital

La SHCP establece los requerimientos de capital que deben observar los bancos mexicanos, mismos que son calculados para cada banco en particular dependiendo de su nivel de riesgo de crédito y de mercado y su exposición a los mismos. Los requerimientos de capital relativos al riesgo de mercado miden el impacto en el capital del banco de la brecha de reprecación entre los activos y pasivos y de las disparidades en divisas. Conforme a la normatividad relevante, la CNBV puede imponer requerimientos adicionales de capital y el Banco de México puede, por recomendación previa de la CNBV, otorgar excepciones temporales a dichos requerimientos.

Los requerimientos normativos de capital en México son consistentes con los estándares normativos de capital internacionales adoptados por el Comité de Basilea del Banco para Pagos Internacionales. Los bancos comerciales mexicanos están obligados a mantener el capital basado en riesgo en un monto equivalente a cuando menos el 8% de los activos con riesgo ponderado. El capital total basado en riesgo está conformado por el capital básico o de “Nivel 1” y el capital complementario o de “Nivel 2”. El capital básico generalmente incluye el capital social común, las acciones preferentes perpetuas no acumulativas y las participaciones minoritarias en ciertas subsidiarias consolidadas que califiquen como tal. El capital complementario generalmente incluye el capital social preferente que no califique como capital básico, la deuda subordinada a plazo, ciertos instrumentos de capital híbridos y las reservas

crediticias (hasta el 1.25% del total de activos con riesgo ponderado). También se requieren ciertas deducciones del capital por concepto de "crédito mercantil" u otros activos intangibles. El capital básico mínimo requerido es del 4.0% del total de activos con riesgo ponderado; además, los requerimientos normativos de capital en México imponen un cargo adicional o complementario al capital que está ligado al riesgo de mercado que se menciona adelante.

Banco Azteca cumple cabalmente con estos requerimientos normativos de capital. En este sentido, el capital básico de Banco Azteca consiste casi exclusivamente de capital social común calificado, el cual, según los requerimientos normativos, generalmente se considera como la forma más deseable de capital básico. El capital complementario de Banco Azteca consiste en gran parte de reservas crediticias y otras reservas complementarias (hasta el 1.25% de los activos con riesgo ponderado). Banco Azteca no hace deducciones del capital por concepto de crédito mercantil u otros activos intangibles, dado que el Banco no cuenta con activos de esta naturaleza.

Disposiciones relativas a la intervención anticipada

El Congreso de los Estados Unidos Mexicanos aprobó recientemente ciertas reformas a la Ley de Instituciones de Crédito que entrarán en vigor el 16 de Junio del 2004, las cuales establecen "Alertas Anticipadas" y la intervención precautoria de la CNBV en caso de que un banco comercial incumpla con los requerimientos de capital mínimo obligatorio especificados en dicha Ley y en las que se especifican las medidas correctivas que la CNBV podrá tomar bajo dichas circunstancias.

Estos nuevos requerimientos hacen necesario que se clasifique a los bancos comerciales en categorías discretas de capital y que se especifiquen las acciones que el banco y las autoridades normativas mexicanas pueden o deben tomar, dependiendo de la clasificación del banco según su capital. Específicamente:

- a) Los bancos con un capital total basado en riesgo de 10% o más no están sujetos a tomar medidas precautorias.
- b) Los bancos que cuentan con un capital total basado en riesgo equivalente a 8% o más, pero menos del 10.0%, están obligados a tomar ciertas medidas precautorias, incluyendo:
 - Informar al Consejo de Administración
 - Abstenerse de realizar operaciones que puedan resultar en que el capital total caiga por debajo del 8%.
- c) Los bancos que no cumplen con los requerimientos mínimos de capital total del 8% están obligados a:
 - Informar al Consejo de Administración de dicho incumplimiento.
 - Presentar un plan de restauración del capital ante la CNBV.
 - Suspender el pago de dividendos y otras distribuciones de capital a los accionistas.
 - Suspender cualquier programa de recompra de acciones.
 - Suspender el pago de intereses y capital sobre la deuda subordinada, en su caso.
 - Suspender el pago de compensaciones adicionales al Director General y funcionarios de los dos niveles inferiores inmediatos.
 - Abstenerse de acordar cualquier incremento en los préstamos otorgados con anterioridad a personas relacionadas.
- d) Abstenerse en estar de acuerdo en incrementos de crédito a partes relacionadas previamente acordados.
 - Además, a los bancos que no cumplen con el requerimiento mínimo de capital del 8%, se les puede requerir lo siguiente:
 - Desarrollar planes específicos para evitar un deterioro adicional del capital
 - Contratar los servicios de auditores externos u otros profesionistas que sean expertos en la suficiencia de capital y asuntos relativos
 - Abstenerse de acordar aumentos de salario y prestaciones para sus funcionarios, quedando entendido que deberán respetar las obligaciones relativas a las prestaciones de sus empleados incurridas en el curso normal de negocios.

Requerimientos de reservas y depósitos obligatorios

El requerimiento de reservas obligatorias es uno de los instrumentos de política monetaria que se emplea como mecanismo para controlar la liquidez de la economía mexicana con el fin de reducir la inflación. El objetivo que persigue la política monetaria del Banco de México (el Banco Central de México) es mantener la estabilidad en el poder adquisitivo del peso mexicano y, bajo este contexto, mantener la inflación a niveles similares a los de sus socios comerciales. Dados los niveles históricos de inflación en México, los esfuerzos del Banco Central han estado dirigidos hacia una política monetaria restrictiva.

De conformidad con dicha política monetaria, el Banco Central ha considerado conveniente mantener una postura financiera acreedora en el corto plazo con el mercado de dinero, donde cada día, el mercado abre las operaciones con un déficit de liquidez que luego es compensado por el Banco Central a través de operaciones diarias en el mercado de dinero. La propia experiencia del Banco Central ha demostrado que las señales que se obtienen de la política monetaria son más eficaces si se empieza desde una posición de liquidez como la antes descrita.

Durante los últimos años, para lograr dicha posición financiera acreedora de corto plazo con el mercado de dinero, el Banco Central de México ha estado refinanciando sus pasivos a plazos más largos para evitar el refinanciamiento constante. Dichos pasivos han sido reestructurados en la forma de depósitos obligatorios y depósitos voluntarios forzosos (Depósitos de Regulación Monetaria) y en la forma de valores de inversión, como bonos gubernamentales (Bonos de Regulación Monetaria o BREMS). Además, el plazo promedio de los activos que mantiene el Banco Central en el mercado financiero se ha mantenido muy corto, permitiendo así que el refinanciamiento de activos genere la posición financiera acreedora de corto plazo.

El 28 de marzo de 2003, el Banco Central emitió el Boletín-Telefax 10/2003, en el que volvió a imponer los requerimientos de reservas y depósitos obligatorios. En dicho Boletín, se establece que la reserva obligatoria total requerida es de Ps 30.0 millardos, que deberían depositarse en la forma de tres depósitos de Ps 10.0 millardos cada uno en los días 7, 8 y 9 de abril de 2003. El monto anterior se refiere al resultado obtenido de la distribución prorrateada de dicho monto, con base en los depósitos a plazo en pesos mexicanos al 31 de diciembre de 2002 y registrados al 31 de marzo de 2003 de cada Institución Financiera. Los depósitos a plazo se definen de conformidad con los requerimientos de la CNVB.

Los depósitos obligatorios constituidos de conformidad con las disposiciones del Boletín-Telefax 10/2003 tendrán un plazo indefinido. Durante el período en que se encuentre depositada la reserva requerida, cada institución financiera recibirá los intereses devengados cada 28 días. El Banco Central informará con anticipación la fecha y el procedimiento para retirar el saldo de los depósitos obligatorios.

Por consiguiente, Banco Azteca constituyó una reserva y depósito obligatorio por Ps 29,792,187.0, monto que fue depositado en la forma de tres depósitos de Ps 9,930,729.0 cada uno realizados el 7, 8 y 9 de abril de 2003, en cumplimiento con las disposiciones del Boletín-Telefax 10/2003.

Reglas de diversificación de crédito

El 30 de abril de 2003, la CNBV adoptó nuevos requerimientos que entraron en vigor el 24 de julio de 2004 y que rigen la diversificación del riesgo de crédito de los bancos comerciales. Estas reglas establecen límites en los préstamos que se les pueden otorgar a una persona o grupo de personas, calculados como porcentaje del capital y superávit del banco.

Actualmente, el monto máximo que Banco Azteca puede otorgar en crédito a una sola persona o grupo de personas relacionadas está limitado al 25% de su capital básico, exceptuando el crédito otorgado a otras instituciones de crédito o entidades de la Administración Pública Federal, en cuyo caso las reglas establecen que el crédito puede ser otorgado por un monto de hasta el 100% del capital básico del Banco. No obstante, las reglas de diversificación del crédito permiten que las Instituciones Financieras como Banco Azteca realicen ciertas operaciones financieras fuera de los límites antes mencionados, siempre y cuando dichas operaciones se realicen con: (i) el Gobierno Federal,

(ii) las instituciones bancarias de desarrollo, (iii) el Banco de México, (iv) el IPAB y, en ciertos casos, (v) los gobiernos estatales y municipales.

Las nuevas reglas también establecen que los bancos comerciales deberán diversificar sus riesgos cuando reciban fondos del público en general, buscando lograr la integración adecuada de sus pasivos, considerando la asignación de los fondos recibidos del público. Las reglas requieren que se le informe a la CNBV de cualquier caso en el que banco reciba, de una sola persona o grupo de personas, depósitos o préstamos que representen más del 100% del capital básico del Banco.

Clasificación de los préstamos y reservas preventivas para riesgos de crédito

De conformidad con las reglas de la SHCP emitidas a través de la CNBV, los bancos mexicanos clasifican su cartera de crédito al consumo al final de cada mes. Estos lineamientos establecen que la cartera de crédito al consumo debe ser clasificada mensualmente y presentada ante la CNBV en un plazo máximo de 30 días contados a partir del cierre del mes. Con base en la clasificación de la cartera de crédito, se asigna un porcentaje de reservas preventivas para riesgos de crédito de acuerdo con el nivel de riesgo, conforme a lo dispuesto en los lineamientos de la SHCP. Generalmente se requiere que las reservas preventivas correspondientes se reflejen en el balance general del Banco al cierre del mes respectivo. Además, las reservas correspondientes se registran durante el mismo mes.

Los créditos que otorga Banco Azteca se evalúan cada semana, permitiendo así la rápida identificación de problemas potenciales. Al 31 de diciembre de 2003, el Banco ya había implementado políticas internas para calcular y registrar las reservas preventivas para riesgos de crédito. Estas políticas internas se basan en la experiencia adquirida a través de las operaciones de Elektrafin y son más conservadoras que aquellas establecidas por la CNBV.

Transacciones con partes relacionadas

El Banco ha creado e implementado políticas y procedimientos que rigen sus transacciones y relaciones con compañías afiliadas, incluidas las compañías afiliadas a los dos principales accionistas de control de Grupo Elektra. En general, estas políticas y procedimientos requieren que cualquier transacción que se realice entre el Banco y cualquier compañía o persona afiliada se realice sobre una base de igualdad. Además, las políticas y procedimientos de Banco Azteca imponen límites cuantitativos y cualitativos en las transacciones con partes relacionadas y prevén el monitoreo y reporte periódicos de dichas transacciones. Además, los préstamos otorgados a funcionarios, directores o empleados del Banco están sumamente restringidos, salvo los préstamos que generalmente se les otorgan a los empleados Banco Azteca como parte de las prestaciones usuales y habituales. Sin embargo, al grado permitido por las leyes bancarias, el Banco está intentando conseguir el permiso de las autoridades normativas mexicanas para poder otorgar préstamos a sus empleados a tasas favorables.

Banco Azteca hace gran uso de las funciones y servicios de administración, tecnología informática, contabilidad, operacionales y reporte de las compañías que pertenecen a la familia de Grupo Elektra. Los servicios que dichas compañías afiliadas prestan actualmente a Banco Azteca incluyen los siguientes:

- a) Servicios de administración
- b) Servicios de asesoría
- c) Administración de cuentas de cheques
- d) Uso de sistemas, inmuebles relacionados con las oficinas y sucursales, mobiliario y equipos, entre otros

Con el fin de mejorar el desempeño de Banco Azteca y Elektra, ambas compañías realizan tratos mutuos sobre una base de igualdad en lo que concierne a los servicios que se prestan entre sí. Sin embargo, no se puede asegurar que estos servicios siempre le estarán disponibles a Banco Azteca en el futuro, o que si llegaran a no estarle disponibles, que Banco Azteca pudiera realizar estos servicios por su propia cuenta u obtenerlos de un proveedor de servicios sustituto a un costo comparable.

Disposiciones relativas al secreto bancario; Buró de crédito

De conformidad con la legislación bancaria, los bancos mexicanos no pueden revelar información alguna

relacionada con la identidad de sus clientes o con los depósitos, servicios o cualquier otra operación bancaria específica (incluyendo préstamos) a personas (incluyendo cualquier comprador, asegurador o corredor o cualquier tenedor de cualquiera de los valores del Banco), que no sean (1) el depositante, deudor, cuentahabiente o beneficiario y sus representantes legales o apoderados, (2) autoridades judiciales actuando en procedimientos judiciales en los que el cuentahabiente sea parte o demandado, (3) las autoridades fiscales federales mexicanas a través de la CNBV para fines fiscales y (4) buroes de crédito, de conformidad con la Ley de Sociedades de Información Crediticia.

Asimismo, hemos establecido las siguientes medidas para salvaguardar la información de nuestros clientes:

- a) Hemos creado y asignado perfiles de usuario únicos, de modo que sólo el personal autorizado pueda tener acceso a la información de ese usuario.
- b) Hemos implementado medidas de seguridad en las funciones y áreas de procesamiento de datos, de tal modo que se prohíba el acceso de personas no autorizadas a los sistemas de información de clientes.
- c) Hemos adoptado un Código de Ética que establece, entre otras cosas, los lineamientos para el manejo de la información de cliente por parte del Banco.
- d) En nuestros contratos de empleo y prestación de servicios, hemos incluido cláusulas específicas que establecen la naturaleza confidencial de la información del banco y de los clientes del banco.

Requerimientos de antilavado de dinero

Banco Azteca está obligado a informar a las autoridades financieras y judiciales mexicanas de las operaciones con divisas por un monto equivalente o superior a los US\$10,000, o de otro modo, de cualquier operación inusual o sospechosa, con el fin de detectar y prevenir las operaciones financieras criminales o ilegales y el uso de instituciones financieras para la realización de actividades de lavado de dinero.

Para darle cumplimiento a dichos requerimientos, Banco Azteca ha adoptado las medidas siguientes:

- a) Se capacita al personal de modo que estén completamente enterados de los requerimientos legales y normativos vigentes.
- b) Se han adoptado e implementado medidas que nos ayudan a identificar a nuestros clientes (requerimientos de "Conozca a su cliente")
- c) Se ha instalado un sistema automatizado de monitoreo de operaciones que nos permite detectar y monitorear operaciones inusuales.
- d) Se ha nombrado una persona que se encarga específicamente de asuntos relativos al cumplimiento con los requerimientos de antilavado de dinero
- e) Se ha nombrado un comité de funcionarios del Banco que se encarga de supervisar las actividades de antilavado de dinero.
- f) De conformidad con las leyes mexicanas, se han creado procedimientos para identificar a nuestros clientes de "alto riesgo" y "personas políticamente expuestas".

Las leyes bancarias también establecen que el cumplimiento por parte de las instituciones de crédito con su obligación de reportar operaciones ilegales o sospechosas, no constituye una violación al privilegio de confidencialidad entre el banco y su cliente de conformidad con las leyes mexicanas.

Requerimientos de reporte e investigación de crédito

Conforme a las leyes mexicanas, el otorgamiento de préstamos u otros créditos por un monto de más de 1,000 UDIS (lo que equivale a aproximadamente US\$300 al 31 de diciembre de 2003), hace necesario que se investigue el historial crediticio del acreditado potencial a través de cualquier buró de crédito. A falta de un reporte tal, se deberá crear una reserva preventiva equivalente al 100% del valor del crédito otorgado.

Con el fin de salvaguardar la privacidad de la información de los clientes del Banco conforme a estos requerimientos, Banco Azteca ha designado a ciertos funcionarios para que sólo ellos estén exclusivamente autorizados para obtener información crediticia de las compañías de reporte crediticio. A su vez, estas compañías

están obligadas a salvaguardar la información en cumplimiento con los privilegios de confidencialidad entre el banco y el cliente y los privilegios financieros establecidos en la Ley de Sociedades de Información Crediticia.

Seguro para depósitos bancarios

Este es un mecanismo que sirve para asegurar los recursos depositados por pequeños y medianos depositantes en un banco. En muchos países, existen instituciones que responden por los intereses de los pequeños y medianos depositantes al asegurar sus depósitos.

En México, siempre han habido mecanismos para proteger prácticamente todos los depósitos bancarios. Desde que el Congreso de los Estados Unidos Mexicanos emitió la Ley de Protección al Ahorro Bancario, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 19 de enero de 1999, y conjuntamente creó el Instituto de Protección al Ahorro Bancario (IPAB), esta institución ha estado a cargo de proteger los depósitos bancarios en México, con el fin de que los depositantes puedan confiar en que sus ahorros estarán seguros, contribuyendo con ello a la estabilidad del sistema financiero.

Al igual que en la gran mayoría de los países que cuentan con instituciones similares, en México, los bancos pagan cuotas que se depositan en un fondo para la protección al ahorro. De este modo, si un banco llega a enfrentar dificultades, se puede hacer uso de los recursos depositados en este fondo para evitar que los depositantes pierdan su dinero.

A pesar de que, en la actualidad, virtualmente todo el ahorro bancario está protegido, la experiencia a nivel mundial recomienda limitar dicha protección para los depósitos pequeños y medianos. Por lo tanto, durante 1999, ciertas operaciones financieras dejaron de estar protegidas. Año con año y de manera gradual, más tipos de operaciones financieras dejarán de estar cubiertas, hasta que para el año 2005, el monto total máximo por el cual será responsable el IPAB sea de 400,000 UDIS por persona por institución. En la actualidad, este monto equivale a poco más de Ps 1 millón.

Administración de riesgos

Como se mencionó anteriormente, Banco Azteca lleva al cabo sus negocios con base en los principios de la banca comercial que buscan crear y mantener un perfil de riesgo conservador y no especulativo. Con ese fin, el Banco ha desarrollado e implementado metas, políticas y procedimientos para la administración de riesgos que son consistentes con los principios operativos fundamentales del Banco y se basan en el marco legal y normativo vigente, así como en las "mejores prácticas" domésticas e internacionales de administración del riesgo bancario.

Las actividades de administración de riesgos de Banco Azteca están sujetas a los lineamientos establecidos en la Circular 1423 emitida por la CNBV, los cuales se enfocan en promover una cultura de administración de riesgos aplicable a las Instituciones Financieras y en establecer, entre otras cosas, los controles y procedimientos para identificar, medir, limitar, controlar y revelar los diferentes tipos de riesgos a los cuales están sujetas las Instituciones Financieras.

El Banco un departamento de Administración de Riesgos, el cual se encarga de desarrollar e implementar procedimientos para identificar, medir, monitorear, limitar, controlar y reportar, tomando en consideración los factores legales, normativos y externos que están fuera del control del Banco, la totalidad de los riesgos (cuantitativos y cualitativos) al los que está expuesto el Banco en sus operaciones.

REGIMEN TRIBUTARIO

El siguiente resumen contiene una descripción de las principales consecuencias del impuesto sobre la renta federal en México y Estados Unidos por la compra, propiedad y disposición de los Pagarés, pero no pretende ser un análisis completo de todas las posibles consideraciones fiscales relacionadas con ello. Este resumen se basa en las leyes fiscales de México y los Estados Unidos en vigor a la fecha de este Informe Anual, incluyendo las disposiciones del tratado del impuesto sobre la renta entre los Estados Unidos y México (el Tratado Fiscal), que están sujetos a cambios. Este resumen trata únicamente con los tenedores que tendrán Pagarés, GDSs o Acciones como activos de

capital y no aborda consideraciones fiscales aplicables a inversionistas que puedan estar sujetos a normas fiscales especiales, tales como bancos, organizaciones exentas de impuestos, compañías de seguros, promotores de valores o cambiarios, personas que tendrán los Pagarés, GDSs o Acciones como parte de una inversión integral (incluyendo una combinación de opciones “straddle”) compuesta de Pagarés, GDSs o Acciones y una o más posiciones diferentes, personas que tienen una “moneda funcional” distinta al dólar y personas que son propietarias o que son tratadas como propietarias de 10% o más de nuestras acciones con derecho a voto, ni aborda el tratamiento fiscal de tenedores de Pagarés quienes no adquirieron los Pagarés en su precio de emisión como parte de su distribución inicial.

Los tenedores de Pagarés, GDSs o Acciones deberían consultar a sus propios asesores fiscales con relación a las consecuencias fiscales federales en los Estados Unidos, México u otras consecuencias fiscales de la compra, propiedad y disposición de Pagarés, DGS o Acciones, incluyendo, en particular, el efecto de cualquier ley fiscal estatal o local.

Las referencias a Acciones en esta sección de “Impuestos” se refieren igualmente a Acciones representadas por GDSs.

Conforme aquí se utiliza, el término “Tenedor de los Estados Unidos” significa el titular de los Pagarés o las Acciones que es, para fines de impuesto sobre la renta de los Estados Unidos (i) un ciudadano persona física o residente de los Estados Unidos, (ii) una sociedad local de los Estados Unidos o (iii) en alguna otra forma sujeto al impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos sobre la base del ingreso neto con respecto a Pagarés o Acciones.

Conforme aquí se utiliza, el término “Tenedor Extranjero” significa un tenedor que no es residente en México y que no tendrá Pagarés o Acciones o un derecho a los mismos con relación a la conducción de un comercio o negocio a través de un establecimiento permanente en México.

Para efectos de impuestos mexicanos, una persona es residente en México si ha establecido su domicilio en México, a menos que tenga otro domicilio en un país extranjero y sus relaciones personales y comerciales (centro de interés vital) esté en ese otro país, (excepto funcionarios públicos o empleados gubernamentales), y una persona moral es residente en México si se constituye conforme a la ley mexicana o si tiene su principal asiento de negocios o su lugar de administración efectiva en México. Un ciudadano mexicano de conformidad con la ley mexicana se presume que es residente de México para fines fiscales a menos que dicha persona pueda demostrar lo contrario. Si una persona tiene establecimiento permanente en México, dicho establecimiento permanente puede ser requerido de pago de impuestos en México sobre ingresos atribuibles a dicho establecimiento permanente de conformidad con las disposiciones fiscales aplicables.

Consideraciones Fiscales Relacionadas con los Pagarés

Impuestos Mexicanos

Impuestos sobre el Principal e Intereses

Conforme a la Ley del Impuesto sobre la Renta Mexicana, los pagos de intereses realizados por la Compañía con respecto a los Pagarés (incluyendo pagos del principal en exceso del precio de emisión de dichos Pagarés, que conforme a la ley mexicana, son considerados como intereses) a un tenedor no residente estarán generalmente sujetos a la retención de impuestos en México estimados a una tasa del 4.9% si (i) los Pagarés correspondientes son colocados entre el público inversionista o (ii) los Pagarés son colocados, a través de bancos o casas de bolsa, en un país que haya celebrado con México un tratado para evitar la doble tributación y siempre que los Pagarés estén registrados en la Sección Especial del registro Nacional de Valores e Intermediarios (RNVI) que lleva la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, se cumplan ciertos requisitos establecidos por la Secretaría de Hacienda y ninguna parte relacionada con nosotros (de conformidad con la definición de la ley aplicable) que sea (x) accionista de nuestra compañía dueño, directa o indirectamente, individual o colectivamente con personas relacionadas (dentro del significado de la ley aplicable) de más del diez por ciento (10%) de nuestras acciones con derecho a voto o (y) sociedades en las que más del veinte por ciento (20%) de su capital social sea propiedad, directa o indirectamente, individual o colectivamente,

con personas relacionadas de nuestra compañía), del beneficiario efectivo del cinco por ciento (5%) o más de la cantidad total de cada pago de intereses.

Los requisitos establecidos por la Secretaría de Hacienda son (i) que los Pagarés continúen registrados en la Sección Especial del RNVI y se proporcionen copias de la autorización de dicho registro a la Secretaría de Hacienda, (ii) que la compañía presente puntualmente ante la Secretaría de Hacienda después de llevar a cabo la operación, cierta información relacionada con la emisión de los Pagarés, (iii) que la Compañía presente puntualmente ante la Secretaría de Hacienda dentro de los 15 primeros días hábiles de julio y octubre de 2003, y enero y abril de 2004, información relativa a la cantidad de intereses pagados sobre los Pagarés y la fecha de dicho pago, y una declaración manifestando que ninguna parte relacionada con la Compañía (conforme dichos términos son definidos en las Reglas), conjunta o individualmente, directa o indirectamente, es el beneficiario efectivo de 5.0% o más de la cantidad total de cada uno de dichos pagos de intereses, y (iv) que la Compañía mantenga los registros establecidos por la regla. La Compañía espera que dichas condiciones se cumplan. Si los requisitos conforme a dicha regla se cumplen, la retención del impuesto sobre el pago de intereses sobre los pagarés se estimará a la tasa del 10% para los tenedores que no sean partes relacionadas a la Compañía según se describe en el punto (iv) anterior, en cuyo caso los pagos de intereses serán estimados a una tasa de 33%. Las Reglas, junto con otras disposiciones fiscales, son promulgadas anualmente, y por ello, no puede garantizarse que dichas Reglas se vayan a prorrogar ni que se vayan a emitir Reglas equivalentes.

Aparte del Impuesto Sobre la Renta mexicano expuesto en los párrafos anteriores, pueden ser aplicables otras disposiciones que reducen la tasa de las retenciones de impuestos en México. De conformidad con el Tratado Fiscal, la tasa sería 4.9% para ciertos tenedores que son residentes de los Estados Unidos (dentro del significado del Tratado Fiscal) y bajo ciertas circunstancias.

Conforme a la ley, los pagos de intereses hechos por nosotros con respecto a los Pagarés a fondos de pensión o de retiro no mexicanos estarán exentos de la retención de impuestos en México, siempre que el fondo (i) esté debidamente constituido de conformidad con las leyes de su país de origen, (ii) esté exento del impuesto sobre la renta en dicho país (iii) esté registrado en la Secretaría de Hacienda para tal efecto y (iv) sea el beneficiario efectivo de dichos pagos de intereses.

Hemos acordado, sujeto a excepciones y limitaciones específicas, pagar cantidades adicionales a los tenedores de los Pagarés con respecto a la retención de impuestos mexicanos mencionada en el párrafo anterior (“Cantidades Adicionales”). Si pagamos Cantidades Adicionales con respecto a dichos impuestos mexicanos, cualquier devolución recibida con respecto a dichas Cantidades Adicionales será para nuestra cuenta.

Los tenedores o titulares de los Pagarés pueden ser requeridos para proporcionar cierta información o documentación necesaria para permitirnos establecer la tasa correcta de retención de impuestos aplicable a dichos tenedores o titulares. En caso de que la información especificada o la documentación no se proporcione de manera puntual, nuestra obligación de pagar Cantidades Adicionales estará limitada.

Conforme a las leyes y reglamentos mexicanos existentes, un Tenedor Extranjero no estará sujeto a ningún impuesto mexicano con respecto a los pagos de la suma principal hechos por nosotros en relación con los Pagarés.

Impuestos de Transferencia y de Otra Clase

No hay impuestos mexicanos del timbre, registro o similares pagaderos por un Tenedor Extranjero en relación con la compra, propiedad o disposición de los Pagarés. Un Tenedor Extranjero de Pagarés no será responsable del impuesto de traslación de dominio, sobre donaciones, herencias o impuestos similares con respecto a los Pagarés.

Impuestos de los Estados Unidos

Impuestos de Intereses y Cantidades Adicionales

Un Tenedor de los Estados Unidos tratará la cantidad bruta de intereses y Cantidades Adicionales (Vg., sin la reducción por las retenciones de impuestos mexicanos) recibidos con respecto a los Pagarés como ingreso ordinario de intereses al momento en que dichos intereses y Cantidades Adicionales sean recibidos o acumulados, de conformidad con dicho método contable para Tenedores para efectos del impuesto sobre la renta de los Estados Unidos. Las retenciones mexicanas de impuestos pagadas a la tasa correcta aplicables a los Tenedores de los Estados Unidos serán tratadas como impuestos sobre la renta extranjeros idóneos para acreditarse en contra del impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos por pagar por dicho Tenedor de los Estados Unidos, sujeto a restricciones y condiciones generalmente aplicables, o, a elección de dicho Tenedor de los Estados Unidos, para la reducción en el cómputo del ingreso gravable de los Estados Unidos. Los intereses y las Cantidades Adicionales constituirán ingresos de Fuentes fuera de los Estados Unidos para efectos de acreditamiento de impuestos extranjeros. Dichos ingresos generalmente constituirán “ingresos pasivos” o, en caso de ciertos Tenedores de los Estados Unidos, “ingresos por servicios financieros” para efectos de acreditamiento de impuestos extranjeros en los Estados Unidos a menos que la tasa mexicana de retención aplicable al Tenedor de los Estados Unidos sea impuesta a una tasa de al menos 5%, en cuyo caso dicho ingreso generalmente constituirá “interés alto de retención de impuesto”.

El cálculo de acreditamiento de impuestos extranjeros y, en caso de un Tenedor de los Estados Unidos que elija deducir impuestos extranjeros, la posibilidad de hacer deducciones involucra la aplicación de las reglas que dependen de las circunstancias particulares del Tenedor de los Estados Unidos. Conforme a las reglas promulgadas por el Congreso en 1997 y otros lineamientos publicados por el Tesoro de los Estados Unidos, los acreditamientos de impuestos extranjeros no pueden ser permitidos para la retención de impuestos obligatoria con respecto a ciertas posiciones en valores o de cobertura a corto plazo con respecto a arreglos en los que un Tenedor de los Estados Unidos esperaba una ganancia económica. Los Tenedores de los Estados Unidos deberán de consultar a sus propios asesores fiscales con respecto a la posibilidad de acreditar impuestos extranjeros y el trato de las Cantidades Adicionales a la luz de sus circunstancias particulares.

Un tenedor o titular de los Pagarés que sea, con respecto a los Estados Unidos, una sociedad extranjera o un extranjero no residente persona física (un “Tenedor que no es de los Estados Unidos”) por lo general no estará sujeto al impuesto sobre la renta o a la retención del impuesto sobre la renta por intereses o Cantidades Adicionales ganadas con respecto a los Pagarés, a menos que dicho ingreso esté efectivamente relacionado con la conducción del Tenedor que no es de los Estados Unidos de un comercio o negocio en los Estados Unidos.

Consideraciones Fiscales Relacionadas con Acciones

Impuestos sobre Dividendos

Consideraciones Fiscales Mexicanas.

Los dividendos pagados a Tenedores Extranjeros con respecto a las Acciones no estarán sujetos a la retención de impuestos mexicanos.

