

**GRUPO CARSO, S.A. DE C.V.**

**MIGUEL DE CERVANTES SAAVEDRA # 255, COL. AMPLIACION GRANADA  
MEXICO, D.F. C.P. 11520**

**“INFORME ANUAL QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LA CIRCULAR  
11-33 DE LA CNBV PARA EL PERIODO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE  
DE 2000.”**

**Clave de cotización: “GCARSO”**

**Acciones Serie “A-1”, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal,  
correspondientes al capital mínimo fijo sin derecho a retiro.**

**Los valores de la empresa se encuentran inscritas en la sección de valores, y son objeto de cotizar en  
bolsa.**

**La inscripción al Registro Nacional de Valores e Intermediarios no implica certificación alguna de la  
bondad del instrumento ni de la solvencia del emisor.**

**GRUPO CARSO**  
INFORME ANUAL (11-33).

I)	INFORMACION GENERAL	
1)	Resumen ejecutivo	2
2)	Factores de riesgo	4
3)	Otros valores inscritos en el RNVI	6
II)	LA COMPAÑÍA.	
1)	Historia y desarrollo del emisor.	7
2)	Descripción del negocio.	8
a)	Actividad principal.	8
b)	Canales de distribución.	23
c)	Patentes, Licencias, Marcas y otros contratos.	26
d)	Principales Clientes	29
e)	Legislación aplicable y régimen tributario.	30
f)	Recursos Humanos	31
g)	Información del mercado	32
h)	Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación.	35
i)	Estructura corporativa.	36
j)	Descripción de sus principales activos.	37
k)	Procesos Judiciales, Administrativos o arbitrales.	39
l)	Acciones representativas del capital social.	39
m)	Dividendos.	39
III)	INFORMACION FINANCIERA	
1)	Información financiera seleccionada.	40
2)	Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de la compañía.	
a)	Resultados de la operación.	40
b)	Situación financiera, Liquidez y recursos de capital.	
IV)	ADMINISTRACION.	
1)	Estatutos sociales y otros convenios.	49
2)	Administradores y accionistas.	50
3)	Audidores	57
4)	Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses.	57
V)	MERCADO ACCIONARIO	
1)	Estructura accionaria.	58
2)	Comportamiento de la acción en el mercado de valores.	59
VI)	ANEXOS.	

## **I. INFORMACION GENERAL**

### **1. RESUMEN EJECUTIVO**

#### **Grupo Carso**

Grupo Carso es uno de los conglomerados más grandes e importantes de América Latina. Controla y opera gran variedad de empresas en el ramo comercial, industrial y de consumo. Las principales subsidiarias de Grupo Carso son: Grupo Sanborns, formado por una cadena de Sanborns de 109 tiendas especializadas con operaciones de restaurante y tienda, 33 Sanborns Café (antes Denny's), 56 tiendas de música, 43 tiendas Sears, 101 pastelerías El Globo, y 218 tiendas de CompUSA, especializada en productos y servicios tecnológicos; Condumex, dedicada a la manufactura y comercialización de productos para los mercados de la construcción, energía, de la industria automotriz y de las telecomunicaciones; Nacobre, empresa fabricante de productos de cobre y sus aleaciones, que se utilizan en las industrias de la construcción, automotriz y eléctrica, así como de aluminio y PVC (tubos flexibles elaborados con policloruro de vinilo); Frisco, con operaciones en ferrocarriles (Ferrosur); en el sector químico (producción de ácido fluorhídrico); y minero (extracción de oro, plata, plomo y zinc); Porcelanite, productor de toda clase de recubrimientos cerámicos para pisos, muros y similares; y Cigatam compañía tabacalera, que en sociedad con Philip Morris, produce y comercializa cigarros de marcas como Marlboro, Benson and Hedges, y Delicados, entre otras.

Grupo Carso cuenta con socios estratégicos de primer nivel. Empresas globales y de alto reconocimiento en su ramo participan con Carso en algunos sectores, como es el caso de Delphi Automotive Systems y Dana Corporation en el sector automotriz, Philip Morris en la distribución y comercialización de cigarrillos, o América Móvil y Sears Roebuck USA en el sector comercial, entre otros.

En febrero del año 2000, Grupo Carso a través de su subsidiaria Grupo Sanborns adquirió la mayoría de las acciones de CompUSA por lo que a partir del mes de marzo del mismo año, los resultados y las cifras del balance de CompUSA se consolidan en los estados financieros de Grupo Carso.

#### **Operaciones**

Durante el 2000 Grupo Carso registró ventas de 89,041 millones de pesos, 101.1% mayor que en 1999, este incremento se debe al buen desempeño mostrado a lo largo del año de las subsidiarias y a la consolidación de 10 meses de operación de CompUSA. Sin considerar el efecto de CompUSA, las ventas de Grupo Carso hubieran crecido 12.4% en términos reales. La utilidad de operación fue de \$7,975 millones de pesos, lo que representó un incremento de 8.4% comparado con el año anterior, el margen de operación fue de 9.0% durante el año comparado con 16.6% del año anterior, sin embargo esta cifra no es comparable debido a la inclusión de CompUSA. El flujo operativo del año registró un incremento de 12.7%, alcanzando \$10,401 millones de pesos, medido en dólares el incremento fue de 21.5% con respecto al año anterior.

## SITUACION FINANCIERA

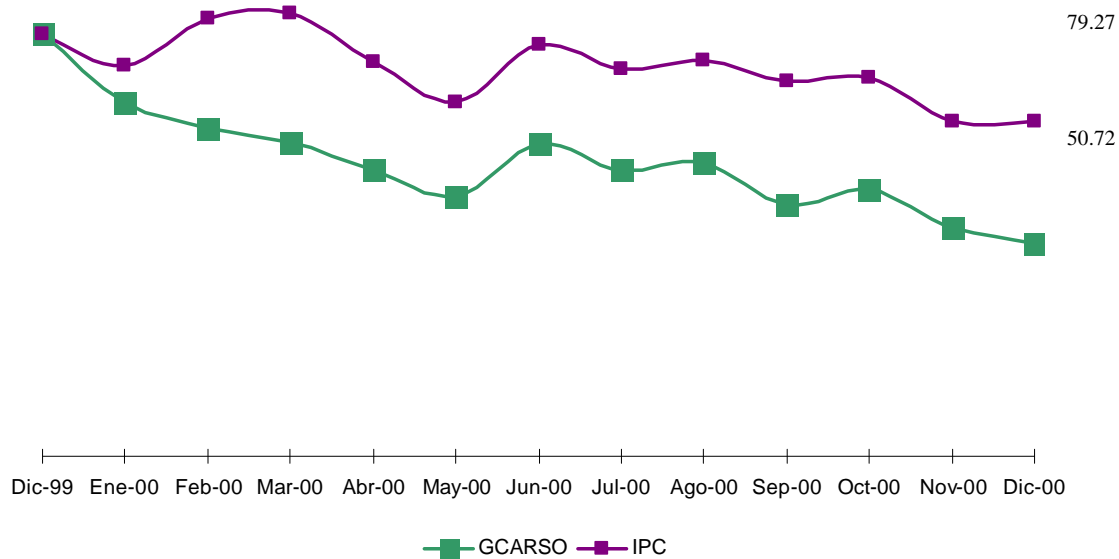
( Miles de pesos constantes)

	1997	1998	1999	2000
<b>VENTAS</b>	43,448,449	43,815,331	44,287,386	89,040,772
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	8,051,796	7,375,240	7,359,757	7,975,397
<b>UTILIDAD NETA</b>	8,750,869	3,304,222	5,349,765	2,596,597
<b>EBITDA <sup>(1)</sup></b>	10,122,914	9,236,237	9,228,793	10,401,058
<b>ACTIVO TOTAL</b>	57,327,928	58,576,482	69,183,934	84,822,114
<b>PASIVO TOTAL</b>	30,927,546	30,413,003	34,492,878	52,241,003
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	26,400,383	28,163,480	34,691,056	32,581,111
<b>ACCIONES EN CIRCULACION</b>	912,851,000	904,507,000	900,000,000	893,500,000
<b>UTILIDAD POR ACCION</b>	9.586	3.653	5.944	2.890

(1) Utilidad de operación + Depreciación

\* excepto número de acciones y utilidad por acción

### Comportamiento de la acción (Dic99=100)



## 2. FACTORES DE RIESGO

Las empresas de GRUPO CARSO están expuestas al cambio estructural de los ajustes económicos y financieros que se viven, tanto en el mercado doméstico como en los mercados internacionales.

### 2.1 Desaceleración del Consumo

La desaceleración de la economía tanto de Estados Unidos como de México podría provocar una disminución en las ventas, así como en los márgenes que impactaría directamente los ingresos totales del Grupo y sus niveles de generación de flujo.

### 2.2 Riesgo cambiario

Una porción considerable de los ingresos de Grupo Carso está denominada en moneda extranjera, proveniente de las operaciones de CompUSA domiciliada en Estados Unidos, y de las exportaciones directas de Condumex, Nacobre, y Frisco principalmente.

Asimismo, la fortaleza del peso podría afectar la competitividad de las exportaciones del Grupo.

Parte de los pasivos con costo del grupo se encuentran denominados en dólares, para lo cual, Grupo Carso cuenta con la cobertura natural de sus ingresos en dólares, lo que disminuye su exposición a las fluctuaciones cambiarias.

### 2.3 Volatilidad en los precios de los metales

Las fluctuaciones de los precios de los metales en los mercados internacionales pueden afectar favorable o desfavorablemente los resultados, principalmente a la parte minera de Frisco, y en menor medida a Nacobre y Condumex.

### 2.4 Costo de los insumos de energía

La parte industrial de Grupo Carso podría verse afectada por el alza en los precios de los insumos de energía, como son: Gas (principalmente, a Condumex, Nacobre y Porcelanite), y Energía eléctrica (principalmente para la producción de aluminio en Nacobre).

### 2.5 Créditos y limitaciones financieras

Los contratos de los préstamos sindicados establecen ciertas obligaciones para Grupo Carso y para sus subsidiarias principales incluyendo las que son acreditadas en dichos préstamos, dentro de las cuales destacan las siguientes:

- Mantener, tanto Grupo Carso como sus subsidiarias principales, la misma línea de negocios en general como se lleva hasta ahora.
- Mantener sus registros contables y preparar sus estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en México.
- Cumplir con las disposiciones legales, ya sean fiscales, ambientales, laborales, etc. a las que estén obligadas las compañías de acuerdo a las leyes aplicables.
- No permitir que en ningún momento el capital contable a nivel consolidado en Grupo Carso, sea menor a 22,500 millones de pesos en términos constantes.
- No permitir en Grupo Carso que al final de cualquier trimestre calendario, la cobertura de intereses a nivel consolidado sea menor de 2.00 a 1.00 veces.
- No permitir en Grupo Carso que al final de cada trimestre calendario, el cociente calculado sobre la relación deuda total consolidada a la utilidad neta consolidada antes de impuesto sobre la renta, intereses, depreciación, y amortización de los últimos cuatro trimestres, sea mayor de 3.50 a 1.00 veces.

- Existen ciertas limitaciones a no contratar ó incurrir en gravámenes sobre las propiedades de Grupo Carso y subsidiarias principales, a excepción de los gravámenes permitidos en los contratos de crédito.
- Existen ciertas restricciones a no vender activos de Grupo Carso y sus subsidiarias principales, que sean necesarios para la operación de los negocios, excepto cuando la venta se realice en el curso normal de negocios así como otras excepciones permitidas.
- Existen ciertas restricciones para Grupo Carso y sus subsidiarias principales, a no realizar transacciones relevantes con compañías afiliadas cuyo origen no provenga de las operaciones normales del negocio ó cuyo precio sea inferior al que se obtendrían con un tercero.

## 2. 6 Competencia

Las empresas de Grupo Carso son líderes en los sectores en los que participan. Sin embargo, el entorno abre las posibilidades a ingreso de competencia. Bajo esta situación, algunas subsidiarias de Grupo Carso podrían perder alguna participación de mercado, lo que podría causar contracciones en márgenes y mercados más competidos.

El sector de ventas al menudeo en México es altamente competitivo. El número y tipo de competidores, así como los niveles de competencia a los que se enfrenta una tienda en particular, varían de acuerdo a su ubicación. Sears México, que opera tiendas departamentales de formato tradicional, compite con otras cadenas de tiendas similares, principalmente las de Liverpool, ubicadas en la Ciudad de México y varias otras zonas urbanas del país, y las de Palacio de Hierro, ubicadas en la ciudad de México. La Compañía considera que, debido a su formato único, las Unidades Sanborns no enfrentan competencia directa de ningún otro competidor en particular en toda la amplia gama de bienes y servicios que ofrecen. Las operaciones de ventas al menudeo de la Compañía, incluyendo las tiendas Sears México y Sanborns, compiten con varios tipos de tiendas de venta al menudeo entre los que se incluyen tiendas que representan una combinación de alimentos y mercancía en general y ofrecen líneas de artículos para el hogar y moda ("*hardlines* y *softlines*"), tiendas de descuento en aparatos eléctricos, así como con farmacias y tiendas especializadas. Además, en los últimos años varias de las cadenas extranjeras líderes en el manejo de tiendas de venta al menudeo han incursionado en el mercado nacional a través de coinversiones con empresas mexicanas, incluyendo a Wal-Mart Stores, Inc. y Price/Costco, Inc. Las Unidades Sanborns y Sears México también compiten con numerosos establecimientos locales en cada una de las regiones en las que tienen presencia.

La competencia en la industria restaurantera es muy intensa en cuanto a precios, servicio, ubicación, concepto y calidad de los alimentos. También existe una fuerte competencia para obtener locales comerciales y personal capacitada. Entre los competidores de los restaurantes Sanborns se encuentran varias cadenas nacionales, regionales y locales, así como numerosos restaurantes locales operados por sus propietarios. Las principales cadenas de restaurantes que compiten con los restaurantes Sanborns incluyen a Vips, Wings, Toks, California y El Portón.

En el área de influencia de cada uno de los desarrollos inmobiliarios comerciales de la compañía, existen otros centros y locales comerciales. El número de inmuebles competitivos ubicados en una zona determinada podría tener un efecto adverso sobre la capacidad de la Compañía para arrendar locales dentro de sus centros comerciales y sobre el monto de las rentas que puede cobrar. La industria inmobiliaria comercial en México, está sumamente fragmentada y existen muchos inmuebles desarrollos por sus propios dueños y por grandes tiendas departamentales. Sin embargo, hay otras empresas mexicanas y extranjeras que podrían involucrarse en la adquisición y desarrollo de inmuebles en México durante los próximos años.