Consideraciones Fiscales de los Estados Unidos

Los dividendos en efectivo pagados con relación a las Acciones, en la medida en que se hayan pagado de nuestras ganancias y utilidades del ejercicio en curso o acumuladas, según se determine para efectos fiscales de los Estados Unidos, por lo general serán incluibles en los ingresos brutos de un Tenedor de los Estados Unidos como ingreso ordinario en la fecha en que los dividendos sean recibidos por dicho Tenedor de los Estados Unidos, o en el caso de GDSs, por el Depositario, y la deducción permitida para las sociedades no será apta para los dividendos recibidos. Los dividendos pagados en pesos serán incluidos en los ingresos de un Tenedor de los Estados Unidos en una cantidad de dólares americanos calculados en general por referencia al tipo de cambio vigente el día en que sean recibidos por dicho Tenedor de los Estados Unidos, o en el caso de los GDSs, por el Depositario. Los Tenedores de los Estados Unidos deberán consultar a sus propios asesores fiscales en relación con el tratamiento de la ganancia o

pérdida cambiaria, en caso de que la haya, sobre cualquier cantidad en pesos que sea convertida a dólares E.U.A. en una fecha posterior a la fecha de recepción por parte del Tenedor o el Depositario, según sea el caso. Los dividendos generalmente constituirán una fuente extranjera “ingreso pasivo” o, en caso de ciertos Tenedores de los Estados Unidos, “ingresos por servicios financieros” para efectos de acreditamiento de impuestos extranjeros en los Estados Unidos.

Las distribuciones a los Tenedores de Acciones adicionales con respecto a sus Acciones que se hagan como parte de una distribución a pro rata a todos nuestros accionistas por lo general no estarán sujetas al impuesto sobre la renta Federal de los Estados Unidos.

Impuestos sobre Ganancias de Capital

Consideraciones Fiscales Mexicanas

La venta de Acciones por un tenedor no residente no estará sujeta a ningún impuesto o retención en México si la operación se lleva a cabo a través de la Bolsa Mexicana de Valores u otros mercados de valores colocados en un país que ha celebrado un Tratado para evitar la doble tributación con México. Ciertas restricciones a esta excepción serán aplicables si las Acciones son transferidas como consecuencia de una oferta pública. Las ventas u otras disposiciones de Acciones hechas en otras circunstancias generalmente estarían sujetas al impuesto mexicano, independientemente de la nacionalidad o residencia del transmisor.

Adicionalmente, de conformidad con el Tratado México/Estados Unidos un tenedor que sea idóneo para reclamar los beneficios del Tratado Fiscal estará exento del impuesto mexicano sobre ganancias obtenidas sobre una venta u otras disposiciones de Acciones en una operación que no se lleve a cabo a través de la Bolsa Mexicana de Valores u otros mercados de valores aprobados, siempre que el tenedor no haya sido dueño, directa o indirectamente, del 25% o más del capital social de la compañía (incluyendo GDSs) en cualquier tiempo dentro del período de 12 meses que siga a dicha venta o disposición

Consideraciones Fiscales de los Estados Unidos

Con la venta, intercambio u otra disposición de Acciones, un Tenedor de los Estados Unidos por lo general reconocerá la ganancia ó pérdida en una cantidad igual a la diferencia entre la cantidad en la disposición de dichas Acciones y dicha base de impuesto del Tenedor de los Estados Unidos en las Acciones. Dicha ganancia o pérdida reconocida por el Tenedor de los Estados Unidos generalmente será ganancia o pérdida de capital a largo plazo si el Tenedor del Pagaré de los Estados Unidos ha tenido los GDSs por más de un año al momento de la disposición. La distinción entre ganancia o pérdida de capital e ingresos o pérdida ordinarios es importante para efectos de las limitaciones en la capacidad de un Tenedor de los Estados Unidos de compensar pérdidas de capital contra ingresos ordinarios y porque los Tenedores de los Estados Unidos que son personas físicas pueden tener derecho a una tasa preferencial sobre ganancias de capital de largo plazo. La ganancia de capital de largo plazo realizada por un Tenedor de los Estados Unidos que sea una persona física generalmente está sujeta a la tasa máxima de porcentaje.

La ganancia que en su caso obtenga un Tenedor de los Estados Unidos sobre la venta u otra disposición de Acciones generalmente debe ser tratada como una fuente de ingresos para efectos de acreditamiento de impuestos extranjeros en Estados Unidos. Los tenedores de los Estados Unidos deben consultar a sus propios asesores fiscales en relación con la aplicación de las reglas de acreditamiento de impuestos extranjeros a su inversión y disposición de Acciones.

Un tenedor de Acciones que no sea de los Estados Unidos no estará sujeto al impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos o a la retención del impuesto sobre ganancias obtenidas de la venta de Acciones, a menos que (i) dicha ganancia esté efectivamente relacionada con la conducción de un comercio o negocio en los Estados Unidos o (ii) en caso de ganancias obtenidas por un individuo que no sea un Tenedor de los Estados Unidos, el Tenedor que no sea de los Estados Unidos permanezca en Estados Unidos por 183 días o más en el ejercicio gravable de la venta y se cumplan con algunas otras condiciones.

Retención de Respaldo y Reporte de Información en los Estados Unidos

Un Tenedor de Pagarés o Acciones de los Estados Unidos puede, bajo ciertas circunstancias, ser sujeto de una “retención de respaldo” con respecto a ciertos pagos a dicho Tenedor de los Estados Unidos, tales como dividendos o intereses pagados por nosotros o los productos de una venta o disposición de Pagarés o Acciones, a menos que dicho Tenedor (i) sea una sociedad o venga con ciertas categorías de exención y demuestre este hecho cuando se le requiera, o (ii) proporcione un número correcto de identificación fiscal, certifique que no está sujeto a respaldar retenciones y de alguna otra forma cumpla con los requisitos aplicables de las reglas de respaldo de retenciones. Cualquier cantidad retenida de conformidad con estas reglas será abonada como devolución o crédito contra los impuestos sobre la renta federales de los Estados Unidos por pagar siempre que la información requerida sea proporcionada al Sistema de Administración Tributario (IRS). Aunque los Tenedores que no sean de los Estados Unidos están generalmente exentos de respaldar la retención, un Tenedor que no sea de los Estados Unidos puede, en ciertas circunstancias, ser requerido para cumplir con ciertos procedimientos de información e identificación con el fin de probar esta exención.

Otros Impuestos Mexicanos

No hay impuestos sobre herencias, donaciones, sucesiones o al valor agregado aplicables a la propiedad, transferencia, intercambio o disposición de Acciones por Tenedores Extranjeros, aunque las transferencias gratuitas de Acciones pueden, en ciertas circunstancias, causar que un impuesto federal mexicano sea impuesto al receptor. No hay impuestos mexicanos del timbre, emisión, registro u otros impuestos u obligaciones similares pagaderos por los tenedores de Acciones.

Las comisiones pagadas en operaciones de intermediación para la venta de Acciones en la Bolsa Mexicana de Valores están sujetas al impuesto al valor agregado del 15%.

Banco Azteca

Banco Azteca, S.A. Institución de Banca Múltiple (la Institución), al igual que cualquier otra entidad jurídica que realiza actividades de negocios en, y es residente de, México, está obligado a cumplir con todas las disposiciones fiscales en vigor aplicables al mismo en su calidad de contribuyente o retenedor, entre las cuales destacan las siguientes:

De conformidad con las leyes fiscales actualmente en vigor, la Compañía debe pagar anualmente el impuesto que resulte mayor entre el Impuesto sobre la Renta (ISR) y el Impuesto al Activo (IMPAC), que se determina sobre el valor promedio de los activos menos ciertos pasivos. Cuando es mayor que el ISR, el IMPAC pagado durante los tres años anteriores, se puede recuperar durante los diez años siguientes en la medida que el ISR exceda al IMPAC.

La tasa del ISR al 31 de diciembre de 2002 y 2003 fue de 35% y 34%, respectivamente, la cual se aplica sobre la utilidad fiscal del ejercicio fiscal correspondiente (utilidad gravables menos deducciones fiscales), de conformidad con lo dispuesto en la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR). Esta tasa disminuirá cada año a partir del 2003 hasta llegar al nivel de 32% en el 2005.

En virtud de la reciente constitución del Banco y de conformidad con las disposiciones fiscales vigentes aplicables, la Institución no está sujeta al pago del IMPAC para el ejercicio fiscal terminado el 31 de diciembre de 2003 ni para el siguiente ejercicio fiscal.

El resultado fiscal al 31 de diciembre de 2002 fue una pérdida de Ps 45.2 millones, la cual fue amortizada al 100% contra la utilidad fiscal correspondiente al ejercicio fiscal de 2003.

Los dividendos (utilidades) pagados están exentos del ISR si se originan en la cuenta de utilidad fiscal neta (CUFIN). Los dividendos que excedan de dicha CUFIN causarán un impuesto del 51.52% y 49.52% sobre los dividendos correspondientes al ejercicio fiscal de 2002 y 2003, respectivamente. Este impuesto será pagado por la Compañía y podrá acreditarse contra el ISR causado durante el ejercicio fiscal en que dichos dividendos hayan sido pagados y durante los dos ejercicios siguientes. Los dividendos pagados no estarán sujetos a retención alguna, de

conformidad con la autorización para la constitución y operación del Banco otorgada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. La Institución se abstendrá de distribuir dividendos durante los tres primeros ejercicios fiscales y deberá aplicar su utilidad neta a las reservas de capital.

De conformidad con lo dispuesto en la LISR, la Institución está obligada, en su calidad de responsable mancomunado y solidario, de hacer retenciones del ISR sobre los intereses pagados a personas físicas y morales, mismas que se determinan mediante la aplicación de una tasa anual del 0.5% al monto de capital que originó el pago de intereses. En el caso de los pagos de intereses derivados de productos de ahorro y cuentas de cheques, se aplica una exención a las inversiones cuyo saldo diario promedio no exceda de 5 salarios mínimos generales del Distrito Federal en un año. En caso de que excedan dicho monto, sólo el excedente estará sujeto a retención. El monto exento sumó Ps 76,923.75 y Ps 79,669.25 durante los ejercicios fiscales de 2002 y 2003, respectivamente.

vi) Recursos Humanos

Al 31 de diciembre de 2003, empleamos 24,328 personas de tiempo completo. De ellos, 7,833 trabajaban en nuestras tiendas, 6,323 en nuestras operaciones de crédito y cobranza, 5,277 en tareas corporativas, administrativas, de logística y de mercadotecnia, y 4,569 en Banco Azteca. 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.

Al 31 de diciembre de 2003, empleamos aproximadamente 584 personas de tiempo completo en nuestras operaciones en America Latina (incluyendo empleados en nuestras tiendas, en nuestras operaciones de crédito y cobranza, y en tareas corporativas y administrativas. También empleamos personal eventual para cubrir la demanda estacional, según sea necesario. Ninguno de nuestros empleados en los países que operamos en America Latina es representado por una unión. Creemos que las relaciones con estos empleados internacionales han sido buenas desde nuestra apertura en 1997. Grupo Elektra nunca ha sido sujeta a una huelga por nuestros empleados en America Latina.

Al 31 de diciembre de 2003, empleamos aproximadamente 613 personas en nuestras tiendas Salinas y Rocha (excluyendo empleados de tareas corporativas y administrativas), comparado a 722 empleados al final del 2002. El decline en el número de empleados se debe al cierre de 8 tiendas durante el 2003 y la transferencia a Banco Azteca de empleados relacionados con el programa de crédito a plazos. Salinas y Rocha nunca ha sufrido una huelga laboral, y ninguno de sus empleados pertenecen a union, y la administración cree que tiene buenas relaciones personales y laborales con los empleados. Durante 1999, la administración cambio los esquemas de compensación de Salinas y Rocha a los que Grupo Elektra utiliza actualmente. Aunado, hemos cambiado todos los planes de beneficios de los empleados a lo que Grupo Elektra otorga, incluyendo beneficios médicos, de vida y de pensión.

Los empleados de nivel directivo reciben un salario fijo y una compensación anual extra la cual solo se otorga si las metas financieras pre-establecidas y las operativas se cumplen. Si las metas son alcanzadas, los empleados de nivel ejecutivo, reciben una compensación anual, lo cual lleva a una compensación fija y variable de 80% y 20%, respectivamente. Asimismo, reciben compensaciones anuales adicionales dependiendo de sus resultados financieros y evaluaciones individuales. Los ejecutivos que trabajan directamente en las operaciones centrales reciben una compensación basada en contribución. Esta forma de contribución es calculada con una formula simple: ingresos menos costos menos gastos menos costo de capital igual a contribucion por el porcentaje de participación, llegando así a una compensación final.

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.

La siguiente tabla muestra el número de empleados divididos por categoría y por zona geográfica por los años terminados el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003.

	Número de Empleados al 31 de diciembre de,		
	2001	2002	2003
Total de empleados.....	18,235	20,012	24,328
Clase de actividad			
Empleados de tienda.....	7,121	7,302	7,833
Empleados de crédito y cobranza.....	5,118	8,288	6,323
Corporativos y administrativos.....	5,996	4,422	5,277
Banco Azteca ⁽¹⁾	---	---	4,895
Localización			
México.....	16,215	18,710	22,803
República Dominicana.....	522	-	-
El Salvador.....	192	-	-
Guatemala.....	359	496	662
Honduras.....	388	299	285
Perú.....	559	507	578

(1) Incluye los empleados de crédito y cobranza de nuestras operaciones en America Latina

Capacitación del Personal

Consideramos la capacitación de nuestro personal como de alta prioridad para asegurar los niveles más altos de servicio al cliente. Reconocemos que el éxito de nuestras operaciones de menudeo depende en última instancia en gran medida del nivel de servicio proporcionado por el personal. Cada empleado, desde un cajero a un gerente de división, recibe una descripción de sus responsabilidades y capacitación sobre la marcha para ayudarlos a desarrollar características profesionales y personales necesarias para proporcionar a los clientes de Elektra el más alto nivel de servicio. Los empleados son regularmente instruidos en el funcionamiento de su tienda y nuestras operaciones como un todo. Desde 1997, hemos entrenado a más de 86,000 empleados en el Centro de Diseño Instruccional (anteriormente llamada la Universidad Elektra), nuestra escuela interna de excelencia, la cual incluye las tiendas modelo Elektra, Salinas y Rocha, Bodega de Remates y Banco Azteca.

El Centro de Diseño Instruccional (“CDI”) también brinda a los empleados la capacitación de habilidades para capacitar nuevos empleados y mantener a los empleados actuales informados sobre los cambios y modificaciones en nuestros procedimientos de operación, así como para demostrar nuevos productos. Los empleados de tienda nuevos generalmente reciben dos semanas de capacitación por el CDI antes de asumir responsabilidades, y los gerentes de tienda y de crédito nuevos, así como los nuevos gerentes de ventas y de crédito regionales, reciben un mes en promedio de capacitación por el CDI. El CDI capacita a nuestros empleados en el CDI en la Ciudad de México o en sus áreas de operación a través de un coordinador de capacitación.

Durante los dos últimos años nuestro objetivo principal estaba dirigido a capacitar a los empleados de Banco Azteca con el fin de certificar que los empleados que prestan servicio a Banco Azteca cumplen con los requerimientos

establecidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, así como el entrenamiento sobre nuevos productos y servicios bancarios.

En el primer trimestre de 2003 implementamos programas de entrenamiento en línea. A partir del Segundo trimestre de 2004, la mayoría de nuestros empleados han sido entrenados por el CDI a través de 49 programas educativos en línea. Sin embargo, continuamos con los programas de entrenamiento “cara a cara”.

Más aún, con el fin de mejorar nuestro programa de entrenamiento, The Friedman Group International (“TFGI”), convino con Elektra crear y llevar a cabo un “Programa de Eficiencia” entre nuestros primeros treinta gerentes de tienda, gerente de crédito, gerentes regionales, y altos ejecutivos, con la participación de CDI. De conformidad con este acuerdo TFGI “capacitará a los capacitadores” a través de varias herramientas de entrenamiento tales como: información vía seminarios privados en el lugar (on-site) dados por conferencistas profesionales, herramientas de video y audios, manuales y otros métodos. A través de este programa, TFGI entrenaría a estos empleados de alto nivel y personal seleccionado de CDI con el fin de que ellos puedan a su vez continuar capacitando al resto de nuestros empleados. Este programa fue concluido por TFGI en mayo de 2004 y desde junio de 2004 el personal de CDI y el personal de alto nivel capacitado empezará a capacitar a otros empleados. Esperamos terminar este programa de entrenamiento en el segundo trimestre de 2005.

vii) Desempeño Ambiental

No aplica.

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. Las crisis económicas en Asia, Rusia, Brasil y otros mercados emergentes afectaron negativamente a la economía mexicana y podrían influir de nuevo. En 2001, la inflación fue 4.4% y el PIB real decreció 0.1% en comparación con 2000. En 2002, la inflación fue de 5.7% y el PIB real aumentó 0.7% en comparación con el 2001. En el 2003, el PIB creció 1.3% año contra año en terminos reales, mientras que tasa de inflación fue de 4.0%

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, afectó 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 vive un periodo de 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.

Nuestro volumen de ventas puede disminuir como consecuencia de una devaluación o depreciación significativa del peso si, como resultado, los consumidores gastan menos en nuestros productos. Aunque el valor del peso 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 2003, nuestra deuda denominada en dólares de los Estados Unidos de América ascendió a aproximadamente US \$275 millones. Aunque hayamos amortizado anticipadamente este bono en el 2004, en el futuro puede que contratemos deuda adicional no denominada en pesos. El valor del peso ha estado sujeto a fluctuaciones significativas en el futuro.

Además, una devaluación o depreciación severa del peso también podría dar lugar a interrupciones en los mercados cambiarios internacionales y podrían limitar nuestra capacidad para transferir o convertir pesos a dólares de los Estados Unidos de América y a otras monedas para realizar 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 periodos 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 respecto al dólar de los Estados Unidos de América no se depreciará en el futuro.

En años recientes, México ha experimentado altos niveles de inflación. La tasa anual de inflación, medida por las variaciones en el Índice Nacional de Precios al Consumidor, fue de 4.4% en 2001, 5.7% en el 2002 y 4.0% para 2003. En diciembre 31 del 2003, la tasa de Cetes a 28 días era de 6.04%. Las altas tasas de interés en México podrían

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 1º 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 llevaron a cabo el 6 de julio de 2003. No se reportaron cambios importantes en la composición del Congreso de la Unión, y ningún partido político obtuvo la mayoría. Como consecuencia, creemos que cualquier reforma estructural continuara siendo pospuesta.

Sin embargo, no podemos garantizar que las reformas (por ejemplo, la reforma fiscal) no será aprobada o que no haya cambios en la política fiscal y monetaria mexicana que pueda afectar a la economía mexicana y los resultados de nuestras operaciones.

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 5.4 % de nuestros ingresos netos en el 2003. 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 Daewoo, y en electrónicos, Sony, Panasonic 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 o europeas 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.

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

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.

Como señalados con anterioridad, 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. Seguimos enfrentando una competencia intensa a nivel regional por parte de 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	Nation-wide	813 ⁽²⁾
Famsa	Northeast	256
Almacenes Coppel	Northwest	197
Viana	Nation-wide	37
Independent retail stores	Nation-wide	Approx. 7,000

(1) Estimados de Grupo Elektra al 31 de diciembre de 2003.

(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 Almacenes Coppel es nuestro principal competidor en el mercado de ventas al menudeo de electrónicos, enseres menores y línea blanca. 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	Agencias Way	54
	Distelsa-Max	24
	Tropigas	19
	Curacao	12
Honduras	Curacao	26
	Tropigas	15
	Jetstereo	7
Peru	Carsa	53
	Curacao	40
	Efe	18
	Hiraoka	3
	Ripley	5
	Saga-Falabella	8

Fuente: Dirección de Investigación e Inteligencia de Mercados de Grupo Elektra y los sitios de Internet de las Compañías.

Competencia de Banco Azteca

Banco Azteca atiende un mercado que tradicionalmente ha sido desatendido por la banca comercial en México. Nosotros atribuimos este hecho a diversos factores, incluyendo los altos costos de servicio asociados con atender al mercado objetivo de Banco Azteca, que resultan de las labores intensivas inherentes al proceso de revisión, aprobación y administración del crédito y la frecuencia de los pagos requeridos, los altos costos de cobranza, los altos costos legales, la falta de reportes o historiales crediticios eficientes en costos para los clientes que integran este mercado y la gran dispersión geográfica de este mercado objetivo. Sin embargo, Banco Azteca ha sido capaz de minimizar estos costos mediante el uso de la infraestructura de crédito al consumo bien desarrollada y eficiente en costos de Elektra. En consecuencia, por el momento no creemos que los bancos comerciales tradicionales en México representen una fuente importante de competencia para Banco Azteca, aunque no podemos asegurar que esto no vaya a cambiar en el futuro.

Entre los principales competidores de Banco Azteca, encontramos los siguientes: (i) las Sociedades Financieras de Objeto Limitado o “Sofoles”, las cuales pueden otorgar crédito sólo para propósitos limitados, (ii) las Cajas de Ahorro Popular que se ubican en las regiones populares que también son atendidas por el Banco, y (iii) la red de empresas informales de crédito que actualmente existe en la economía mexicana. Durante el segundo trimestre de 2004, las Sofoles registraron un total acumulado de 268,000 clientes al año en promedio, con un saldo acumulado promedio de Ps 2,053 millones en préstamos, lo que representa una participación de aproximadamente 1.7% en el mercado objetivo del Banco. Al mismo tiempo, los préstamos totales otorgados por las Cajas de Ahorro Popular, a

través de una red de 374,000 puntos de venta distribuidos a lo largo de la República Mexicana, sumaron Ps 300 millones, con una penetración de mercado del 2.3%.

Competencia en negocio de Transferencias de Dinero Estados Unidos-México

Los principales competidores de Grupo Elektra como agentes pagadores de Western Union en las transferencias electrónicas de remesas a México son Banco Nacional de México (Banamex), S.A; HSBC (Bital); y Telecomm Telégrafos, una entidad del gobierno la cual da servicios de telégrafos, Internet, correo electrónico, y transferencias electrónicas de remesas, entre otros servicios.

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 y Desarrollo de la Emisora”, “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 2003.

Categoría	Al 31 de diciembre de 2003					
	(millones de pesos)			Activos en arrendamiento financiero		
	Activos propios			Valor Neto en Libros ⁽¹⁾		
	Net Book Value			Total		
	Centro y Sudamérica			Total		
	México	Sudamérica	Total	Total		
Terrenos	Ps. 955.16	Ps. 4.32	Ps. 959.49	Ps.	-	
Edificios	555.48	3.1	558.56		-	
Inversión en tiendas	917.71	39.7	957.44		-	
Equipo de cómputo	505.43	8.1	513.54		29.0	
Red satelital	136.31	8.0	144.33		-	
Equipo de transporte	336.56	7.3	343.82		-	
Mobiliario y equipo de oficina	270.67	26.7	297.36		-	
Maquinaria y herramientas	180.35	12.0	192.31		-	
Total	Ps. 3,857.66	Ps. 109.19	Ps. 3,966.84	Ps.	29.0	

⁽¹⁾ Includido 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, Salinas y Rocha y Electricity. Ver apartado “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.

Biper, S.A. de C.V. vs. Importaciones Electrónicas Ribesa, S.A. de C.V. y Northstar Trade Finance Inc.(como demandados) y Grupo Elektra (como tercero)

El 21 de febrero de 2003, Elektra fue emplazado por un Tribunal Mexicano en Materia Civil como tercero en un proceso legal entablado por Biper, S.A. de C.V. en contra de Importaciones Electrónicas Ribesa, S.A. de C.V. (“Ribesa”) y Northstar Trade Finance Inc. (“Northstar”) con el fin de pagar una garantía otorgada por Biper a Northstar para asegurar los pagos de ciertas obligaciones asumidas por Ribesa. El 7 de marzo de 2003, Elektra dio contestación al citatorio. Este procedimiento está actualmente en curso y no podemos asegurar cuál será el resultado del mismo, pero si Elektra no prevalece, su garantía de US\$1.4 millones se le podría forzar en su contra.

Declaración para confirmar sentencia anterior

El 18 de abril de 2004, el *Juzgado Trigésimo Quinto de lo Civil del Distrito Federal* notificó a Elektra el procedimiento legal interpuesto por Northstar Trade Finance Inc. (“Northstar”) en contra de Elektra con el fin de que reconozca y cumpla con una sentencia previa que supuestamente fue pronunciada el 30 de octubre de 2002, en un procedimiento sumario en la Suprema Corte de British Columbia (“la demanda”). En ese procedimiento Elektra no fue legalmente emplazada por cual y como consecuencia de ello, Elektra no tiene conocimiento real acerca de ese procedimiento legal y no pudo dar contestación a la demanda para defender sus derechos.

Según la declaración jurada de Northstar, el actor espera recibir de Elektra la suma de US.\$1,4 millones más intereses, de una deuda activa que Importaciones Ribesa supuestamente tiene con Northstar, y en la cual Elektra actúa como garante. Sin embargo, Elektra apeló en contra del tribunal mexicano por admitir la demanda y presentó: (i) un recurso para desechar la citación judicial, (ii) un alegato de falta de capacidad para hacer el requerimiento ante el juzgado civil mexicano, y (iii) una petición para acumular este procedimiento legal con un procedimiento previo interpuesto por Biper, S.A. de C.V. en contra de Northstar el 17 de octubre de 2002, en relación con la misma controversia.

Este procedimiento está actualmente en curso y no podemos asegurar cuál será el resultado final del mismo.

Quejas de los Consumidores

No tenemos ningún procedimiento legal importante relacionado con quejas de nuestros clientes porque la *Ley Federal de Protección al Consumidor* establece que los fabricantes, importadores y vendedores de productos defectuosos, pueden estar sujetos a la responsabilidad por pérdida y daños causados por dichos productos y cuando nuestros clientes hacen reclamaciones en contra de nosotros por dicha responsabilidad, transferimos la responsabilidad para responder a dichas reclamaciones al fabricante del producto defectuoso, quien indemnizará al cliente por cualquier pérdida y daño causado. Ver el punto 4 “Información sobre la Compañía – Regulación.”

Procedimiento de Ejecución

El 5 de agosto de 2003, Elektra y Iusacell firmaron un contrato de vigencia indefinida de cuenta corriente, para controlar y registrar la transferencia de fondos entre las dos compañías originada por las actividades corporativas, la relación comercial, actividades financieras, de administración y servicios entre las dos compañías por aproximadamente Ps 80 millones. Iusacell entregó un pagaré pagadero a Elektra por E.U.A. 7 millones como garantía para cumplir con sus obligaciones derivadas de dicho contrato. Debido al incumplimiento de pago de Iusacell,

entablamos acciones legales ante Tribunales Mexicanos para cobrar dichas cantidades. Este procedimiento está actualmente en curso y no podemos asegurar cuál será el resultado del mismo.

xii) Acciones Representativas del Capital Social

Tenencia Accionaria

Tenemos una clase de Acciones ordinarias (en lo sucesivo Serie Única) con plenos e iguales derechos de voto sin expresión de valor nominal. A partir del 4 de junio de 2004, había 288,630,604 Acciones Ordinarias, de las cuales 237,040,833 se encontraban en circulación. Nuestras acciones ordinarias fueron creadas en una reestructuración accionaria en septiembre de 2002, como resultado de lo anterior, nuestras anteriores acciones Series A, B y L fueron convertidas en una sola clase de acciones ordinarias, por lo que las 1,495,024,470 Acciones Serie A, las 2,347,018,555 Acciones Serie B y las 487,416,030 Acciones Serie L fueron convertidas a 288,630,604 Nuevas Acciones Ordinarias.

La siguiente tabla establece, en las fechas que en ella aparecen, cierta información con respecto a la titularidad de nuestro capital social de (i) cada persona que sabemos es propietaria de más del 5% de las Acciones Ordinarias y (ii) todos los altos funcionarios y consejeros como grupo.

Propietarios	Feb-02		Jun-03		Jun-04	
	Número de Acciones de Serie Única	Porcentaje respecto de Acciones en Circulación	Número de Acciones de Serie Única	Porcentaje respecto de Acciones en Circulación	Número de Acciones de Serie Única	Porcentaje respecto de Acciones en Circulación
Herederos de Hugo Salinas Rocha(1)	52,990,615	22.3%	50,006,811	20.7%	45,205,207	19.1%
Esther Pliego de Salinas(2)	49,410,892	20.8%	49,410,892	20.5%	49,410,892	20.8%
Ricardo B. Salinas Pliego	22,672,819	9.5%	65,476,170	27.1%	69,564,351	29.3%
Hugo Salinas Price (3)	No Disponible	No Disponible	No Disponible	No Disponible	129,392,609	54.6%
Todos los altos ejecutivos y consejeros de Elektra(4)	168,617,174	71.0%	208,436,721	86.3%	214,609,348	90.5%

- (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 6,886,050 acciones que le pertenecen a Hugo Salinas Price y 122,506,559 acciones que no le pertenecen a Hugo Salinas Price, pero de las que tiene derecho a voto.
- (4) 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 y las 122,506,559 acciones mencionadas en el inciso anterior.

Los beneficiarios del control accionario de nuestros accionistas son los herederos del Sr. Hugo Salinas Rocha, incluidos Ricardo B. Salinas, Hugo Salinas Price y Esther Pliego de Salinas (colectivamente, los “Accionistas de Control”). Los Accionistas de Control colectivamente poseen 169,404,141 acciones en circulación. Los Accionistas de Control tienen aproximadamente el control aproximado del 71.47% de nuestras acciones, mientras que el 28.53% 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.

Accionistas Norteamericanos

En virtud de que la mayoría de nuestros GDS se encuentran depositados en un *The Depository Trust Company*, no nos es posible determinar el número de GDS, ni tampoco el número de nuestras acciones que son propiedad de accionistas norteamericanos.

Limitaciones Impuestas por los Estatutos Sociales y la Ley Mexicana

Nuestros Estatutos Sociales establecen que las acciones legales relacionadas con la ejecución, interpretación o cumplimiento de los estatutos sociales solo pueden interponerse en los tribunales de la Ciudad de México. Los accionistas que nos sean mexicanos y los titulares de GDSs, respectivamente, de nuestra compañía convienen formalmente con la Secretaría de Relaciones Exteriores (i) a ser considerados como mexicanos con respecto a las acciones o los GDSs, según sea el caso, de nuestra sociedad que adquieran o de los que sean titulares así como con respecto a la propiedad, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que seamos dueños y con respecto a los derechos y obligaciones derivados de cualquier convenio que tengamos con el Gobierno Mexicano y (ii) a no invocar la protección diplomática o intervención de sus propios gobiernos. Si un accionista no mexicano o titular de GDSs invocara la protección diplomática gubernamental o intervención en violación a este convenio, sus acciones o GDSs, según sea el caso, podrían perderse en beneficio del Gobierno Mexicano. De conformidad con la ley mexicana, no está claro qué acciones podrían constituir la invocación de protección gubernamental o intervención que traiga como consecuencia la pérdida de dichas acciones o GDSs o qué procedimiento se implementaría en relación con las disposiciones de pérdida; sin embargo, la instauración de procedimientos judiciales en un país extranjero no sería considerada como invocación de protección diplomática o intervención que tenga como resultado la pérdida de acciones.