### 3. Otros valores inscritos en el RNVI

CLAVE	EMISOR	MONTO AUTOR.	OFICIO	VENC. AUTOR	Clave de Pizarra	Monto Emitido	Oficio	E. Vcmto.	Monto Disponible
PC	Porcelanite <b>PORCELANITE</b>	\$1,000,000,000 <b>\$1,000,000,000</b>	164	08-Feb-02	PORCE	\$700,000,000	164	05-Jul-01	\$300,000,000
PC	Nacobre	\$800,000,000	6288	27-Jul-01	NACOBRE	\$800,000,000	6288	18-Jul-01	\$0
PC	Nacobre <b>NACOBRE</b>	\$200,000,000 <b>\$1,000,000,000</b>	216	14-Mar-02	NACOBRE	\$200,000,000	216	02-Jul-01	\$0
PC	Grupo Sanborns <b>GPO. SANBORNS</b>	\$2,500,000,000 <b>\$2,500,000,000</b>	196	28-Feb-02	GSANBOR	\$2,000,000,000	196	29-Jun-01	\$500,000,000
PC	Sanborn Hermanos	\$750,000,000	6374	21-Sep-01	SANBORN	\$750,000,000	6374	24-Jul-01	\$0
PC	Sanborn Hermanos <b>SANBORN HMNOS</b>	\$950,000,000 <b>\$1,700,000,000</b>	203	04-Mar-02	SANBORN	\$950,000,000	203	20-Jul-01	\$0
PC	Grupo Carso <b>GRUPO CARSO</b>	\$1,500,000,000 <b>\$1,500,000,000</b>	384	27-May-02	GCARSO	\$750,000,000	384	23-Jul-01	\$750,000,000
PC	Frisco <b>FRISCO</b>	\$700,000,000 <b>\$700,000,000</b>	6324	20-Aug-01	FRISCO	\$700,000,000	6324	11-Jul-01	\$0
PC	Agusa <b>AGUSA</b>	\$130,000,000 <b>\$130,000,000</b>	6483	30-Nov-01	AGUSA	\$130,000,000	6483	06-Jul-01	\$0
PMP	SEARS <b>SEARS</b>	\$1,100,000,000 <b>\$1,100,000,000</b>	524-20448	01-Nov-01	SEARS	\$900,000,000	524-20448	01-Nov-01	\$0

PC = PAPEL COMERCIAL

PMP = PAGARÉ MEDIANO PLAZO

## **II. LA COMPAÑÍA**

### **1. HISTORIA Y DESARROLLO**

Grupo Carso fue fundada el 22 de octubre de 1980 con una duración de 99 años, con el nombre de Grupo Galas, S.A. (actualmente con domicilio en Miguel de Cervantes Saavedra #255, Col. Ampl. Granada, México, D.F. Teléfono 53-28-58-00). Entre 1980 y 1990, la compañía adquirió la mayoría de las acciones de Cigatam, Artes Gráficas Unidas, Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre, (Lypp) y Galas de México (Galas), Sanborn Hnos., Empresas Frisco (Frisco), e Industrias Nacobre (Nacobre). El 28 de mayo de 1990, Corporación Industrial Carso se fusionó a la empresa, cambiando su denominación por Grupo Carso (GCarso) y aumentando su participación en Sanborns, Frisco y Nacobre.

El 19 de junio de 1990 se llevó a cabo una colocación de acciones comunes de GCarso en la BMV. El 20 de diciembre de 1990 GCarso en unión con Southwestern Bell International Holding Corp., France Cables Et Radio, y un grupo de inversionistas adquirieron mediante licitación, el control de Teléfonos de México (Telmex). En octubre de 1991, GCarso adquiere 35% de las acciones comunes de Compañía Hulera Euzkadi, S.A. (Euzkadi). En febrero de 1992, GCarso compra 30.4% de las acciones comunes de Condumex; a partir de este momento, GCarso adquirió más acciones de Condumex, obteniendo la mayoría del capital a fines de junio del mismo año. En agosto de 1992, Nacobre adquirió 77.8% de las acciones de Grupo Aluminio, S.A. de C.V. (Aluminio). Además, en octubre de 1992, GCarso adquirió un 20% de las acciones de Aluminio. En enero de 1993, GCarso adquirió, por medio de Corporación Industrial Llantera, S.A. de C.V., el 99.1% de las acciones de General Tire de México, S.A. de C.V.

El 26 de junio de 1996 GCarso se escindió principalmente en Carso Global Telecom, (Telecom) a la que se le transfirieron los activos relativos al control de Telmex. Durante 1996 se incrementó la participación en Porcelanite, (Porcelanite) para llegar a un 99.86%. El 20 de marzo de 1997 Condumex adquirió el 81.0% de conductores Latincasa, (Latincasa); de manera adicional GCarso contaba con el 5.3% de la empresa, que representan de manera conjunta el 86.3% del capital social.

El 28 de abril de 1997 GCarso adquirió a través de una empresa subsidiaria el 60% del capital de Sears Roebuck de México (Sears México) . Sears Roebuck Inc. mantiene una participación de 15% de la compañía. Adicionalmente GCarso realizó una oferta pública de compra por el restante 25% del capital. En el mismo año desinvirtió sus activos de la fabricación de papel de Lypp. También en 1997, Philip Morris incrementó su participación en un 21% de Cigatam, con lo que GCarso permanece con el 50.01% del capital y Philip Morris con el restante 49.99%; así, GCarso se encarga de la manufactura de cigarros y Philip Morris de la comercialización y distribución, a través de Philip Morris de México, de la cual GCarso tiene el 49.99%.

GCarso compró en julio de 1999 a través de una subsidiaria el 66.7% del capital del Ferrocarril del Sureste (Ferrosur) que es la tenedora de los derechos de operación del ferrocarril México-Veracruz-Coatzacoalcos.

En marzo de 1999, Grupo Sanborns toma su denominación actual, y redefinió su estructura corporativa incluyendo las líneas de negocio de Grupo Carso relacionadas con la parte comercial. Grupo Sanborns es la unidad comercial de Grupo Carso. Además de los negocios de tiendas departamentales, restaurantes y cafés, pastelerías, y tiendas de música, se encarga del desarrollo, renta, operación y administración de bienes raíces, participando en la propiedad de centros comerciales en el Area Metropolitana.

Controladora y Administradora de Pastelerías, S. A. de C. V. fue adquirida por Grupo Sanborns en mayo de 1999 logrando posicionarse dentro del mercado mexicano como una de las cadenas de pastelería y productos de panificación frescos con mayor arraigo y prestigio.

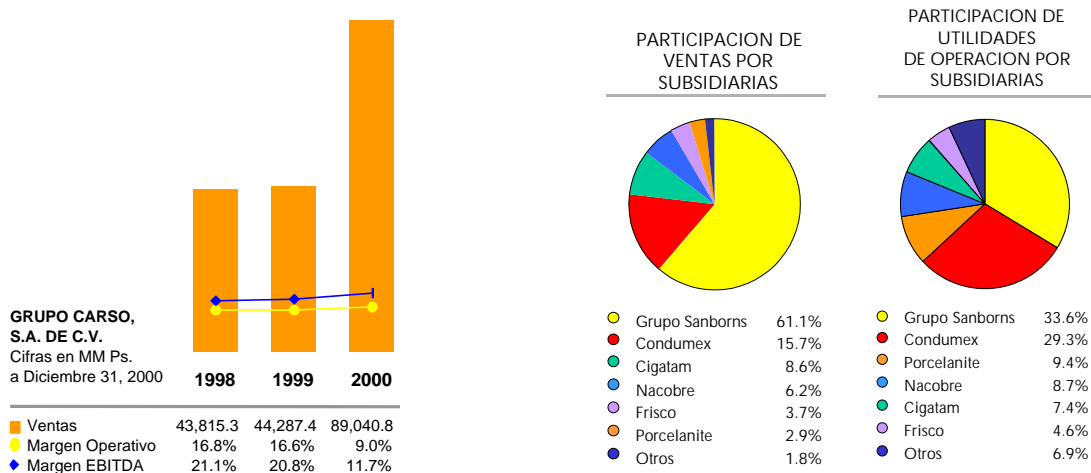
En 1999, Grupo Sanborns adquirió el 14.9% de CompUSA, empresa norteamericana del sector de tecnología y cómputo. En el año 2000, completó la adquisición de esta empresa. La participación de Grupo Sanborns es del 51% de la empresa. Con la adquisición de CompUSA en febrero de 2000, Grupo Sanborns se convirtió en la subsidiaria de Carso con mayor participación tanto en ventas como en utilidad de operación.

De 1998 al cierre de 2000, Grupo Carso aumentó su presencia a nivel internacional, con operaciones en España y Brasil con Condumex, y Estados Unidos con CompUSA.



## 2. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

Grupo Carso es una controladora de diversas empresas principalmente enfocadas a los sectores comercial, telecomunicaciones, construcción y energía, y automotriz. Cada una de las empresas del grupo opera de forma autónoma e independiente, coordinadas a través del Consejo de Administración de GCarso, buscando eficientar la operación de cada una de estas obteniendo sinergias operativas dentro del grupo y manteniendo estructuras planas que deriven en un crecimiento ordenado con rentabilidad adecuada.



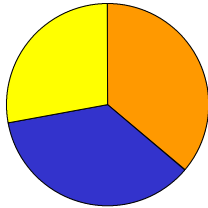
### A. Actividad Principal

GCarso es tenedora de las acciones de un grupo de empresas, siendo las principales las que a continuación se describen:

#### ConduMex

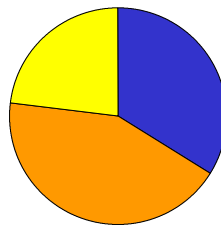
ConduMex es la empresa más importante del grupo dentro del ramo industrial, fue adquirida en 1992. Durante el año 2000 registro ingresos por \$13,986 millones de pesos con un margen de operación de 16.7%, 13% mayores respecto al año anterior. ConduMex participa en tres mercados: Telecomunicaciones en la que produce cable de fibra óptica, cable de cobre para la industria telefónica, coaxiales y cables electrónicos, así como el diseño e instalación de redes de telecomunicaciones, de fibra óptica y cables telefónicos de cobre, y la instalación de radiobases para telefonía; Construcción y Energía en la que se produce cable de construcción, alambre magneto, así como cable de potencia, transformadores y motores; y Automotriz, produciendo cable automotriz, arneses y autopartes.

VENTAS  
2000  
\$ 14 Bn Ps



● Teleunicaciones	36%
● Construcción	36%
● Automotriz	28%

UTILIDAD DE OPERACION  
2000  
\$ 2.3 Bn Ps



● Teleunicaciones	43%
● Construcción	34%
● Automotriz	23%

GRUPO CONDUMEX, S.A. DE C.V.  
Crecimiento vs. 1999

Teleunicaciones	
Cable de Cobre	24.1%
Fibra óptica	69.1%
Instalación	32.3%
Automotriz	
Arneses	20.0%
Partes mecánicas	9.4%
Cable Automotriz	-0.1%
Construcción	
Cable de energía	-2.5%
Bienes de capital	4.8%
Metales	-3.9%

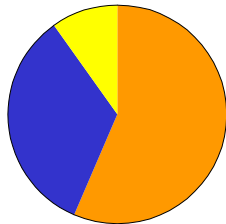
Las exportaciones del 2000 ascendieron a \$359.7 millones de dólares, lo que significa un incremento de 11.7% frente a las exportaciones de \$321.9 millones de dólares en 1999. Dichas exportaciones representaron el 25.3% de las ventas totales en el año 2000, una cifra similar al año anterior.

Durante el año 2000 se terminó el proceso de adquisición de Cablena, S.L. en España, operación que consolida a Condumex, con modernas instalaciones productivas en México, España y Brasil; con una fuerte presencia comercial en más de treinta países, y con alianzas estratégicas con empresas de primer nivel como Delphi Automotive Systems y Dana Corporation.

### Industrias Nacobre

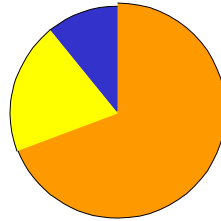
Nacobre está involucrada en la manufactura y transformación metal-mecánica. Esta organizada en tres divisiones: Cobre, Aluminio y PVC, a través de las cuales genera productos extraídos como laminas, tubería de usos múltiples, perfiles estructurales, conexiones, papel foil, entre otros. Nacobre cuenta con trece facilidades productivas con una capacidad instalada de aproximadamente 230,000 toneladas por año. Entre sus principales clientes se encuentran mayoristas de la industria de la construcción, aunque también le vende a la industria automotriz y de consumo. En el año 2000, Nacobre generó ventas por \$5,561 millones de pesos, con un margen de operación de 12.5%, lo que representó un incremento en ventas respecto al año anterior pero una disminución en la utilidad operativa de 8%. El incremento en ventas es significativo, considerando la apreciación del peso frente al dólar y los precios deprimidos de los metales durante el año. Este se logra con incrementos en los volúmenes de producción en las tres divisiones de Nacobre.

VENTAS  
2000  
\$ 5.6 Bn. Ps.



<span style="color: orange;">●</span> Cobre	56%
<span style="color: blue;">●</span> Aluminio	34%
<span style="color: yellow;">●</span> PVC	10%

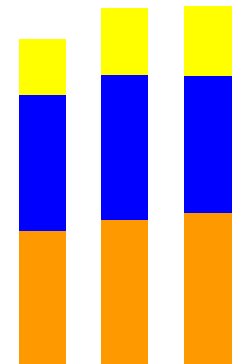
UTILIDAD DE OPERACION  
2000  
\$ 694 MM Ps.



<span style="color: orange;">●</span> Cobre	69%
<span style="color: blue;">●</span> Aluminio	11%
<span style="color: yellow;">●</span> PVC	20%

NACOBRE  
(000 tons)

<span style="color: orange;">■</span> Cobre	77,173	83,192	87,303
<span style="color: blue;">■</span> Aluminio	69,850	73,552	69,059
<span style="color: yellow;">■</span> PVC	28,699	34,123	36,014



### Empresas Frisco

Frisco cuenta con tres divisiones: Ferroviaria, Químicos y Minería. La división ferroviaria se formo en Julio de 1999 con la adquisición del 66.7%, del Ferrocarril del Sureste, Ferrosur. Ferrosur, es la tenedora de los derechos de operación del ferrocarril México-Veracruz-Coatzacoalcos, as como de los activos que integran esta linea ferroviaria. Cuenta con la concesión de 1,784 km de vía. Durante el año 2000, las ventas de Ferrosur incrementaron un 15.8% como resultado de un incremento en las toneladas- kilómetro transportados de sus clientes ya atendidos en la industria agrícola, petroquímica, minera y cementera; así como de nuevos clientes en la industria automotriz e intermodal.

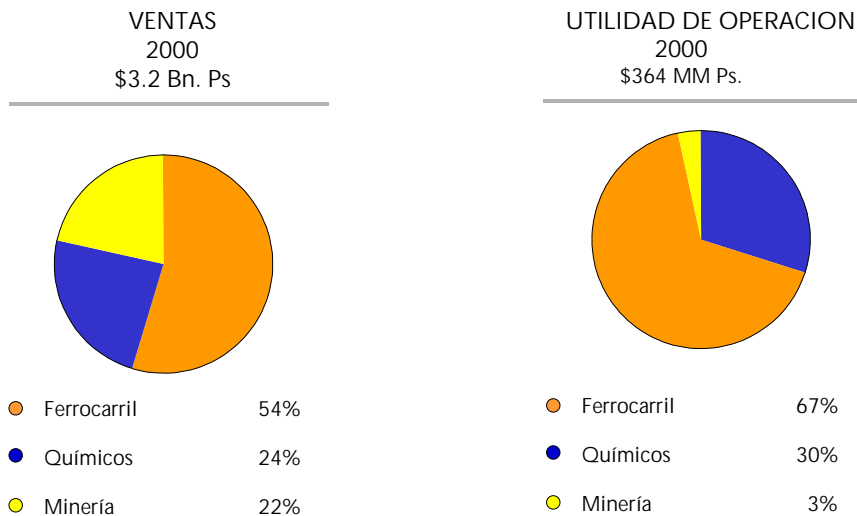
#### INFRAESTRUCTURA FERROVIARIA

- Troncal y líneas secundarias 1,784 km (Lineas sureste y Oaxaca)  
platos y laderos 341 km
- 93% de los rieles de mpas de 100 lb/yd o mas, con capacidad de 120 ton/carro
- 58% de la vía es elástica sobre durmientes de concreto y el resto es vía clásica sobre durmientes de madera
- 46 máquinas de equipo de mantenimiento en reparación de vía



La división químicos de Frisco está conformada por Química Flúor en el Estado de Tamaulipas. Dedicada a la producción de ácido fluorhídrico, cuenta con una capacidad instalada de 208 millones de libras al año, y sus ventas están dirigidas al mercado de exportación principalmente. Los volúmenes de producción de Química Flúor se incrementaron un 5.9% en el 2000, sin embargo las ventas mostraron una caída de 6% derivado principalmente de la apreciación del peso frente al dólar, de una caída en términos reales en los precios del ácido y por una mayor competencia en la industria.

En su división minera, Frisco se dedica a la exploración y explotación de lotes mineros en distintas regiones geográficas de México. Durante el año 2000, se minaron aproximadamente 2 millones de toneladas de mineral, produciendo 108 mil onzas de oro, 2.8 millones de onzas de plata, 15 mil toneladas de plomo y 48 mil toneladas de zinc a través de la operación de tres minas de forma activa, Compañía San Felipe en el estado de Baja California, Minera San Francisco del Oro en Chihuahua y Minera Tayahua en Zacatecas. Sin embargo, la división minera continuó padeciendo condiciones de mercado poco favorables. Además de la fortaleza del peso frente al dólar, los precios de los metales se mantuvieron deprimidos y las leyes de los minerales extraídos fueron más bajas. Los volúmenes de producción se redujeron alrededor de 5%, dando como resultado una disminución en ventas de 7% año contra año. A partir de febrero de 2001, se cerró temporalmente la operación de la mina San Francisco del Oro.

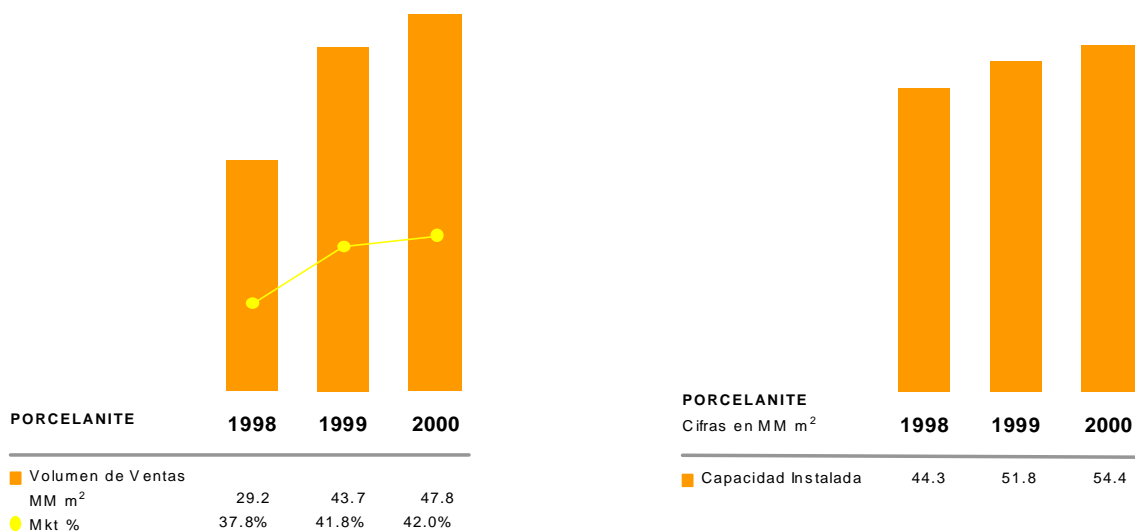


## Porcelanite

Porcelanite conserva su posición como líder en la industria de loseta cerámica en México, al registrar una participación de mercado de alrededor de 42%. Durante el año 2000, Porcelanite continuó creciendo sus volúmenes de producción y ventas, aunque a un ritmo menor comparado con los crecimientos mostrados en los últimos años. Mientras los volúmenes se incrementaron un 7.6% en relación a 1999, alcanzando los 47.0 millones de metros cuadrados, las ventas en el año 2000 aumentaron un 4.5% durante el año alcanzando \$2,626 millones de pesos, comparado con \$2,512 millones en 1999.

El incremento mas moderado en ventas con respecto al crecimiento en volumen se explica por una disminución en términos reales de precios por metro cuadrado producto de una sobreoferta en el mercado.

Porcelanite expandió su línea de productos con el lanzamiento al mercado de la marca “Alessandra”, durante el mes de julio de 2000. Con esta marca se comercializa loseta para piso y muro, dirigidos al segmento alto de mercado. Alessandra complementa a las marcas Porcelanite e Itálica que están enfocadas al mercado medio y medio bajo.

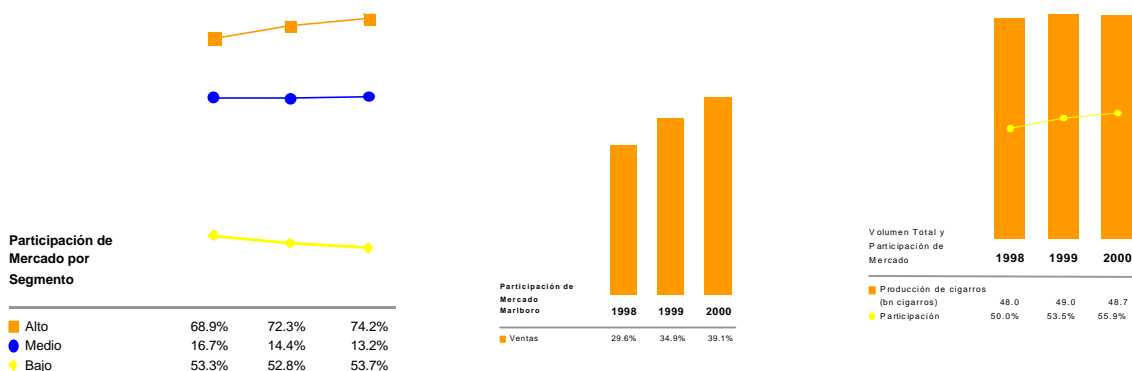


El potencial de crecimiento del mercado Mexicano es aún interesante si comparamos el consumo de 1m2 por habitante con los 1.6 y 2.2 m2 por habitante de Argentina y Brasil respectivamente. En exportación, las expectativas son interesantes dado el crecimiento de la cerámica en el mercado de acabados en países como Estados Unidos.

## Cigatam

Cigatam - Philip Morris de México se mantiene como líder del mercado mexicano en la producción y comercialización de cigarros. A partir de enero del año 2000, el impuesto especial sobre producción y servicios para los cigarros con filtro incrementó de un 85% a un 100% sobre el precio de mayoreo. Derivado de lo anterior, en el mes de marzo se incrementó el precio de los productos de Cigatam en un 11% promedio que aunado a un segundo incremento en el mes de Agosto de 9% promedio, derivó en un incremento en términos reales de alrededor de 2%. A pesar de esto, la participación de mercado de Cigatam - Philip Morris incrementó de un 53.5% en 1999 a un 55.9% en 2000. De la misma forma, la participación de mercado en los segmentos de precio alto y bajo aumentó, para el alto de 72.3% a 74.2%, y para el bajo de 52.8% a 53.7%. Sin embargo, en el segmento medio se redujo de 14.4% a 13.2%.

Esto debido a la estrategia de consolidar la participación de mercado en los segmentos alto y bajo, a través de las marcas Marlboro y Benson and Hedges, en el segmento alto, y Delicados, Faros y Tigres en el segmento bajo.



Marlboro continuó creciendo su participación de mercado, alcanzando de manera individual el 39.1%, un incremento de 420 puntos base durante el año 2000. Su participación en el Distrito Federal y zona metropolitana alcanzó un nivel de 54%.

El mercado experimentó una contracción en la producción de cigarros de cerca del 1%. Por el contrario, Cigatam registró un incremento de volumen de 3.9% comparado con 1999.

## Grupo Sanborns

### Sanborns

En 1995 Grupo Carso cerró con una participación accionaria del 82% en Sanborns; actualmente Grupo Sanborns posee el 99.9% de Sanborn Hermanos, S. A. la que desde entonces ha crecido de 32 a 109 tiendas distribuidas a lo largo de la República Mexicana, al cierre del año 2000.

Sanborns, establecido en 1903 como farmacia, desarrolló el concepto único de tienda-restaurante ofreciendo una amplia variedad de productos. Durante los últimos cinco años Sanborns ha introducido nuevos productos y servicios en sus tiendas, incluyendo su tarjeta de crédito (en asociación con Sears), ópticas, equipo de cómputo, software y accesorios así como la recepción de pago de diversos servicios.

A Sanborns como a toda la parte comercial le benefician los días y temporadas de compra de regalos como son la época Navideña, el Día de Reyes, el Día de la Amistad, el Día de las Madres, el Día del Padre, etc. e impactan negativamente las temporadas vacacionales como son la Semana Santa, Pascua y los meses de julio y agosto.

Sanborns tiene 3 plantas de procesamiento de alimentos (comisariatos) en donde se realizan los procesos primarios en el manejo de carne, congelamiento de hamburguesas, fabricación de salsas y de pan, los cuales son distribuidos con transporte propio diariamente a los restaurantes. Asimismo, existe una fábrica de chocolates la cual distribuye a las tiendas y restaurantes su producción.

## Promotora Sanborns

A través de Promotora Sanborns (empresa tenedora de las siguientes compañías: Promotora Musical, S. A. de C. V., La Feria del Disco México, S. A. de C. V., y Administración Integral de Alimentos, S. A. de C. V.), la Compañía opera una cadena de restaurantes la cual adquirió en 1976 con el nombre de Denny's; en 1995 la empresa adquirió la parte minoritaria que poseía Denny's Inc. (20%) y cambió su denominación por la de Sanborns Café, remodelándolos para ofrecer el mismo menú de los restaurantes Sanborns en un ambiente moderno; al cierre del año 2000 contaba con una capacidad de 6,116 asientos. Por otra parte la Compañía adquirió en 1994 Promotora Musical la cual, bajo cuatro diferentes formatos (Mixup, No Problem, Discolandia y La Feria del Disco México) opera tiendas de venta de discos al menudeo y mayoreo, con un área de total ventas de 24,200 metros cuadrados. Mixup y No Problem se localiza en centros comerciales, su imagen se encuentra orientada hacia clientela con niveles de ingreso medio y alto. Discolandia se localiza en lugares estratégicos con gran afluencia y cuya imagen va dirigida a clientela con niveles de ingreso medio; por otra parte realiza ventas de discos al mayoreo a través de La Feria del Disco. En su conjunto las tiendas de venta de música ofrecen alrededor de 200,000 títulos. En Abril de 2000 Mixup lanzó su página de comercio electrónico ([www.mixup.com.mx](http://www.mixup.com.mx)) ofreciendo una amplia variedad de CD's, DVD's y videos registrando en ocho meses de operación 5.5 millones de visitas.

Adicionalmente a las tiendas de música y restaurantes, Promotora Sanborns a través de Servicios Globales en Comercio S. A. de C. V. lanzó en septiembre de 1999 la primera página de comercio electrónico en México ([www.sanborns.com.mx](http://www.sanborns.com.mx)). Actualmente este sitio ofrece una amplia variedad de productos como son: libros, DVD's, CD's, videos, productos para la salud, juguetes, relojes, equipo de cómputo, software y accesorios, así como perfumes, tabacos, equipo de audio y video entre otros. Al 31 de diciembre de 2000 este sitio registró 10.5 millones de visitas y pedidos de 433 ciudades en los Estados Unidos, así como de diversos países de Europa, Asia y Latino América.

## Sears México

Sears México se fundó en 1945 como una subsidiaria de Sears Roebuck Inc. y abrió su primera tienda departamental en México en el año de 1947 bajo el nombre comercial de Sears. En los años que siguieron, Sears México abrió tiendas a todo lo largo del país y para mediados de los años cincuenta la marca Sears ya gozaba de un amplio reconocimiento en todo el país. Tras un período de expansión limitada durante los años setentas, Sears México siguió una estrategia de crecimiento y reubicación a finales de la década de los años ochentas y principios de los años noventas, con lo cual creció de 31 tiendas a finales de 1988 a 44 tiendas a finales de 1995. Como parte de sus esfuerzos de reestructuración en 1996 y 1997, Sears México cerró algunas tiendas cuyos niveles de desempeño eran bajos. En la actualidad, Sears México es una de las cadenas de tiendas departamentales más grandes y con mayor diversidad geográfica en el país, opera 43 tiendas en 29 ciudades, de las cuales ocho tiendas están ubicadas en la Ciudad de México. En abril de 1997 Grupo Carso adquirió de Sears Roebuck Inc. una participación accionaria del 60% en Sears México, y en agosto del mismo año concluyó la adquisición de una participación adicional del 24.9% a través de una oferta pública de compra de acciones, para el 31 de diciembre de 2000 detentaba ya el 84.90%.

Sears México participa con un 13.6% de las ventas consolidadas de Grupo Sanborns y un 8.3% de Grupo Carso, y ofrece un gran surtido de mercancía que incluye una amplia gama de productos en sus líneas de moda ("softlines") de marca propia y marcas reconocidas, tales como prendas de vestir para dama, caballero y niños, telas, zapatos, joyería, cosméticos finos y accesorios, así como productos de línea de artículos para el hogar ("hardlines") tales como herramientas, aparatos electrodomésticos, enseres para el hogar, equipos de audio y video, teléfonos, cámaras, juguetes y artículos deportivos. Aunque la estrategia de mercado de Sears México se coordina a nivel central, el surtido de mercancía de cada tienda se determina en base a diversos factores tales como el tamaño de la tienda y las diversas consideraciones sobre el mercado local o regional. Sears México ofrece uno de los programas de crédito al consumidor más completos del país, y además ofrece servicios básicos de reparación de automóviles y contratos de servicio para los aparatos electrodomésticos que vende.