Cuando los accionistas aprueben un cambio de objeto social, cambio de nacionalidad de la sociedad o transformación de una forma de sociedad a otra, cualquier accionista que haya votado en contra tiene derechos de avalúo mediante los cuales podrá retirarse de nuestra compañía y recibir una cantidad, atribuible a sus acciones calculada conforme se especifica en la ley Mexicana. Dichos derechos de avalúo deben ejercitarse dentro de los 15 días siguientes a la asamblea de accionistas correspondiente.

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. Al 31 de diciembre de 2003, la reserva especial era de Ps. 106,468,000.00.

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 a la Utilidad Operativa del año anterior ⁽²⁾	Dividendo en Pesos por		Dividendo en US\$ por	
		Ps. ⁽¹⁾	US\$		Acción común ⁽³⁾	GDS ⁽⁴⁾	Acción común ⁽³⁾	GDS ⁽⁴⁾
Marzo 17, 2000	Abril 7, 2000	122.2	12.9	8.0%	0.49472	1.97886	0.05314	0.21255
Marzo 30, 2001	Abril 20, 2001	142.5	15.2	7.1%	0.58000	2.32000	0.06185	0.24739
Abril 22, 2002	Abril 29, 2002	147.2	16.0	6.6%	0.62415	2.49660	0.06784	0.27137
Marzo 28, 2003	Abril 4, 2003	183.8	17.1	8.2%	0.77284	3.09136	0.07189	0.28757
Marzo 29, 2004	Abril 6, 2004	246.1	22.0	10.1%	1.03346	4.13384	0.09395	0.37581

⁽¹⁾ Expresado en millones de pesos nominales.

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

⁽³⁾ Los datos de 2000 al 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.

Dividendos Banco Azteca

La licencia bancaria que recibimos en el 2002 de la *Secretaría de Hacienda y Crédito Público*, establece que Banco Azteca no puede pagar dividendos durante sus primeros tres ejercicios, y solicita a Banco Azteca que aporte todos sus ingresos netos a las cuentas de reserva de capital del Banco durante ese mismo período. Por ello, el Banco no puede ser y no será una fuente de ingresos que estén disponibles para dividendos o para ser utilizados por el Grupo fuera del Banco hasta el 2006, de los ingresos netos generados en 2005.

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 Consolidados, incluyendo las notas a los mismos, que se incluyen en otras partes del presente Informe Anual. Los Estados Financieros Consolidados han sido dictaminados por PricewaterhouseCoopers, una Empresa Independiente de Contadores Públicos Registrados.

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 ("IMCP"). 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 ("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 Consolidados han sido reexpresados en pesos constantes al 31 de diciembre de 2003.

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. Este boletín requiere que todos los instrumentos financieros derivados sean reconocidos en el balance ya sea como un activo o pasivo a su valor razonable. La adopción de este boletín al 1 de enero de 2001 fue una pérdida de \$9.1 millones.

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 en nuestros estados de resultados consolidados. Para fines comparativos, se recalificó la información financiera de años anteriores relativa a dichas operaciones discontinuas.

Al y por el año terminado el 31 de diciembre de

	1999	2000	2001	2002	2003	2003 ⁽¹⁾
	(millones de dólares americanos o de pesos constantes del 31 de diciembre de 2003 excepto datos por acciones y porcentajes)					
Datos del Estado de Resultados ⁽²⁾						
PCGA en México:						
Ingresos por ventas, servicios y otros ⁽³⁾ ...	Ps. 13,039.5	Ps.15,740.5	Ps.16,279.4	Ps. 17,268.0	Ps.20,595.3	US\$1,832.0
Costo de ventas y servicios ⁽³⁾	7,682.6	8,995.1	9,308.8	10,029.6	11,598.4	1,031.7
Utilidad bruta.....	5,356.9	6,745.4	6,970.6	7,238.5	8,996.9	800.3
Gastos de administración y venta.....	3,311.9	4,146.6	4,069.5	4,181.4	5,546.8	493.4
Depreciación y amortización.....	510.7	581.1	666.8	802.5	1,001.2	89.1
Utilidad de operación.....	1,534.3	2,017.7	2,234.2	2,254.6	2,448.8	217.8
Intereses ganados.....	192.5	224.4	144.2	130.4	290.5	25.8
Intereses pagados.....	(792.1)	(739.6)	(858.3)	(732.3)	(717.8)	(63.9)
(Pérdida) utilidad en cambios.....	31.8	(122.6)	(11.0)	(623.4)	(202.5)	(18.0)
Utilidad por posición monetaria.....	254.6	276.4	166.1	125.5	128.5	11.4
Otras operaciones financieras.....	—	—	148.9	(100.7)	(85.0)	(7.6)
Costo integral de financiamiento – Neto ⁽⁴⁾	(313.2)	(361.4)	(410.2)	(1,200.5)	(586.4)	(52.3)
Utilidad antes de impuestos y de participación de los trabajadores en la utilidad.....	1,221.1	1,656.2	1,824.1	1,054.1	1,862.4	165.5
Impuestos y participación de los trabajadores en la utilidad.....	(120.7)	(237.7)	(594.3)	(597.9)	(506.5)	(45.1)
Participación en las (pérdidas) utilidades de compañías no consolidadas – Neto ⁽³⁾	(101.6)	(25.6)	205.5	(28.1)	(210.7)	(18.7)
Utilidad por operaciones continuas.....	998.8	1,393.0	1,435.2	428.1	1,145.2	101.7
Utilidades (pérdidas) en operaciones discontinuadas ⁽²⁾	3.8	(81.7)	(171.6)	(352.8)	—	—
Utilidad neta.....	1,002.6	1,311.2	1,263.6	75.3	1,145.2	101.7
(Utilidad) pérdida de accionistas minoritarios.....	(27.3)	(23.4)	(14.3)	(7.8)	2.7	0.2
Utilidad de accionistas mayoritarios.....	Ps. 975.3	Ps. 1,287.9	Ps. 1,249.3	Ps. 83.1	Ps. 1,142.4	US 101.6
Utilidad por acción básica y diluida ⁽⁵⁾	4.371	5.430	5.147	.0316	4.7	0.4
Utilidad por acción por operaciones continuas ⁽⁵⁾	4.355	5.768	5.846	1.797	4.7	0.4
Utilidades (pérdidas) por acción por operaciones discontinuas ⁽⁵⁾	0.017	(0.338)	(0.699)	(1.481)	—	—
Promedio ponderado de acciones en circulación (en millones) ⁽⁵⁾	244.125	241.52	245.5	238.2	239.3	239.3
U.S. GAAP						
Ventas y servicios por transferencias de dinero.....	Ps.10,574.2	Ps.12,692.4	Ps.12,879.6	Ps.13,786.5	Ps.16,090.9	US 1,431.3
Intereses derivados de operaciones de crédito al consume.....	2,760.1	3,301.3	3,564.5	3,700.2	4,530.9	403.0
Utilidad de operación.....	2,085.6	2,715.6	2,896.1	2,536.9	3,029.8	269.5
Utilidad antes de impuesto sobre la renta.....	1,500.2	1,930.5	1,977.9	926.3	2,444.7	217.4
Utilidad (perdida) por operaciones continuas.....	3.8	(81.7)	(171.6)	(352.8)	—	—
Efecto acumulado de cambio de principios de contabilidad.....	-	-	-	101.5	—	—
Utilidad neta.....	1,291.0	1,481.0	1,201.9	(18.2)	1,770.2	157.5
Utilidad por acción básica y diluida ⁽⁴⁾ :						
Por operaciones continuas.....	5.612	6.470	5.594	0.978	7,406	658.8
Por operaciones discontinuadas.....	0.017	(0.338)	(0.699)	(1.481)	—	—
Efecto acumulado de cambio de principios de contabilidad.....	-	-	-	0.426	—	—
Utilidades netas por acción.....	5.628	6.133	4.895	(0.076)	7,406	658.8
Promedio ponderado de acciones en circulación (en millones) ⁽⁵⁾	229.4	241.5	245.5	238.3	239.4	239.4

Al y por el año terminado el 31 de diciembre de

	1999	2000	2001	2002	2003	2003 ⁽¹⁾
(millones de dólares americanos o de pesos constantes del 31 de diciembre de 2003 excepto datos por acciones y porcentajes)						
Datos del Balance General						
PCGA en México:						
Cuentas por cobrar a clientes – Neto.....	Ps.2,957.9	Ps.4,235.5	Ps.3,722.6	Ps.3,002.3	Ps.5,431.6	US\$483.2
Cuentas por cobrar a partes relacionadas – Neto.....	253.5	198.3	288.8	132.3	268.5	23.9
Inventarios.....	3,031.5	3,283.3	3,166.8	3,096.5	3,132.7	278.7
Activo circulante.....	7,538.4	9,115.1	9,732.1	10,402.1	17,186.3	1,528.8
Inmuebles, mobiliario, equipo e inversión en tiendas – Neto.....	4,337.0	4,217.4	4,019.3	3,701.1	3,966.8	352.9
Activo total.....	14,774.8	16,265.4	16,879.5	17,222.8	23,924.2	2,128.1
Pasivo circulante.....	6,325.2	5,861.2	4,918.8	6,594.2	13,434.4	1,195.0
Deuda a corto plazo.....	2,566.7	1,769.9	1,142.1	2,759.9	9,033.0	803.5
Deuda a largo plazo.....	1,923.1	3,194.0	4,141.3	3,873.2	3,090.3	274.9
Deuda total.....	4,489.8	4,963.8	5,283.4	6,633.1	12,123.4	1,078.4
Capital contable total.....	5,860.0	6,269.6	6,684.7	5,525.2	6,106.9	543.2
U.S. GAAP						
Cuentas por cobrar a clientes – Neto.....	4,449.4	5,587.5	5,272.3	4,810.3	5,431.6	483.1
Inventarios.....	3,031.5	3,081.2	3,066.1	2,935.0	3,132.6	278.6
Activo total.....	14,598.6	17,362.8	16,834.8	17,429.4	21,792.1	1,938.5
Deuda a corto plazo.....	2,816.7	2,871.3	1,229.3	1,831.1	754.1	67.1
Deuda a largo plazo.....	3,164.5	4,757.0	5,886.5	6,420.7	3,090.3	274.9
Inversión de los accionistas mayoritarios.....	154.9	2,224.9	2,826.9	1,861.1	2,978.6	264.9
Otros Datos Financieros (no auditados):						
Adquisición de propiedades, mobiliario, equipo e inversión en tiendas.....	572.5	506.8	670.4	555.4	1,058.5	94.2
Margen bruto.....	41.1%	42.9%	42.8%	42.4%	43.7%	43.7%
Margen de utilidad de operación.....	11.8%	12.8%	13.7%	13.6%	11.9%	11.9%
Número de tiendas en operación al final del período.....	946	950	953	885	879	879
Número de cuentas de crédito activas.....	812,676	923,546	1,084,236	2,271,903	2,876,508	2,876,508
Espacio de exhibición (pies cuadrados).....	6,965,660	7,001,848	7,223,929	6,931,345	6,980,374	6,980,374
Razón de utilidades a cargos fijos.....	2.0x	2.3x	2.3x	2.0x	2.5x	2.5x

(1) Los importes en dólares americanos representan los importes en pesos al 31 de diciembre de 2003, convertidos al tipo de cambio de Ps.11.242 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, incluíamos 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 Apartado 5. “Revisión Operativa y Financiera y Prospectos—Contabilización del Crédito al Consumo”.

(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

i) Tipos de cambio

Desde diciembre de 1994, México adoptó un esquema de tipo de cambio flexible. Antes de esa fecha, 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 abruptamente 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 registró menor 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. Desde mayo de 2003, el Banco de México aplica un mecanismo de subasta para garantizar una mayor liquidez en la oferta de dólares americanos dentro de los mercados mexicanos. Este mecanismo le permite al Banco de México reducir el impacto de los ingresos por el alza en los precios del petróleo crudo que genera un exceso de reservas internacionales. Al 31 de diciembre de 2003, el peso declinase depreció 8% aproximadamente.

Durante el primer trimestre de 2004, el peso se fortaleció ligeramente respecto al dólar. La apreciación se puede explicar por los siguientes factores: los históricamente bajos niveles del riesgo país, por la esperanza que la economía iniciaría un periodo de expansión, y por la inversión extraordinaria realizada por dos compañías extranjeras entorno a la adquisición de BBVA-Bancomer y Apasco. Sin embargo, se espera que la paridad del peso frente al dólar americano se deprecie al cierre de 2004. Lo anterior se debe a dos razones principales: primero, la falta de reformas estructurales en México, y segundo, las señales que apuntan hacia una recuperación en el ciclo económico de la economía de los Estados Unidos, lo que podría presionar las tasas de interés al alza.

No existe garantía de que el gobierno mantenga sus políticas actuales con relación a la paridad cambiaria, o que le peso se aprecie o deprecie 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⁾			
	Máximo	Mínimo	Promedio ⁽²⁾	Final del período
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	9.000	9.663	10.425
2003:	11.406	10.113	10.793	11.242
2003:				
Diciembre	11.406	11.172	11.251	11.242
2004:				
Enero	11.093	10.805	10.920	11.012
Febrero	11.245	10.909	11.032	11.062
Marzo	11.229	10.918	11.019	11.183
Abril	11.431	11.157	11.270	11.402
Mayo	11.635	11.381	11.520	11.414

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

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

El 25 de junio del 2004 el tipo de cambio a la compra fue de Ps. 11.315 por US\$1.00.

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

A continuación se presenta una tabla que muestra los ingresos y costos por las principales unidades de negocio: ingresos por mercancía, ingresos por transferencias de dinero, ingresos de Banco Azteca e ingresos de otros.

GRUPO ELEKTRA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS							
MILLONES DE PESOS DE PODER ADQUISITIVO DEL 31 DE DICIEMBRE DE 2003							
ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS (1)							
	1999	2000	2001	2002	2003	TCCA (2)	Cambio 02/03
Ventas de Mercancía	10,031.2	11,864.7	12,105.7	12,975.6	15,193.2	10.9%	17.1%
Ingresos por Transferencia de Dinero	434.6	648.5	545.9	540.7	706.4	12.9%	30.6%
Ingresos de Banco Azteca	0.0	0.0	0.0	30.8	2,929.3	N. A.	N.M.
Otros Ingresos	2,573.7	3,227.3	3,627.8	3,720.9	1,766.4	-9.0%	-52.5%
Ingresos	13,039.5	15,740.5	16,279.4	17,268.0	20,595.3	12%	19.3%
Costo de Ventas de Mercancía	7,029.1	8,149.4	8,359.5	9,151.8	10,750.2	11.2%	17.5%
Costo del inventario (Transferencias de Dinero)	18.4	15.4	11.6	7.0	7.5	-20.2%	6.4%
Costos de Banco Azteca	0.0	0.0	0.0	92.6	660.2	N. A.	N.M.
Otros Costos	635.2	830.4	937.8	778.1	180.6	-27.0%	-76.8%
Costos	7,682.6	8,995.1	9,308.9	10,029.6	11,598.4	10.8%	15.6%
Utilidad Bruta	5,356.8	6,745.3	6,970.5	7,238.5	8,996.9	14%	24.3%
<i>Margen Bruto</i>	<i>41%</i>	<i>43%</i>	<i>43%</i>	<i>42%</i>	<i>44%</i>		
Gastos de Operación	3,311.9	4,146.5	4,069.5	4,181.4	5,546.8	14%	32.7%
Depreciación y Amortización	510.7	581.2	666.8	802.5	1,001.2	18%	24.8%
Utilidad de Operación	1,534.2	2,017.6	2,234.2	2,254.6	2,448.8	12%	8.6%
<i>Margen operativo</i>	<i>12%</i>	<i>13%</i>	<i>14%</i>	<i>13%</i>	<i>12%</i>		
EBITDA (3)	2,148.3	2,686.7	2,958.6	3,131.1	3,449.9	13%	10.2%
<i>Margen de EBITDA</i>	<i>16%</i>	<i>17%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>17%</i>		
Costo Integral de Financiamiento	(313.3)	(361.3)	(410.3)	(1,200.5)	(586.4)	17%	-51.2%
Utilidad antes de Impuestos	1,221.0	1,656.3	1,824.0	1,054.1	1,862.4	11%	76.7%
Provisiones de Impuestos	(120.8)	(237.7)	(594.3)	(597.9)	(506.5)	43%	-15.3%
Otros	(125.0)	(130.6)	19.6	(373.1)	(213.5)	14%	-42.8%
Utilidad de los accionistas mayoritarios	975.2	1,288.0	1,249.3	83.0	1,142.4	4%	N.M.
Promedio ponderado de acciones en circulación (millones)	244.1	241.5	245.5	238.3	239.4	0%	0.5%
Utilidad por acción (pesos)	3.99	5.33	5.09	0.35	4.77	5%	N.M.

(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
(3) EXCLUYE EL RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA INCLUIDO EN LOS INGRESOS Y EL COSTO
N. A. = NO APLICA

ii) Información Estadística Seleccionada de Banco Azteca

Banco Azteca inició operaciones en el cuarto trimestre de 2002, por lo tanto, la información financiera que se presenta corresponde a los últimos tres meses de 2002 y al año 2003. Aunque Grupo Elektra participaba en varias

actividades de préstamos al consumo (principalmente ventas a plazos de bienes de consumo) a través de Elektrafin, y realizaba actividades de depósito a través de su arreglo con Banco Serfin, los resultados financieros comparativos de Grupo Elektra previos a las actividades financieras de Banco Azteca, se presentan por un lado y, por otra parte, las actividades de Banco Azteca y sus resultados, por lo que los resultados de grupo Elektra han sido omitidos para evitar confusiones y potenciales comparaciones erróneas.

La siguiente información estadística seleccionada por el Banco para el año 2003 y el periodo de Octubre 26 a Diciembre 31 de 2002, está presentada sobre bases consolidadas. Banco Azteca representa el 40% del total de activos del Grupo al 31 de Diciembre de 2003. Para un mejor análisis de la Cartera de Crédito del Banco, ver el apartado correspondiente a "Cartera de Crédito". Los activos y pasivos del Banco se han presentado en pesos, debido a que sustancialmente todas las transacciones del Banco son realizadas en México.

La tabla siguiente presenta los Activos promedio, ingresos por intereses y la tasa de interés anual para el periodo indicado:

ACTIVOS PROMEDIO Y TASAS DE INTERES

	De octubre 26 a Diciembre 31, 2002				Diciembre 31, 2003			
	Saldo Promedio (1)	Intereses (2)	Tasa promedio nominal (3)	Tasa promedio real	Saldo Promedio (1)	Intereses (4)	Tasa promedio nominal (3)	Tasa promedio real
(Milliones de pesos, excepto porcentajes)								
ACTIVOS								
Depósitos con intereses en Banco de México:								
Pesos	0	0	0	0	24	1	4.17%	(0.36%)
Dólares								
Sub total	0	0	0	0	24	1	4.17%	(0.36%)
Valores Gubernamentales:								
Pesos	40	3	7.50%	6.30%	964	46	4.77%	0.22%
Dólares								
Sub total	40	3	7.50%	6.30%	964	46	4.77%	0.22%
Inversión en Valores:								
Pesos	62	5	8.06%	6.86%	588	114	19.39%	14.20%
Dólares					2	0	0.00%	
Sub total	62	5	8.06%	6.86%	590	114	19.32%	14.13%
Cartera de Crédito:								
Pesos	170	86	50.59%	48.91%	3,462	2,644	76.23%	68.57%
Dólares	0							
Sub total	170	86	50.59%	48.91%	3,462	2,644	76.23%	68.57%
Cartera Vencida (5):								
Pesos					51	34	66.67%	59.42%
Dólares								
Sub total					51	34	66.67%	59.42%
Deudores por Reporto:								
Pesos	262	21	8.02%	6.81%	613	42	6.85%	2.20%

Dólares	0							
Sub total	262	21	8.02%	6.81%	613	42	6.85%	2.20%
Total de Activos productivos:								
Pesos	534	115	21.54%	20.18%	5,702	2,881	50.53%	43.98%
Dólares	0	0			2	0		
Total	534	115	21.54%	20.18%	5,704	2,881	50.51%	43.96%
Inversión en Acciones:								
Pesos	0				1			
Dólares	0				1			
Caja y Bancos:								
Pesos	287				386			
Dólares	0				3			
Sub total	287				389			
Reservas para riesgos crediticios:								
Pesos	(14)				(248)			
Dólares	0				0			
Sub total	(14)				(248)			
Mobiliario y equipo:								
Pesos					400			
Dólares					400			
Sub total					400			
Otros activos:								
Pesos	26				757			
Dólares	0				0			
Sub total	26				757			
Total de Activos:								
Pesos	833	115	13.81%	12.54%	6,998	2,881	41.17%	35.03%
Dólares	0	0			5	0	0.00%	
Total	833	115	13.81%	12.54%	7,003	2,881	41.14%	35.00%

- (1) Calculado sobre bases diarias.
- (2) El Banco inició sus operaciones en el cuarto trimestre de 2002, y comenzó sus operaciones crédito a partir de Diciembre 1° de 2002. Por lo tanto, las tasas de interés reportadas para 2002 han sido calculadas sobre bases anualizadas.
- (3) La tasa promedio fue calculada con base a los costos históricos
- (4) Los ingresos por intereses incluyen comisiones sobre préstamos por 49 millones de pesos para el año concluido a Diciembre 31, 2003. El año 2002 no está incluido por inmaterialidad.
- (5) Los ingresos por Intereses de esta cartera solo se registran cuando son efectivamente cobrados.

La tabla siguiente presenta el balance promedio de los pasivos y del capital contable, intereses pagados y la tasa promedio anual de intereses por los periodos indicados:

PASIVO PROMEDIO Y TASAS DE INTERÉS

De octubre 26 a Diciembre 31, 2002				Diciembre 31, 2003			
Saldo Promedio	Intereses	Tasa promedio	Tasa promedio	Saldo Promedio	Intereses	Tasa promedio	Tasa promedio
(1)	(2)	nominal	real	(1)	(2)	nominal	real

(Milliones de pesos, excepto porcentajes)

**PASIVO Y
CAPITAL
CONTABLE:**

Depósitos a la vista:

Pesos	0	0	0.00%	0	2,099	118	5.62%	1.03%
Dólares								
Sub total	0	0	0.00%	0	2,099	118	5.62%	1.03%

Depósitos de ahorro:

Pesos	415	4	0.96%	(0.16%)	1,869	16	0.86%	(3.53%)
Dólares								
Sub total	415	4	0.96%	(0.16%)	1,869	16	0.86%	(3.53%)

Depósitos a plazo: (3)

Pesos	55	4	7.27%	6.07%	1,048	86	8.21%	3.50%
Dólares								
Sub total	55	4	7.27%	6.07%	1,048	86	8.21%	3.50%

Préstamos a corto plazo:

Pesos	8	1	12.50%	11.24%	22	2	9.09%	4.35%
Dólares	0	0			0	0		
Sub total	8	1	12.50%	11.24%	22	2	9.09%	4.35%

Acreedores por reporto:

Pesos	18	2	11.11%	9.87%	587	34	5.79%	1.19%
Dólares	0	0			0	0		
Sub total	18	2	11.11%	9.87%	587	34	5.79%	1.19%

Total de pasivo con costo:

Pesos	497	10	2.01%	0.87%	5,625	256	4.55%	0.00%
Dólares	0	0			0	0		
Total	497	10	2.01%	0.87%	5,625	256	4.55%	0.00%

Otros pasivos:

Pesos	143				849			
Dólares	0				5			
Sub total	143				849			

Capital contable:

Pesos	194				524			
Pesos	0							
Dólares	194				524			
Sub total								

Total de pasivo y capital contable:

Pesos	833	10	1.20%	0.07%	6,998	256	3.66%	(0.85%)
--------------	------------	-----------	--------------	--------------	--------------	------------	--------------	----------------

Dólares	0	0			5	0	0.00%	
Total	833	10	1.20%	0.07%	7,003	256	3.66%	(0.85%)

- (1) *Calculado sobre bases diarias.*
- (2) *El Banco inició sus operaciones en el cuarto trimestre de 2002, y comenzó a ampliar sus préstamos con intereses en Diciembre 1° de 2002. Por lo tanto, las tasas de interés reportadas para 2002 han sido calculadas sobre bases anualizadas.*
- (3) *Incluye depósitos a plazo con rendimiento liquidable al vencimiento, los cuales no son considerados parte de los depósitos al público.*

Análisis de Cambios en Ingresos por Intereses Netos – Volumen y Tasa de Interés

La tabla siguiente presenta los cambios en nuestros ingresos por intereses y gastos por intereses entre el volumen promedio y los cambios en las tasas y rendimiento promedio para el año concluido el 31 de diciembre 2003, comparado con 2002 (el cálculo de la tasa de interés se anualizó). Las variaciones entre el volumen y la tasa han sido calculadas basándose en los movimientos de los saldos promedio del periodo y los cambios en tasa y rendimientos sobre los intereses ganados de los activos productivos y los intereses pagados sobre los pasivos con costo de un periodo a otro. Los cambios de volumen han sido calculados como el cambio en los intereses ganados sobre activos productivos o intereses pagados sobre pasivos con costo de un periodo a otro multiplicado por la tasa de rendimiento promedio en el periodo anterior. El cambio en la tasa de rendimiento ha sido calculado como el cambio en la tasa de rendimiento en el periodo multiplicado por el promedio de los intereses ganados de los activos productivos, así como los intereses pagados de los pasivos con costos del periodo actual. Asimismo, se aplicó el cambio neto de la combinación de los efectos del volumen y tasa de rendimiento proporcionalmente al cambio en el volumen y al cambio en la tasa de rendimiento, en términos absolutos, sin considerar los efectos positivos o negativos.

Análisis de Cambios en Ingresos por Intereses netos-Volumen y Tasa de Interés

De Octubre 26 a Diciembre 31, 2002/2003

Incremento (Decremento) debido a los cambios en:		
Volumen	Tasa de Interés	Cambio neto
(Cifras en Millones de Pesos)		

ACTIVOS

Depósitos con intereses en Banco de México:

Pesos	0	1	1
Dólares	0	0	0
Sub total	0	1	1

Valores Gubernamentales:

Pesos	44	(1)	43
Dólares	0	0	0
Sub total	44	(1)	43

Inversión en Valores:

Pesos	94	15	109
Dólares	0	0	0
Sub total	94	15	109

Cartera de Crédito:

Pesos	2,493	65	2,558
Dólares	0	0	0
Sub total	2,493	65	2,558

Cartera Vencida:			
Pesos	0	34	34
Dólares	0	0	0
Sub total	0	34	34
Deudores por Reporto:			
Pesos	24	(3)	21
Dólares	0	0	0
Sub total	24	(3)	21
Total de Activos productivos:			
Pesos	2,428	338	2,766
Dólares	0	0	0
Total	2,428	338	2,766

**Análisis de Cambios en Ingresos por Intereses netos-Volumen y Tasa de Interés
De Octubre 26 a Diciembre 31, 2002/2003**

Incremento (Decremento) debido a los cambios en:		
Volumen	Tasa de Interés	Cambio neto
(Cifras en Millones de Pesos)		

PASIVO Y CAPITAL CONTABLE:

Depósitos a la vista:

Pesos	0	115	115
Dólares	0	0	0
Sub total	0	115	115

Depósitos de ahorro:

Pesos	15	(0)	15
Dólares	0	0	0
Sub total	15	(0)	15

Depósitos a plazo:

Pesos	81	1	82
Dólares	0	0	0
Sub total	81	1	82

Préstamos a corto plazo:

Pesos	1	(0)	1
Dólares	0	0	0
Sub total	1	(0)	1

Acreedores por reporto:

Pesos	33	(1)	32
Dólares	0	0	0
Sub total	33	(1)	32

Total de pasivo con costo:

Pesos	219	27	246
Dólares	0	0	0

Total	219	27	246
--------------	-----	----	-----

Intereses Ganados de Activos Productivos-Margen de Intereses

La tabla siguiente presenta por moneda, los niveles de intereses ganados e ingresos netos por intereses, así como el margen bruto y neto obtenido para cada uno de los periodos indicados:

Intereses Ganados de Activos Productivos-Margen de Intereses

	<u>De Octubre 26 a Diciembre 31,</u>	<u>Diciembre 31,</u>
	<u>2002</u>	<u>2003</u>
(Cifras en Millones de Pesos)		
Promedio total de Activos Productivos:		
Pesos	534	5,702
Dólares	0	2
Total	<u>534</u>	<u>5704</u>
Ingresos netos por intereses:		
Pesos	105	2,625
Dólares	0	0
Total	<u>105</u>	<u>2,625</u>
Rendimiento bruto: (1)		
Pesos	21.54%	50.53%
Dólares	0.00%	0.00%
Tasa promedio ponderada	<u>21.54%</u>	<u>50.51%</u>
Rendimiento neto: (2)		
Pesos	19.66%	46.04%
Dólares	0.00%	0.00%
Tasa promedio ponderada	<u>19.66%</u>	<u>46.02%</u>
Margen de Rendimiento: (3)		
Pesos	19.52%	45.98%
Dólares	0.00%	0.00%
Tasa promedio ponderada	<u>19.52%</u>	<u>45.96%</u>

(1) El margen bruto es el ingreso por intereses ganados dividido entre el promedio total de activos productivos.

(2) El rendimiento neto se calculó dividiendo los ingresos netos por intereses entre el promedio total de activos productivos.

(3) El margen de rendimiento representa la diferencia entre los intereses cobrados de los activos productivos menos los intereses pagados de los pasivos con costo, reflejados en el Balance Promedio.

Rendimiento sobre Capital y Activos

De octubre 26 a
Diciembre 31,

Diciembre 31,

	<u>2002 (1)</u>	<u>2003</u>
	(Cifras en Millones de pesos)	
Utilidad neta:	(243)	148
Total de Activos promedio	833	7,003
Total de Capital promedio	194	524
Rendimientos sobre Activos promedio	(29.21%)	2.12%
Rendimientos sobre Capital promedio	(125.40%)	28.28%
Promedio de Capital como porcentaje del total de Activos promedio	23.29%	7.48%

(1) Las cifras corresponden al periodo de Octubre 26 a Diciembre 31 de 2002. Las tasas han sido anualizadas.

Inversiones en Valores

El saldo total de las Inversiones en Valores que mantuvo el Banco al 31 de Diciembre de 2003 fue de 3,105 millones de pesos y de 332 millones de pesos al 31 de diciembre de 2002, los cuales representan del total de activos el 31.38% y el 16.28%, respectivamente.

Inversiones en Valores

	<u>De Octubre 26 a Diciembre 31,</u>	<u>Diciembre 31,</u>
	<u>2002 (1)</u>	<u>2003</u>
	(Cifras en Millones de Pesos)	
Valores gubernamentales:		
Cetes	20	50
Bpas	312	218
Brem's		192
Bpat		1,522
Bonde182		623
Total Valores gubernamentales	<u>332</u>	<u>2,604</u>
Mercado de Valores:		
Cotizados en bolsa	0	0
No cotizadas (2)	0	501
Bonos y obligaciones	0	0
Total mercado de valores	<u>0</u>	<u>501</u>
Total inversión en valores	<u>332</u>	<u>3,105</u>

(1) Los montos fueron actualizados en pesos de poder adquisitivo al 31 de Diciembre de 2003.

(2) Pagaré con Rendimiento Liquidable al vencimiento de Banco Inbursa.

La siguiente tabla analiza los rendimientos de los títulos por vencer y el promedio ponderado de los rendimientos de las inversiones en valores del Banco al 31 de Diciembre de 2003.

	Vencimiento		Vencimiento	
	un año o menos		después de un año	
	Monto	Rendimiento	Monto	Rendimiento
	hasta 5 años (1)			
	(Cifras en Millones de pesos)			
Valores gubernamentales:				
Cetes	50	6.05%	0	0.00%
Bpas			218	5.94%
Brems			192	6.13%
Bpat			1,522	6.12%
Bonde182			623	6.05%
Total	50	6.05%	2,554	6.09%
Otros				
Pagare	501	6.14%		
Total	551	6.13%	2,554	6.09%

(1) A pesar de que el rango de vencimiento es mayor a un año, sustancialmente todas las inversiones se reprecian cada 30 a 91 días. El Banco no tiene valores con vencimientos mayores a cinco años.

Depósitos

La tabla siguiente muestra los porcentajes de nuestros depósitos a la vista, depósitos de ahorro y depósitos a plazo, con sus respectivos vencimientos al 31 de Diciembre de 2003.

	Depósitos							
	1 a 30 días		30 a 180 días		180 a 360 días		Total	
	Total	% (1)	Total	% (1)	Total	% (1)	Total	% (1)
	(Cifras en Millones de pesos)							
Depósitos a la vista:								
Pesos (2)	2,263	42%	2,895	100%	527	100%	5,685	42%
Dólares	0	0	0	0	0	0	0	0
Depósitos de ahorro:								
Pesos	3,104	58%	0	0%	0	0%	3,104	58%
Dólares	0	0	0	0	0	0	0	0
Depósitos a plazo								
Pesos	0	0	0	0	0	0	0	0
Dólares	0	0	0	0	0	0	0	0
Total:								
Pesos	5,367	100%	2,895	100%	527	100%	8,789	100%
Dólares	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Depósitos							
Totales	<u>5,367</u>	<u>100%</u>	<u>2,895</u>	<u>100%</u>	<u>527</u>	<u>100%</u>	<u>8,789</u>

- (1) Representa el porcentaje por cada una de las categorías de vencimiento.
(2) Los depósitos a la vista incluyen depósitos de Inversión Azteca.

La siguiente tabla analiza los depósitos por monto del banco, al 31 de Diciembre de 2003

DEPÓSITOS POR MONTO

	<u>Menos de</u> <u>500,000</u>		<u>Más de 500,000</u> <u>a 1,000,000</u>		<u>Más de</u> <u>1,000,000</u>		<u>Total</u>
	<u>Total</u>	<u>% (1)</u>	<u>Total</u>	<u>% (1)</u>	<u>Total</u>	<u>% (1)</u>	
(Cifras en Millones de pesos)							
-							
Depósitos a la vista:							
Pesos	5,154	62%	147	96%	384	99%	5,685
Dólares	0	0%	0	0%	0	0%	0
Depósitos de ahorro:							
Pesos	3,094	38%	7	4%	3	1%	3,104
Dólares	0	0%	0	0%	0	0%	0
Depósitos a plazo							
Pesos	0	0%	0	0%	0	0%	0
Dólares	0	0%	0	0%	0	0%	0
Total:							
Pesos	8,248	100%	154	100%	387	100%	8,789
Dólares	0	0%	0	0	0	0	0
Depósitos Totales	<u>8,248</u>	<u>100%</u>	<u>154</u>	<u>100%</u>	<u>387</u>	<u>100%</u>	<u>8,789</u>

- (1) Representa el porcentaje por cada una de las categorías

Substancialmente todos los depósitos mayores a 500,000 pesos han vencido en menos de tres meses.

Préstamos de Corto Plazo y Valores Vendidos en Reporto

La tabla siguiente muestra los préstamos de corto plazo y los valores vendidos en reporto para el periodo indicado.

Préstamos de Corto Plazo y Valores a Recibir por Reporto

<u>Diciembre, 31</u>			
<u>2002</u>		<u>2003</u>	
<u>Monto</u>	<u>Tasa (1)</u>	<u>Monto</u>	<u>Tasa</u>
(Cifras en Millones de pesos)			

Préstamos de corto plazo:				
A fin de periodo	113	8.04%	29	6.27%
Promedio durante el periodo	8	12.50%	22	9.09%
Saldo máximo a fin de mes	113		150	
Mes	Diciembre		Enero	
Valores a recibir por reporte:				
A fin de periodo	300	8.11%	561	6.06%
Promedio durante el periodo	18	11.11%	587	5.79%
Saldo máximo a fin de mes	555		3,173	
Mes	Noviembre		Noviembre	

(1) El total en pesos corresponde a tres meses del año terminado al 31 de diciembre de 2002. Las tasas fueron calculadas con bases anualizadas.

Cartera de Crédito – Sectores Público y Privado

La tabla siguiente analiza el desglose del total de la cartera de crédito del Banco por sector público y privado:

Sectores Público y Privado

	Diciembre, 31	
	2002	2003
	(Millones de pesos)	
Sector público	0	0
Sector privado	1,138	5,351
Cartera Total	1,138	5,351

(1) Los montos fueron actualizados en pesos de poder adquisitivo al 31 de Diciembre de 2003.

Cartera de Crédito

La siguiente tabla analiza el detalle de la cartera de crédito por tipo de acreditado antes del efecto de las reservas de cartera. El total de créditos refleja la suma de la cartera vigente y la cartera vencida (procedimiento aplicado de acuerdo a las reglas contables de la CNBV)

El banco no tiene cartera de crédito fuera de México. Tampoco ha tenido créditos reestructurados.

Créditos por Tipo de Acreditado

	Diciembre 31,	Diciembre 31,
	2002 (3)	2003
	(Cifras en Millones de pesos)	

Cartera Vigente:

Comercial:

Con garantía

Otro	0	8
Total de créditos comerciales	0	8

Créditos al Consumo:

Hipotecario	0	2
Otros créditos al consumo (2)	1,138	5,199
Total Créditos al Consumo	1,138	5,201

Total Cartera Vigente	1,138	5,209
-----------------------	-------	-------

Cartera Vencida (1):

Otros Créditos al Consumo	0	142
---------------------------	---	-----

Total Cartera	1,138	5,351
----------------------	--------------	--------------

Reservas para riegos crediticios	(92)	(314)
----------------------------------	------	-------

Total Cartera Neta	1,046	5,037
--------------------	--------------	--------------

(1) Calculado de acuerdo a las reglas de la CNBV.

(2) Otros créditos al consumo incluyen 38 millones de pesos de intereses pagados por anticipado al 31 de Diciembre de 2003, y 3 millones de pesos al 31 de diciembre de 2002.

(3) Los montos fueron actualizados en pesos de poder adquisitivo al 31 de Diciembre de 2003.

Crédito por Actividad Económica

	Diciembre 31,			
	2002 (1)		2003	
Actividad económica	Cartera de Crédito	% de Cartera de Crédito	Cartera de Crédito	% de Cartera de Crédito
(Cifras en Millones de pesos)				
Hipotecario (comercial y residencial)			2	0.04%
Agricultura y ganadería			0	0.01%
Otros	1,138	100%	5,349	99.95%
Total	1,138	100.00%	5,351	100.00%

(1) Los montos fueron actualizados en pesos de poder adquisitivo al 31 de Diciembre de 2003.

Composición de Vencimientos de la Cartera de Créditos

Composición de Vencimientos da la Cartera de Crédito	
Diciembre 31,	
2002	2003

(Cifras en Millones de pesos)

1 a 6 meses	18.55%	11.64%
6 a 12 meses	72.32%	56.70%
12 a 30 meses	9.13%	31.62%
30 a 60 meses		0.01%
más de 60 meses		0.03%
Total	<u>100.00%</u>	<u>100.00%</u>

Cartera de Crédito / No acumulación de intereses

El otorgamiento de crédito se realiza con base en el análisis sobre la capacidad de pago de los acreditados, de conformidad con las políticas corporativas establecidas por el Banco, las cuales se encuentran documentadas en el “Manual de Crédito”. Dicho manual fue aprobado por el Consejo de Administración de la Institución.

Los créditos se consideran como cartera vencida por el saldo insoluto total de los mismos, cuando se presentan los siguientes plazos de incumplimiento en el pago de los intereses o de alguna amortización:

1. Créditos con pago único de principal e intereses al vencimiento, a los 30 ó más días de vencidos.
2. Créditos con pago único de principal al vencimiento y pagos periódicos de intereses, a los 90 ó más días de vencido el pago de intereses ó 30 ó más días de vencido el pago del principal.
3. Créditos con pagos parciales del principal e intereses, a los 90 días de vencidos o más.
4. Créditos revolventes, al existir dos periodos mensuales o más de los periodos de facturación ó 60 ó más días de vencidos.
5. Créditos hipotecarios, cuando presenten pagos de principal e intereses con 90 ó más días de vencidos (150 días en 2002).

Los intereses se reconocen como ingresos en el momento en que se devengan. Sin embargo, el reconocimiento de intereses se suspende en el momento en que los créditos se traspasan a cartera vencida.

Por lo que respecta a los intereses ordinarios devengados no cobrados correspondientes a créditos que se consideren como cartera vencida, se deberá crear una estimación por un monto equivalente al total de estos intereses, al momento del traspaso del crédito como cartera vencida.

Los intereses devengados (moratorios) durante el período en que el crédito se considera cartera vencida, se reconocen como ingresos hasta el momento en que son efectivamente cobrados.

Las políticas administrativas y procedimientos de la cartera de crédito del Banco están documentadas en el “Manual de Crédito”, el cual ha sido aprobado por el Comité de Auditoria y por el Consejo de Administración. El Manual de Crédito establece políticas y procedimientos para el aseguramiento, revisión, aprobación, administración de la cobranza de los préstamos del Banco. El Banco también tiene políticas y procedimientos que están diseñados para asegurar la oportuna y adecuada identificación, reporte y registro contable de la cartera vencida.

La cartera vigente al 31 de diciembre de 2003 y 2002, comprende capital e intereses y se resume como sigue:

Cartera de Crédito Vigente	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Créditos al consumo	4,662	1,122
Crédito personales	537	16
Créditos comerciales	8	

5,209	-	1,138
-------	---	-------

La cartera vencida al 31 de diciembre de 2003 fue de \$142 millones de pesos que consisten exclusivamente en créditos al consumo. Todos los intereses moratorios acumulados de la cartera vencida son registrados como ingresos solo cuando son efectivamente cobrados.

Reservas Crediticias Requeridas por la CNBV

Bajo los requerimientos principios contables mexicanos y los requerimientos regulatorios, los bancos calculan y mantienen una reserva crediticia que difiere en ciertos aspectos de los principios contables americanos y los requerimientos regulatorios de la banca en ese País. Banco Azteca mantiene reservas de créditos incobrables con respecto a sus pérdidas esperadas en su cartera de crédito consistente con los principios de contabilidad mexicanos y de acuerdo con los requerimientos para las reservas de créditos incobrables establecidos por la CNBV para la constitución de dichas reservas. Adicionalmente, el Banco registra y mantiene un exceso de reservas de acuerdo a su propia metodología de cálculo.

La CNBV establece una metodología que los bancos comerciales mexicanos están obligados a aplicar en la determinación de los montos de las reservas de cuentas incobrables, que las Instituciones deben crear y mantener, de acuerdo a las “Reglas para la Calificación de la Cartera de Crédito de las Instituciones de Crédito” emitidas por la CNBV. Estas reglas especifican la metodología que es usada para cada tipo de crédito con sus reglas específicas. Los requerimientos gubernamentales de registro y cálculo de reservas crediticias específicamente con respecto a los créditos de consumo duradero y productos están establecidos en la Circular 1493 de la CNBV.

La metodología de reservas crediticias de la CNBV, establecida en la circular 1493, requiere de la clasificación de la cartera de crédito del banco dentro de cada una de las categorías de crédito que establece, las cuales están basadas de acuerdo a los vencimientos mensuales incluyendo los créditos de la cartera vencida de acuerdo a cada nivel de riesgo se establece un porcentaje sobre la cartera que el banco deberá considerar en la creación de la reserva de créditos incobrables. La clasificación de riesgos por categoría está basada en la totalidad de la cartera de crédito considerando la cartera vigente hasta aquella que tiene 9 meses de antigüedad, como se muestra a continuación:

<u>Categoría de Riesgo</u>	Número de Mensualidades Ciclos vencidos	Porcentaje de Reservas Requerido
A	0	0.5
B	1	10
C	2	45
D	3	65
D	4	75
D	5	80
D	6	85
E	7	90
E	8	95
E	9	100

Como ya se comentó en este informe 20-F la cartera de crédito del Banco está basada en ciclos de pagos semanales. El Banco fue autorizado por la CNBV, a través de un comunicado oficial (No. 601-II-223855, de fecha Diciembre 4 de 2002), que no hay objeción en que el Banco estimara sus créditos vencidos de cuatro ciclos semanales vencidos como si fuera un ciclo mensual, para propósitos de asignación del grado de riesgo de clasificación requeridas bajo la circular 1493.

Reservas Crediticias Adicionales

En adición, Banco Azteca ha establecido reservas crediticias que están por arriba de las requeridas por las reglas de la CNBV comentadas anteriormente. Estas reservas adicionales están basadas en una estimación de pérdidas esperadas de la cartera de crédito, clasificadas dentro de subcategorías de créditos. Para propósitos de este informe 20-F, el banco ha basado su evaluación de la estimación de perdidas considerando la experiencia histórica de perdidas del Banco durante su primer año de operación (y, antes de diciembre de 2002 tomo la experiencia de las pérdidas de sus compañías afiliadas) por cada categoría de clasificación de la cartera de crédito del banco, así como también factores intrínsecos y extrínsecos sobre la solvencia de cada uno de los créditos clasificada por categorías. La administración del Banco periódicamente revisa y hace ajustes, si son necesarios, para nivelar las reserva de créditos de cuentas incobrables, que en el juicio de la administración, son apropiados para que la cartera de crédito en un tiempo dado.

Como resultado de la práctica del Banco de provisionar reservas crediticias adicionales, las reservas crediticias del Banco registradas al 31 de diciembre de 2003 y 2002 exceden a las reservas requeridas por las reglas de la CNBV para esos periodos con un importe de \$129 millones de pesos y \$86 millones de pesos, respectivamente.

El desglose de las reservas crediticias del Banco, incluidas las reservas requeridas por la CNBV y aquellas que resultaron del cálculo de reservas del Banco, al 31 de diciembre de 2003 y 2002, respectivamente, se muestra a continuación:

Riesgo	Cartera de Crédito				Reservas para riesgos crediticios:	
	2003		2002		2003	2002
	%	Monto	%	Monto	Monto	Monto
(Cifras en Millones de pesos)						
A	91.80	4,912	100.00	1,137	25	6
B	3.83	205		1	21	
C	1.68	90			37	
D	2.09	112			75	
E	0.60	32			27	
	<u>100.00</u>	<u>5,351</u>	<u>100.00</u>	<u>1,138</u>	<u>185</u>	<u>6</u>
Reservas requeridas por la CNBV			-	-	129	86
Total de Reservas para riesgos crediticios					<u>314</u>	<u>92</u>

El siguiente es un resumen de los cambios en el total de la reserva crediticia del Banco, de diciembre 31 de 2002 a diciembre 31 de 2003, tomando todas las provisiones contables, castigos y actualización:

Clasificación de la Cartera de Crédito

Diciembre 31, 2002		Diciembre 31, 2003	
Total	Total	Total	Total
(Cifras en Millones de pesos)			
Monto (2)	%	Monto	%

Calificación:

A	1,137	100%	4,912	92%
B	1	0%	205	4%
C			90	2%
D			112 (1)	2%
E			32 (1)	1%
	<u>1,138</u>	<u>100%</u>	<u>5,351</u>	<u>100%</u>

- (1) Incluye créditos vencidos en el portafolio de crédito, por una cantidad de 142 millones de pesos que corresponden a créditos al consumo.
- (2) Los montos fueron actualizados en pesos de poder adquisitivo al 32 de Diciembre de 2003.

La siguiente tabla es un resumen de los cambios en el total de la reserva crediticia del Banco, del 31 de Diciembre de 2002 al 31 de diciembre de 2003, tomando todas las provisiones contables, castigos y actualización:

Reserva para Riesgos Crediticios

	Ejercicio terminado Diciembre 31,	
	2002	2003
	(Cifras en Millones de pesos)	
- Saldo al inicio del periodo	0	89
Provisiones para riesgos crediticios	89	409
Castigos netos	0	(175)
Recuperaciones	0	0
Regularización	3	(9)
Saldos al final del periodo	<u>92</u>	<u>314</u>

b) Informe de Créditos Relevantes

La siguiente tabla muestra la información respecto a las obligaciones contractuales de la Compañía al 31 de diciembre de 2003:

Obligaciones Contractuales ⁽¹⁾	Pagos con Vencimiento en el Periodo				
	Millones de Pesos al 31 de Diciembre de 2003				
	Total	Menos de 1 Año	1-3 Años	4-5 Años	Después de 5 Años
Deuda de Largo Plazo	3,088.3	0.0	0.0	0.0	3,088.3
Obligaciones de Arrendamiento de Capital	27.8	25.7	2.1	0.0	0.0
Arrendamiento de Operación (2).....	1,534.6	364.9	592.5	222.6	354.6

Obligaciones de Compras (3)	30.4	29.1	1.3	0.0	0.0
Publicidad en Televisión	37.9	16.8	21.1	0.0	0.0
Obligaciones de Compras por Bienes y Raíces	20.7	0.0	20.7	0.0	0.0
Operaciones con Derivados (4)	2.7	2.7	0	0	0
Total de Obligaciones Contractuales en Efectivo.....	<u>4,742.4</u>	<u>439.2</u>	<u>637.7</u>	<u>226.6</u>	<u>3,442.9</u>

- (1) Los datos anteriormente expuestos están expresados en términos nominales y no incluyen gastos de financiamiento.
(2) El arrendamiento operativo no se ha calculado con base en el valor presente neto, sino que se presentan con base en los flujos de efectivo nominales futuro.
(3) Incluye el arrendamiento de equipo de cómputo.
(4) Incluye únicamente los intereses que serán generados.

c) 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 inflacionarios. La información financiera correspondiente a todos los períodos incluidos en los Estados Financieros Consolidados ha sido reexpresada en pesos constantes al 31 de diciembre de 2003, de conformidad con la Tercera Adecuación al Boletín B-10 emitida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP). De conformidad con el Boletín B-10, tenemos la obligación de reportar los efectos inflacionarios sobre los activos y pasivos monetarios como ganancia o pérdida en nuestro resultado neto por posición monetaria. Este monto neto refleja la ganancia o pérdida que resulta de la tenencia de una posición monetaria activa o pasiva neta durante un período inflacionario, dado que con el tiempo, un pasivo monetario se puede liquidar 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 en abonos), mientras que nuestras cuentas por pagar y préstamos para financiar las inversiones de capital pueden resultar 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.289.1 millones, incluyendo Ps.5.7 millones correspondientes al interés minoritario. Por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y de 2002, registramos provisiones de Ps.180.6 y Ps.438.5 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, “Instrumentos Financieros con características de pasivo, de capital o de ambos”, se destaca las diferencias más importantes entre los pasivos y el capital contable desde el punto de vista del emisor, como base para identificar, clasificar y contabilizar apropiadamente, en su reconocimiento inicial, los componentes de pasivo y de capital de los instrumentos financieros combinados. Presenta la metodología para separar, del monto de la Contraprestación recibida en la colocación de los instrumentos financieros combinados, los montos correspondientes al pasivo y al capital contable, la cual se basa en la naturaleza residual del capital contable, evitando el uso de valores razonables para afectar el capital contable en las transacciones iniciales, es decir a la contraprestación recibida se le resta el cálculo del componente de pasivo para determinar la porción asignable al capital contable.

Los instrumentos derivados son usados por la Compañía principalmente para administrar su: i) riesgo cambiario y ii) riesgo de tasas de interés. Las ganancias y pérdidas realizadas y no realizadas son reconocidas en el ingreso del periodo y son incluidas en el costo integral de financiamiento. Para los años terminados el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003, estas operaciones registraron pérdidas (ganancias) de Ps.56.2 millones, Ps.20.8 millones y Ps.22.0 millones, respectivamente.

Método de Consolidación y de Operaciones Discountinudas

Después de un arduo proceso de discusión y análisis con nuestros auditores externos y en respuesta a los comentarios recibidos de nuestros participantes de mercado, en 2003, los resultados de Banco Azteca y Afore Azteca se presentaron bajo el método de consolidación. Todas las cifras mencionadas en esta discusión resultan de la aplicación de dicho método contable, el cual provee una perspectiva más clara de Grupo Elektra. Para que estas cifras sean comparables con las reportadas en 2002, las cuales no se reportaban bajo el método de consolidación, los resultados correspondientes a 2002 fueron reformulados bajo el mismo método, de acuerdo con los conceptos establecidos en el Boletín A-7 y B-8 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) respecto a la comparación y consolidación de las cifras de los estados financieros.

Adicionalmente, durante 2002 y 2001, los resultados netos de las tres unidades de negocio (THE ONE, y las operaciones en República Dominicana y El Salvador) se reclasificaron; los gastos relacionados con el cierre de las operaciones y los ajustes para la valuación a valor de realización del activo, de acuerdo con los principios detallados en el Boletín A-7, que establece los estándares mexicanos de contabilidad, se reclasificaron en una línea de nuestros estado de resultados llamada “Operaciones Descontinuadas”.

La Contabilidad de las Ventas a Crédito – Servicios de Crédito al Consumo

Antes de diciembre de 2002, fecha en la que Banco Azteca inició la colocación de créditos al consumo y asumió las operaciones de las ventas a créditos realizadas en nuestras tiendas por Elektrafin, a través de nuestros diferentes formatos de tienda en México, las ventas se realizaban al contado y a crédito a través de nuestro programa conocido como Credimax. Sin embargo, las operaciones de crédito en Latino América aún se realizan a través de la división comercial de Grupo Elektra y no a través de Banco Azteca. Desde el 1ero de diciembre de 2002, nuestra subsidiaria bancaria, Banco Azteca, ofrece créditos al consumo, también a través de la marca “Credimax”. Anteriormente en México, el costo para el cliente de la mercancía adquirida a través de Credimax ofrecido por Elektrafin y en nuestras subsidiarias de América Latina, incluye un precio de contado más un sobre precio, y en algunos casos, un componente de intereses establecido, dependiendo de los objetivos de las campañas actuales de mercadotecnia. Si el interés establecido se utiliza, entonces el interés aplicable es revelado, sin embargo, el costo implícito de financiamiento que resulta del sobre precio no es revelado al cliente. El sobre precio y, si se incluye, el interés establecido representa los costos asociados al programa de ventas a crédito más un margen de ganancia.

Dichos costos incluyen el costo de financiamiento, el costo de las investigaciones de crédito y los costos de los procesos de cobranza y legales relacionados con los créditos vencidos.

Los ingresos de las ventas a crédito en América Latina y hasta el 30 de noviembre de 2002, en México, se contabilizan de la siguiente forma: (i) una cantidad equivalente al precio de contado de la mercancía se registra como ingreso por mercancía en la fecha de la venta, (ii) el sobre precio de las ventas a crédito, como se describe a continuación, se registra como ingresos por mercancía prorrateados sobre el plazo de la venta a crédito, (iii) el interés establecido, si es que existe, se registra como ingreso por mercancía prorrateado sobre el plazo del contrato de la venta a crédito, y (iv) los intereses moratorios por los pagos atrasados de las ventas a crédito se registran como ingresos por mercancía cuando éstos son cobrados.

Cuando se realiza una venta a crédito en nuestras tiendas de América Latina, el cliente firma un pagaré por la cantidad equivalente al precio de contado de la mercancía más un sobre precio y, si aplica, el interés establecido menos cualquier enganche. Al momento de la venta, lo equivalente al precio de contado de la mercancía se contabiliza como ingreso por mercancía, y se genera una cuenta por cobrar neta por el monto de la venta a crédito, equivalente al precio de contado menos cualquier enganche. Durante la vigencia del contrato de la venta a crédito, cada pago semanal se aplica proporcionalmente entre lo equivalente al precio de contado, al sobre precio y al interés establecido. La parte de los pagos semanales distribuida sobre el equivalente al precio de contado se aplica para reducir el monto de la cuenta por cobrar, sin ningún efecto sobre el estado de resultados. La parte que corresponde al sobre precio y a la tasa de interés se contabiliza como ingresos por mercancía, en cada caso, prorrateado sobre el plazo de la venta a crédito. Si el cliente realiza su pago semanal con atraso, la porción del sobre precio y el interés establecido del pago atrasado se reconoce como ingreso por mercancía y la cuenta por cobrar aumenta por las dos cantidades. Los intereses moratorios se cobran por las cantidades que se encuentran en atraso y cuando se pagan se reconocen como ingresos por mercancía. Los pagos primero se aplican a los balances de intereses moratorios. En resumen, si los clientes se encuentran al corriente con sus pagos de las ventas a crédito, la cuenta por cobrar asociada a las ventas a crédito incluye solamente el precio de contado (menos el enganche) y se amortiza semanalmente en partes iguales durante la vigencia de la venta a crédito, la cuenta por cobrar asociada a la venta a crédito incluye lo equivalente a lo que queda del precio de contado (menos el enganche) y el interés acumulado establecido, pero no pagado.

En contraste, como anco Azteca ahora otorga crédito al consumo a los clientes en México, el interés cobrado a nuestros clientes es registrado en el estado de resultados de Banco Azteca, y la venta de mercancía es registrada como venta en efectivo en la división comercial de Grupo Elektra.

Durante la primera mitad de 2000, y a la luz de la incertidumbre política de aquel tiempo, intencionalmente, reducimos el plazo de nuestro portafolio de crédito promedio a 33 semanas al cierre del segundo trimestre. Ante la suave transición política que se observó después de las elecciones del 6 de julio de 2000, nuevamente, la Compañía extendió su plazo de crédito promoviendo los plazos de 39 semanas durante el segundo trimestre y a 53 semanas en el cuarto trimestre. El plazo promedio de nuestro crédito fue 44 semanas en el año 2000. Durante la segunda mitad de 2001, el plazo a 53 semanas se promovió de manera importante, por lo que el plazo promedio fue de 46 semanas.

Durante 2002, el plazo de 53 semanas fue el favorito de nuestros clientes, y el promedio ponderado del plazo de nuestro portafolio se ubicó entre 46 semanas al cierre del primer trimestre de 2002, a 49 semanas al cierre del cuarto trimestre de 2002. Para 2003, el plazo promedio consolidado fue 50 semanas y el promedio ponderado del plazo de nuestro portafolio consolidado se ubicó en un rango de entre 50 semanas al cierre del primer trimestre de 2003, a 51 semanas al cierre del cuarto trimestre de 2003. Al primer trimestre de 2004, el promedio ponderado del plazo de nuestro portafolio se incrementó a 52 semanas debido al ligero incremento a 65 semanas de las ventas a crédito.

Estimación Preventiva Para Riesgos Crediticios

Se registra una provisión para cuentas preventivas al momento de la venta a crédito por un monto equivalente al cinco por ciento del precio de contado de la mercancía vendida, más el sobre precio, menos el enganche, si es que existe. Normalmente, se requiere de un enganche del diez por ciento para todas las ventas a crédito, aunque por motivos de campañas de promocionales, este requisito puede variar. Después de la cancelación de las cuentas vencidas, la reserva para cuentas preventivas era 10.1% de las cuentas por cobrar de los clientes de comercio al 31 de

diciembre de 2002 y 17.8% de las cuentas por cobrar de los clientes de comercio al 31 de diciembre de 2003. El incremento al 31 de diciembre de 2003 se debe, principalmente, al aumento en la cantidad de cuentas por cobrar bursatilizadas desde que el balance de las cuentas por cobrar se presenta como neto de la bursatilización. Creemos que nuestra política de reserva para los servicios de créditos al consumo es adecuada para cubrir las posibles cancelaciones de cuentas vencidas. Adicionalmente, continuamos realizando un importante esfuerzo de cobranza después de que se han cancelado las cuentas vencidas de las cuentas por cobrar.

Efectos de una Devaluación del Peso y de la Inflación

Las condiciones económicas de México y de los países en los que operamos continuarán afectando los resultados de nuestras operaciones. Los periodos de lento crecimiento económico tienen un efecto adverso sobre la demanda de nuestros productos. La debilidad económica, particularmente, el desempleo y altas tasas de interés también tienen como resultado un incremento en la provisión de cuentas preventivas. Una devaluación del peso tiene consecuencias sobre la pérdida de cambios y la deuda en dólares.

Según el Banco de México y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, al 31 de diciembre de 2003, la economía mexicana se fortaleció, dado que el PIB de México creció 1.3%, cifra que contrasta con la crecimiento de 0.7% registrado en 2002. Las tasas de interés de los Cetes a 28 días disminuyeron a un promedio de 6.2%, contra un promedio de 7.1% en 2002; mientras que el tipo de cambio se depreció 9.41% a Ps. 11.40 pesos por US\$1.00 al cierre de 2003, de 5.7% en 2002. No podemos asegurar que las condiciones económicas de México y de los otros países en los que operamos, no tendrán un efecto adverso en nuestra condición financiera y en los resultados de nuestras operaciones. Ver apartado 3. “Información Clave—Factores de Riesgo.”

Inversión en CASA

Desde el primero de enero de 1997, se presentó en una línea del Estado de Resultados el resultado de nuestra participación en CASA, la compañía holding a través de la cual nuestros accionistas controladores tienen una parte de TV Azteca y Grupo COTSA. Dicho rubro se incluyó como parte de los ingresos por mercancía, servicios y otros ingresos, para así, enfatizar en esta línea los resultados de la operación, y para permitir una mejor coincidencia del ingreso con la amortización del crédito mercantil relacionado con esa inversión. Esta presentación se encuentra en línea con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados de México.

La compañía decidió que el primero de enero de 2000, la participación del ingreso de CASA, se reportaría neta de la amortización del crédito mercantil asociado a la adquisición de CASA, como una partida neta por debajo de la utilidad después de impuestos. Como consecuencia, en los estados financieros consolidados de 1999, y en el resumen de la información financiera consolidada, la participación de los ingresos de CASA y el crédito mercantil relacionado con la amortización, fueron reclasificados para cumplir con el formato de la presentación actual, la cual también es consistente con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados de México.