Los clientes acuden a las tiendas Sears con mayor frecuencia durante los fines de semana para tener más tiempo en seleccionar la mercancía. Tradicionalmente, durante el año, los meses de mayo, noviembre y diciembre son los que tienen mayor volumen de ventas por la celebración del Día de las Madres y por las festividades de Fin de Año. En cuanto a la mercancía de moda, se identifican en forma muy clara dos temporadas, Primavera-Verano, la cual se inicia desde fines de febrero y se prolonga hasta julio y agosto y la

temporada de Otoño-Invierno, con colores y texturas más apropiadas, se inicia en septiembre y se concluye en enero del siguiente año.

El abastecimiento de mercancías lo obtiene en su gran mayoría de proveedores nacionales. La selección de los mismos, se realiza con base en factores de calidad, servicio y precio. Básicamente las industrias con mayor prestigio en ropa, calzado, muebles y aparatos para el hogar, son proveedores de Sears México. Mantiene una relación muy estrecha con los proveedores bajo la filosofía de largo plazo. Participan en conjunto con la mayoría de las promociones para eventos especiales, tales como liquidación de mercancía por fin de temporada.

La Compra de mercancía de importación se realiza en Estados Unidos adquiriendo aparatos para el hogar y herramientas con marcas propias (Kenmore y Craftsmen). También compra en Oriente, aprovechando la variedad y novedad de productos de calidad a buen precio.

Podemos asegurar que no ha tenido problemas para tener en las tiendas los productos que considera atractivos para sus clientes. Es decir, no existen restricciones de índole externa para su adquisición y/o importación de mercancías. Eventualmente, por exceso de demanda algunos proveedores se retrasan algunas semanas en surtir pero de ninguna manera constituyen un problema, pues se pueden temporalmente sustituir con otras marcas.

### CompUSA

CompUSA es una de las tiendas de menudeo y reventa líderes de computadoras personales, productos y servicios relacionados, principalmente a través de sus supertiendas localizadas por todo E.U. Adicional a sus ventas al menudeo realiza ventas directas a empresas pequeñas y medianas. Sus operaciones en Internet las realiza a través de una subsidiaria de la que posee el 100% de las acciones, la cual se denomina "CompUSA Net.Com", asimismo, proporciona entrenamiento y servicios técnicos a todos sus clientes, sean de menudeo, empresas, gobierno o instituciones educativas.

CompUSA abrió su primera tienda en abril de 1985 y la primera supertienda en Abril de 1988. El 31 de agosto de 1998 finalizó la adquisición de Computer City Inc. por aproximadamente 175 millones de dólares; las tiendas adquiridas localizadas en E.U. se operaron bajo el nombre "CompUSA". En el mes de febrero del año 2000 Grupo Sanborns junto con Telmex, anunciaron una oferta pública de compra para adquirir el 100% de las acciones en circulación de CompUSA, donde Grupo Sanborns incrementó su participación inicial de 14.6% a 51% del capital de esta empresa a través de Sanborns, LLC. Al 31 de diciembre de 2000, operaba 218 Supertiendas en 84 ciudades en 42 estados de E. U. y participa con el 72% de las ventas de Grupo Sanborns .

Los negocios principales de CompUSA se encuentran integrados en dos categorías: Operaciones al Menudeo y Soluciones para Negocios; las operaciones de esta última se encuentran divididas en: Centros de Atención Telefónica, Ventas Directas, Soporte Técnico, Capacitación y Ventas por Internet. Como porcentaje a las ventas, tanto las Ventas al Menudeo como las Soluciones para Negocios contribuyen en 87.6% y 12.4% respectivamente.

### Operaciones de Menudeo

Con una contribución a las ventas de CompUSA de 87.6% las operaciones de menudeo ofrecen miles de productos de hardware, software y accesorios como componente esencial de su estrategia de mercado. Adicionalmente a su línea de productos, se ofrece a los clientes la posibilidad de elegir entre 30,000 productos en pedidos especiales. Las principales líneas de productos son:

Hardware: Las ventas de hardware al menudeo han sido tradicionalmente el negocio fundamental de CompUSA, dominadas por ventas de computadoras personales de escritorio. Recientemente se ha ampliado la oferta para incluir computadoras portátiles debido a sus mayores márgenes de utilidad. Adicionalmente, como parte del plan de reestructuración de CompUSA, se comenzó a ofrecer en 1999, una selección de otros productos electrónicos de consumo, como teléfonos inalámbricos, cámaras de video y digitales así como de entretenimiento. Las ventas de hardware se realizan en cualquiera de las 218 Supertiendas de Computadoras de CompUSA.



Software: Las ventas de software al menudeo consisten de paquetes complementarios de programas para computadoras personales, proveedores de servicios de Internet y consolas de juegos compatibles con computadoras personales. Sus proveedores en estos casos son: Corel, Electronic Arts, Havas, Intuit, Lotus, Mattel, Curtis, Daisytek, Fellowes, Hewlett-Packard, Iomega, Kensington, Logitech, Microsoft, Sony y Targus.

## Soluciones para Negocios

### Ventas Directas

Un amplio surtido de productos, precios competitivos, servicio a los clientes, entrenamiento y servicio técnico, posicionan a CompUSA para servir a los diferentes requerimientos de las empresas, e instituciones educativas al ofrecer una “solución total” a sus necesidades de cómputo. CompUSA se dirige a estos clientes primordialmente a través de pedidos directos y ventas por teléfono.

Las ventas directas comprenden ventas de productos y servicios a clientes empresariales, y educacionales. En agosto de 1999 CompUSA redujo significativamente su enfoque en grandes ventas empresariales debido a su bajo margen y al incremento de la competencia. Ahora se enfoca más en pequeños y medianos clientes comerciales, sector en el cual el servicio esta fragmentado y se caracteriza por sus altos márgenes. A principios del año fiscal 2000, CompUSA contrató los servicios de Ingram Micro para realizar sus ventas directas, quien asume el riesgo de obsolescencia del inventario y protección de precios.

### CompUSA Net.com

CompUSA Net.com es el único vendedor al menudeo de productos de tecnología que se dirige a la pequeña oficina y al hogar. A través de su sitio en Internet ofrece una amplia gama de productos que incluye hardware, software y periféricos, así como otros productos electrónicos de tecnología de consumo.

### Capacitación

CompUSA tiene la mayor organización propia de capacitación, con capacidad de atención nacional dentro de los Estados Unidos. Ha celebrado contratos con grandes empresas para entrenar a sus empleados. La capacitación puede darse ya sea por instructores o mediante computadoras. Los cursos de capacitación se imparten en sus tiendas o en centros de capacitación y a domicilio en las oficinas del cliente.

### Soporte Técnico

Primordialmente basado fuera de las Supertiendas de Computadoras de CompUSA, el personal del servicio técnico responde preguntas relacionadas con computadoras personales e instala, repara y actualiza productos de computadoras personales de clientes sin importar donde se hayan comprado. La administración considera que estos equipos tienen una ventaja competitiva sobre sus similares como Best Buy y Circuit City ya que CompUSA puede reparar computadoras personales en sus tiendas en vez de tener que enviarlas a un centro de reparaciones. Esto da como resultado una respuesta más rápida para el cliente. Se proporciona el servicio más completo que pueden proporcionar después de la compra: entrega, instalación, reparación y aún capacitación en las mismas instalaciones al momento de la entrega.

### Centro de Atención Telefónica

En julio de 1998, la empresa abrió un nuevo centro de llamadas de 105,000 pies cuadrados, +1,000 asientos, en Plano, Texas, que ofrece un amplio rango de servicios en instalaciones y fuera de ellas. El centro está dividido en departamentos de ventas, servicios al cliente y soporte técnico para proporcionar atención a un alto volumen de llamadas y dar servicio de soporte al cliente para negocios de todos tamaños. Los servicios de los centros de atención telefónica proporcionan a los clientes y a los equipos de soporte técnico, capacidades de atención inmediata. Más de la mitad de los ingresos provienen de terceros quienes utilizan los servicios técnicos de CompUSA para dar atención a sus propios clientes, como por ejemplo, Bell Atlantic, Apple y

GTE entre otros. También se proporciona soporte técnico basado en red, video soporte, soporte en línea y por correo electrónico. La administración ve esto como un área de alto crecimiento.

A finales de junio de 2001, se anunció la venta de la operación de Centros de Atención, agrupados en la compañía Telvista Holdings Co. La transacción se cerró con la compañía Technology & Internet Holding Co., en la que Grupo Carso participa en forma minoritaria.

## Plan de Reestructuración

### Reducción de costos.

Como parte de los esfuerzos de CompUSA para reducir costos y eliminar ineficiencias operativas, la Compañía ha comenzado un programa de reducción de costos fijos que se espera reduzca los gastos operativos en aproximadamente 50 millones de dólares. CompUSA liquidó a 1,500 personas, sustituyendo parte de la administración de alto nivel y simplificando la estructura administrativa. Casi a mediados de 2001, se realizó una liquidación adicional de 700 personas, lo que representó un ahorro de alrededor de 30 millones de dólares.

### Enfoque en computadoras portátiles (PC notebooks)

Debido a la dependencia de CompUSA de las ventas de computadoras de escritorio (PC desktop), la inhabilidad para competir en el mercado corporativo de reventa y la creciente competencia por elevar la penetración de computadoras personales, lo que provoca que los márgenes de las PC desktop adelgacen, se ha comenzado a diversificar la oferta de computadoras personales, enfocándose más en las PC notebooks que cuentan con mayor margen. Ajustando la mezcla de productos y reposicionando la marca CompUSA.

CompUSA pretende impulsar los márgenes de utilidad a través de la diversificación de su mezcla de productos. Alejándose de su puro negocio detallista de computadoras personales de bajo margen, se propone ofrecer equipo electrónico de consumo de alto margen. La oferta adicional incluye teléfonos celulares e inalámbricos, cámaras de video, videojuegos, reproductores DVD, cámaras digitales y televisores. CompUSA anticipa que su estrategia de diversificación de productos reposicionará la marca CompUSA, de ser percibida únicamente como un proveedor de computadoras a convertirse en un proveedor de tecnología.

### Mejora el servicio al cliente.

CompUSA ha introducido un nuevo programa que incluye entrenamiento para cada gerente, un programa secreto de compras, llamadas de seguimiento y rastreo de quejas. Adicionalmente, se introdujo el programa “Lo que sea necesario” (“Whatever It Takes”) enfocado a hacer que los empleados se involucren firmemente en el concepto “satisfacción del cliente”. Desde que el nuevo plan fue introducido, los indicadores de satisfacción se han incrementado. Una menor rotación puede ayudar significativamente a mejorar el servicio al cliente mediante un equipo de ventas perdurable y mejor entrenado. Para atender este punto, actualmente CompUSA esta probando un nuevo formato de ventas comisionadas en todas las tiendas.

### Relaciones con los proveedores.

CompUSA ha estado trabajando con sus proveedores para negociar descuentos y mejorar márgenes brutos.

### Comercio electrónico.

Mientras que el comercio electrónico (e-commerce) de hoy representa una pequeña fracción de la más alta línea de CompUSA, se pretende ejecutar una estrategia integrada de e-commerce “click and brick”, enfocándose en sus capacidades esenciales de venta al menudeo (tiendas, mercadeo y publicidad). Antes de la adquisición, CompUSA tenía una subsidiaria de e-commerce por separado llamada Cozone.com, la cual contaba con su propia administración y operaciones. Sanborns inmediatamente la cerró y desarrolló CompUSA.com, integrada de lleno con el negocio actual. Adicionalmente, CompUSA planea expandir los servicios en línea, como la capacitación, tecnología y subastas y está desarrollando otras páginas en Internet, como por ejemplo, un pequeño nuevo portal de negocios “Su proveedor de soluciones de tecnología de información” y “Ventaja electrónica (e-Vantage)” para los clientes en línea de CompUSA.

Tiendas.

La administración ha iniciado un programa de remodelación de tiendas y evaluará continuamente la rentabilidad de todas las tiendas.

Publicidad.

Tradicionalmente, CompUSA ha utilizado solamente a los periódicos como su medio publicitario. Actualmente, la administración esta explorando otros medios publicitarios.

Negocio de Redes.

La administración ve a este negocio como lo último en convergencia de productos con la conexión entre computadoras personales, teléfonos y otros periféricos integrados en un solo sistema. Habiendo todavía poca penetración en los hogares norteamericanos con capacidad de red, esta área ofrece vastas oportunidades de crecimiento.

Controladora y Administradora de Pastelerías

Controladora y Administradora de Pastelerías, S. A. de C. V., es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de una amplia gama de productos de pastelería y panificación (pan de mesa y dulce, pasteles, pasteles individuales, bocadillos y otros), así como a la comercialización de otros productos gastronómicos, confitería y artículos para regalo (dulces, chocolates y gelatinas). Con origen en el año de 1884 y con la apertura del primer establecimiento comercial en la Cd. de México bajo la marca El Globo, fue adquirida por Grupo Sanborns en mayo de 1999 logrando posicionarse dentro del mercado mexicano como una de las cadenas de pastelería y productos de panificación frescos con mayor arraigo y prestigio.

La empresa está integrada por cuatro divisiones de negocio dentro del ramo de pastelería y productos de panificación, denominadas El Globo, La Balance, Fast Food e Islas instaladas en centros comerciales. Estas se distinguen entre sí por la línea de productos que manejan, así como por el mercado que atienden y los canales de comercialización utilizados para llegar al consumidor final. La división El Globo es la más antigua y la más importante en términos de su contribución a ventas y utilidades operativas, al representar aproximadamente el 95% y el 99% respectivamente, al cierre del año 2000. Las divisiones La Balance fue incorporada durante el ejercicio de 1993 mientras que el formato de las Islas que se encuentran distribuidas en centros comerciales fue desarrollado durante la administración de Grupo Sanborns como consecuencia del inicio de una estrategia de diversificación hacia nuevos segmentos de mercado, enfocada a apoyar la expansión de la empresa.

La empresa fabrica y comercializa una diversidad de productos propios, los cuales pueden agruparse de forma general en tres grandes líneas: pastelería, panificación y especialidades. Por otro lado, también comercializa diversos productos gastronómicos maquilados y/o fabricados por terceros. Al 31 de diciembre de 2000 las ventas por línea de producto de la empresa se integraron así 43% panificación, 44% pastelería, 4% especialidades y 9% otros productos.

Operación de Centros Comerciales.

La Compañía, también se dedica al desarrollo, arrendamiento, operación y administración de bienes inmuebles comerciales, en el área metropolitana de la Ciudad de México. Actualmente, la Compañía participa como propietaria en diferentes porcentajes en seis centros comerciales ubicados en el área metropolitana, cuatro de los cuales han operado por espacio de tres o más años, el quinto, Plaza Cuicuilco, inició operaciones en octubre de 1997 y el sexto, Plaza Insurgentes inició operaciones en 1999.