Estacionalidad de las Ventas

Históricamente, la Compañía ha experimentado, y espera seguir con esta experiencia, fluctuaciones estacionales en las ventas, alcanzando así, las ventas máximas en mayo y diciembre. Dicha estacionalidad resulta del incremento en el consumo asociado al Día de las Madres y a la época Navideña. Generalmente, se observan bajas en las ventas durante febrero y septiembre.

Resultados de la Operación

La siguiente tabla muestra la información de nuestra compañía expresada como porcentaje del total de ingresos (mercancía, servicios y otros ingresos) para los tres años que cerraron el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003. Por motivos de comparación, los ingresos costos, y gastos de las subsidiarias localizadas en la República Dominicana, El Salvador y The One, se muestran como operaciones discontinuadas.

Cierre del Año al 31 de Diciembre

	2001	2002	2003
Mercancía, servicios y otros ingresos	100%	100%	100%
Costo de la mercancía vendida y de los servicios	(57.2)	(58.1)	(56.3)
Utilidad Bruta	42.8	41.9	43.7
Gastos de Administración y Operación	(25.0)	(24.2)	(26.9)
Depreciación y amortización	(4.1)	(4.6)	(4.9)
Utilidad Operativa	13.7	13.1	11.9
Costo Integral de Financiamiento (neto)	(2.5)	(7.0)	(2.8)
Utilidad antes de impuestos al ingreso y el reparto de utilidades entre empleados estatutaria.....	11.2	6.1	9.0
Operaciones Descontinuadas.....	(1.1)	(1.9)	(0.0)
Utilidad neta consolidada	7.7	0.5	5.5

Venta de Mercancía

La Compañía incrementó los precios para contrarrestar el incremento en los costos de la mercancía vendida y los gastos de operación. Nuestra utilidad bruta no muestra ningún cambio respecto a la línea de producto de electrónica, a pesar de que se obtuvo una mayor utilidad bruta de la venta de productos marca Elektra, los cuales generalmente tienen el precio más bajo de toda nuestra gama de mercancía de electrónica. La introducción y el énfasis en la línea de muebles dentro de nuestra mezcla de productos, ha generado un incremento en la utilidad bruta, ya que estos productos cuentan con un mayor margen que las líneas de electrónica.

Depreciación y Amortización

Antes de 1997, el Boletín B-10 requería que todos los inmuebles, maquinaria y equipo, y otros activos no monetarios, como tiendas e inventario, fueran reexpresados con base en su costo de reposición o por el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC). Antes de 1997, la compañía contabilizaba los activos con base en el costo de reposición. Desde 1997, la quinta enmienda del Boletín B-10 requiere que los activos no monetarios de origen mexicano sean reexpresados con base en el INPC, pero permite que aquellos que no sean de origen mexicano sean reexpresados con base en la devaluación del peso frente a la divisa correspondiente después de aplicar el factor de inflación de dicha moneda.

Costo Integral de Financiamiento

Al cierre de diciembre de 2001, 2002 y 2003, teníamos aproximadamente US\$497.9 millones, US\$494.9 millones y US\$296.1 millones de pasivos denominados en dólares americanos, respectivamente.

Virtualmente, todos nuestros pasivos monetarios representaron la deuda por créditos de dinero. Nuestros activos denominados en dólares americanos al 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003 sumaron aproximadamente US\$131.2 millones, \$78.4 millones y US\$261.9 millones, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003 también teníamos activos y pasivos denominados en otras divisas Latino Americanas. Estos activos sumaron el equivalente a US\$34.8 millones en 2001, US\$31.5 millones en 2002 y US\$34.7 millones en 2003; por su parte, los pasivos sumaron US\$16.6 millones en 2001, US\$13.9 millones en 2002 y US\$21.9 millones en 2003. Antes de que Banco Azteca empezara a ofrecer créditos al consumo en todos nuestros formatos de tiendas, los ingresos por intereses y los gastos asociados a nuestro portafolio de cuentas por cobrar se reflejó en los ingresos y en el costo de los bienes vendidos, y no se reflejaban como parte del costo integral de financiamiento.

Gasto por Intereses

El pago de intereses por la deuda denominada en moneda extranjera expone a la Compañía a riesgos por fluctuaciones del tipo de cambio, ya que el costo de los intereses por dicha deuda aumenta si el valor del peso se deprecia frente al dólar o frente a cualquier otra divisa.

Ingresos por Intereses

La inflación afecta positivamente los ingresos por intereses, ya que la Compañía recibe tasas de interés más altas sobre nuestras inversiones temporales, que son principalmente depósitos en bancos mexicanos a tasa fija y de corto plazo.

Ganancia (pérdida) en cambios.

La Compañía registra pérdida o ganancia cambiaria respecto a los activos o pasivos denominados en dólares americanos cuando el peso se aprecia o se deprecia respecto dólar. Los pasivos denominados en dólares americanos, los cuales consisten principalmente en nuestra deuda denominada en dólares por préstamos de dinero, exceden, sustancialmente, nuestros activos monetarios denominados en dólares americanos, que principalmente consisten en depósitos en dólares americanos depositados en bancos. Como resultado, en cada periodo en el que el peso se ha depreciado con respecto al dólar, hemos registrado pérdidas cambiarias y viceversa.

Ganancia neta en la posición monetaria.

La ganancia o pérdida neta en la posición monetaria se refiere en las ganancias o pérdidas que resultan del costo inflacionario de tener pasivos o activos monetarios netos. Una ganancia en la posición monetaria se obtiene de tener pasivos monetarios netos durante periodos de inflación, dado que el poder adquisitivo representado por los pasivos nominales disminuye a través del tiempo. Por lo tanto, ya que nuestros pasivos monetarios excedían a nuestros activos monetarios en 2001, 2002, y 2003, respectivamente, registramos una ganancia monetaria en esos periodos.

Asimismo, la porción de los gastos por intereses se integró al costo de ventas. Los gastos por intereses por el fondeo de nuestro programa de ventas a crédito, presentado como parte de nuestro costo de ventas fue como Ps. 326.0 millones, Ps.269.5 millones y Ps.301.0 millones para el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003, respectivamente.

La pérdida en la posición monetaria de las cuentas por cobrar incluida en los años que terminaron el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003 fue de Ps.164.7 millones Ps.218.9 millones y Ps.26.5 millones, respectivamente. La ganancia en la posición monetaria por los créditos otorgados para financiar el programa de ventas a crédito fue Ps.107.0 millones, Ps.144142.3millones y Ps.26.7 millones para el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003, respectivamente.

ii). Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

La Compañía reclasificó los resultados netos de los tres negocios (The One, operaciones en la República Dominicana y las operaciones en El Salvador), así como los gastos relacionados con el cierre de las operaciones y el ajuste de la valuación de las realizaciones en el valor de los activos, de acuerdo con los principios de contabilidad detallados en el Boletín A-7 Instituto Mexicano de Contadores Públicos que establece los estándares de contabilidad mexicanos, en una partida del estado de resultados “Operaciones Descontinuadas.” Asimismo, de acuerdo con dicho boletín, hemos reclasificado los estados financieros de años anteriores. La partida de operaciones descontinuadas reportó pérdidas por Ps. 171.6 millones en 2001 y Ps. 352.8 millones en 2002.

Método de Consolidación y Operaciones discontinuadas

Después de un arduo proceso de discusión y análisis con nuestros auditores externos y en respuesta a los comentarios recibidos de nuestros participantes de mercado, en 2003, los resultados de Banco Azteca y Afore Azteca se presentaron bajo el método de consolidación. Todas las cifras mencionadas en esta discusión resultan de la aplicación de dicho método contable, el cual provee una perspectiva más clara de Grupo Elektra. Para que estas cifras sean comparables con las reportadas en 2002, las cuales no se reportaban bajo el método de consolidación, los resultados correspondientes a 2002 fueron reformulados bajo el mismo método, de acuerdo con los conceptos establecidos en el Boletín A-7 y B-8 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) respecto a la comparación y consolidación de las cifras de los estados financieros.

Adicionalmente, durante 2002 y 2001, los resultados netos de las tres unidades de negocio (THE ONE, y las operaciones en República Dominicana y El Salvador) se reclasificaron; los gastos relacionados con el cierre de las

operaciones y los ajustes para la valuación a valor de realización del activo, de acuerdo con los principios detallados en el Boletín A-7, que establece los estándares mexicanos de contabilidad, se reclasificaron en una línea de nuestros estado de resultados llamada “Operaciones Descontinuadas”.

Cierre del año al 31 de diciembre de 2003, comparado con el cierre del año al 31 de diciembre de 2002

Ingresos Consolidados

Los ingresos totales correspondientes a 2003 aumentaron 19.3% a Ps. 20,595.3 millones de Ps. 17,268.0 millones en 2002. Las ventas por mercancía en 2003 aumentaron 17.1% a Ps. 15,193.2 millones de Ps. 12,975.6 millones en 2002. Durante dicho lapso, los ingresos de Banco Azteca aumentaron de Ps. 30.8 millones en 2002 (periodo en el cual el Banco sólo contaba con un mes de operación) a Ps. 2,929.3 millones en 2003. Los ingresos de nuestras operaciones de transferencias de dinero aumentaron 30.6% a Ps.706.4 millones en 2003 de Ps.540.7 millones en 2002. Finalmente, el rubro de otros ingresos disminuyó 52.5%, de Ps.3,720.9 millones en 2002 a Ps.1,766.3 millones en 2003. Otros ingresos incluye Milenia (garantías Extendidas), intereses acumulados de nuestras operaciones de Latino América, lo que queda del portafolio de crédito otorgado en México antes de noviembre de 2002, y los resultados de Afore Azteca.

Ventas por Mercancía

Las ventas por mercancía se componen de las siguientes líneas de negocio tanto de nuestras operaciones en México, como en América Latina, donde aplique lo siguiente: electrónica, línea blanca, muebles, enseres menores, telefonía, fotografía y computación. Las ventas por mercancía aumentaron 17.1% a Ps.15,193.2 millones de Ps.12,975.6 millones en 2002. El crecimiento en las ventas por mercancía resulta del sólido crecimiento en cada uno de nuestros formatos de tiendas, Elektra, Salinas y Rocha, y Bodega de Remates; del éxito de nuestras estrategias de mercadotecnia “Nadie vende más barato que Elektra” implementada desde 2002; “Ps.100 Semanales o Menos”; la mejoría en el abasto de mercancía en las tiendas; y nuestro sólido esfuerzo por lograr que el crédito sea más accesible para nuestros clientes.

Ingresos de Transferencias de Dinero

En 2003, los ingresos totales de nuestros dos negocios de transferencias de dinero aumentaron 30.6% a Ps. 706.4 millones de Ps. 540.7 millones en 2002.

Las continuas campañas publicitarias y promocionales, así como la mayor competitividad de las comisiones cobradas por Western Union fortalecieron la tendencia positiva en las transferencias electrónicas de los Estados Unidos a México (Dinero en Minutos). Estos factores resultaron en incremento en ingresos por 25.6% a Ps. 421.4 millones de pesos de Ps. 335.6 millones en 2002. Durante igual periodo, el monto transferido y el número de transacciones se incrementaron 48.6% y 35.8%, respectivamente.

Los ingresos de nuestro negocio de transferencias domésticas (Dinero Express) se incrementaron 38.9% a Ps. 285.0 millones en 2003 de Ps. 205.2 millones en 2002. Lo anterior, resultó del crecimiento en la cantidad transferida y al número de transacciones por 33.0% y 36.9%, respectivamente.

Ingresos de Banco Azteca

Los ingresos de Banco Azteca, representados por los ingresos por intereses de los créditos otorgados por el Banco, aumentaron de Ps. 30.8 millones, con sólo dos meses de operación en 2002, a Ps. 2,929.3 millones en 2003. El incremento se debe principalmente a la exitosa transición del programa de crédito manejado por Elektrafin. Los ingresos por intereses también incluyen los intereses ganados de Credimax Efectivo, un crédito en efectivo hasta por Ps. 10,500 pesos, el cual se lanzó como complemento al programa de crédito al consumo lanzado por el Banco.

Utilidad Bruta

La utilidad bruta aumentó 24.3% de Ps. 7,238.5 millones en 2002 a Ps. 8,996.9 millones en 2003. El margen bruto consolidado para 2003 fue 43.7% comparado con 41.9% en 2002. La tendencia positiva refleja las tasas de crecimiento en las ventas por mercancía y en las operaciones de Banco Azteca. El margen bruto de las operaciones de comercio disminuyó ligeramente de 29.5% a 29.2% en 2003 como consecuencia de nuestra estrategia de precios bajos. Sin embargo, la administración opina que la disminución en el margen bruto de la división comercio, ha sido contrarrestado por el mayor volumen de ventas.

Gastos de Administración y Operación

Los gastos de administración y operación, que incluyen salarios, renta y otros gastos de ocupación, gastos de promoción y ventas, contratación y capacitación del personal nuevo, comisiones para nuestra fuerza de ventas, comisiones para nuestros cobradores y vendedores de cambaceo (nuestro programa de ventas de puerta en puerta que le otorga a nuestros clientes con buen historial de crédito, la autorización de un crédito preestablecido), aumentaron 32.7% de Ps. 4,181.4 millones en 2002 a Ps. 5,546.8 millones en 2003.

Depreciación y Amortización

La depreciación y amortización aumentó 24.8% a Ps. 1,001.2 millones en 2003 de Ps. 802.5 millones en 2002. Dicho incremento se debe, principalmente, a la remodelación de las tiendas existentes, a los cuatro nuevos centros de distribución construidos durante el año, al equipo comprado para las tiendas, a las sucursales bancarias en nuestras tiendas, a las sucursales bancarias independientes, y a los módulos de Banco azteca en otros establecimientos comerciales.

Costo Integral de Financiamiento

El Costo Integral de Financiamiento (CIF) solamente se relaciona con la división de comercio de Grupo Elektra, por lo que no incluye ningún ingreso o gasto de Banco Azteca. El CIF disminuyó 51.1% en 2003 a Ps. 586.4 millones, de Ps. 1,200.5 en 2002. Lo anterior se debe fundamentalmente al incremento en los ingresos por intereses, a la disminución de los gastos por intereses, a la menor pérdida cambiaria y a menores gastos por otras transacciones financieras descritas a continuación.

Los ingresos por intereses aumentaron de Ps 130.4 millones en 2002 a Ps. 290.5 millones en 2003 como consecuencia de las menores tasas de interés pasivas en los mercados de dinero locales. Los gastos por intereses disminuyeron 2.0% a Ps. 717.8 en 2003 de Ps. 732.3 millones debido al pre-pago de los US\$105.6 millones que restaban del crédito sindicado por US\$130.0 millones y el pago de los US\$16 millones del monto pendiente del programa de Euro Papel Comercial. La pérdida cambiaria ascendió a Ps. 202.5 millones en 2003 en comparación con una pérdida de Ps. 623.4 millones en 2002. Las ganancias en la posición monetaria neta aumentaron de Ps. 125.5 millones en 2002 a Ps. 128.5 millones en 2003, considerando una tasa menor de inflación para 2003 en México de 4.0%, contra una tasa de 5.7% en 2002. Finalmente, para 2003, se reportó un costo de Ps. 85.0 millones de otras transacciones financieras que resultan de las comisiones pagadas por los pagos anticipados de los programas de bursatilización y las primas pagadas por las opciones y forwards del tipo de cambio. Para más información, véase Gastos Integrales de Financiamiento al término del año el 31 de diciembre de 2002, contra el término del año el 31 de diciembre de 2001.

En virtud de lo anterior, la utilidad antes de impuestos y el reparto de utilidades entre empleados estatutario, aumentó 76.7% a Ps. 1,862.4 millones en 2003 de Ps. 1,054.1 millones en 2002.

Impuestos

La provisión del impuesto sobre la renta y el reparto de utilidades entre empleados estatutario disminuyó 15.3% en 2003 a Ps. 506.5 millones de Ps. 597.9 millones en 2002.

Utilidad de la Participación con Afiliados

Nuestra participación en los resultados de CASA resultó en una pérdida de Ps.210.8 millones en 2003, comparado con una pérdida de Ps.28.1 millones en 2002.

Operaciones Descontinuadas

Durante 2003, no se registró ninguna pérdida de nuestras operaciones descontinuadas. Sin embargo, la pérdida de nuestras operaciones descontinuadas en 2002 ascendió a Ps. 325.2 millones. Dicha pérdida se debió principalmente de los gastos relacionados con el cierre de las operaciones de la cadena The One y Hecali, y de nuestras operaciones en El Salvador y en república Dominicana, aunado a la pérdida de Ps. 26.5 millones de la venta de nuestras operaciones en Elektra Dominicana S.A.

Utilidad Neta

La utilidad neta para los accionistas mayoritarios aumentó substancialmente a Ps. 1,142.4 millones en 2003 de Ps. 83.0 millones en 2002, fundamentalmente como resultado del sólido desempeño de nuestras operaciones, y el flujo positivo del Costo Integral de Financiamiento mencionado anteriormente.

Cierre del año al 31 de diciembre de 2002, comparado con el cierre del año al 31 de diciembre de 2001

Ingresos Consolidados

Durante 2002, los ingresos totales aumentaron 6.1% a Ps. 17,268.0 millones de Ps. 16,279.4 millones en 2001. Las ventas por mercancías correspondientes a 2002 se incrementaron 7.2% a Ps. 12,105.7 millones de Ps. 12,975.6 millones en 2001. Al mismo tiempo, los ingresos de Banco Azteca crecieron a Ps. 30.8 millones en 2002. Los ingresos de nuestras operaciones de transferencias de dinero disminuyeron 1.0% a Ps. 540.7 millones en 2002 de Ps. 545.9 millones en 2001. Finalmente, los otros ingresos aumentaron 2.6%, de Ps. 3,627.8 millones en 2001 a Ps. 3,720.9 millones en 2002.

Ventas por Mercancía

Las ventas por mercancía aumentaron a Ps. 7.2% a Ps. 12,975.6 millones de Ps. 12,105.7 millones en 2001. El crecimiento en las ventas por mercancía resulta de sólido crecimiento a lo largo de todos nuestros formatos de tienda, Elektra, Salinas y Rocha, y Bodega de Remates y al éxito de nuestra estrategia de mercadotecnia “Nadie vende más barato que Elektra” implementada desde el cuarto trimestre de 2002.

Ingresos por Transferencias de Dinero

Durante 2002, los ingresos totales de las dos unidades de negocio de transferencias de dinero disminuyeron 1.0% a Ps. 540.7 millones de Ps. 545.9 millones en 2001.

Con base en nuestras exitosas campañas publicitarias y promocionales, el número de transacciones de nuestro negocio de transferencias electrónicas de los Estados Unidos a México aumentó en los últimos tres trimestres de 2002. Sin embargo, anualmente, la mayor competencia resultó en menores comisiones respecto a las vigentes en 2001. Por lo tanto, durante 2002, los ingresos de Dinero en Minutos cayeron 11.0% a Ps. 335.6 millones de Ps. 377.0 millones en 2001.

Durante 2002, los ingresos de las transferencias de dinero locales a través de Dinero Express aumentaron 21.5% a Ps. 205.2 millones de Ps. 168.9 millones en 2001, lo que contrarrestó parcialmente la disminución reportada por Dinero en Minutos.

Utilidad Bruta

La utilidad bruta aumentó 3.8% anual, como resultado del incremento en los ingresos mencionado anteriormente, del mayor control en los costos, y el efecto positivo de nuestros márgenes de crédito que resultan de la aplicación del método de consolidación, a través del cual la provisión de cuentas preventivas se ha generado a través de Banco Azteca desde el primero de diciembre de 2002. Dicho efecto positivo fue parcialmente contrarrestado por el relativo debilitamiento de los márgenes de crédito durante la primera mitad de 2002, lo que se debió a la extensión del plazo promedio de pago que inició en septiembre de 2001. El incremento en el periodo de pago aumentó el costo, dado que la Compañía registró por adelantado el 100% de la provisión. Como era de esperarse, éste fue sólo un efecto de corto plazo.

Gastos de Administración y Operación

Los gastos de administración y operación, que incluyen salarios, renta y otros gastos de ocupación, gastos de promoción y ventas, comisiones para nuestra fuerza de ventas y cobradores aumentaron 2.7% de Ps. 4,069.5 millones en 2001 a Ps. 4,181.4 millones en 2002. El menor incremento en los gastos de administración y operación, al compararse con el incremento en los ingresos, se debe principalmente a nuestras iniciativas de control de gastos, lo que resultó en un decremento en la mayoría de las líneas de gasto. Como porcentaje de la utilidad bruta, los gastos de administración y operación disminuyeron a 57.8% en 2002 a 58.4% en 2001.

Depreciación y Amortización

La depreciación y amortización aumentó 20.3% a Ps. 802.5 millones en 2002 de Ps. 666.8 millones en 2001. Dicho incremento se debió principalmente a Ps. 555.4 millones en la inversión en activo fijo asociada con la conversión de nuestro formato de tienda The One, la remodelación de las tiendas ya existentes, la adquisición de sistemas para la operación de Banco Azteca (operaciones, tesorería, contabilidad, control de créditos, auditoría, recepción de pagos y otros sistemas).

Costo Integral de Financiamiento

Los gastos del Costo Integral de Financiamiento aumentaron 192.6% en 2002 a Ps. 1,200.5 millones de 410.3 millones en 2001. Lo anterior resulta de la mayor pérdida cambiaria y los gastos en la línea denominada "otras operaciones financieras", las cuales fueron parcialmente contrarrestadas por la disminución en los gastos por intereses netos. Los ingresos por intereses disminuyeron a 9.6% de Ps. 144.2 millones en 2001 a Ps. 130.4 millones en 2002, como resultado de las menores tasas de interés pasivas en los mercados de dinero locales. Sin embargo, una vez más este efecto se contrarrestó por la caída de 14.7% en los gastos por intereses a Ps. 732.3 millones en 2002 de Ps. 858.4 millones en 2001. La pérdida cambiaria fue Ps. 623.4 millones en 2002 al compararse con una pérdida de sólo Ps. 11.0 millones en 2001.

Las ganancias en la posición neta monetaria disminuyeron de Ps. 166.0 millones en 2001 a Ps. 125.5 millones en 2002, a pesar de la mayor tasa de inflación de 5.7% registrada en 2002, comparado con 4.4% en 2001. Finalmente, reportamos Ps. 148.9 millones de ingreso de otras operaciones financieras en 2001, que resultaron de los cargos no recurrentes por no ejercer la opción de la participación en CASA. Lo anterior, se compara favorablemente con los gastos por Ps. 100.7 millones reportados en la misma línea durante 2002, que es lo que corresponde a las primas pagadas por las opciones de tipo de cambio y de tasas de interés.

Impuestos

El ingreso antes de impuestos y el reparto de utilidades entre empleados estatutario disminuyó 42.2% a Ps. 1,054.1 millones en 2002 de Ps. 1,824.0 millones en 2001.

Las provisiones de impuestos sobre la renta y el reparto de utilidades estatutario aumentaron 0.6% en 2002 a Ps. 597.9 millones de Ps. 594.3 millones en 2001. Como porcentaje del ingreso antes de impuestos, la provisión para el impuesto sobre la renta, impuestos por la tenencia de activos y el reparto de utilidades estatutario aumentaron 56.7% en 2002 de 32.6% en 2001, principalmente debido a un mayor volumen de ventas a crédito diferidas por motivo de impuestos.

Participación en el Ingreso de Afiliadas y Operaciones Descontinuadas

Los resultados de la participación en CASA registraron una pérdida de Ps. 28.1 millones en 2002, al compararse con la ganancia de Ps. 205.5 millones en 2001.

Operaciones Descontinuadas

La pérdida de operaciones descontinuadas aumentó 89.5% a Ps. 325.2 millones en 2002 contra Ps. 171.6 millones de pérdida en 2001. La pérdida se derivó principalmente de los gastos incurridos en las operaciones del cierre de las operaciones de la cadena The One, y de nuestras operaciones en El Salvador y República Dominicana, aunado a la pérdida de Ps. 26.5 millones de la venta de nuestras operaciones en Elektra Dominicana, S.A.

Utilidad Neta

La utilidad neta para los accionistas mayoritarios aumentó disminuyó 93.4% a Ps. 83.0 en 2002 de Ps. 1,249.3 millones en 2001, fundamentalmente como resultado del incremento en el Costo Integral de Financiamiento y las operaciones descontinuadas.

Información sobre tendencias

Durante los últimos tres años, la economía mexicana experimentó un periodo de recesión, particularmente por el lado de la oferta. A pesar de la tendencia de débil entorno económico, el modelo de negocios de Grupo Elektra logró generar flujos de efectivo, logro impulsado principalmente por nuestro programa de crédito simple y conveniente ofrecido a través de Banco Azteca, así como por nuestra estrategia de precios bajos. Desde el inicio de 2004, en México, el sector de comercio especializado, medido a través de la ANTAD (Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales) y el INEGI (Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática), mostró una recuperación importante, la cual creemos estará en línea con la evolución de la economía de los Estados Unidos, y continuará durante el resto del año.

El compartimiento de los ingresos de la Compañía muestra una tendencia similar a la del comercio especializado en México. Particularmente, en 2001 y 2002, nuestros ingresos presentaron tasas positivas de crecimiento, a pesar del menor dinamismo registrado en años anteriores. Sin embargo, durante 2003, los ingresos mostraron una recuperación importante que se confirmó por el dinamismo presentado por las tasas de crecimiento. Creemos que esta tendencia continuará durante el resto de 2004 impulsada, fundamentalmente, por las favorables condiciones macroeconómicas, por nuestra estrategia de precios bajos, y por el plan de expansión de tiendas. Por su parte, los costos de ventas por mercancía mostraron la misma tendencia que los ingresos. En adelante, la Compañía espera continuar trabajando con los proveedores para así obtener precios de oferta más competitivos.

Durante el último año, la Compañía ha realizado un importante esfuerzo por mejorar la rotación de inventarios. Sobre este punto, creemos que nuestra estrategia ha avanzado significativamente; sin embargo, debemos continuar enfocándonos en las necesidades del capital de trabajo para optimizar la rotación de inventario y el abasto en nuestras tiendas.

Por otra parte, el comportamiento de los precios de venta presentó, y seguirá presentando, una tendencia decreciente, ya que continuaremos implementando nuestra estrategia de precios bajos que consiste en ofrecer los precios más bajos del mercado.

Creemos que existen algunos factores de incertidumbre que podrían afectar negativamente nuestros ingresos. Específicamente, una desaceleración económica inesperada, un alza en el IVA (Impuesto al Valor Agregado), un aumento en las tasas de interés, y un incremento en la competencia, entre otros, ver “Factores de Riesgo”.

Liquidez y Recursos de Capital

Liquidez

El monto neto del capital de trabajo disminuyó a Ps. 3,751.9 millones al 31 de diciembre de 2003, contra Ps. 3,807.9 millones al 31 de diciembre de 2002. El decremento en nuestro capital de trabajo durante 2003 se explica por el incremento de Ps. 7,381.9 millones en los depósitos de Banco Azteca y al aumento de Ps. 2,429.3 millones en nuestro portafolio de crédito, que fueron parcialmente contrarrestados por el incremento anual de Ps. 3,506.7 millones en el efectivo, y a la caída de Ps. 894.0 en los pasivos de corto plazo durante el mismo periodo.

Nuestro efectivo e inversiones en valores sumaron Ps. 7,175.4 millones al 31 de diciembre de 2003, contra Ps. 3,668.8 millones al 31 de diciembre de 2002. Para la división comercial, el efectivo y equivalentes se ubicaron en Ps. 3,946.1 millones al cierre de 2003, contra Ps. 3,199.0 en 2002. Mientras tanto, los pasivos con intereses de la división comercial ascendieron a Ps. 3,816.7 millones al cierre de 2003, al compararse con Ps. 5,472.9 millones al término de 2002. Como resultado de lo anterior, la deuda neta de la división comercial al cierre de 2003 registró un saldo negativo por Ps. 129.4 millones, contra Ps. 2,237.9 millones al cierre de 2002.

Nuestras operaciones se fondean principalmente del flujo de efectivo generado internamente y, en una pequeña proporción, de préstamos. El flujo de efectivo de nuestras operaciones en 2003 fue 6,492.1 millones, al compararse con Ps. 2,306.4 millones en 2002. Dicho crecimiento se debe principalmente al crecimiento de los depósitos de Banco Azteca.

Al 31 de diciembre de 2003, el total de intereses de deuda sumó el equivalente a US\$339.9 millones con las fechas de vencimientos descritas a continuación.

Fecha de Vencimiento Cierre del Año al 31 de Diciembre	Cantidad de la Deuda (Millones de dólares americanos)
2004	64.9
2005	0.0
2006	0.0
2007	0.0
2008	275.0 (1)

(1) Totalmente pagada en 2004.

Durante 2003, Grupo Elektra autorizó dos créditos a Unefon para el capital de trabajo, que sumaron Ps. 85.0 millones y Ps. 139.0 millones el 13 de octubre y el 7 de noviembre, respectivamente. El plazo de estos créditos fue menor a sesenta días, en el cual se acumularon intereses por el 20% del saldo en dólares americanos. Unefon liquidó estos préstamos en noviembre de 2003 y los intereses ganados ascendieron a Ps 2.8 millones, los cuales se incluyeron en el costo integral de financiamiento.

En julio de 2001 obtuvimos un crédito por US\$130 millones de un grupo internacional de instituciones financieras dirigidos por Salomón Smith Barney. El crédito fue utilizado para extender nuestra posición de deuda de un plazo promedio de 2.5 años, a cuatro años. El crédito se estructuró en dos partes de US\$65 millones. La parte A tenía una tasa de interés del LIBOR más un margen de 275 puntos base con vencimiento en tres años. La parte B tenía una tasa de interés de LIBOR más un margen de 325 puntos base y vencimiento en cinco años. Al 30 de enero de 2003, se realizó un pago de US\$24.4 millones con vencimiento en esa fecha, y prepagamos el saldo restante por US\$105.6 millones el 18 de febrero de 2003. Esta transacción se llevó a cabo para lograr los objetivos de nuestra estrategia financiera de 2003. La meta principal de esta estrategia fue pre-pagar la deuda cara y reducir la exposición a las fluctuaciones del tipo de cambio. Como parte de la estrategia financiera de 2004, la Compañía realizó las siguientes transacciones: el pago de los Ps. 600 millones para la liquidación de los Certificados Bursátiles quirografarios de corto plazo; la colocación de Ps. 2,600 millones de Certificados Bursátiles (CEBURES) de Intra Mexicana S.A. de C.V.; la

colocación de Ps. 400 millones en Certificados Bursátiles de corto plazo (CEBURES); y la liquidación anticipada del Bono por \$275 millones al 12% con vencimiento en 2008.

Bursatilización de las Cuentas por Cobrar

Logramos alcanzar los objetivos de los requerimientos del capital de trabajo a través del financiamiento de las cuentas por cobrar. La bursatilización del programa consistió en una fuente segura de financiamiento desde 1997. Elektrafin realizó un total de diez emisiones utilizadas para financiar un monto aproximado de Ps. 4,860 millones. Las últimas ocho emisiones se realizaron a través de un programa revolvente. Desde el inicio de las operaciones de crédito a través de Banco Azteca, Elektrafin (subsidiaria de Grupo Elektra y fideicomitente del Fideicomiso a través del cual se realizó el programa de bursatilización), dejó de generar nuevas cuentas por cobrar en México calificadas para entrar en las emisiones de bursatilización y a sus respectivos esquemas de revolvencia. Lo anterior implica que las emisiones entraron en una etapa de amortización anticipada tal y como se estipuló en el contrato de fideicomiso. Durante el primer trimestre de 2003, se realizó un pago anticipado de todas las bursatilizaciones pendientes. Elektrafin dejó de tener derechos de cobranza y depositó en un fideicomiso la cantidad restante de las emisiones por aproximadamente Ps. 2,600.0 millones, incluyendo las comisiones por pago anticipado de aproximadamente Ps. 50.9 millones. Actualmente, en México, Elektrafin se ha concentrado en la cobranza de su portafolio, tanto el propio como el bursatilizado. Con relación a las operaciones de crédito en Perú, Honduras y Guatemala, Elektrafin continúa generando nuevas cuentas por cobrar y a la cobranza de éstas, al igual que de su portafolio vigente.

Desde el inicio de las operaciones de crédito a través de Banco Azteca, Elektrafin, subsidiaria de Grupo Elektra y garantía del fideicomiso del programa de bursatilización, dejó de generar nuevas cuentas por cobrar o ventas a crédito en México utilizado para las emisiones de bursatilización y su respectivo programa revolvente, mientras que la Compañía emitía bursatilizaciones para fondar su portafolio de crédito. Lo anterior, implica que las emisiones entraron en una etapa de redención como se estableció en el fideicomiso.

Inversión en Activo Fijo

Durante 2003, la inversión en activo fijo ascendió a Ps. 1,058.5 millones, del cual 37.9% se invirtió en nuestras tiendas, 35.6% en equipo de cómputo, 22.1% en equipo de transporte, 2.6% en mobiliario y composturas, 1.2% en equipo de comunicación, y 0.5% en otros. Para 2004, se espera que la inversión en activo fijo sea por Ps. 1,200 millones, incluyendo el costo de apertura de nuevas tiendas, sucursales bancarias la expansión de tiendas existentes y la inversión en sistemas de información.

Desarrollos Recientes

Dividendos

El 29 de marzo de 2004, nuestros accionistas decretaron un dividendo equivalente a Ps. 246.1 millones, lo que representó el 10.0% de nuestra utilidad operativa para 2003. Durante los últimos años, nuestra política ha sido decretar un dividendo de entre 6.0% y 10.0% de la utilidad operativa.

Seguros Azteca

El 31 de octubre de 2003, Grupo Elektra recibió aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para comprar una aseguradora privada en México, la cual es conocida como Seguros Azteca, S.A. de C.V. La compañía adquirió CIGNA Seguros S.A. y su licencia para operar seguros de vida, accidente y de gastos médicos. La transacción no incluye la cartera de seguros y ninguna de sus obligaciones. La Compañía anticipa que la industria aseguradora se encontrará disponible en todas las tiendas de Grupo Elektra y sucursales de Banco Azteca. Seguros Azteca comenzó operaciones a nivel nacional durante el segundo trimestre del 2004.

Pago de los Ps.600.0 millones Certificados Bursátiles Quirografarios de Corto Plazo

El 8 de mayo de 2003 la Compañía emitió exitosamente Certificados Bursátiles quirografarios de corto plazo. La emisión tiene un plazo total de 343 días con un rendimiento de TIIIE+190 puntos base por año. El programa obtuvo

una calificación crediticia de "F2(mex)" por parte de Fitch Mexico para emisiones en moneda local. En general, los recursos netos de dicha emisión se utilizaron para el pago de la deuda pendiente y para el capital de trabajo. Como parte de la estrategia financiera para 2003, en abril de 2004, Grupo Elektra liquidó anticipadamente el saldo pendiente de los Certificados Bursátiles de corto plazo.

Emisión de Ps. 2,600 millones de Certificados Bursátiles de Largo Plazo (CEBURES) de Intra Mexicana S.A. de C.V.

El 19 de marzo de 2004, Grupo Elektra bursatilizó el derecho de recibir las comisiones presentes y futuras provenientes de "Dinero Express", unidad de negocio relacionada con los servicios de transferencias de dinero al interior de México. Los certificados se emitieron a través de un fideicomiso en el que su capital está representado por la cobranza de derechos de estas comisiones. El fideicomiso emitió Ps.2,600, millones en Certificados Bursátiles para ser amortizados anualmente en una de manera creciente al inicio de abril de 2006, durante un periodo de 8 años. Los Certificados Bursátiles generan un interés TIE+250 puntos base, capitalizables cada 28 días.

Emisión de Ps.400.00 millones de Certificados Bursátiles (CEBURES)

El 31 de marzo de 2004, Grupo Elektra emitió Ps. 400 millones en Certificados Bursátiles quirografarios de corto plazo. La emisión tiene un plazo total de 336 días con un rendimiento de TIE (28 días) más 250 puntos base por año.

Liquidación Anticipada de US\$275 Millones al 12% con Vencimiento en 2008

El 21 de abril de 2004, Grupo Elektra depositó US\$293.3 millones en el Bank of New York para pagar completamente y cuatro años antes, el bono de la Compañía por US\$275 millones con vencimiento en 2008. En esta fecha, Grupo Elektra eliminó sus pasivos denominados en dólares americanos y sólo registra en el balance general deuda en pesos. La liquidación anticipada del bono fue un importante logro alcanzado a través de nuestra estrategia financiera implementada desde el año pasado. Los objetivos de la estrategia financiera tenían como meta mejorar los plazos de la deuda cara y refinanciar la deuda en dólares americanos por deuda denominada en moneda local. El pago total cubrió el precio del call sobre el principal, más el interés acumulado desde el último pago del cupón hasta la fecha de vencimiento.

Emisión de Ps.600.00 millones de Certificados Bursátiles (CEBURES)

El 17 de junio de 2004, Grupo Elektra emitió Ps. 600 millones en Certificados Bursátiles quirografarios de corto plazo. La emisión tiene un plazo total de 336 días con un rendimiento de TIE (28 días) más 220 puntos base por año.

Instrumentos Derivados

De vez en cuando, Grupo Elektra utiliza instrumentos de cobertura diseñados para disminuir el impacto de las fluctuaciones del tipo de cambio, tasas de interés y el precio de las acciones de la Compañía. Todas las implicaciones financieras de dichas transacciones se reflejan plenamente, como es lo apropiado en la del Costo Integral de Financiamiento.

Impuestos

Impuesto sobre la renta

La tasa corporativa del impuesto sobre la renta aplicable para 2003 fue 34%. De acuerdo la enmienda de la Ley del Impuesto sobre la Renta en México, la tasa corporativa del impuesto sobre la renta será gradualmente reducida paulatinamente en 1% anual a partir del inicio de 2003, hasta llegar al 32% en 2005. Como consecuencia, el decremento gradual en el impuesto sobre la renta reducirá el pasivo relacionado con el impuesto sobre la renta.

Los gastos por el impuesto sobre la renta expresados como porcentaje de la utilidad antes de impuestos y del reparto de utilidades entre empleados estatutario fue 32.6% en 2001, 56.7% en 2002, y 27.2% en 2003.

Para los años que terminaron el 31 de diciembre de 2003, 2002 y 2001, las diferencias entre el ingreso fiscal y financiero se deben al efecto de deducción de compras de inventario realizado por motivos fiscales, efecto que fue contrarrestado por la no admisible deducción en el costo de ventas, por la diferencia entre el efecto del componente inflacionario determinado por razones de libros y fiscales de los ingresos por las ventas a crédito y para los gastos no deducibles.

De acuerdo con este boletín, los efectos de impuestos acumulados al 1ero de enero de 2000 (un incremento de Ps. 289.1 millones) se registraron directamente en el capital contable. Para los años que terminaron el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003 se registró Ps.286.7 millones, Ps.438.5 millones y Ps. 180.6 millones con cargo al ingreso relacionado con los efectos del impuesto diferido, respectivamente.

Impuesto al Activo

Desde 1995, el impuesto al activo por pagar es de 1.8% sobre la cantidad neta de algunos activos y pasivos, pero sólo cuando la cantidad del impuesto al activo calculado excede el monto del impuesto sobre la renta por pagar. El impuesto al activo pagado puede ser recuperado en los siguientes diez años si el impuesto sobre la renta excede el impuesto sobre el activo en esos años. La Compañía no ha tenido que pagar dichos impuestos por activos en los años 2001, 2002 y 2003.

Nuevos Pronunciamientos de Contabilidad

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados de México

En marzo de 2003, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) emitió el Boletín C-15 “Deterioro de los Activos de Larga Duración y su Disposición” (“Boletín C-15”), efectivo al 1 de enero de 2004, aunque se recomienda una adopción anticipada. El Boletín C-15 provee un criterio específico para determinar cuándo el valor de los activos de larga duración, tanto tangibles como intangibles, se deteriora. Adicionalmente, el Boletín C-15 establece una metodología para calcular y registrar las pérdidas que surgen del deterioro de los activos y de su retorno. Además, el Boletín C-15 provee una presentación y revelación en caso de que exista un retorno subsiguiente al deterioro. El Boletín C-15 es una guía para la contabilidad, presentación y revelación de las operaciones descontinuadas. La adopción del Boletín C-15 no tiene ningún impacto en nuestra posición financiera o en los resultados de la operación.

El IMCP emitió el Boletín C-12 “Instrumentos Financieros con Características de Pasivos, Capital Contable, o Ambos”, efectivo al 1 de enero de 2004. El Boletín C-12 señala las diferencias más significativas entre el Pasivo y el Capital Contable desde la perspectiva del emisor para identificar, clasificar y contabilizar correctamente, desde su reconocimiento inicial, los componentes del Pasivo y del Capital Contable de instrumentos financieros combinados.

El Boletín C-12 presenta una metodología para separar los componentes correspondientes del Pasivo y del Capital Contable del contra-beneficio recibido de la colocación de instrumentos financieros, basada en la naturaleza residual del Capital Contable, evitando la utilización de valores razonables que afectan las transacciones iniciales del Capital Contable. En otras palabras, del contra-beneficio recibido, el componente del Pasivo calculado se resta para determinar la parte que se asigna al Capital Contable.

A parte de su afinidad con la teoría contable, dicho procedimiento resulta más fácil y más confiable, ya que sólo requiere de técnicas de valuación del valor presente de los Pasivos, y evita la utilización de técnicas complicadas de capitales o de modelos de valuación de opciones.

La adopción del Boletín C-12 no tiene ningún impacto en nuestra posición financiera o en los resultados de la operación.

En abril de 2004, el IMCP emitió el Boletín C-10 “Instrumentos Financieros derivados y operaciones de cobertura” efectivo al primero de enero de 2005, aunque se recomienda su implementación temprana. El Boletín C-10

establece, entre otras cosas, las características de los instrumentos financieros derivados, la definición y clasificación de los modelos de contabilidad para la cobertura de operaciones, las condiciones para considerar un instrumento para usos de cobertura y su reconocimiento, valuación y guías de revelación para instrumentos derivados financieros. Actualmente, estamos evaluando la fecha efectiva para la adopción de este estándar y sus efectos sobre los resultados de la operación y posición financiera.

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, trasposos 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:

- a) Nuestras transacciones están debidamente autorizadas;
- b) Los Activos están salvaguardados contra uso inapropiado o no autorizado; y
- c) Las transacciones están debidamente documentadas y reportadas.

Limitaciones a la Validez de los Controles

Nuestra administración, incluyendo nuestro Director General y Director General de Finanzas, no espera que nuestros Controles de Revelación y Controles Internos prevengan todos los errores y fraudes. Un sistema de control,

independientemente de cuan bien concebido y operado esté, puede proporcionar únicamente la garantía razonable, no absoluta de que los objetivos del sistema de control se cumplan. Además, el diseño de un sistema de control debe reflejar el hecho de que hay limitaciones de recursos, y los beneficios de controles deben ser considerados en relación con sus costos. Por las limitaciones inherentes en todos los sistemas de control, ninguna evaluación de controles puede proporcionar la garantía absoluta de que todos los asuntos de control y casos de fraude, en su caso, dentro de nuestra compañía han sido detectados. Estas limitaciones inherentes incluyen la realidad de que los juicios en la toma de decisiones pueden ser incompletos, y los fracasos pueden ocurrir por simples errores o equivocaciones. Adicionalmente, los controles pueden estar rodeados de actos individuales de algunas personas, mediante la colusión de dos o más personas o por hacer caso omiso del control. El diseño de cualquier sistema de controles también se basa en parte sobre ciertas acciones acerca de la probabilidad de acontecimientos futuros, y no puede asegurarse que algún control va a tener éxito en lograr sus metas bajo todas las posibles condiciones futuras. Con el tiempo, un control puede volverse inadecuado por los cambios en las condiciones, o el grado de cumplimiento de las políticas o procedimientos relacionados al control puede deteriorarse. Por razón de las limitaciones inherentes en un sistema de control de costo efectivo, pueden darse declaraciones falsas debido a errores o fraude y no ser detectadas.

Evaluación Anual de Nuestros Controles sobre Revelación de Información y Controles Internos

Al 31 de Diciembre de 2003, se hizo una evaluación bajo la supervisión y con la participación de nuestra administración, incluyendo nuestro Director General y Director General de Finanzas, de la efectividad del diseño y operación de nuestros Controles de Revelación de información. Con base a dicha evaluación, nuestro Director General y Director de Finanzas concluyeron, sujeto a las limitaciones anotadas arriba, que:

- a) El diseño y operación de nuestros Controles de Revelación de información eran efectivos para garantizar que información importante relacionada con nuestra compañía que se requiere sea revelada en informes presentados de conformidad con la Ley de Valores, sea registrada, procesada, resumida y reportada dentro de los plazos especificados en las reglas y formatos de la SEC; y
- b) Nuestros Controles Internos son efectivos para proporcionar la garantía razonable de que nuestros estados financieros están claramente presentados de conformidad con los GAAP mexicanos.

No se hicieron cambios significativos a nuestros Controles Internos o en otros factores que pudieran afectar de manera importante estos controles con posterioridad a la fecha de su evaluación.

Código de Ética

Aunado a lo anterior, durante el año 2003, nuestro Consejo de Administración adoptó un Código de Ética aplicable a nuestro director general, director general de finanzas, director general de contabilidad, contralor y a las personas que llevan a cabo funciones similares. Hemos presentado nuestro Código de Ética como un anexo de este Informe Anual. Además, está disponible una copia de nuestro Código de Ética en nuestro sitio de Internet www.grupoelektra.com.mx

d) 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

La Estimación para cuentas de cobro dudoso representa la estimación de la Administración para la probable pérdida inherente del portafolio de crédito de la compañía. El proceso de evaluación está sujeta a diversas estimaciones y juicios.

Banco Azteca aplica la metodología establecida por la Comisión y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para determinar la estimación para cuentas de cobro dudoso para cada tipo de crédito. Tal metodología consiste principalmente en separar la cartera de crédito de acuerdo con el número de pagos de intereses vencidos y, con base en esto, aplicar un porcentaje para determinar la estimación relativa.

La Compañía ha registrado reservas adicionales con base en la experiencia histórica de Elektrafin, misma que representa el mejor estimado de la Compañía de las pérdidas derivadas de las cuentas por cobrar. El cálculo de dichas reservas adicionales se realizó siguiendo la metodología empleada por Elektrafin antes de que Banco Azteca iniciara sus operaciones, la cual consistía en incrementar la estimación por un monto equivalente al cinco por ciento aplicado al precio de contado de la mercancía vendida, más el sobreprecio menos el enganche, en su caso.

Cambios en la estimación podrían tener un impacto directo en el registro de la estimación para cuentas por cobrar de cobro dudoso.

La pérdida de la compañía por la estimación de cuentas de cobro dudoso, también se genera por los siguientes factores:

- a) Condiciones económicas, incluyendo la duración del ciclo económico.
- b) Experiencia del pasado, incluyendo la experiencia de pérdidas recientes.
 - Tendencia de la calidad del crédito
 - Valores de garantías
- c) Volumen, composición y crecimiento del portafolio de crédito.
- d) Créditos específicos y condiciones de la industria
- e) Resultados de regulaciones bancarias y de las revisiones internas de los créditos
- f) Atraso en la recepción de información para evaluar créditos o confirmar el deterioro existente en los créditos.
- g) Los conflictos geopolíticos y su impacto en la economía.

En la medida en la que los resultados reales difieran de los pronósticos o del juicio de la Administración, la pérdida para la reserva de cuentas de cobro dudoso podría ser mayor o menor que las cancelaciones futuras.

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 impuesto 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.

Evaluamos los valores que tienen las propiedades, planta, equipo e inversiones en tiendas, en el momento que un evento o cambio circunstancial, sugiere que el valor que se tiene no se recupere. Un deterioro es reconocido cuando la disminución de los flujos futuros estimados, que pudieran generar los activos no son suficientes para apoyar los valores que tienen los mismos. Las estimaciones para la disminución en los flujos de efectivo toman en consideración las expectativas macroeconómicas futuras, así como nuestro plan estratégico interno. Por consiguiente, inherente a la estimación futura del flujo de efectivo, esto tiene un cierto nivel de riesgo el cual consideramos en nuestra valuación, no obstante, los resultados futuros reales diferirán.

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.

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

Procedimientos y Políticas Pre-aprobatorias del Comité de Auditoria

Hemos adoptado política y procedimientos de pre-aprobación conforme a los cuales todos los servicios de auditoria y no-auditoria prestados por nuestros auditores externos sean preaprobados por nuestro Comité de Auditoria. Cualquier propuesta de servicios presentada por nuestros auditores necesita ser discutida y aprobada por el Comité de Auditoria durante sus reuniones, que tienen lugar al menos cuatro veces al año. Una vez que se aprueba el servicio propuesto, nosotros o nuestras subsidiarias formalizamos la contratación de servicios. La aprobación de cualquier servicio de auditoria y de no auditoria que vaya a ser prestado por nuestros auditores externos se especifica en el acta de sesión de nuestro Comité de Auditoria. Además, los miembros de nuestro Consejo de Administración son informados sobre los asuntos que se tratan en los diferentes comités de nuestro consejo.

Honorarios de Auditoria y de no Auditoria

La siguiente tabla resume la totalidad de honorarios cobrados por PricewaterhouseCoopers ("PwC"), durante los ejercicios sociales terminados el 31 de diciembre de 2002 y 2003:

	Ejercicio terminado el 31 de diciembre de	
	2002	2003
	(Millones de Pesos)	
Honorarios de Auditoria	8.8	10.4
Honorarios relacionados con la Auditoria	1.3	1.5
Honorarios de Impuestos	0.2	0.6
Todos los demás honorarios	0.9	0.7
Total	<u>11.1</u>	<u>13.3</u>

Honorarios de Auditoria: Los Honorarios de Auditoria en la tabla anterior son la suma de honorarios cobrados por PwC en relación con la auditoria de nuestros estados financieros anuales y auditorias estatutarias y regulatorias.

Honorarios relacionados con Auditorias: Los honorarios relacionados con Auditorias en la tabla anterior por los años terminados el 31 de diciembre de 2002 y 2003 son la suma de los honorarios cobrados por PwC para efectos de la emisión del informe fiscal al Instituto Mexicano del Seguro Social.

Honorarios por Impuestos: Los honorarios por impuestos en la tabla anterior son honorarios cobrados por PwC por servicios basados en los hechos existentes y operaciones anteriores con el fin de documentar, computar y obtener la aprobación gubernamental por las cantidades incluidas en declaraciones de impuestos tales como asistencia en la declaración del impuesto al valor agregado, documentación sobre transferencia de precios y solicitudes de asesoría técnica de las autoridades fiscales.

Otros Honorarios: Otros honorarios en la tabla anterior son honorarios cobrados por PwC por consultas contables, revisión legal de compañías adquiridas y preparación de respuestas a cuestionamientos de las autoridades fiscales. Como porcentaje del total de honorarios que nos cobraron, otros honorarios representan el 9% y 6% en 2002 y 2003 respectivamente.

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 permiten 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.

Adicionalmente, la oferta del 12% de US.\$275,000,000 de los Senior Notes, "Senior Notes", imponían a la Compañía restricciones para realizar operaciones con filiales. El 21 de abril de 2004, en virtud del pago anticipado de los Senior Notes, estas limitaciones se volvieron inoperantes.

Por su parte, con fecha 28 de abril de 2004, el Consejo de Administración aprobó la Política de Operaciones con Partes Relacionadas. Esta Política establece restricciones y aprobaciones que deben obtenerse antes de celebrar operaciones con filiales. También la Política prevé controles internos y externos y sanciones en caso de violación.

Préstamos a Filiales

En ocasiones hemos hecho préstamos a nuestras filiales.

Durante el 2003, Grupo Elektra otorgó dos préstamos a Unefon con fines de capital de trabajo en la cantidad de Ps.85 millones y Ps.139 millones, el 13 de octubre y el 7 de noviembre, respectivamente. El plazo de estos

préstamos era de sesenta días, durante el cual, los préstamos acumularon intereses a la tasa anualizada del 20% en dólares sobre el saldo insoluto. Unefon saldó estos préstamos en noviembre de 2003, y los intereses devengados ascendieron a Ps. 2.8 millones los cuales se incluyeron en el costo financiero global.

Préstamos de Banco Azteca a Filiales

Banco Azteca en el curso ordinario de su negocio ha otorgado créditos de partes relacionadas (incluyendo a directores de la alta dirección). Sin embargo, debido a las Provisiones Secretas de la Banca Mexicana, Banco Azteca no puede relevar la identidad de los acreedores. Estos acreedores que han recibido dichos préstamos no pueden ceder o no han cedido la aplicación de estas leyes de secrecía.

CASA

El 26 de marzo de 1996, compramos 35.8% del capital social de Comunicaciones Avanzadas, S.A. de C.V. (CASA), una sociedad controladora mediante la cual nuestros Accionistas Mayoritarios tienen participación en TV Azteca y Grupo COTSA, S.A. de C.V. (“Grupo COTSA”). CASA indirectamente es propietario (a través de Azteca Holdings, S.A. de C.V., una sociedad controladora intermediaria en la que CASA tiene una participación accionaria del 88.9%) de aproximadamente 54.9% de las acciones en circulación de TV Azteca y 54.3% de las acciones en circulación de Grupo COTSA. Adquirimos nuestra participación accionaria en CASA a cambio de capitalizar US\$45.4 millones de cuentas por cobrar que nos debían CASA y sus subsidiarias, y pagando US\$62.2 millones en efectivo, que CASA utilizó para pagar adeudos bancarios incurridos en relación con la adquisición de participación social en TV Azteca y Grupo COTSA. Adquirimos acciones sin derecho a voto “N” en CASA, junto con el derecho de intercambiar dichas Acciones “N” por 226.4 millones de CPOs de TV Azteca propiedad de Azteca Holdings (que a su vez, es propietaria del 54.8% de las acciones en circulación de TV Azteca). Este derecho de intercambio nos permite efectivamente intercambiar todas las Acciones “N” de CASA por acciones representativas de aproximadamente 7.6% del capital social de TV Azteca. Grupo Elektra puede hacer dicho intercambio, total o parcialmente, en cualquier momento antes del 26 de marzo de 2006.

COTSA

El 30 de septiembre de 1999, Inmuebles Ardoma, S.A. de C.V. (una subsidiaria de propiedad absoluta de Grupo SyR (ahora Grupo Elektra) adquirió aproximadamente el 90% del capital social de Compañía Operadora de Teatros, S.A. de C.V. (“COTSA”) a través de la capitalización de Ps.369.6 millones de cuentas por cobrar que COTSA le debía. Antes de esta adquisición COTSA era subsidiaria de Grupo COTSA. Los activos principales de COTSA son 57 edificios, la mayoría de los cuales fueron convertidos en tiendas Elektra. De esas propiedades, 51 son compartidas por Elektra y terceros, y las 6 propiedades restantes se rentan exclusivamente a terceros.

Acuerdos comerciales con TV Azteca

El 25 de marzo de 1996, Televisión Azteca celebró un contrato de Tiempo de Publicidad por Televisión (el “Contrato de Tiempo Aire No Vendido”) con Elektra. De conformidad con el Contrato de Tiempo Aire No Vendido, TV Azteca se obligó a pasar no menos de 300 comerciales a la semana por un período de 10 años, cada comercial con duración promedio de 20 segundos, sumando un total de 5,200 minutos cada año, en tiempo aire que no se venda en alguna otra forma. A cambio de dicho tiempo de publicidad por televisión, Elektra se obligó a pagar a TV Azteca E.U.A.\$1.5 millones cada año, pagaderos por anticipado cada año. TV Azteca no puede dar por terminado el Contrato de Tiempo Aire No Vendido. Sin embargo, podemos dar por terminado el Contrato de Tiempo Aire No Vendido en cualquier momento mediante aviso con noventa días de anticipación. Nuestros derechos de conformidad con el Contrato de Tiempo Aire No Vendido pueden transferirse a terceros. Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003, registramos gastos de publicidad por Ps.18.8 millones, Ps.14.6 millones y Ps.17.2 millones, respectivamente, de conformidad con este contrato.

El 22 de diciembre de 1998, celebramos un Contrato de Tiempo de Publicidad por Televisión con TV Azteca (el “Contrato de Horario Preferente”). De conformidad con este Contrato de Horario Preferente, TV Azteca se ha obligado a pasar comerciales para Elektra a tarifas con descuento basado en los puntos de rating brutos asignados al tiempo aire escogido por nosotros para cada comercial. Al menos 60% de los comerciales deben transmitirse en

horario “estelar”, por ejemplo de 7:00 p.m. a media noche, y la mitad de este 60% (30%) debe transmitirse en tiempo aire “preferente”, por ejemplo de 9:00 p.m. a 11:00 p.m. El restante 40% puede transmitirse en tiempo aire que no sea de 7:00 p.m. a media noche. De conformidad con el Contrato de Horario Preferente, determinamos cada año cuánto tiempo aire comprar a TV Azteca para ese año en particular. En 2002 y 2003, no compramos nada de tiempo aire de conformidad con este contrato. El Contrato de Tiempo Preferente no puede darse por terminado por parte de Elektra, TV Azteca puede darlo por terminado mediante aviso con al menos 15 días de anticipación. Nuestros derechos derivados del Contrato de Tiempo Preferente no podrán transmitirse a terceros.

Desde el año 2000, hemos celebrado contratos adicionales de publicidad con TV Azteca, de conformidad con los cuales TV Azteca transmitirá comerciales para nosotros a precios basados en los puntos de rating asignados por programa en el canal 7 y canal 13 de TV Azteca. Elektra pagó a TV Azteca de conformidad con estos contratos por los años 2001, 2002 y 2003 aproximadamente Ps.58.3 millones, Ps.64.8 millones y Ps.83.4 millones, respectivamente.

Todito.com

El 9 de mayo de 2000, celebramos un contrato con Todito con una vigencia de cinco años, conforme al cual Elektra, Salinas y Rocha y The One rentaron espacio en sus tiendas para Todito, en el cual Todito puede instalar quioscos de Internet y puede ofrecer sus servicios a través de su portal de Internet www.todito.com. También, como parte de la alianza, se nos dieron opciones para adquirir 3% del capital social de Todito por un período de dieciocho meses. Actualmente estamos en negociaciones con Todito con el fin de ejercitar esas opciones. Además, nuestras tiendas pueden proporcionar a Todito el espacio en todas sus páginas web (www.elektra.com.mx, www.salinasyrocha.com.mx) para ubicar un icono fijo con el logo de Todito, y, a su vez, Todito proporciona a las tiendas el espacio en su sitio para fijar un icono fijo, que opere como un vínculo a las páginas web de las tiendas. Las tiendas también otorgan el derecho a Todito de vender, en exclusiva, su estandarte y botón de inventario que aparece en sus páginas web.

Los clientes pueden hacer pagos por ventas realizadas a través del portal de Internet de Todito en nuestras tiendas, al cual se le va a pagar una comisión sobre los pagos recibidos. Las tiendas deben depositar las cantidades cobradas en la cuenta de Todito dentro de los tres días siguientes al cobro.

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003, generamos Ps. 2.2 millones y Ps3.9 millones, respectivamente, de ingresos de este contrato, mientras que el contrato de 2000 no generó ingresos para nosotros.

Unefon

A través de nuestra participación accionaria indirecta en Azteca Holdings, somos propietarios directamente del 9.1% de las acciones en circulación de Unefon.

En noviembre de 2000, celebramos un contrato de servicios por 10 años con Unefon S.A. de C.V., una filial prestadora de telecomunicaciones inalámbricas y otros productos y servicios telefónicos en México.

De conformidad con nuestro contrato con Unefon, comercializamos y distribuimos equipos telefónicos o teléfonos móviles, que generalmente compramos a Unefon y luego revendemos en nuestras tiendas. Unefon actualmente ofrece equipos fabricados por Nokia, Motorola, LG, Kyocera, Samsung, Withus y Audiovox. Podemos comprar modelos de equipos a terceros que serán activados en el sistema Unefon y venderlos en nuestras tiendas, pero para hacerlo, primero debemos de obtener la aprobación de Unefon.

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 (i) un 20% de descuento sobre el precio de teléfono comprado a Unefon, (ii) 26.5% de descuento adicional si pagamos dentro de los 30 días siguientes (desde junio de 2003), y (iv) 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 anexo a las ventas de tales tarjetas.

Unefon tiene derecho de diferir tanto el tiempo aire y las cantidades de interconexión relacionadas debidas durante el 2000, 2001 y 2002 hasta el final del 2005. En cada fecha de vencimiento, Unefon debe pagar la cantidad principal adeudada más intereses calculados a una tasa igual al costo anual promedio de nuestro adeudo en pesos o dólares, dependiendo de la moneda de la cantidad debida. A partir del 31 de diciembre de 2003, como resultado del derecho de Unefon a diferir pagos, Unefon nos debía Ps.76.6 millones, incluyendo comisiones y descuentos relacionados con la venta de tiempo aire, servicios de valor agregado y equipos en nuestras tiendas. Esta cantidad representaba aproximadamente 28.5% de los ingresos por mercancía, ventas, tiempo aire, servicios de valor agregado y equipos generados a través de nuestras tiendas en 2003.

El 1 de noviembre de 2000 Elektra Comercial, The One y Salinas y Rocha (actuando como grupo) celebraron un contrato por 10 años con Unefon por el arrendamiento del espacio necesario para instalar el equipo de comunicaciones de Unefon. De conformidad con este Contrato el Grupo recibiría E.U.A. \$3 millones por espacio arrendado.

El 1 de noviembre de 2000 celebramos un contrato por 5 años con Unefon para la promoción de equipos y tiempo aire a través de un servicio de crédito al consumidor llamado "Crédito Plus". Esto contratos prevén un 16.5% de comisión por cada peso pagado en pagos semanales o quincenales o por la cantidad total de tiempo aire vendido en nuestras tiendas para el uso de la red de Unefon a través de tarjetas prepagadas. A partir de julio de 2003, esta comisión cambió al 4% respecto del total de los ingresos brutos de interconexión generados durante las 52 semanas de crédito.