### Categorías de productos vendidos y/o servicios proporcionados

<b>Categoría</b>	<b>Empresa</b>	<b>Productos y servicios</b>	
<b>Industriales</b>	Condumex	Cable de cobre telefónico Cable de Fibra óptica Instalación de telecomunicaciones y energía Arneses automotrices Autopartes Cable automotriz Cable de potencia y de construcción Alambre magneto Bienes de capital Metales	
	Nacobre	Productos de cobre Productos de aluminio Productos PVC	
	Frisco	Barra doré, Concentrado de plomo-plata, Concentrado de zinc Acido fluorhídrico Transporte ferroviario	
	<b>De consumo</b>	Porcelanite	Loseta de cerámica para piso y muro
		Cigatam	Cigarros y tabaco
	<b>Comerciales</b>	CompUSA	Productos relacionados con tecnología
		Sanborn Hnos. y Sanborns Café	Tienda de conveniencia, Alimentos y bebidas
		Sears	Tienda departamental
		Pastelería Francesa	Pan y pasteles, dulces y repostería
		Promusa	Tiendas de música
	Centros comerciales	Arrendamiento comercial	

## **Procesos productivos.**

### **Condumex**

Para la división cables, destacan en los procesos productivos, el estirado de cobre, esmaltado, entintado de fibra, estañado de cobre, el cableado, el enmallado, el empapelado o encintado, el forrado con cubierta final, la colocación de pines y terminales, la inspección de calidad, y el empaque y embalaje.

Para la división energía, se incluye el enrollamiento de solera para bobinas, el barrenado, la soldadura de placas metálicas, el empaque y sellado, las pruebas neumática e hidrostática, el troquelado, el devanado de bobinas, el embobinado, el ensamblado, el sellado, la colocación de accesorios para conexión y alimentación, enderezado, la fundición, el horneado, la inspección de calidad y el empaque y embalaje.

Para la división autopartes, los procesos incluyen: el corte, la aplicación de sellos y terminales, la aplicación de molduras y juntas de cables, la fundición, el esmerilado, el torneado, maquinado y pulido, la soldadura, el ensamblado, el sellado y pintado, la inspección de calidad, y el empaque o embalaje.

Para la división instalaciones, los principales servicios y procesos son: producción de pares secundarios, principales, obtención de referencias de proyecto, ubicación y centro de cargo, planos de localidades, levantamiento de campo, explosión y logística de materiales, inspección de obra avanzada y terminado.

### **Nacobre**

División cobre:

La producción parte de la fundición de lingotes para la extrusión de tubos y/o barras sólidas de cobre y aleaciones como producto final.

Asimismo se funden cakes de cobre y aleaciones para la fabricación de laminas de diferentes calibres mediante el proceso de molinos que van adelgazando el material hasta que se obtiene el espesor deseado.

División aluminio:

La producción parte de la refinación del aluminio a través del proceso de electrolisis, mediante el cual se obtiene aluminio líquido puro; posteriormente se transforma en lingotes para la extrusión de perfiles arquitectónicos y automotrices, y/o para la fabricación de motores. Asimismo, se produce lamina de aluminio para diferentes usos industriales y automotrices; y papel aluminio para uso domestico.

Divison PVC:

Mediante el uso de la resina derivada del petróleo y otros compuestos químicos se obtiene el plástico "PVC" mismo que se emplea para la fabricación de tubería y conexiones a través de un proceso de inyección.

### **Frisco**

Localizado un cuerpo de mineral económicamente rentable se extrae el mineral ya sea a tajo abierto o de mina subterránea, para llevar el mineral hacia unas trituradoras donde se reduce su tamaño para poderlo enviar al molino que tritura hasta dejarlo como polvo para poderlo enviar a la planta de beneficio en donde por medio de reactivos separan el mineral de otras impurezas; después de este proceso sale como resultado el concentrado de plomo o de zinc, que se envía al almacén de concentrados donde sale para su venta.

Por su parte, el proceso de manufactura del ácido fluorhídrico consiste en realizar la mezcla de fluorita, ácido sulfúrico y calor. El ácido sulfúrico es producido en química flúor, a través de la combinación de azufre, aire y agua. El ácido fluorhídrico que se produce en el reactor es sometido a varios procesos de condensación y refinación para lograr cumplir las especificaciones del mercado del ácido fluorhídrico.

### **Porcelanite**

- Se prepara el cuerpo cerámico (pasta) hasta obtenerlo en forma granular,
- La pasta se prensa para obtener las losetas,
- Estas se transportan a través de bandas a los secadores, la carga y descarga de las losetas se efectúa automáticamente,
- Se prepara el esmalte de acuerdo a las formulas de los productos,
- Inmediatamente a la salida de los secadores, las losetas se transportan por medio de bandas a la esmaltadora,
- Se queman en hornos de rodillos por periodos de 45 a 50 minutos, controlados automáticamente por medio de sistemas electrónicos. Cabe hacer mención que el ciclo de cocción varia de 45 minutos a 3 horas, en función del producto,

- Una vez cocido el producto, se descarga el horno por medio de carros o vagonetas de almacenamiento para realizar la selección del producto,
- La loseta se transporta hasta un tablero donde se realiza la selección por defecto, tono y calibre, esta clasificación se realiza visual y automáticamente,
- Se empaca en cajas de cartón, como producto terminado.

## **Cigatam**

### Proceso de fabricación de cigarro

La fabricación de este producto requiere de una gran cantidad de insumos, materiales, maquinaria especial y personal capacitado técnicamente en las etapas de la producción, no solo para cumplir con el buen control de la operación del equipo sino además de satisfacer con las normas de calidad que exige el cigarrillo. Por lo que el proceso de elaboración lo podemos resumir en general como sigue:

**BODEGA DE TABACO.** El tabaco (hojuela y vena) es almacenado de acuerdo a su identificación (origen, cosecha, tipo, grado, etc.) para posteriormente preparar las diferentes mezclas requeridas.

**PROCESO PRIMARIO.** Esta etapa se puede considerar como la preparación del tabaco y se divide en dos partes:

**LINEA DE SALSADO.** La hojuela después de ser pesada conforme a fórmula, es acondicionada mediante vapor en un cilindro giratorio, (previamente el tabaco ha sido cortado por un sistema rebanador de pacas de tabaco) después se le adiciona los humectantes para conservar los tabacos en cualquier clima (seco o húmedo). Después de estas aplicaciones, es almacenado temporalmente en un silo llamado de reposo con el fin de asegurar la fijación de los humectantes.

**LINEA DE PICADO.** Luego de haber reposado, la hojuela pasa a través de las máquinas picadoras convirtiéndola en hebra de hojuela. Las cantidades de hebra-vena, y hojuelita indicadas en la fórmula son adicionadas a la hebra. Esta mezcla se lleva al cilindro aromatizador en el cual se le proporciona el sabor característico de la marca. Al finalizar esta etapa, la mezcla de hebra reposa en el almacén de hebra, de donde es tomada para el proceso de fabricación del cigarro.

**MANUFACTURA.** En esta parte del proceso, se hace la integración de materiales y materia prima (tabaco) en dos etapas para dar forma final al producto y su correspondiente presentación en el mercado.

**ELABORACION.** La alimentación de hebra a las máquinas cigarreras se hace mediante la transportación neumática. Aquí el tabaco se va forjando como una varilla larga, con envoltente de papel la cual se va cortando a longitud requerida para finalmente, adicionar el filtro si así lo requiere la presentación.

**ENCAJETILLADO.** Los cigarros a granel pasan a la máquina encajetilladora, donde en cantidades específicas (conforme presentación), primeramente son envueltos en papel aluminio, después colocados en su cajetilla, enseguida se encelofanan y luego se empaquetan o envuelven. Finalmente los paquetes son colocados en cajas y llevadas al almacén de producto terminado.

### **Materias primas directas**

Las principales materias primas directas sujetas a transformación para la producción de bienes industriales y de consumo se muestran en la siguiente tabla.

<b>Materia prima</b>	<b>Proveedor</b>
Cobre	Codelco, Disputada de las Condes
Zinc	Ind. Minera México
Alumina	Novarco LTD
Briquette	Elkem Aluminum
Níquel	Glencore
Fritas y esmaltes	Cover, Esmacer, Ferro Mexicana, Cerdec
Mat. Para empaque	Unipak
Fluorita	Fluorita México, Minera Muzquiz, Minerales y prod. metálicos
Azufre	Transamonia, Mortin Gas, Koch
Aluminio	Aceros Posada, Aluminios y componentes
Cables de acero	Aceros Camesa, Hylsabek
Carretes	Ind. de Durango, Multipack
Chatarra de acero	González
Fibra óptica	Corning
PVC	Gpo. Primex, Nace, North American P.
Aisladores	Ronetool, Industrial Cer, Insulator, Eich Weidman
Aluminio	Palmat
Tabaco	Tadesa, Universal leaf tobacco, Dlimon International, OZ Ege Tutun Sanayl

### **Estacionalidad de principales negocios.**

La parte comercial muestra estacionalidad hacia el tercer trimestre, pero principalmente hacia el cuarto.

La estacionalidad en la parte comercial es producto de la temporada de fin de año, ya que la porción del ingreso destinada a la adquisición de bienes y servicios incrementa durante este período.

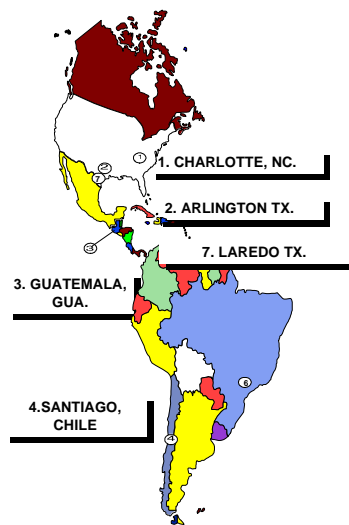
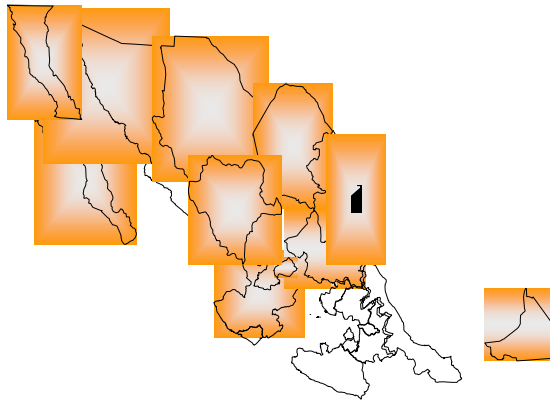
Para la parte industrial, hay estacionalidad hacia la segunda mitad del año, y al igual que la parte comercial, principalmente hacia el cuarto trimestre. En el mercado automotriz la estacionalidad se tiene en la época de cambio de modelo que normalmente es hacia mediados de año y en la que se reducen las ventas al mercado de equipo original.

## B. Canales de Distribución

Las empresas subsidiarias de Grupo Carso cuentan con canales de distribución en la República Mexicana, y Estados Unidos, además de contar con presencia a través de Internet con páginas electrónicas B2B y B2C.

### Condumex

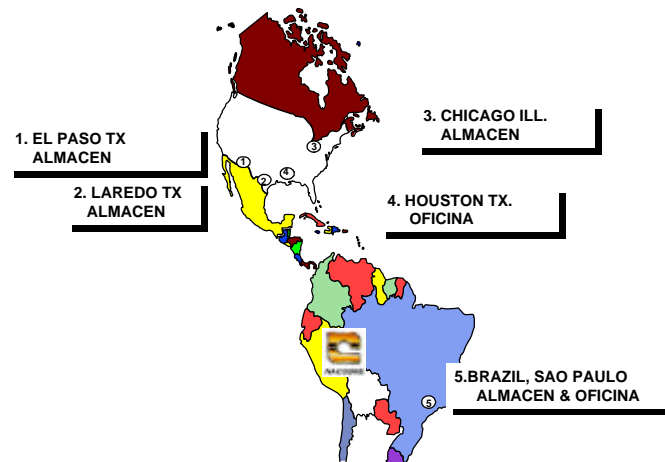
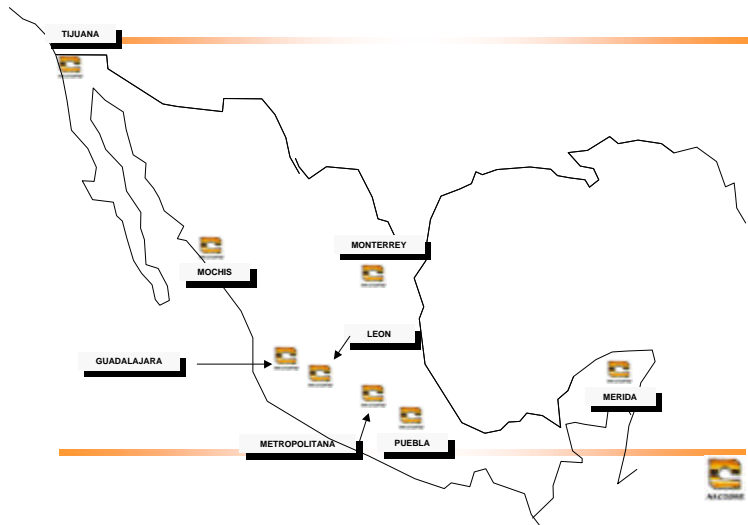
Condumex ofrece un servicio eficiente a sus clientes en México a través de una sólida y vasta red de ventas y distribución, comprendida por 56 oficinas de venta regionales y bodegas, así como 38 oficinas de servicios de instalación en todo el país. Los clientes de Estados Unidos y Canadá son atendidos por las oficinas de venta y centros de distribución en Arlington, Tx., y Charlotte, N.C., así como un centro de servicio al cliente ubicado en Laredo, Tx. Otras oficinas comerciales sirviendo a clientes en la Unión Europea, están localizadas en Alemania y España; por su parte, las oficinas de Chile, Brasil, y Guatemala sirven al mercado de Latinoamérica. Las exportaciones (no incluidas en el TLC) se manejan a través de una red de representantes de venta, apoyados por dos grupos especializados en ventas, ubicados en el D.F. y San Luis Potosí.





## Nacobre

Nacobre cuenta con una red de distribución propia a cargo de Productos Nacobre, S.A. de C.V. que es la comercializadora, integrada por ocho sucursales dispersas en todo el territorio nacional. Los productos que se distribuyen son entre otros: varios tipos de productos de cobre para la construcción; barras de aluminio y productos terminados; productos PVC; tuberías hechas de cobre para plomería, gas natural y productos para pipas de agua.



## Frisco

Frisco distribuye sus productos, mediante contratos de venta a mediano y largo plazo, a través de sus principales subsidiarias, en el ramo de la minería, Compañía San Felipe, S.A. de C.V., Minera San Francisco del Oro, y Minera Tayahua; para el ácido hidrófluorhídrico, Química Flúor. Finalmente, Ferrosur cuenta con

una red de transporte para el sureste de la República Mexicana, principalmente en los estados de Puebla, Tlaxcala, Hidalgo, Veracruz, y Oaxaca.

### Porcelanite

Porcelanite, tiene en forma indirecta por medio de sus subsidiarias diversos canales de distribución mismos que son comunes para las empresas que conforman el grupo, se cuenta con 220 distribuidores a nivel nacional mismos que a su vez representan 400 puntos de venta.

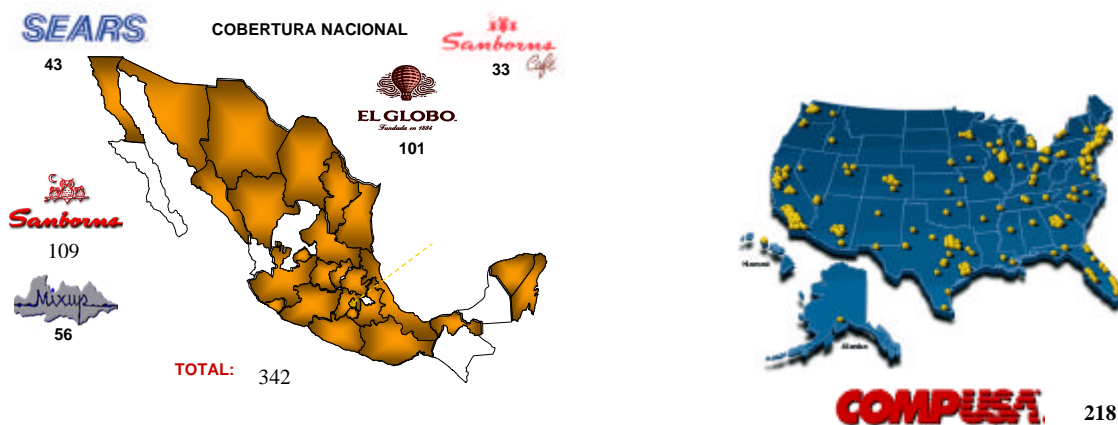
Los productos de Porcelanite se distribuyen a través de tiendas mayoristas y minoristas especializadas en productos para la construcción y acabados, a lo largo de la República Mexicana y cuenta también con presencia en los Estados Unidos.

### Cigatam

Las ventas se realizan a nivel nacional, una parte directamente al detallista que son pequeños comerciantes que venden al consumidor final, otra parte a Cadenas de Autoservicio y Tiendas de Conveniencia, que también venden directamente al consumidor, y la mayor parte se realiza a través de Mayoristas, que son grandes comerciantes, quienes a su vez venden los productos a los detallistas.

### Grupo Sanborns

Grupo Sanborns está formado por Sanborn Hnos., con una cadena de 109 tiendas especializadas con operaciones de restaurante y tienda , 33 Sanborns Café ( antes Denny´s ), 56 tiendas de música, 43 tiendas Sears, 101 pastelerías El Globo, y 218 tiendas de CompUSA, especializada en servicios tecnológicos



Sanborns cuenta además con su página electrónica ([www.sanborns.com.mx](http://www.sanborns.com.mx)) a través de la cual se promocionan productos como discos (música), libros, juguetes, artículos de fotografía, equipo de audio y video, perfumes, entre otros.

### C. Patentes, Marcas, Licencias y otros Contratos

Por lo general, el plazo de los contratos de arrendamiento celebrados en los locales de los centros comerciales, con arrendatarios no afiliados es de dos o tres años. Los contratos de arrendamiento con compañías subsidiarias generalmente son a plazos más largos. En términos generales, los contratos de arrendamiento prevén el pago de una renta mensual más una cuota para cubrir los cargos por servicios públicos, costos comunes, limpieza y otros costos de mantenimiento. Algunos otros contratos de arrendamiento celebrados, prevén el pago de renta por la cantidad que resulte más alta de entre cierta cantidad fija o un porcentaje de sus ventas. El impuesto predial es a cargo de la Compañía. Además, por lo general, los arrendatarios pagan por adelantado una cuota por concepto de acceso al centro comercial, cuyo monto varía de un contrato a otro. En el supuesto de que un arrendatario desocupe su local, él mismo puede recuperar una parte de esta cuota cargándola al nuevo arrendatario. Sin embargo, la Compañía generalmente se reserva el derecho de recibir la cantidad que resulte más alta de entre el importe de seis meses de renta o el 30% de la cuota de acceso pagada por el nuevo arrendatario. Además de lo anterior, por lo general, los arrendatarios pagan un depósito equivalente a dos o tres meses de renta para cubrir cualquier daño que ocasionen en el local arrendado. De acuerdo con la experiencia de la Compañía, en términos generales estos depósitos han resultado adecuados para cubrir dichos daños. Cualquier cantidad sobrante después de la reparación de los daños, se devuelve al arrendatario.

Se tienen celebrados contratos con algunos de los principales transportistas en el país, con el objeto de transportar la mercancía de la frontera norte a la Ciudad de México y transferir mercancías del centro de distribución de Vallejo a diferentes tiendas, así como para distribuir la producción de la planta de Popocatepetl a las sucursales El Globo y La Balance.

Condumex

<b>Patentes</b>
Mejoras a sistemas de instalaciones de vías telefónicas
Mejoras a cierre de empalme reentrable
Mejoras en caja hermética para la interconexión de cables telefónicos
Mejora a cierre de empalme para fibra óptica
Sistema de control de iluminación a lazo cerrado para operar microscopio metalográfico en la caracterización de dados de estirado
Mejoras a microscopio metalográfico útil para caracterización de dados de estirado de conductores
Sistema de detección y eliminación de burbujas de aire en gelatinas de relleno en el proceso de tubulado para cables de fibra óptica
Aparato para verificar la alineación de una laminadora de conductores metálicos mediante láser
Plataforma levadiza de tijera con control electrónico
Sistema para la medición de la apertura de trabajo de anillos para motores de combustión interna y aparatos e instrumentos para medición
Cable de fibra óptica de doble envoltente que impide la penetración de agua
Cable de fibra óptica en construcción holgada con unidades transmisoras tipo ribbon
Clasificador y reactor hidráulico de partículas sólidas con aplicación de ultrasonido
Dispositivo sensor de conteo y dimensionamiento en grietas y burbujas superficiales en barra de cobre durante el proceso de colada continua
Cable conductor eléctrico co-extruido en tres capas aislante de baja absorción de humedad, método eléctrico, baja emisión de gases tóxicos y humos, retardante a la flama
Composición polimérica, retardante a la flama, supresora de humos y baja acidez para aislamiento de conductores eléctricos y cubierta de cables
Dispositivo de interconexión telefónica para terminales telefónicas con protección a la intemperie y humedad
Equipo dual de identificación de llamadas telefónicas
Cable de fibras óptico mejorado

Sistema de embalaje y estibado de conductores eléctricos automotrices
Máquina pareadora automática de cable automotriz con control electrónico y método de torsión

Las principales marcas son: Condumex, Condulac, Vinanel, Vinilat, Bravo Twist, Latincasa, Carpro, Gabriel, IEM, Selmecc, Equiter, S&C Selmecc, Precitubo, Microm, Sinergia, Cordaflex, Cablena, Procisa.

### **Nacobre**

Las empresas del Grupo Nacobre tienen registradas las siguientes marcas:

“Productos Nacobre”

“Almexa”

Se tiene firmado un contrato con la empresa Wawin de Suecia para el uso de la marca “Duralon” en los productos de la División PVC.

### **Frisco**

Patente de invención no.177399 reactor y método de flotación con generador externo de burbujas propiedad de Servicios Corporativos Frisco S.A. de C.V.

### **Porcelanite**

La marca comercial que se utiliza es Porcelanite, Itálica y Alessandra.

### **Cigatam**

Se tiene contrato de licencia de marcas y asistencia técnica con una empresa extranjera propietaria de las marcas internacionales como Benson & Hedges, Marlboro y L.M.

### **Sanborns**

Sanborns es propietaria y utiliza marcas de productos elaborados en sus fábricas, como son la crema Teatrical y el agua de colonia Sanborns.

Asimismo, en los productos de dulces y chocolates, Sanborns fabrica y comercializa sus marcas conocidas en el mercado como los chocolates Capitán, Tecolote, Manicero, así como los dulces Ponpons, Gomitas y sus tradicionales cajas de regalos de chocolates.

### **Sears México**

En forma simultánea a la compra de una participación accionaria mayoritaria en Sears México por parte de la Compañía en abril de 1997, Sears México celebró un contrato de licencia de uso de marcas (el “Contrato de Marcas Sears”) con Sears Roebuck, conforme el cual Sears México obtuvo, entre otros derechos: (1) una licencia exclusiva para utilizar la marca “Sears” en la operación de tiendas de venta al menudeo en México y (2) una licencia no exclusiva para utilizar ciertas marcas, nombres comerciales, lemas y otros derechos de propiedad Sears Roebuck en la comercialización y venta de ciertos productos de esta última. El Contrato de Marcas Sears vence en abril de 2002.

Además de los productos de marca, Sears México ha celebrado contratos de licencia no exclusiva con Sears Roebuck, para vender productos de línea de artículos para el hogar (“hardlines”) con las marcas Kenmore, Roadhandler y Craftsman entre otras, ropa para caballero marca Franco Rossini y pantalones de mezclilla marca Canyon River Blues entre otras. Además, Sears México está desarrollando su propia línea de ropa para dama, caballero y niños, artículos para baño y otros. Sears México considera que en términos generales la mercancía de marca privada le ofrece al cliente una mayor calidad a precios más bajos y tiene márgenes de utilidad superiores a la mercancía de marcas reconocidas, y que su programa de marcas privadas ayuda a distinguirla de sus competidores.

Sears México, tiene una licencia exclusiva (Pier 1) que vence en enero del año 2002; tal licencia ofrece a sus clientes una combinación de productos que la distinguen de sus competidores. Actualmente, Sears México vende mercancía de Pier 1 en 13 de sus tiendas y tiene planeado vender dicha mercancía en otras. Sears México también cuenta con una licencia no exclusiva para vender ropa casual bajo la marca Carlo Corintio en México.

Sears México concede espacio dentro de sus tiendas a terceros, tales como reparación de relojes, ópticas y aparatos auditivos. Sears México recibe un porcentaje preestablecido de los ingresos del concesionario y éste último paga sus propios gastos de operación. Sears México selecciona a estos concesionarios dependiendo de cada tienda, igualando la selección de concesiones de una tienda en particular al perfil de los clientes de dicha tienda.

#### **Controladora y Administradora de Pastelerías**

La empresa tiene registradas entre otras, las marcas comerciales “El Globo”, “Delibrot” y “La Balance” ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial dependiente de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, así como derechos de autor relacionados con su actividad ante la Dirección General de Derechos de Autor dependiente de la Secretaría de Educación Pública.

#### D. Principales clientes

A continuación se presenta una tabla con los principales clientes de las subsidiarias de Grupo Carso, de acuerdo a la categoría de producto/servicio que ofrecen:

Categoría	Producto / Servicio	Principales clientes
Industriales	Cable y bienes de capital	CFE, Luz y Fuerza, Telmex, constructoras, Delphy y otras empresas telefónicas.
	Instalación	Telmex, América Móvil, CFE, compañía de televisión por cable
	Arneses eléctricos y autopartes	General Motors, Volkswagen, Ford, Daimler-Chrysler distribuidores y refaccionarias
	Tubo de cobre, perfiles de aluminio y PVC	Distribuidoras de materiales para la construcción y empresas constructoras
	Concentrado de plomo-plata, zinc y barras doré	Met-Mex Peñoles
	Acido flurhídrico Minerales	Empresas químicas Compañías mineras
Consumo	Loseta cerámica	Sanimex, Mosaic Tile mayoristas, minoristas de acabados
	Cigarros Tabaco	Público en general Frana, Catana
Comerciales	Alimentos y bebidas, regalos, artículos de tocador, discos, cassetes, pan y pasteles, electrónicos, productos de tecnología y computacionales, entre otros	Público en general

## **E. Legislación aplicable**

Grupo Carso está sujeto al cumplimiento de las leyes, reglamentos y disposiciones aplicables a cualquier sociedad anónima de capital variable, como son el Código de Comercio, la Ley General de Sociedades Mercantiles, la Ley del Mercado de Valores y todas las disposiciones en materia fiscal.

Régimen de impuesto sobre la renta y al activo:

Las compañías establecidas en México están sujetas al impuesto sobre la renta (ISR) y al impuesto al activo (IMPAC). El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores actualizados, deducción de compras en lugar del costo de ventas, lo que permite deducir costos actuales y, se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos activos y pasivos monetarios a través del componente inflacionario, el cual es similar al resultado por posición monetaria. A partir de 1999, la tasa de impuesto se incrementa del 34% al 35% teniendo la opción de pagar el impuesto cada año a la tasa del 30% y el remanente al momento en que las utilidades sean distribuidas. Este remanente se registra como pasivo a largo plazo.

Por otra parte, el IMPAC se causa a razón del 1.8% sobre un promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados) y de ciertos pasivos y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del año. Cualquier pago que se efectúe es recuperable contra el monto en que el ISR exceda al IMPAC en los tres ejercicios anteriores y los diez ejercicios subsecuentes.

Régimen de consolidación fiscal:

CARSO cuenta con autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para presentar una declaración consolidada de ISR e IMPAC, que excluye a las subsidiarias del extranjero.

Resultado contable y fiscal:

La provisión para ISR se determina en base al monto a pagar según el resultado fiscal consolidado de las compañías mexicanas, siendo las principales diferencias entre el resultado contable y fiscal, el componente inflacionario, la deducción de compras en lugar del costo de ventas, la diferencia entre la depreciación contable y fiscal, el efecto por ventas en abonos, el resultado por posición monetaria, y la revaluación de las inversiones temporales a valor de mercado.

Participación de los trabajadores en las utilidades:

La participación de los trabajadores en las utilidades se calcula sobre los resultados individuales de cada una de las compañías operadoras; la utilidad para estos efectos no considera el componente inflacionario y la depreciación fiscal es a valores históricos y no a valores actualizados.

Impuesto sobre la renta y participación de los trabajadores en las utilidades -

Al 31 de diciembre de 2000, las compañías registran el efecto diferido activo o pasivo de impuesto sobre la renta e impuesto al activo, con base en el efecto acumulado de las partidas temporales entre los importes de activos y pasivos para efectos contables y fiscales a la fecha del balance, como activo o pasivo a largo plazo. La participación de los trabajadores en las utilidades diferida se ha calculado tomando en consideración las diferencias temporales surgidas durante el año, las cuales se presume que van a provocar un pasivo o un beneficio que se materializará.

## **F. Recursos Humanos**

Grupo Carso, a través de sus subsidiarias, contaba al fin del año 2000, con más de 91,000 empleos, de los cuales, el 72% son funcionarios y empleados, y de estos, el 67% son de confianza y el 33% están sindicalizados. El 28% del total del personal son obreros, todos sindicalizados.