En febrero de 2002, celebramos un contrato por dos años con Unefon. De conformidad con este contrato Unefon nos proporciona al Centro de Distribución sito en Río Frío así como en las oficinas corporativas, el servicio de telefonía local y larga distancia nacional e internacional. No podemos transferir nuestros derechos de este contrato a terceros. Para los años terminados en diciembre de 2002 y 2003, registramos gastos por servicios telefónicos de Ps.7.9 millones y Ps.10.7 millones respectivamente, de conformidad con este contrato.

Contrato con Biper (también conocido como Movil@ccess)

Actualmente tenemos mediante participación accionaria directa en Importaciones Electrónicas Ribesa, el 9.2% de las acciones en circulación de Biper.

La relación comercial de Elektra con Biper (también conocida como Movil@ccess), una sociedad mexicana que presta servicios de correo electrónico inalámbrico y tradicional de mensajes, se rige por los siguientes contratos:

El 31 de marzo de 1996, Elektra y Biper celebraron un Contrato de Agencia conforme al cual Elektra actúa como agente de Biper para promover los servicios de localizador y entrega de mensajes de Biper, registrar a los subscriptores de Biper y llevar a cabo cobranza. A cambio, Elektra tiene derecho al 2.5% de cada pago recibido por Elektra de los clientes de Biper, más un 5% adicional cuando Elektra lleve a cabo servicios de cobranza. El Contrato de Agencia se celebró por una duración indeterminada y puede ser terminado por cualquiera de las partes mediante aviso con al menos 30 días de anticipación.

El 15 de marzo de 1997, Elektra y Biper celebraron un Contrato de Distribución Exclusiva. A cambio del compromiso de exclusividad por parte de Elektra, Biper hace a Elektra su primer canal de distribución para nuevos productos y servicios. El Contrato de Distribución Exclusiva fue celebrado por un período de 10 años.

Registramos ingresos derivados de estos contratos por Ps.5.0 millones, Ps.0.7 millones y Ps.71,000, por los años terminados el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003, respectivamente.

También vendemos ciertos productos a Biper (también conocido como Movil@ccess) y Radiocel incluyendo aparatos electrónicos, computadoras y equipo de comunicación. Los ingresos de las ventas a Biper y Radiocel por los años terminados el 31 de diciembre de 2001, 2002 y 2003 sumaron Ps.6.1 millones, Ps.2.5 millones y Ps1.4 millones, respectivamente.

Contratos firmados con Iusacell

El 5 de agosto de 2003, Elektra, Salinas y Rocha “SyR” y Iusacell (una subsidiaria de Movil@ccess), firmaron un contrato, mediante el cual Elektra y SyR han de proveer a Iusacell un espacio en sus tiendas para establecer puntos de venta y promover sus servicios telefónicos, así como publicidad promocional. Por los servicios antes mencionados, Elektra y SyR han de recibir US.\$2.5 millones, a ser cubiertos en cuatro pagos iguales el 30 de octubre de 2003, 28 de noviembre de 2003, 31 de diciembre de 2003 y 30 de abril de 2004. La vigencia de este contrato es del 5 de agosto de 2003 al 4 de agosto de 2004.

El 1 de agosto de 2003, Elektra y Iusacell firmaron un contrato de cuenta corriente de duración indefinida, para controlar y registrar la transferencia de fondos entre las dos compañías originada de las actividades corporativas, de la relación comercial, actividades financieras, de administración y servicios entre las dos compañías, por aproximadamente Ps. 80 millones. Iusacell suscribió un pagaré a favor de Elektra por US\$ 7 millones como garantía para cumplir con sus obligaciones derivadas de este contrato, con vencimiento al 30 de octubre de 2003. Deuda que aún no se ha cubierto.

El 5 de agosto de 2003, Elektra del Milenio “EDM”, SyR y Iusacell firmaron un contrato mediante el cual EDM y SyR han de proporcionar apoyo para la promoción, a través de campañas publicitarias de los servicios ofrecidos por Iusacell en sus tiendas. Por estos servicios EDM y SyR recibieron US.\$5 millones, pagados en cuatro pagos iguales el 30 de octubre de 2003, 28 de noviembre de 2003, 31 de diciembre de 2003 y 30 de abril de 2004. La vigencia de este contrato es del 5 de agosto de 2003 al 31 de diciembre de 2004.

El 2 de agosto de 2003, EDM y Iusacell firmaron un contrato de comisión por ventas con una vigencia de 10 años, mediante el cual Iusacell designó a Elektra como comisionista para promover y comercializar los servicios de Iusacell y vender los productos de Iusacell en su cadena de tiendas en todo México.

Elektra ha de usar las marcas de Iusacell única y exclusivamente para promover, comercializar y vender los servicios de Iusacell. Iusacell paga a Elektra una comisión sobre la venta de los productos Iusacell.

El 1 de octubre de 2003, Elektra y Iusacell firmaron un contrato maestro con vigencia indefinida, mediante el cual Iusacell da a Elektra el derecho de operar y administrar sus “Centros de Solución Inmediata” (CSI), consistentes en una cadena de 103 tiendas a través de las cuales Iusacell antes vendía sus servicios de telefonía celular en todo México. En estas tiendas, Elektra ofrecerá al público, aparte de productos y servicios Iusacell, un número de sus propios productos y productos de terceros.

La administración y operación que Elektra hará en relación con los CSI de Grupo Iusacell, es una prueba piloto de un Nuevo formato de tienda bajo la marca Elektricidad que planea dirigirse a los grupos demográficos A, B y C+ (o de altos ingresos) de la población. También estamos analizando como apalancar eficientemente el piso de ventas de estas tiendas convertidas. Más aún, solo un pequeño número de estos centros ha sido convertido en la nueva imagen. Sin embargo, la Compañía ni puede asegurar si todos los centros serán convertidos a la nueva imagen o utilizados en esta prueba piloto ni asegurar cuál será el resultado de esta prueba piloto ni si el nuevo formato de tienda va a tener éxito en el futuro.

Los ingresos y gastos de la Compañía derivados de estos contratos suman Ps.100.1 millones y Ps.33.7 millones, respectivamente en 2003.

En 2003, las ventas de equipo y otros aparatos electrónicos por parte de la Compañía a Iusacell sumaron Ps.527,238 miles de pesos.

Operaciones con Banco Azteca

Banco Azteca (BAZ) ha celebrado las siguientes operaciones con sus afiliadas (otras distintas a Elektra y sus subsidiarias al 100%):

Un contrato de un año suscrito con fecha 31 de octubre de 2002 entre Teleactivos (subsidiaria de Biper) y BAZ, para el servicio de centro de llamadas y transmisión de datos proporcionados por Teleactivos. Dicho contrato fue renovado por el mismo periodo. Por el primer año de vigencia BAZ pagó a Teleactivos la cantidad de

BAZ suscribió con Red Azteca Internacional, S.A. de C.V. (subsidiaria de TV Azteca) cuatro Contratos de Publicidad por Televisión en 2003 y 2004, para la promoción de los productos y servicios de BAZ en los Canales 13 y 7, por una cantidad total de Ps.4,215,500.00

También existieron cinco programas de bursatilización con Banco Invex, S.A. como fiduciario, y BAZ como el titular de todos los Certificado de Aportación Preferentes expedidos por el Fideicomiso. Como Elektrafin Comercial (“EKT COM”) no generará nuevas cuentas de crédito para respaldar por más tiempo los programas originales de bursatilización revolventes; prepagó todos estos programas en febrero y marzo de 2003. En ese tiempo BAZ compró nuevos certificados no revolventes de 48 semanas. En esta operación, BAZ adquirió el derecho de recibir ciertos pagos mensuales como el tenedor de todos los Certificados Preferentes, mientras que la Compañía adquirió el derecho de recibir toda la cobranza que excediera los pagos a los que BAZ tiene derecho. Elektra prepagó estos certificados el 10 de octubre de 2003.

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, (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% (diez por ciento) 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% (diez por ciento) de las ventas totales del cliente o del proveedor, respectivamente, así como cuando el importe del crédito sea mayor al 15% (quince por ciento) 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% (quince por ciento) 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. Al 31 de diciembre de 2003, nuestros consejeros independientes eran: Gonzalo Brockmann García, Manuel Rodríguez de Castro, Roberto Servitje Achutegui and Jorge R. Bellot Castro.

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 27 de Marzo de 2003, 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	48
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.

Prácticas corporativas

El 25 de junio de 2002 nuestra Asamblea de Accionistas siguiendo con la implementación de nuestra reestructura accionaria, 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 negocio 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. El 28 de abril de 2004, nuestro Consejo de Administración designó a Jorge R. Bellot Castro como nuevo miembro de este Comité, en sustitución de Luis J. Echarte. Este Comité está integrado por Gonzalo Brockmann, Manuel Rodríguez de Castro, Jorge R. Bellot Castro.
- *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.

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 marzo 29 de 2004:

Nombre	Puesto	Años como Funcionario Ejecutivo	Edad
Javier Sarro Cortina.....	Director General	9	43
Carlos Septién Michel.....	Director Ejecutivo de Banco Azteca	2	51
Rodrigo Pliego Abraham	Vicepresidente de Administración y Finanzas	2	38
Manuel González Palomo.....	Vicepresidente de Tecnología Informática	4	46
Luis Niño de Rivera Lajous	Vicepresidente del Consejo de Administración de Banco Azteca	1	57
Mario Gordillo Rincón.....	Director General de Servicios Financieros de Banco Azteca	10	37
Rafael Tavarez Cruz.....	Director General de Operación de Tiendas	7	47
Rafael G. Martínez de Ita.....	Director General Jurídico	1	31
Ricardo B. Salinas Pliego.....	Presidente Ejecutivo	21	48

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 Ejecutivo de nuestra compañía desde 1989 y Presidente del Consejo de Administración desde 1993. El Señor Salinas también es uno de nuestros accionistas controladores, ha sido miembro del Consejo de Administración de Unefon desde 2000 y Presidente del Consejo de Administración de TV Azteca desde 1993. 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. El Señor Salinas también es miembro de los Consejos de Administración de Dataflux, Biper, Cosmofrecuencias y Todito. 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 fué el Director General de nuestra 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 fue Presidente Ejecutivo de Elektra de 1993 a 2000. Actualmente es el Presidente Ejecutivo de TV Azteca desde agosto de 2001 y también forma parte del Consejo de Administración de Biper, Unefon y Cosmofrecuencias. 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 UNAM.

Guillermo Salinas Pliego ha sido Consejero desde 1993. El Sr. Salinas también es miembro del Consejo de Administración de TV Azteca y de Dataflux. 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 principal accionista. Estudió en el Colegio Británico de la Ciudad de México y en el Colegio St. Andrew de Canadá y se recibió de la Carrera de Contador Público del ITESM en 1982.

Roberto Servitje Achutegui, ha sido Consejero desde el 2000. De 1993 a 2000 fungió como asesor externo del Consejo de Administración de la Compañía. Es presidente de Grupo Altec, S.C., Fue Vicepresidente Ejecutivo de Grupo Industrial Bimbo (BMV: BIMBO), empresa productora y distribuidora de productos de pan, líder en México. Ocupó diversas posiciones en Bimbo, durante los 28 años que trabajó en dicha empresa. 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. Previamente fue Vicepresidente de Administración y Finanzas de Elektra y TV Azteca. El Sr. Echarte se graduó 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 Director General en nuestra empresa desde enero de 2001. Originalmente se unió a Grupo Elektra en 1995, como Director de Servicios Financieros y en 2000 fue nombrado Director de Operaciones. Además, se ha desempeñado como el primer Director General de Unefon. 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 más de 20 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 de 2001 a 2002. Anteriormente fue Director Administrativo de la Compañía de 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.

Luis Niño de Rivera Lajous, ha sido Vicepresidente del Consejo de Administración de Banco Azteca desde junio de 2002. También es miembro del Consejo de Administración de Mexico Private Equity Fund, del Comité Internacional de la Fundación de la Universidad de Indiana, y del Consejo de Administración del Club de Banqueros de México. También ha sido Director General de varias compañías como lo son: Dresdner Bank México, Citibank (Panamá) arrendadroa Financiera Mexicana y Factoring Corporativo. Obtuvo la licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de Indiana en 1969 y la maestría en Negocios Internacionales y Política Internacional de la Universidad de Nueva York en 1980.

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.

Mr. Rafael Tavarez Cruz, ha sido Director de Operaciones de la Compañía desde julio de 2003. Fué Director General de su propia comercializadora durante 5 años en Sonora y Sinaloa. El Señor Tavarez cuenta con 22 años de experiencia en la comercialización de productos. Se unió a Elektra en marzo de 1995 ocupando el cargo de Director Nacional de Ventas. Ha ocupado diversos cargos en la compañía dentro de los cuales se encuentran: Director Comercial de Nuevos Negocios, Director Divisional de Operaciones y Director de Formatos. El Señor Tavarez obtuvo su título universitario en contabilidad en el Instituto Tecnológico de Sonora, y obtuvo su Maestría, del Instituto Panamericano de Alta Dirección de las Empresas (IPADE).

Rafael G. Martínez de Ita, ha sido Director Jurídico de la Compañía desde marzo de 2004 y fué nombrado recientemente Secretario no miembro del Consejo de Administración. Se unió a la compañía en 2000 como abogado corporativo. El Señor Martínez obtuvo su título universitario en leyes de la Escuela Libre de Derecho de Puebla.

Compensaciones de consejeros y funcionarios

Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2003, la compensación acumulada pagada a nuestros Funcionarios Ejecutivos incluyendo a nuestro Presidente Ejecutivo (un total de 117 personas en los niveles alto y medio) por sus servicios en todas las capacidades fue de aproximadamente Ps. 171.5 millones (aproximadamente US\$ 15.3 millones). Durante el mismo periodo, la Compañía pagó por concepto de honorarios totales de los miembros del Consejo de Administración, la suma total de Ps. 3. millones (aproximadamente US\$267,000).

En 1994, establecimos un plan de pensiones no contribuidor para todos nuestros empleados, incluidos nuestros funcionarios. Durante 2001, 2002 y 2003, los cargos a la utilidad por concepto de dicho plan de pensiones y

primas por antigüedad ascendieron a aproximadamente Ps 8.3 millones, Ps 11.6 millones y Ps 16.6 millones, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2003, los pasivos asociados a las primas de antigüedad y dicho plan de pensiones sumaron Ps 59.9 millones en comparación con los Ps.58.6 millones del 2002.

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 hubieran 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 hubieran 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. Sin embargo, el Comité Técnico del Fideicomiso, está facultado para asignar opciones para la adquisición de acciones a otros empleados, así como para señalar diferentes precios de ejercicio, de los referidos con anterioridad. El Plan de Opción de Compra de Acciones autoriza la venta hasta de un total de 14.8 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 2003, se habían otorgado opciones de compra para adquirir 14.8 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 9,557,758 ya se han ejercido y 5,271,579 quedan pendientes por ejercer.

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 2003:

	<u>Número de opciones de compra no ejercidas</u>	<u>Precio de ejercicio</u>	<u>Fecha de vencimiento actual</u>
	4,988,507	12.50	Febrero 28, 2024
	164,829	16.25	Febrero 28, 2024
	118,243	20.00	Febrero 28, 2024
Total	5,271,579		

Directores, funcionarios y empleados de Banco Azteca

Consejo de Administración

El Consejo de Administración de Banco Azteca está conformado por 9 Consejeros Propietarios, de los cuales 4 son independientes, dando cumplimiento así a lo dispuesto en el Artículo 21 de la Ley de Instituciones de Crédito ("LIC") que requiere un mínimo de 5 y un máximo de 15 consejeros propietarios, siempre y cuando al menos el 25% de los mismos sean consejeros independientes.

El Consejo de Administración sesiona en forma trimestral para deliberar y solventar asuntos relacionados con estrategias de negocios, presupuestos, resultados, análisis y administración de riesgos, y se entera y decide sobre asuntos relacionados con el control interno, entre otras actividades.

Asimismo, con el fin de cumplir con su función y con las disposiciones normativas, el Consejo de Administración de Banco Azteca cuenta entre otros, con los siguientes comités:

Comité de Auditoría: El objetivo del Comité de Auditoría es supervisar y revisar en colaboración con la Dirección General de Servicios Financieros del Banco, el cumplimiento de los objetivos financieros, metas y programas, asegurarse que el sistema de reportes y de información reflejen fielmente los resultados financieros, para brindar un adecuado soporte para la toma adecuada de decisiones.

Comité de Normatividad y Mejores Prácticas: El objetivo del Comité de Normatividad y Mejores Prácticas es coadyuvar con el Consejo de Administración en todas las actividades tendientes a asegurar que el Banco cumpla con la normatividad de las autoridades financieras, que se respeten las políticas y procedimientos internos y, en general, que se observen los estándares de conducta y mejores prácticas.

Comité de Inversiones: El objetivo del Comité de Inversiones es apoyar estratégicamente a la Dirección General del Banco y las áreas que le reportan, según corresponda, en la evaluación de las inversiones requeridas para el cumplimiento de los objetivos, metas y programas a cargo del Banco que sean conducentes al fortalecimiento del plan de negocios.

Comité de Políticas de Crédito: El objetivo del Comité de Políticas de Crédito es coadyuvar estratégicamente con el Consejo de Administración en el análisis, evaluación, autorización y calificación del crédito, para el cumplimiento de los objetivos, metas y programas del Banco.

Comité de Riesgos: El objetivo del Comité de Riesgos es desarrollar y supervisa que las políticas, procedimientos y metodologías para la identificación y administración de los diversos riesgos financieros y de operación a los que está expuesto el banco en su operación diaria se cumplan. Crea, monitorea y administra la supervisión de los límites establecidos y la autorización en caso de desviaciones a los mismos.

Comité de Activos y Pasivo: El objetivo del Comité de Activos y Pasivos es monitorear, analizar, administrar y reducir la exposición de riesgo, siguiendo los lineamientos establecidos por el Consejo de Administración de Banco Azteca. El comité también se encarga de monitorear la liquidez del Banco, diseñando estrategias para gestionar el riesgo en las tasa de interés de la parte activa y pasiva del Banco, vigilando los límites operativos y administrando la Tesorería del Banco, observando la normatividad y las estrategias establecidas por el Comité. El objetivo principal de la Tesorería del Banco, supervisando que la normatividad y las estrategias establecidas por este comité se lleven a cabo.

Operación Unefon- Nortel- Codisco

La siguiente información está basada en información pública y disponible preparada por TV Azteca. Grupo Elektra no es parte en ninguno de los acuerdos referidos posteriormente y no está involucrado en ninguna de las investigaciones o procedimientos que serán descritos.

Durante el segundo semestre de 2002, nuestra afiliada Unefon y Nortel (Su principal proveedor de infraestructura y tecnología) sostuvo diferencias respecto de la interpretación del contrato de financiamiento que tenían celebrado. Esas diferencias derivaron en una controversia entre ambas empresas que surgió cuando Unefon alegó el incumplimiento por parte de Nortel a sus obligaciones conforme al contrato de financiamiento, la carta convenio y el contrato de abastecimiento y, como resultado, en agosto de 2002, retuvo un pago de intereses por US\$6 millones adeudados a Nortel y, argumentando violaciones cometidas por Nortel, sostuvo que estaba liberada del cumplimiento de sus obligaciones de pago conforme al contrato de financiamiento.

En agosto de 2002, Nortel notificó a Unefon que dicha empresa había incumplido el contrato de financiamiento, debido a su falta de pago de intereses en el mismo mes. Nortel también sostuvo que la propuesta de TV Azteca de escindir su participación del 46.5% en el capital social de Unefon se consideraría un cambio de control conforme a los términos del contrato de financiamiento y un incumplimiento al mismo, a menos que Nortel otorgara

su consentimiento a dicho acto. Sobre la base de la falta de pago de intereses vencidos en agosto de 2002, en septiembre de 2002, Nortel notificó a Unefon que daba por terminados, en forma anticipada, los contratos de financiamiento y abastecimiento y, por tanto, exigía el pago anticipado de todas las cantidades adeudadas por Unefon conforme a dichos contratos.

En septiembre de 2002, Unefon presentó una demanda en contra de Nortel, por daños y perjuicios por la cantidad de US\$900 millones, ante el Tribunal Superior del Estado de Nueva York. En septiembre de 2002, Nortel presentó su contestación y una contrademanda en la que sostenía, entre otras cosas, no haber violado el contrato de financiamiento y la carta convenio relacionada y que las prestaciones reclamadas por Unefon no le correspondían conforme al contrato de financiamiento, el contrato de abastecimiento o la ley aplicable. La contrademanda de Nortel se basó en la falta de pago de intereses de agosto de 2002 por parte de Unefon. Nortel reconvinó el vencimiento anticipado y el pago inmediato de todas las cantidades supuestamente adeudadas a Nortel conforme al contrato de financiamiento. Las partes presentaron otras demandas y contrademandas ante el Tribunal Superior del Estado de Nueva York y la Asociación Estadounidense de Arbitraje en la Ciudad de Nueva York. Además, entre otras acciones judiciales intentadas en México, Nortel solicitó a un tribunal mexicano la declaración del Concurso Mercantil de Unefon.

Debido a los litigios entre Unefon y Nortel, en septiembre de 2002, el Consejo de Administración de TV Azteca acordó posponer temporalmente la distribución de acciones de Unefon a los accionistas de TV Azteca, que previamente había sido acordada por el Consejo, hasta la resolución de la controversia. Simultáneamente, TV Azteca suspendió temporalmente el curso de su plan de apoyo financiero previamente otorgado a Unefon.

En febrero de 2003 el Consejo de Administración de TV Azteca aprobó un plan de usos de efectivo a seis años consistente en distribuciones en efectivo a los accionistas superiores a US\$500 millones y reducción gradual de la deuda de TV Azteca en alrededor de US\$250 millones durante un período de seis años. Dentro de las premisas fundamentales para el buen término del plan, TV Azteca estimó que Unefon no requeriría fondeo adicional de su parte.

En febrero de 2003 PriceWaterhouseCoopers, auditor de los estados financieros de Unefon, indicó en el dictamen a los estados financieros de 2002, que los litigios de Unefon con Nortel generaban dudas sustanciales sobre la posibilidad de continuar como negocio en marcha.

El 16 de junio de 2003, Unefon llegó a una solución con Nortel conforme a la cual Unefon y Nortel se liberaron mutuamente de todas las obligaciones a su cargo, derivadas de los contratos antes mencionados, y ambas se desistieron de todas las acciones y procedimientos legales de cualquier índole entre las partes o que involucraban a la partes y a sus asesores legales en los Estados Unidos y México. Unefon y Nortel también terminaron el contrato de abastecimiento existente y celebraron un nuevo contrato de abastecimiento del 16 de junio de 2003. En relación con el pago del adeudo de Unefon a Nortel, Unefon cubrió la cantidad de US\$43 millones a Nortel, de la cual US\$18.1 millones fueron aplicados a cuentas por cobrar vencidas y US\$24.9 millones a reducir la deuda de Unefon con Nortel, quedando un saldo insoluto de US\$325 millones a la fecha de liquidación.

Codisco Investments LLC (“Codisco”), una sociedad en la que Ricardo B. Salinas Pliego, accionista mayoritario y presidente del Consejo de Administración de TV Azteca (uno de nuestros accionistas mayoritarios y Presidente de nuestro Consejo de Administración) y Moisés Saba Masri, propietario del 46.5 de las acciones emitidas por Unefon, eran propietarios, cada uno, de una participación indirecta del 50%, adquirió la deuda a cargo de Unefon y en favor de Nortel. Al 16 de junio de 2003, el monto nominal del adeudo ascendía a la cantidad de US\$325 millones. El precio de adquisición de dicho crédito fue la cantidad de US\$107 millones. El 16 de junio de 2003 Nortel y Codisco celebraron un Contrato de Cesión y Asunción de Deuda, conforme al cual Codisco reemplazó a Nortel como acreditante en el contrato de financiamiento y tanto los derechos derivados de la hipoteca sobre los bienes presentes y futuros de Unefon, como las prendas sobre las acciones emitidas por las subsidiarias de Unefon en favor de Nortel fueron cedidos a favor de Codisco. En la misma fecha, las partes también celebraron un Contrato de Reestructuración, en virtud del cual la deuda de Unefon frente a Nortel no podía ser vendida por Codisco a una parte no relacionada con Unefon sin el consentimiento expreso de Nortel.

Como consecuencia de la terminación de los litigios entre Unefon y Nortel y la adquisición por parte de Codisco del adeudo que tenía Unefon con Nortel, sucedieron, entre otros, los siguientes hechos: a) Unefon eliminó las contingencias legales consistentes en los litigios por el vencimiento anticipado del contrato de financiamiento y el supuesto incumplimiento del contrato de abastecimiento, así como una demanda de Concurso Mercantil que había iniciado en su contra Nortel; b) a partir de ese momento desapareció la situación de hecho que motivó a los auditores de Unefon, PricewaterhouseCoopers, a calificar los estados financieros con la duda sobre la posibilidad de continuar como negocio en marcha; c) de conformidad con información pública revelada por Unefon, el pago realizado por Unefon a Nortel para reducir su deuda fue en condiciones similares al pago realizado por Codisco a Nortel por la adquisición de la deuda; d) Unefon y Codisco convinieron en reestructurar el contrato de financiamiento a un plazo diez años, sin amortizaciones de principal a lo largo de la vida del crédito y con una tasa de interés de 12.9% anual; bajo este nuevo esquema, Unefon liquidaría el principal de dicho adeudo en el año 2013; e) Unefon se encontró en posibilidades de retomar su plan de negocios y obtener la viabilidad financiera que antes de dicha reestructura no tenía, permitiéndole ser una compañía financieramente independiente de TV Azteca; y f) en cuanto a la relación de Unefon con Nortel, su principal proveedor de infraestructura y tecnología, ambas partes suscribieron un nuevo contrato de suministro en condiciones favorables para Unefon.

No obstante que para la terminación de los litigios iniciados por Nortel en contra de Unefon se utilizaron US\$107 millones, provenientes de terceros distintos a Unefon y TV Azteca, la inversión de TV Azteca en el 46.5% del capital social de Unefon, cuyo valor en libros al 31 de diciembre de 2002 ascendía a la cantidad de US\$168.9 millones, no sufrió dilución alguna.

Como consecuencia de estas operaciones, con la terminación de los litigios y al eliminar la posibilidad de que Nortel reclamara un cambio de control en Unefon en virtud de la distribución por parte de TV Azteca de las acciones de que era propietaria en Unefon, hacia sus accionistas, TV Azteca pudo continuar en diciembre de 2003 el proceso de distribución de dichas acciones, mediante la escisión de su participación en el capital social de Unefon.

En septiembre de 2003, previa autorización de su Consejo de Administración, Unefon firmó un contrato de largo plazo de prestación de servicios, para proporcionar capacidad no utilizada, de 8.4 Mhz., de los 30 Mhz. concesionados a Unefon por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, a Telcel, S.A. de C.V., un tercero no relacionado, recibiendo en septiembre y octubre de 2003 un total de, aproximadamente, US\$268 millones como contraprestación, equivalente al valor presente de los montos pagaderos a lo largo de toda la vigencia del contrato. Unefon utilizó estos fondos, además de recursos provenientes de operaciones y préstamos a corto plazo, para pagar la deuda a Codisco al valor nominal de US\$325 millones, de manera anticipada, sin penalidad, y, como resultado, tanto los bienes hipotecados como las acciones de Unefon dadas en prenda para garantizar la deuda, fueron liberados. Con ello, Unefon eliminó de manera sustancial los pasivos a su cargo y liberó los activos que tenía dados en garantía.

El contrato de prestación de servicios por el que Unefon recibió los US\$268 millones antes mencionados, y el pago de US\$325 millones de Unefon a Codisco, constituyen operaciones independientes de la transacción Unefon-Nortel-Codisco del 16 de junio de 2003.

En virtud del pago por US\$325 millones realizado por parte de Unefon a Codisco, la deuda de Unefon disminuyó significativamente, fortaleciendo la perspectiva operativa de Unefon. Ello permitirá que, previa la obtención de las autorizaciones pertinentes, en el momento en que los accionistas de TV Azteca reciban acciones de Unefon Holdings, cuya inversión en las acciones de Unefon representará una participación en una sociedad con mayor solidez financiera a la que tenía Unefon con anterioridad.

Investigación Interna. Durante el segundo semestre de 2003, surgió una controversia entre el ex asesor legal estadounidense y la administración de TV Azteca, con respecto a las revelaciones públicas relativas a las operaciones de Unefon-Nortel-Codisco. El 12 de diciembre de 2003, el ex asesor legal estadounidense de TV Azteca envió una carta al Consejo de Administración de TV Azteca notificando al Consejo su renuncia a la representación de TV Azteca. Esa carta hacía referencia a posibles violaciones a leyes y reglamentos estadounidenses de valores por las revelaciones relativas a las operaciones de Unefon-Nortel-Codisco. En respuesta, se formó un comité especial compuesto por consejeros independientes de TV Azteca con el objeto de que dicho comité revisara las inconformidades referidas en la carta. A solicitud del comité especial, en enero de 2004, TV Azteca contrató a un asesor legal estadounidense, independiente, seleccionado por el comité para asesorarlo en su investigación. El asesor

legal independiente ya entregó su informe final al consejo de administración. El informe es crítico respecto de la actuación de los Señores Ricardo B. Salinas, Pedro Padilla (miembro de nuestro Consejo de Administración), Luis Echarte (miembro de nuestro Consejo de Administración) y Francisco X. Borrego Hinojosa respecto a temas de revelación, particularmente a partir de octubre de 2003. El Consejo de Administración de TV Azteca ha tomado ese informe en consideración y se encuentra formulando una respuesta adecuada a la carta del 12 de diciembre de 2003 de nuestro ex asesor legal estadounidense, de acuerdo con los requisitos de la ley aplicable. En enero de 2004, TV Azteca publicó un comunicado de prensa, en el cual recogía revelaciones realizadas por Unefon al público inversionista en el sentido de que el 16 de junio de 2003 Codisco, empresa en donde participaban indirectamente Ricardo Salinas y Moisés Saba al 50%, cada uno, adquirió en US\$107 millones el adeudo que Unefon mantenía con Nortel y cuyo valor nominal ascendía, a dicha fecha, al monto de US\$325 millones; asimismo, que en una operación posterior e independiente, en septiembre de 2003, Unefon celebró un contrato de prestación de servicios de provisión de capacidad con una empresa no relacionada, por virtud del cual recibió US\$268 millones, mismos que, por estar obligado contractualmente, destinó, junto con otros recursos provenientes de la operación y de créditos de corto plazo, al pago de dicha deuda.

Investigación de la SEC. En enero de 2004, la SEC inició una investigación de las operaciones de Unefon-Nortel-Codisco y las revelaciones públicas de TV Azteca relacionadas con ello. La SEC ha emitido citatorios a TV Azteca y algunas personas físicas para la presentación de documentos y testimonios en relación con esta investigación. TV Azteca y algunas personas físicas han presentado documentos a la SEC y cuatro de sus consejeros han testificado. TV Azteca considera que ha cooperado con la SEC en su revisión de estos asuntos.