	<b>De Confianza</b>	<b>Sindicalizados</b>	<b>Total</b>
<b>Funcionarios</b>	1,386	0	1,386
<b>Empleados</b>	42,457	21,777	64,234
<b>Obreros</b>	0	25,490	25,490
<b>Total</b>	43,843	47,267	91,110



## **G. Información del Mercado Condumex**

Los principales mercados que atiende Grupo Condumex a través de sus diferentes compañías son:

Telecomunicaciones. Este mercado ha tenido para Condumex un crecimiento importante principalmente por el fortalecimiento de la demanda interna y el incremento de las exportaciones hacia mercados de Norte y Sudamérica. Una fuerza para Condumex ha sido el desarrollo de proyectos llave en mano, integrando el diseño, la manufactura y la instalación de sus productos. La competencia se ha visto incrementada de manera importante tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

Construcción y Energía. El mercado de la construcción fue apoyado por el dinamismo de la industria nacional principalmente en el rubro de vivienda de interés social. La actividad en el sector energía fue moderada en virtud de retrasos en los planes de inversión y mantenimiento de los principales clientes. Una fuerza importante de Condumex es el reconocimiento de su marca en el mercado y su red de distribuidores.

Automotriz. El sector autopartes comenzó el año 2000 con gran dinamismo, tanto en equipo original como de repuesto; sin embargo, la actividad fue más moderada en la segunda mitad del año, como resultado de las expectativas de una menor actividad económica en el mercado norteamericano.

Una preocupación sería una desaceleración de la economía internacional y nacional que afectaría las ventas

Los principales competidores son: AXA, Iusa, Boge, Lerc, Essex, Alcatel, Pirelli, Yazaki, Phelps Dodge, Comscop, Belden y Madeco.

### **Nacobre**

Los productos que se fabrican en las diferentes divisiones del Grupo Nacobre, participan en los mercados de la construcción, automotriz, eléctrico, electrónico, línea blanca, ornamental, bienes de consumo y sector agrícola, principalmente.

En la división cobre el único competidor es “Industrias Unidas S.A. de C.V.”;

En la división aluminio los principales competidores son Cuprum S.A. de C.V. e Indalum S.A. de C.V.; en la división PVC los principales competidores son Plásticos Rex S.A. de C.V. y Omega S.A. de C.V.

Nacobre mantiene una ventaja competitiva en el mercado al ofrecer a sus clientes una gran diversidad de productos, los cuales son fabricados con la más alta tecnología y la mayor calidad del mercado.

La amenaza a su posición podría ser la mayor competencia de compañías internacionales.

### **Frisco**

Frisco cuenta actualmente con un mercado nacional y de exportación, en el mercado nacional el principal cliente es industrias Peñoles y para el mercado de exportación vendemos en E.U., Canadá, Inglaterra, Alemania, Suiza, Sudáfrica y la India; y nuestros principales clientes son Johnson Matthey (Inglaterra), Dmc2 (Alemania), Ubs (Suiza), Noranda (Canadá) y Trafigura (EU, Sudáfrica, e India) Química flúor participa en el mercado de Estados Unidos de Norteamérica y exporta el 100% de su producción a ese país. Los principales segmentos donde se utiliza el ácido fluorhídrico son en la fabricación de: gases refrigerantes (43%), producción de aluminio (25%), derivados de productos químicos (15%), alquiler de gasolina (4%), recubrimiento de metales (3%) y otros (10%). Los principales competidores son: Dupont, Atofina, Allied Signal y Solvay.

Los factores que más afectan son los precios de los metales, el tipo de cambio y la desaceleración de la economía internacional.

Ferrosur opera una ruta de 1,784 km de vía troncal, atendiendo los puertos de Veracruz, Coatzacoalcos y Salina Cruz. Adicionalmente, a principios del año 2001 inició la operación de una ferrocarril que comunica al Sureste de México con la costa Este de los Estados Unidos, de Coatzacoalcos, Veracruz a Mobile, Alabama. Se considera que esta alternativa de transporte representa para Ferrosur un área de crecimiento en su operación. Los sectores en los que participa son el de granel agrícola, petroquímica, industrial, cemento,

granel mineral, automotriz e intermodal. Durante el año 2000, se lograron incrementar las ton-km transportadas con lo cual se mantuvo una posición competitiva en la industria.

Ferrosur enfrenta competencia directa de Transportación Ferroviaria Mexicana (TFM), en el puerto de Veracruz, por ser el único puerto en el país que es atendido por dos líneas de ferrocarril, además de competir con el autotransporte de carga general.

### **Porcelanite**

Porcelanite conserva su posición como líder en la industria de loseta cerámica en México. Durante el año 2000, Porcelanite continuó creciendo sus volúmenes de producción y ventas, aunque a un ritmo menor comparado con los crecimientos mostrados en los últimos años.

La red de distribución de Porcelanite se considera importante en la realización de las operaciones.

Se considera que uno de los principales mercados es el de remodelación de vivienda dentro del mercado de reposición.

#### **Principales competidores**

#### **Marcas**

Vitromex, S.A. de C.V.	Vitro
Ladrillera Monterrey, S.A. de C.V.	Lamosa
Internacional de Cerámica, S.A. de C.V.	Interceramic

### **Cigatam**

El mercado de cigarrillos en México es muy estable, su incremento o disminución de un año con el anterior no es muy importante; es sensible a la situación económica, esto es cuando la situación económica general del país es positiva, la tendencia del mercado es la de crecer en el segmento de precio alto y disminuir en el precio medio y principalmente en el de precio bajo y cuando la situación económica del país es negativa se presenta la tendencia contraria.

La participación de mercado de la empresa se ha venido incrementando en los últimos 20 años, salvo el año 1996 por problemas de contrabando, al cierre del 2000, Cigatam tenía una participación del 55.9%, nuestro competidor es BAT, que tiene el resto del mercado.

La posición de la empresa en el mercado es sólida porque tiene la marca líder, MARLBORO y porque en el segmento de precio alto que es el que está creciendo.

### **Grupo Sanborns**

A pesar de que no hay tiendas o cadenas detallistas que sean directamente comparables con Sanborns, cada una de sus divisiones enfrenta diferentes competidores. Debido a su formato único, Sanborns compete con (1) tiendas departamentales, (2) farmacias y (3) cadenas de restaurantes. Walmart de México, a través de los restaurantes Vips, ha abierto recientemente un nuevo formato con una tienda, que compite con Sanborns bajo el mismo concepto. En relación a otros detallistas mexicanos, Sanborns disfruta de mayores márgenes operativos debido a su mezcla de ventas, formato de tienda/restaurante y un amplio mercado objetivo. Los mayores márgenes provienen de sus restaurantes y tiendas de música que se caracterizan por mayores márgenes que los de otras cadenas detallistas. Otro factor que contribuye a los márgenes superiores al promedio es su alto porcentaje de ventas que se derivan de compras de regalos de último minuto por parte del grupo de altos ingresos de México, que es menos sensible a los precios.

Sears compete con Salinas y Rocha, Liverpool y El Palacio de Hierro, pero también lleva la ventaja debido a su presencia nacional. Adicionalmente a su extensa red de tiendas, que abarca 29 ciudades mexicanas, Sears tiene una fuerte posición de mercado en enseres domésticos y otros bienes de consumo duradero a través de fuertes marcas desarrolladas por Sears en los Estados Unidos, que incluyen a Kenmore, Diehard y Craftsman.

Las tiendas de música son líderes en un mercado muy fragmentado compuesto principalmente de pequeñas tiendas independientes y departamentos de discos de grandes almacenes. La única competencia verdadera son las tiendas Tower Records (una cadena norteamericana) en la Ciudad de México.

El negocio de los restaurantes en México esta altamente fragmentado. Consiste de cadenas nacionales, cadenas en la Ciudad de México y algunos restaurantes independientes. Vips (de Walmart de México), representa al competidor más significativo para Sanborns. Los clientes ven a Vips y a Sanborns como sustitutos equivalentes, a pesar de que muchos restaurantes Vips no están ubicados junto a las tiendas y su decoración y menús varían. Otros competidores en este segmento incluyen a Wings, Toks y California.

A pesar de que en México la competencia en el mercado farmacéutico al menudeo es intensa debido a la presencia de varias cadenas de farmacias bien establecidas, como lo son Benavides y Fragua, Sanborns tradicionalmente ha disfrutado de una mayor presencia en la Ciudad de México y sus alrededores. Las numerosas ubicaciones y calidad uniforme de Sanborns ayudan a reforzar la lealtad a la marca y el retorno de los clientes.

La industria del desarrollo inmobiliario para fines comerciales, en el país está muy fragmentada. Aunque existen otras empresas, incluyendo tiendas departamentales, que desarrollan inmuebles comerciales, existe un gran número de inmuebles desarrollados por personas físicas. La Compañía considera que en los próximos años se enfrentará a una mayor competencia en los mercados de adquisición y desarrollo de inmuebles, incluyendo la competencia de empresas internacionales

La Compañía considera que, al ser una de las empresas de ventas al menudeo más importante del país y una empresa que incluye también desarrollos inmobiliarios comerciales, cuenta con un gran número de ventajas competitivas que incluyen: (i) variedad de formatos complementarios de tiendas; (ii) gran diversidad geográfica en México; (iii) la existencia de sinergias entre sus negocios; (iv) personal gerencial experimentado y capacitado, enfocado a resultados; (v) utilización de sistemas adecuados a la operación; y (vi) solidez financiera.

CompUSA compite con un gran número y variedad de revendedores de computadoras personales, productos relacionados y servicios en sus propios negocios. En lo referente a venta de productos, CompUSA compite básicamente con detallistas de gran formato en electrónicos de consumo (Best Buy y Circuit City) y proveedores de equipos para oficina (Staples y OfficeMax), productores y distribuidores que venden directamente al público (Dell y Gateway), otros detallistas de computadoras de formato grande, detallistas en Internet, negocios de órdenes por correo, comercializadores masivos, almacenes de descuento, detallistas especializados en electrónica, en software y otros en computadoras personales, distribuidores externos y revendedores de valor agregado.

### **Variedad de Formatos Complementarios de Tiendas**

A través de Sears México y Sanborns, la Compañía opera importantes cadenas de tiendas de ventas al menudeo, que han capturado una porción significativa del mercado nacional. Sears México, opera tiendas departamentales de formato tradicional que ofrecen una amplia selección de productos a través de sus líneas de artículos para el hogar y moda (“hardlines” y “softlines”), contratos de servicio de reparación y mantenimiento, así como productos y servicios automotrices. Sanborns representa un concepto único, que consiste en tiendas departamentales especializadas de pequeña escala (que incluyen farmacias, librerías, departamentos de aparatos electrónicos personales y para el hogar, accesorios y joyería para dama y caballero, así como regalos y novedades de alta calidad), combinadas con un restaurante y un bar que se encuentran abiertos de las 7:30 A. M. A 1:30 A. M. Los siete días de la semana.

Además de la operación de tiendas departamentales, la Compañía ha incursionado en el sector restaurantero y de bares, a través de la división de alimentos y bebidas de las unidades Sanborns y los Sanborns Café, en la venta de discos a través de Mixup, No Problem, Discolandia y La Feria del Disco México, en el negocio de panaderías y pastelerías a través de El Globo, La Balance, Fast Food e Islas así como en la venta de computadoras y servicios relacionados con este negocio a través de CompUSA.

La industria nacional de ventas al menudeo, también ha mostrado ciertas tendencias hacia la concentración de mercado, similares a las tendencias registradas en otros mercados del mundo. Esta concentración, (que tiende a favorecer al sector moderno) se debe principalmente a cuatro factores: (i) el uso de sistemas de información, que han permitido a los vendedores al menudeo alcanzar economías de escala, reducir costos e identificar oportunidades para la venta de mercancía; (ii) los requisitos de escala necesarios para lograr costos de abastecimiento más bajos y economías de escala; (iii) la necesidad de contar con acceso a capital; y (iv) el incremento en las obligaciones fiscales, que generan oportunidades de crecimiento para los comerciantes institucionales al desplazar a los establecimientos informales.

## Diversidad Geográfica

Grupo Sanborns considera que es la empresa de ventas al menudeo con mayor diversidad geográfica en México y con presencia en Estados Unidos a través de 218 tiendas distribuidas por todo el país. Al 31 de diciembre de 2000, la Compañía operaba 43 tiendas Sears en todo México, ubicadas en 29 ciudades, 142 Tiendas Sanborns y Sanborns Café ubicadas en 29 ciudades, 56 tiendas de venta de música grabada distribuidas en 15 ciudades y 101 pastelerías con presencia en 7 ciudades. La Compañía considera que esta diversidad geográfica le ha permitido desarrollar un conocimiento significativo sobre las preferencias y hábitos de consumo en las distintas regiones del país. A medida que la economía nacional se desarrolla y la población crece, las empresas de venta al menudeo buscan diversificarse geográficamente en mercados en donde antes no realizaban operaciones. La administración considera que la presencia actual de la Compañía en distintos mercados y su experiencia y conocimiento sobre las preferencias y hábitos de consumo en las distintas regiones del país, le proporcionan una ventaja significativa sobre otros competidores que no han penetrado previamente en estos mercados.