En este momento, no podemos predecir el resultado de la revisión de la SEC, ni las multas o sanciones financieras que pudiera imponer a Ricardo Salinas a Pedro Padilla o a Luis J. Echarte en relación con dicha investigación.

Requerimientos de información por parte de la CNBV. La CNBV ha solicitado información y documentación a TV Azteca en relación con las operaciones de Unefon-Nortel-Codisco y sus revelaciones públicas relacionadas. TV Azteca estima que ha satisfecho los requerimientos de información de la autoridad. TV Azteca considera que ha cooperado con la CNBV en este asunto. En este momento, no podemos predecir el resultado de la revisión de la CNBV, ni las multas o sanciones financieras que pudiera imponer a Ricardo Salinas a Pedro Padilla o a Luis J. Echarte en relación con dicha investigación.

Litigio de acciones en grupo en los Estados Unidos. TV Azteca ha sido nombrado demandado en tres acciones en grupo relacionadas (las “Demandas de los Accionistas”), presentadas en un Tribunal de Distrito de los Estados Unidos para el Distrito Sur de Nueva York, tituladas Chrein en contra TV Azteca, S.A. de C.V., et al., 04 Civ. 00627 (S.D.N.Y.); Milch en contra TV Azteca, S.A. de C.V., et al., 04 Civ. 01271 (S.D.N.Y.) y Richardson en contra TV Azteca, S.A. de C.V., et al., 04 Civ. 00546 (S.D.N.Y.). Las Demandas de los Accionistas fueron presentadas entre el 23 de enero de 2004 y el 17 de febrero de 2004. Los actores en las Demandas de los Accionistas presentaron estas demandas en representación de todas las personas que compraron en el mercado de valores estadounidense acciones emitidas por TV Azteca entre el día 6 de octubre de 2003 y el día 7 de enero de 2004 (el “Periodo de Adquisición”). Los demandantes impugnan la exactitud de ciertas declaraciones que TV Azteca efectuó en revelaciones públicas ante la SEC. Cada reclamación también nombra como demandados a Ricardo B. Salinas Pliego y Pedro Padilla Longoria, junto con otros demandados, así como a Moisés Saba Masri (accionista de Unefon en un 46.5%) (conjuntamente, los “Demandados Individuales”). Los actores cuestionan la exactitud de ciertas declaraciones efectuadas por TV Azteca en ciertas publicaciones y documentos presentados ante la SEC durante el Periodo de Adquisición. Específicamente, los actores sostienen que los demandados participaban en un esquema fraudulento por virtud del cual realizaron declaraciones en las cuales no se divulgaba lo siguiente: a) que Codisco era propiedad indirecta de los demandados Salinas y Saba, cada uno de los cuales era propietario indirectamente de una participación del 50% en Codisco; b) que en nombre de los demandados Salinas y Saba, Codisco adquirió de Nortel la deuda de Unefon a un descuento excesivo, habiendo pagado únicamente US\$107 millones por una deuda con un valor nominal cercana a los US\$325 millones. Como resultado de lo anterior, los demandados Saba y Salinas obtuvieron una ganancia cercana a los US\$218 millones y negaron su participación en dicha ganancia, tanto a TV Azteca, como a sus accionistas minoritarios; y, c) con base en lo anterior, las declaraciones y opiniones de los demandados concernientes a la situación financiera de TV Azteca, el valor de la inversión de TV Azteca en Unefon, y el valor que los accionistas

minoritarios de TV Azteca recibirían como resultado de la escisión de la inversión de TV Azteca en Unefon, fueron insuficientes sobre una base razonable en todo momento.

En las Demandas de los Accionistas, se reclama que TV Azteca y los Demandados Individuales probablemente incurrieron en violaciones de la Sección 10(b) de la Ley de la Bolsa de Valores de 1934 de los Estados Unidos (la "Ley de la Bolsa de EUA") y la Regla 10b-5 promulgada conforme a la misma. Además, cada demanda sostiene reclamaciones contra los Demandados Individuales por la supuesta violación de la Sección 20(a) de la Ley de la Bolsa de EUA. Las demandas pretenden que se declare que TV Azteca y los Demandados Individuales son responsables conjunta y separadamente, por daños de clase y compensación legal ("class damages and statutory compensation") por una cantidad que será determinada en juicio, más intereses, costas y honorarios de abogados. Las Demandas de los Accionistas han sido consolidadas bajo el rubro "Con respecto al Litigio de Valores de TV Azteca, S.A. de C.V." El Tribunal de Distrito de los Estados Unidos ha nombrado tanto a un actor principal, como a un asesor legal principal. A la fecha, no ha habido exhibición de pruebas en la acción consolidada. La acción consolidada se encuentra en una etapa incipiente y TV Azteca se defenderá de las reclamaciones de los actores.

No podemos predecir el resultado de las Demandas de los Accionistas, ni las multas o sanciones financieras que pudiera imponer a Ricardo Salinas y/o a Pedro Padilla en relación con dicho proceso.

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..

ARTICULO 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, sí 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 duodécimo.- 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 absorber 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 absorber 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 precio promedio ponderado por volumen de las operaciones que se hayan efectuado durante los últimos treinta días que se hubieran negociado las acciones de la emisora, previos a la fecha en que el retiro deba surtir sus efectos, durante un período que no podrá ser superior a seis meses; o (ii) el valor contable de las acciones, de acuerdo al

Balance General correspondiente al cierre del ejercicio inmediato anterior a aquél en que la separación deba surtir sus efectos previamente aprobado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

En caso de que el número de días en que se hayan negociado las acciones durante el período señalado en el párrafo anterior sea inferior a treinta, se tomarán los días que efectivamente se hubieren negociado. En el evento de que las acciones no se negocien en dicho período, se tomará el valor contable de las acciones.

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 Balance General 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 mayor entre el valor de cotización en Bolsa de conformidad con el párrafo siguiente o el valor contable de la acción de acuerdo al último reporte trimestral presentado a la Comisión y a la Bolsa antes del inicio de la oferta, excepto cuando dicho valor se haya modificado de conformidad con criterios aplicables a la determinación de información relevante, en cuyo caso, deberá considerar la información financiera más reciente con que cuente la Emisora.

El valor de cotización en Bolsa será el precio promedio ponderado por volumen de las operaciones que se hayan efectuado durante los últimos treinta días en que se hubieran negociado las acciones de la Emisora, previos a la fecha de la oferta, durante un período que no podrá ser superior a 6 meses. En caso de que el número de días en que se hayan negociado las acciones durante el período señalado sea inferior a treinta, se tomarán los días que efectivamente se hubieren negociado. En el evento de que las acciones no se negocien en dicho período, se tomará el valor contable de las acciones.

En caso de que la oferta comprenda más de una serie accionaria, el promedio a que hace referencia el párrafo anterior, deberá realizarse por cada una de las series que se pretenda cancelar, debiendo tomarse como valor de cotización para la oferta pública de todas las series, el promedio que resulte mayor.

El consejo de administración de la Emisora, dentro de los cinco días hábiles previos al día de inicio de la oferta, deberá dar a conocer su opinión, respecto a la justificación del precio de la oferta pública de compra, en la que tomará en cuenta los intereses de los accionistas minoritarios a fin de cumplir con lo dispuesto en el artículo dieciséis, segundo párrafo de la Ley del Mercado de Valores y la opinión del comité de auditoría, la que en el evento de que sea contraria, deberá divulgarse. En caso de que el consejo de administración se encuentre frente a situaciones que puedan generarle conflicto de interés, la opinión del consejo deberá estar acompañada de otra emitida por un Experto Independiente seleccionado por el comité de auditoría, en la que se haga especial énfasis en la salvaguarda de los derechos de los accionistas minoritarios.

Los accionistas mayoritarios de la Sociedad, no estarán obligados a llevar a cabo la oferta pública mencionada para la cancelación registral, si se acredita el consentimiento de los accionistas que representen cuando menos el 95% (noventa y cinco por ciento) de capital social de la Sociedad mediante acuerdo de asamblea y que el monto a ofrecer por las acciones colocadas entre el gran público inversionista conforme a lo establecido en el artículo ocho, fracción III inciso b) de las Disposiciones referidas en el párrafo que antecede, sea menor a trescientas mil unidades de inversión. Lo anterior, en el entendido de que para solicitar y obtener la cancelación, la Emisora deberá afectar en un fideicomiso por un período mínimo de seis meses, los recursos necesarios para comprar al mismo precio de la oferta las acciones de los inversionistas que no acudieron a ésta, en el evento de que una vez realizada la oferta pública de compra y previo a la cancelación de la Inscripción en el Registro, los mencionados accionistas, no logren adquirir el 100% (cien por ciento) del capital social pagado. y notificar la cancelación y constitución del fideicomiso a través del SEDI.

Esta obligación será aplicable a los certificados de participación ordinarios sobre acciones, así como a los títulos representativos de dos o más acciones de una o más series accionarias de la propia Emisora.

Los accionistas obligados a realizar la oferta pública, podrán solicitar a la Comisión les autorice, considerando la situación financiera y perspectivas de la Emisora, utilizar una base distinta para la determinación del precio a que hace referencia el segundo párrafo de la fracción III del artículo octavo de las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del Mercado de Valores, siempre que presenten el acuerdo del consejo de administración, previa opinión favorable del comité de auditoría, en el que se contengan los motivos por los cuales se estima justificado establecer un precio distinto, acompañado de un informe de Experto Independiente que haga especial énfasis en que el precio es consistente con el artículo dieciséis de la Ley del Mercado de Valores.

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 VIGÉSIMO 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 aplaze 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, (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% (diez por ciento) 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% (diez por ciento) de las ventas totales del cliente o del proveedor, respectivamente, así como cuando el importe del crédito sea mayor al 15% (quince por ciento) 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% (quince por ciento) 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% (dos por ciento) 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 a 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.

ARTICULO 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 tres 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 reconveniciones; 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.
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.
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.
16. Aprobar operaciones que pretendan realizar las subsidiarias de la emisora con partes relacionadas oyendo la opinión del Comité de Auditoría.

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 cinco 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 asistirán 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; relacionadas incluyendo aquellas operaciones que pretendan realizar las subsidiarias de la emisora con partes relacionadas; y (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.

5. MERCADO ACCIONARIO

a) Estructura Accionaria

Ver: 1. “*Información General*” – e) “*Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro*”.

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 prevaecientes 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 detenada 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

	Bolsa Mexicana de Valores Pesos nominales por Acción Común		Bolsa de Nueva York US\$ por GDS	
	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo
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.

Declaración Cuantitativa y Cualitativa acerca del Riesgo de Mercado

Estamos expuestos al riesgo de mercado por cambios en las tasas de interés y en los tipos de cambios con monedas extranjeras. Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2003, no teníamos contratos de derivados para cubrir dichos riesgos sobre nuestra deuda, pero teníamos 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 2003, se tenían Ps.3,720.3 millones (US \$330.9 millones) de deuda comparado con Ps.4,764.2 millones (US \$457 millones) en 2002, de éstos el 83.1% causó intereses a tasas fijas en 2003, comparado con 69.9% en 2002 y 16.9% causó intereses a tasas variables en 2003, comparado con 30.1% en 2002.

Del total de la deuda a tasa variable, 100.0% estuvo denominada en dólares americanos en 2003, comparada con 0.0% que estuvo denominada en pesos mexicanos en 2002, 0.0% estuvo denominada en dólares americanos en 2003, comparada con 100.0% denominada en dólares americanos en 2002, y 0.0% estuvo denominada en otras divisas in 2003 y 2002.

Un incremento hipotético e instantáneo de 20% en la tasa de interés promedio aplicable a nuestra deuda de tasa variable al 31 de Diciembre de 2003 hubiera incrementado nuestros intereses pagados de 2003 en aproximadamente Ps. 10.5 millones. Un incremento hipotético e instantáneo de 20% 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.13.1 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 2003, no teníamos contratos de cobertura de tasas de interés para cubrir nuestra deuda. Al 31 de diciembre de 2002, teníamos contratos de cobertura de tasas de interés que cubrían un monto de Ps. 2,216.0 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 2003</u> (en millones de dólares EUA)	<u>Al 31 de Diciembre de 2002</u> (en millones de dólares EUA)
Activos denominados en dólares EUA	US\$261.9	US \$78.4
Pasivos denominados en dólares EUA	296.1	494.9
Posición pasiva neta.....	34.2	416.5

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 del 10% del tipo de cambio “Noon Buying” (Ps. 11.242 por dólar EUA) al 31 de diciembre de 2003, hubiera resultado en pérdidas estimadas por tipo de cambio, basado en nuestra posición pasiva neta denominada en dólares EUA al 31 de Diciembre de 2003, de Ps.38.4 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 2003, no se tenían contratos de instrumentos de compras adelantadas y opciones de tipo de cambio.

El 21 de abril de 2004, nosotros reducimos considerablemente el riesgo del tipo de cambio mediante la amortización de nuestras Notas Senior con vencimiento en 2008 por US \$ 275 millones.

Swaps de Acciones

Al 31 de diciembre de 2003, se tenían tres contratos de swaps de acciones denominados en dólares americanos. Para cumplir con requerimientos legales e impositivos para nuestro fondo de recompra de acciones, regularmente vendemos acciones recompradas, algunas veces contratamos transacciones limitadas de swaps de acciones. Aceptamos garantizar nuestras obligaciones dentro de estos contratos transfiriendo un importe igual al importe nocional de dichas transacciones. Durante el plazo del contrato del swap (puede variar de un de algunos 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 una liquidación 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 2003.

Al 31 de Diciembre de 2003						
Acciones Implícitas	Precio Inicial	Monto Nocional	Escenario máximo de riesgo en precio	Exposición máxima de riesgo de mercado	de Valor Razonable	
3,880,000 Elektra	US \$2.7339	US\$10.3 millones	0.0	US	\$10.3	US \$9.7 millones millones
3,650,000 Elektra	US \$2.8328	US \$10.3 millones	0.0	US	\$10.3	US \$8.9 millones millones
2,300,000 Elektra	US \$ 5.1564	US \$11.8 millones	0.0	US	\$11.8	US \$0.1 millones millones
Total 9,750,000 Elektra		Total US \$32.5 Millones		Total US	\$32.5	Total US \$18.8 Millones

La ganancia o pérdida potencial en el valor razonable de nuestros instrumentos derivados de acciones al 31 de Diciembre de 2003 que hubiera resultado de un cambio instantáneo e hipotético de 10% en el precio de mercado de las acciones Elektra hubiera sido aproximadamente US \$1.8 millones de pérdida en el caso de un decremento en el precio y de US \$1.8 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 2002.

Al 31 de Diciembre, 2002

Acciones Implícitas	Precio Inicial	Monto Ncional	Escenario Máximo de riesgo en precio	Exposición Máxima de riesgo de mercado	de 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
Total 7,788,760 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 nuestras acciones hubiera sido aproximadamente US \$1.9 millones de pérdida adicional en el valor razonable en el caso de un decremento en el precio y de US \$1.9 millones de reducción de pérdida en el valor razonable en el caso de un incremento en el precio.

Al 31 de Diciembre de 2001

Acciones Implícitas	Precio Inicial	Monto Ncional	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.

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 2003, 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
RAFAEL GUILLERMO MARTINEZ DE ITA

7. ANEXOS

- a) Estados Financieros Dictaminados e Informe del Comisario**
- b) Carta De Responsabilidad**
- c) Código de Ética para Altos Ejecutivos, Directores y Miembros del Consejo de Administración de Grupo Elektra, S.A. de C.V.**

b) Carta De Responsabilidad



México D.F. a 28 de junio del 2004

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 28 de junio del 2004, 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

d) Código de Ética para Altos Ejecutivos, Directores y Miembros del Consejo de Administración de Grupo Elektra, S.A. de C.V.



OBJETIVO

El objetivo del presente Código de Ética (en adelante el Código) es promover la honestidad y la conducta ética para altos ejecutivos de Grupo Elektra, S.A. de C.V. (en lo sucesivo la Compañía), incluyendo el manejo ético de conflictos de interés que surjan por relaciones personales y profesionales; para promover la revelación de información completa, justa, exacta, oportuna y comprensible de los reportes y documentos que la Compañía presente tanto a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), la Securities and Exchange Commission (SEC), el New York Stock Exchange (NYSE) , así como en cualquier comunicado público que realice ante cualquier autoridad nacional o internacional; promoviendo que la actuación de la Compañía y/o de sus Directivos, se apegue a las leyes, reglamentos y disposiciones de carácter general aplicables.

APLICACION

El presente Código de Ética será aplicable a los miembros del Consejo de Administración y de sus Comités, al Presidente y Vicepresidentes, a todos los Directores de la Compañía, haciendo especial énfasis en su aplicación al Director General, al Director de Operaciones, al Director de Finanzas y al Director Jurídico (en adelante en conjunto se les denominará como "Los Altos Ejecutivos y Directivos").

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

1.- ACTUACIÓN:

Se espera que cada uno de los Altos Ejecutivos y Directivos actúen de acuerdo con los más altos estándares de honestidad y conducta ética en todo momento y en cualquier aspecto de su actividad, adhiriéndose estrictamente a las leyes, reglamentos y disposiciones de carácter general aplicables en México y Estados Unidos, así como a las leyes de otros países en los que la Compañía tenga negocios; y que se conduzcan conforme al presente Código de Ética, así como que actúen con pleno apego a los lineamientos impuestos por otras políticas y procedimientos que adopte la Compañía para regular la conducta de sus empleados.

Cada directivo será responsable de su adhesión al presente Código de Ética.

Actuar conforme al presente Código es una condición para el empleo y cualquier violación al mismo, dará lugar a la imposición de sanciones, mismas que podrán consistir dependiendo de la gravedad del incumplimiento en sanciones económicas o incluso, destitución del cargo. Lo anterior, de forma independiente de las acciones legales que se puedan derivar por la acción u omisión (habiendo la obligación de hacer) cometidas por éstos.

2.- RENUNCIAS

No procederá la renuncia a ninguna de las disposiciones contempladas en el presente Código, excepto cuando el Consejo de Administración apruebe por mayoría de votos la existencia de alguna causa justificada que permita en casos específicos la no obligatoriedad de alguna disposición aquí consagrada. Para ello, el Consejo deberá verificar que dicha exención sea apropiada y se asegurará de que la misma se encuentre acompañada de los controles apropiados diseñados para proteger a la Compañía.

En caso de que la renuncia a alguna disposición sea aprobada, ésta deberá ser informada a todos los Altos Ejecutivos y Directivos.

3.- CONDUCTA ETICA Y CONFLICTOS DE INTERES

Se espera que los Altos Ejecutivos y Directivos de la Compañía, tomen las decisiones y acciones de negocio buscando siempre el mayor beneficio para la Compañía, y no basados en relaciones personales o por algún beneficio personal.

Se entenderá por conflicto de interés de forma enunciativa más no limitativa, los siguientes:

- (i) Cuando exista una causa o hecho o situación de carácter personal que interfiera, en cualquier forma, con la obtención del mayor beneficio de la Compañía,
- (ii) Cuando se tiene un interés que dificulta realizar el trabajo objetivamente, o
- (iii) Cuando los Altos Ejecutivos o Directivos reciben beneficios personales impropios como resultado de su posición en la Compañía
- (iv) Cuando por cualquier causa el interés personal se sobreponga al interés de la Compañía.

Cuando alguno de los Altos Ejecutivos o Directivos se encuentre(n) bajo un conflicto de interés, deberá(n) excusarse de cualquier toma de decisión referente a la situación en cita y dar aviso de forma inmediata a su superior jerárquico a efecto de que sea este último quien tome la decisión que más beneficie a la Compañía.

Respecto a los miembros de Consejo de Administración, éstos tienen una responsabilidad especial frente a la Compañía y sus accionistas. Para evitar conflictos de interés, el consejero deberá informar a los demás consejeros cualquier interés personal que tuviera en cualquier transacción que sea tomada a consideración del Consejo, debiéndose excusar de tomar cualquier decisión que implique algún conflicto de interés.

Cualquier descubrimiento de un conflicto de interés potencial o su existencia deberá ser informado a la Administración de conformidad con el procedimiento establecido en la sección 13 del presente Código.

Se deberá utilizar el sano juicio, para buscar consejo cuando sea apropiado y para adherirse a los más altos estándares éticos. Se debe estar consiente de que las actividades y los intereses financieros del cónyuge, parientes, hijos, padres o parientes políticos, amigos, inversionistas, proveedores, competidores directos, pueden dar lugar a un potencial conflicto de interés o a un aparente conflicto de interés.

En caso de dudas respecto a si alguna actuación sería considerada un conflicto del interés, por favor consulte al Presidente del Comité de Auditoría.

4.- BENEFICIO PERSONAL INCORRECTO

Los conflictos de interés se pueden llegar a presentar cuando el Alto Ejecutivo o Directivo en lo personal, o algún familiar o amigo de éste recibe algún beneficio personal de manera incorrecta como resultado de la posición que se tenga en la Compañía.

No se deberán aceptar beneficios de la Compañía que no hayan sido autorizados y aprobados conforme a las políticas y procedimientos de la Compañía, incluyendo cualquier gratificación, préstamo o garantía.

5.- PROPIEDADES O INTERESES FINANCIEROS EN OTROS NEGOCIOS

Se debe ser incondicionalmente leal a la Compañía. Se debe evitar tener intereses de propiedad en cualquier otra empresa, si ese interés compromete o interfiere con su capacidad de ejercer un juicio independiente, en el mejor interés para la compañía.

Esta disposición no aplica a inversiones menores al uno por ciento de títulos representativos de alguna compañía pública, siempre y cuando el monto de la inversión no sea tal que pudiera afectar el juicio de negocio en perjuicio de la Compañía.

6.- OPORTUNIDADES CORPORATIVAS

Es obligatorio tener el deber para con la Compañía de impulsar sus legítimos intereses. No se deberá tomar ventaja personal mediante el uso de propiedad, información o de la posición en la Compañía, que con motivo del cargo sea conocida.

7.- EMPLEARSE CON LA COMPETENCIA

Durante el tiempo en que funja como empleado de la Compañía, así como durante el año inmediato siguiente a aquél en que rescinda su relación laboral con la Compañía, queda terminantemente prohibido prestar servicios como director o emplearse de cualquier manera con algún competidor de la Compañía, así como realizar cualquier actividad con la intención de ó esperando impulsar los intereses de algún competidor en perjuicio de los intereses de la Compañía.

8.- EMPLEARSE CON UN PROVEEDOR

Las personas sujetas al presente Código durante el tiempo en que funja como empleado de la Compañía, así como durante el año inmediato siguiente a aquél en que rescinda su relación laboral con la Compañía, no podrán respecto de algún proveedor o cliente o competidor directo de la Compañía:

- (i) Ser proveedores o empleados de éstos,
- (ii) Prestar servicios o representar a éstos, y
- (iii) Aceptar dinero o beneficios de terceras personas como pago o compensación por algún consejo o servicio que proporcione a cualquier cliente, proveedor, competidor directo o cualquier persona relacionada con el negocio de la Compañía.

9.- CONFIDENCIALIDAD

Se debe mantener la confidencialidad de la información que haya sido confiada por la Compañía, proveedores o clientes, excepto cuando la revelación sea autorizada u ordenada por mandamiento legal. La información confidencial incluye toda la información que no tenga el carácter de pública y que pueda ser utilizada por los competidores, o que le pueda cuasar algún daño a la Compañía, sus proveedores o clientes, en caso de que ésta sea revelada.

10.- NEGOCIACIONES JUSTAS

Debe de existir un esfuerzo para negociar de manera justa con los clientes, proveedores, competidores y empleados de la Compañía, no debiendo tomar ventaja de alguna persona injustamente, por la manipulación, ocultación o el abuso en la utilización de información privilegiada, la incorrecta representación de hechos materiales, o cualquier otra práctica que sea injusta.

El uso de información privilegiada es ilegal y no ético. Los Altos Ejecutivos o Directivos deberán aceptar todos los aspectos de los términos de las políticas de uso de información privilegiada de la Compañía establecido en las Políticas de Uso de Información Privilegiada.

11.- PROTECCION Y USO DE LOS ACTIVOS DE LA COMPAÑIA

Se deberán proteger los activos de la Compañía, asegurándose de su correcta y eficiente utilización.

Apropiarse de activos de la Compañía así como el maltrato, uso incorrecto o no autorizado y el desperdicio de los mismos, constituye un incumplimiento del deber para con la Compañía y será considerado un acto fraudulento.

Todos los activos de la Compañía deberán ser utilizados para el legítimo propósito del negocio de la Compañía.

12.- EXACTITUD DE INFORMES PERIÓDICOS Y OTRAS COMUNICACIONES PÚBLICAS

Conforme al marco normativo impuesto por la CNBV, BMV, SEC y NYSE, se requiere de información completa, justa, exacta, oportuna y comprensible en todos los informes periódicos y comunicaciones de carácter públicos que les sean enviados, así como cualquier otra información que se entregue al público en general. Se deberá tener el mayor nivel de cuidado en la preparación de dichos informes y comunicaciones.

A efecto de asegurar la calidad de la información referida en el párrafo que antecede, a continuación se enlistan los lineamientos obligatorios a seguir para su preparación y envío:

- I. Todos los registros contables, así como todos los informes que realicen de dichos registros, deberán ser guardados y presentados de conformidad con las leyes aplicables.
- II. Todos los registros deberán reflejar de forma correcta y exacta la transacción o acontecimiento que relate.
- III. Todos los registros deberán reflejar de forma correcta y exacta con el detalle razonable, los activos, obligaciones, pasivos y costos de la Compañía.
- IV. Los registros contables de la Compañía no deberán contener partidas falsas o engañosas de forma intencional.
- V. Ninguna transacción deberá ser clasificada equivocadamente de forma intencional tratándose de cuentas, departamentos o períodos contables o de cualquier otra forma.
- VI. Todas las transacciones deberán estar soportadas por la documentación exacta con el detalle razonable y deberá ser registrada en la cuenta correcta y en el periodo contable que le corresponda.
- VII. No se deberá ocultar ninguna información a los auditores internos o a los auditores independientes.
- VIII. En todo tiempo, se requerirá el apego con los Principios Contables Generalmente Aceptados y los sistemas de control de contabilidad internos de la Compañía.

Al ser una compañía pública respetada, es indispensable que la información que se reporte a la CNBV, BMV, SEC y NYSE, así como a cualquier otra autoridad nacional o internacional, ó cualquier otra información que se entregue al público en general, sea completa, oportuna y exacta en todos sus aspectos.

Los Altos Ejecutivos y Directivos tienen la responsabilidad de proveer a la Administración con información exacta y completa, para cumplir con el requisito de revelación de información y con los compromisos con los accionistas de la Compañía.

De conformidad con estos deberes, los Altos Ejecutivos y Directivos aceptan que:

- I. Se conducirán de forma ética y honesta en la realización de sus deberes, evitando siempre los conflictos de interés en sus relaciones personales y profesionales.
- II. Proporcionarán información exacta, completa, objetiva, relevante, comprensible y en tiempo, asegurándose de que la información contenida en los reportes o informes que se presenten a la CNBV, BMV, SEC y NYSE, así como a cualquier otra autoridad nacional o internacional, o que sea utilizada en cualquier otro comunicado público de la Compañía sea completa, justa exacta y comprensible.
- III. Actuarán con apego a las leyes, reglamentos y disposiciones federales, estatales y municipales aplicables, así como a las regulaciones apropiadas de agencias públicas o privadas que sean aplicables a la conducción del negocio de la Compañía y a su reporte financiero.
- IV. Actuarán de buena fe, responsablemente, con el debido cuidado, de forma competente y con la mayor diligencia, sin hacer representaciones incorrectas de hechos materiales o permitir la subordinación de su juicio independiente.
- V. Respetarán la confidencialidad de la información que adquieran en el curso de su trabajo, excepto cuando se autorice o sea obligado legalmente a revelar dicha información. Asimismo, no utilizarán para beneficio personal, la información confidencial adquirida para la realización de sus deberes.
- VI. Compartirán el conocimiento y habilidades relevantes para que realicen sus deberes los demás miembros de la Compañía.
- VII. Promoverán activamente y serán ejemplo de conducta ética como un ejecutivo responsable entre los demás ejecutivos y colegas en su ambiente de trabajo y su comunidad.
- VIII. Harán uso responsable y tendrán absoluto control sobre todos los recursos y activos de la Compañía, que se le hubieren confiado.
- IX. Inmediatamente, harán del conocimiento del Consejo de Administración o del Director General o al Presidente del Comité de Auditoría, de información relacionada con:
 - (i) Cualquier conducta que estimen contraria a la ley, la ética del negocio o el presente código, incluyendo cualquier transacción o relación que de forma razonable pueda originar un conflicto de interés;
 - (ii) Las deficiencias significativas en la designación u operación de controles internos que puedan afectar la habilidad de la compañía para registrar, procesar o resumir y reportar datos financieros, o

- (iii) Cualquier fraude, sea o no material, que involucre a la administración o a otros empleados que tengan un rol significativo en los reportes financieros, en la revelación de información o en los controles internos de la compañía.

13.- CONFORMIDAD CON LA LEY Y EL CODIGO DE ETICA. EL REPORTE DE ACTOS ILEGALES O NO ETICOS.

La actuación de Altos Ejecutivos y Directivos debe estar apegada a las leyes, reglamentos y disposiciones gubernamentales aplicables y con el presente Código de Ética, debiendo reportar al Presidente del Comité de Auditoría cualquier sospecha de violación a dichas leyes, reglamentos o disposiciones gubernamentales aplicables, así como las violaciones al presente Código de Ética. Nadie será sujeto de venganza al reportar de buena fe, la sospecha de alguna violación.

La persona que sospeche de una violación a este Código deberá reportarlo inmediatamente al Presidente del Comité de Auditoría o bien, a cualquier miembro del Consejo de Administración de la Compañía, coadyuvando en la investigación de la violación alegada.

El reporte deberá contener la información más específica posible a efecto de que permita conocer la gravedad, naturaleza, grado de participación y urgencia de la violación alegada.

Sin limitación de lo anterior, el informe deberá en la medida de lo posible, contener la siguiente información:

- (i) El evento, circunstancia o actividad alegada, que sea el motivo de la violación;
- (ii) El nombre de la persona involucrada;
- (iii) Si la violación alegada involucra algún evento o eventos específicos, las fechas aproximadas y el lugar del evento; y
- (iv) Cualquier información adicional, documentación u otra evidencia disponible relacionada con la violación alegada.

El Presidente del Comité de Auditoría y el Consejo de Administración tienen el poder de monitorear, investigar, tomar determinaciones y realizar acciones respecto a violaciones al presente Código.

En la determinación de la existencia de una violación al presente Código, el Consejo de Administración deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- (i) La naturaleza y la gravedad de la violación;
- (ii) Si la violación ocurrió por única ocasión o de forma repetitiva;
- (iii) Si la violación fue intencional o inadvertida;
- (iv) Si la persona en cuestión fue aconsejada antes de la violación sobre la forma correcta de actuar;
- (v) Si la persona en cuestión ha cometido otras violaciones en el pasado; y
- (vi) Cualquier otro hecho o circunstancia que el Consejo de Administración considere viable en conexión con la violación alegada.