## H. Información financiera por Línea de negocio

Cifras en Millones de Pesos

Empresa	<i>Ventas totales</i>		
	Años terminados		
	1998	1999	2000
<b>Condumex</b>	12,847	12,351	13,986
<b>Nacobre</b>	5,727	5,406	5,561
<b>Frisco</b>	2,029	2,122	3,251
<b>Porcela</b>	2,307	2,512	2,626
<b>Cigatam (1)</b>	8,359	9,252	10,740
<b>CompUSA</b>			39,300
<b>Sanborns</b>	6,002	6,426	6,927
<b>Sears</b>	5,818	6,640	7,426
<b>Pastelería Francesa</b>		578	671

(1) Combinado Cigatam – Philip Morris

A continuación se presentan las cifras de las principales subsidiarias exportadoras:

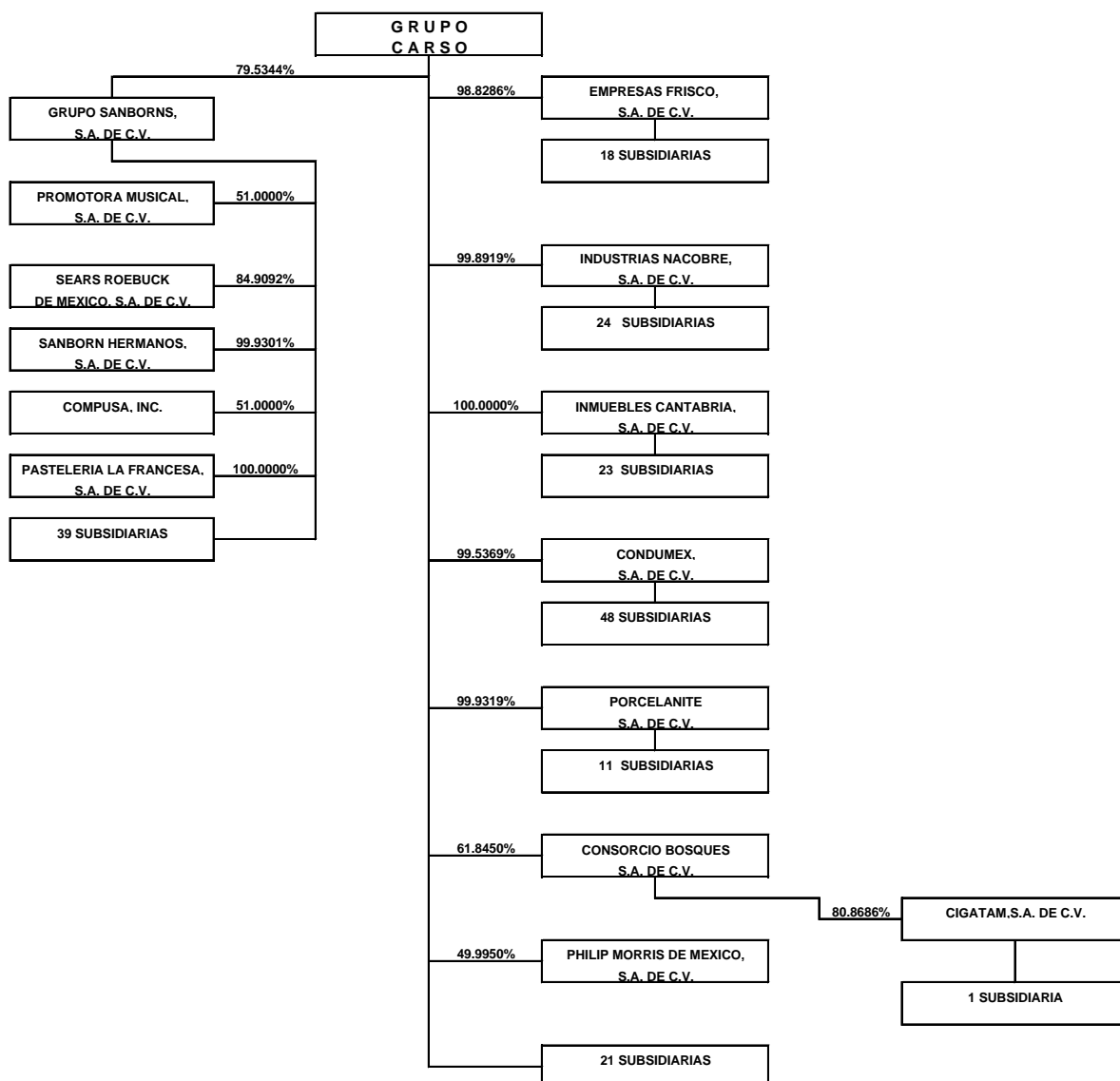
### PENDIENTE

<b>Grupo Carso</b>			
	1998	1999	2000
<b>Ventas de Exportación</b>	918	924	5,084
<b>Norteamérica</b>	383	387	4,496
<b>Latinoamérica</b>	52	47	74
<b>Europa</b>	103	89	63

Cifras en Millones de dólares

# I. Estructura Corporativa

## PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE GRUPO CARSO, S.A. DE C.V. EN SUS SUBSIDIARIAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000.



## J. Principales Activos

PLANTA O CENTRO	ACTIVIDAD ECONOMICA	CAPACIDAD	
		INSTALADA	% DE UTILIZACION
142 ESTABLECIM. SANBORNS (2)	TIENDAS DEPARTAMENTALES Y RESTAURANTES	162,473	100
56 TIENDAS DE MUSICA (2)	VTA. CD'S, LD'S, CASSETTES Y VIDEOS	24,200	100
43 ESTABLECIMIENTOS SEARS (2)	TIENDAS DEPARTAMENTALES	347,291	100
8 CENTROS SEARS (2)	CENTROS COMERCIALES, DISTRIBUCIÓN Y SERVICIOS	515,708	94
101 PASTERERIAS (2)	VENTA DE PASTELES Y PAN	13,472	100
4 PLANTAS PRODUCTIVAS (16)	PASTERERIA Y PANIFICACION	15,412	92
OFICINA GENERAL (2)	TRAMITES DE GESTORIA Y OFICINAS	2,544	100
PORCELA, S.A. DE C.V. (3)	FAB. LOSETA CERAMICA P/MURO Y PISO	450	83
GRES, S.A. DE C.V. (3)	FAB. LOSETA CERAMICA P/ PISO	973	92
PAVILLION, S.A. DE C.V. (3)	FAB. LOSETA CERAMICA P/ PISO	1,135	89
PORCEL, S.A. DE C.V. (3)	FAB. LOSETA CERAMICA P/ MURO	1,200	96
ITAL-GRES, S.A. DE C.V. (3)	FAB. LOSETA CERAMICA P/MURO Y PISO	900	78
MÉXICO (7)	FABRICACIÓN DE CIGARRILLOS	14,224	85
TOLUCA (7)	FABRICACIÓN DE CIGARRILLOS	10,097	58
GUADALAJARA (7)	FABRICACIÓN DE CIGARRILLOS	11,724	96
MINERA REAL DE ANGELES(9)(15)	INDUSTRIA MINEROMETALURGICA	540,000	0
MINERA SAN FCO. DEL ORO SA(9)	INDUSTRIA MINEROMETALURGICA	90,000	69
QUIMICA FLUOR, S.A DE CV (10)	INDUSTRIA QUIMICA	17,333	95
CÍA. SAN FELIPE, SA DE CV(9)	INDUSTRIA MINEROMETALURGICA	90,000	68
MINERA TAYAHUA, SA. DE CV(9)	INDUSTRIA MINEROMETALURGICA	64,000	70
NACIONAL DE COBRE, SA. DE CV(6)	FAB. LAMINA SOLIDO Y TUBOS DE COBRE	40,930	85
CUPRO SAN LUIS,S.A DE CV.(6)	FAB. TUBOS DE COBRE Y LATÓN	36,900	84
CONEXIONES NACOBRE, SA. CV(6)	MAQUILADORA	0	0
RASA ALUMINIO, S.A DE C.V (6)	MAQUILADORA	0	0
CONECTORES NACOBRE, SA CV(6)	MAQUILADORA	0	0
ALUM. Y DER. DE VER.S.A C.V.	FAB. LINGOTE DE ALUMINIO	116,000	84
ALMEXA ALUMINIO, SA DE CV(6)	FAB. LAMINA, PAPEL Y PASTA DE ALUMINIO	23,000	91
ALUMEX, S.A. DE C.V. (6)	FAB. LAMINA Y PERFIL DE ALUMINIO	14,100	73
TUBOS FLEXIBLES, SA. DE CV(6)	FAB. TUBOS Y CONEXIONES DE P.V.C.	35,000	98
PRODUCTOS NACOBRE, S.A. C.V.	COMERCIALIZADORA	0	0
COOPER & BRASS INTERNATIONAL	COMERCIALIZADORA	0	0
COMERCIALIZADORA DE COBRE,SA.	COMERCIALIZADORA	0	0
COBRECEL, S.A. DE C.V. (6)	FAB. SOLIDOS CONEXIONES DE COBRE Y LATON	28,170	91
CONESA, S.A. DE C.V. (6)	FAB. PERFIL DE ALUMINIO	9,000	90
NACEL POTENCIA (6)	FAB. CABLE DE MEDIA Y ALTA TENSION	2,200	56
NACEL MAGNETO (6)	FAB. ALAMBRE DE MAGNETO	2,100	56
NACEL GUADALAJARA (6)	FAB. CABLE PARA CONSTRUCCIÓN	1,800	93
22 OFICINAS DE VENTAS (2)	VENTA Y DISTRIBUCIÓN	14,644	95
SELMEC EQUIPOS INDUST. (11)	COMPRA VENTA MAQ. Y EQUIPO	100	98
ARCOMEX PLANTA (N Y V) (13)	FAB. Y VENTA DE ARNESES ELECTRICOS Y AUTOMOTRICES	15,165	59
4 ARELA PLANTAS (12)	FABRICACION DE ARNESES	21,561	80
ARELA CENTRO DIST.Y SERV(11)	ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS	21	79
ARELA PLANTA QRO. (11)	FAB. DE TABLEROS	43	72
3 PLANTAS CORDAFLEX (10)	FAB. DE CABLE AUTOMOTRIZ	2,892	88
CABLENA DE BRASIL (10)	FAB. DE CABLES	175	100
CAMISA (13)	FAB. DE CAMISAS PARA MOTOR DE COMBUSTIÓN INTERNA	199	79
GABRIEL DE MÉXICO (13)	FAB. DE AMORTIGUADORES	240	80
SEALED POWER MEX (13)	FAB. DE ANILLOS AUTOMOTRICES	700	80
SERVICIOS CONDMUMEX (11)	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	100	97
CONALUM (6)	ESTIRADO DE ALAMBRÓN DE ALUMINIO	3,000	80
CONTICON (6)	FAB. DE ALAMBRÓN DE COBRE	18,333	75
COBRE DE MÉXICO (6)	PRODUC. DE CATODO ELECTROLITICO DE COBRE	12,000	60
NACEL PTA. TELEFONICO (5)	FABRICACIÓN DE CABLE DE COBRE PARA TELECOMUNIC.	842	90
NACEL PTA FIBRA OPTICA (4)	FAB. DE CABLE DE FIBRA OPTICA P/ TELECOMUNIC.	1,000	85
NACEL PTA ELECTRONICA (6)	FAB. CABLE PARA COMUNICACIONES	250	73
NACEL PTA ACOMETIDA (4)	FAB. DE CABLES ACOMETIDA TELEF.	13,500	90
NACEL PLANTA COAXIAL (4)	FAB. DE CABLE P/ COMUNIC. ( TRANS. VIDEO, AUDIO Y	8,200	97
NACEL PLANTA TRONCAL (4)	FAB. DE CABLE P/ COMUNICACIONES	900	50
CONDUTEL AUSTRAL (2)	VENTAS Y DISTRIBUCIÓN	6,012	95

PLANTA O CENTRO		ACTIVIDAD ECONOMICA	CAPACIDAD INSTALADA	% DE UTILIZACION
PROCISA	(11)	INSTALACION SUBESTACIÓN Y LINEAS DE TRANSMISION	100	85
A-NET	(11)	SISTEMAS DE AUTOMAT. P/EDIFICIOS E INDUST.	100	3
INDUSTRIAS IEM	(11)	FAB. DE TRANSFORMADORES Y MOTORES ELECTRICOS	100	68
CONDUMEX INC	(2)	COMERCIALIZACIÓN DE CABLES EN NORTEAMERICA	3,500	95
SWECOMEX	(11)	FAB. DE RADIADORES E INTERCAMBIADORES DE CALOR	100	97
EQUITER	(11)	FAB. DE EQUIPOS TERMODINAMICOS	100	87
PRECITUBO	(11)	FAB. Y COMPRA DE TUBO ESTIRADO EN FRIO	100	96
NACEL PLANTA TELEFONICA	(6)	FAB. DE CABLE TELEFONICO Y ELECTRONICO	500	90
9 SUCUR, NACEL LATINCASA	(2)	VENTA Y DISTRIB. CABLE DE CONSTRUC. Y POTENCIA	11,814	70
NACEL PTA ARNESES MED.	(13)	FABRICACION DE ARNESES MEDICOS	1,700	95
NACEL SUCURSAL S.L.P.	(2)	VTA. Y DISTRIB. CABLE TELEF. ARNESES MEDICOS	5,500	80
MICROM	(14)		10,800	36
MITEL TLAQUEPAQUE JAL.	(2)	PLANTA COMERCIAL, DISTRIBUCION Y SERVICIOS	2,052	100
MITEL D.F. Y MONTERREY	(2)	CENTRO COMERCIAL Y DE SERVICIOS	1,090	100
218 TIENDAS COMPUSA	(2)	VTA. DE EQ. DE COMPUTO, ACCS. Y SERV. TEC.	538,136	100

LA CAPACIDAD INSTALADA ESTA CUANTIFICADA EN:

- (1) HABITACIONES
- (2) METROS CUADRADOS DE SUPERFICIE
- (3) MILES DE METROS CUADRADOS DE LOSETA MENSUAL
- (4) KMS.
- (5) TONELADAS DE COBRE
- (6) TONELADAS
- (7) MILLONES DE CIGARROS ANUALES
- (8) UNIDADES DIARIAS
- (9) TONELADAS MENSUALES DE MINERAL PROCESADO
- (10) TONELADAS MENSUALES DE PRODUCTO
- (11) UNIDADES
- (12) USF S
- (13) MILES DE PIEZAS
- (14) HORAS HOMBRE
- (15) SUSPENDIO TEMPORALMENTE OPERACIONES EN 1998
- (16) TONELADAS ANUALES
- (17) MILES DE CAJAS

## **K. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales**

En enero de 2000, COC Services, Limited presentó una demanda contra CompUSA en el Tribunal de Distrito del Condado de Dallas, Texas aseverando varias reclamaciones contractuales y de responsabilidad civil contra CompUSA que se generan de una carta de intención relativa a franquicias a tiendas detallistas en México. La demanda señaló también sus demandas contra otros demandados, incluyendo a Grupo Carso, Grupo Sanborns y Carlos Slim Helú. COC Services pretendió el pago de daños reales por U.S. \$ 150 millones de CompUSA ocasionados por incumplimiento del contrato, interferencia extracontractual con contrato y posible contrato y demandas por conspiración por U.S. \$ 2 millones en daños por demanda de fraude, y daños punitivos por U.S. \$ 300 millones. COC Services también pretendió recuperar intereses, costas legales y costos ante los tribunales.

La demanda fue transferida al Tribunal de Distrito 116 del Condado de Dallas, Texas donde fue juzgado por jurado en enero y febrero del 2001. En febrero del 2001, el jurado entregó su fallo declarando a todos los demandados culpables de varias de las reclamaciones en su contra y condenando a cada uno de los demandados a pagar daños compensatorios y punitivos. Los daños reales adjudicados a COC Services por daños punitivos a pagar por los demandados son los siguientes: U.S. \$ 175.5 millones contra James Halpin, el ex –presidente y anterior director general de CompUSA, U.S. \$ 94.5 millones contra CompUSA, U.S. \$ 67.5 millones contra el Sr. Slim, U.S. \$ 13.5 millones contra Grupo Carso y U.S. \$ 13.5 millones contra Grupo Sanborns. Con base en estos fallos del jurado, las partes presentaron un escrito al tribunal sobre varios aspectos legales que afectan el fallo definitivo.

El 18 de mayo del 2001, el juez redujo daños de U.S. \$ 454 millones a U.S. \$ 121.5, o sea una reducción del 73% del veredicto en contra de Grupo Carso, Grupo Sanborns, Sr. Carlos Slim Helú, CompUSA y su anterior director general Sr. James Halpin. El juez eliminó también en el caso, las determinaciones del jurado en contra de CompUSA y del Sr. James Halpin. Al respecto, se han ejercitado y se continúan ejercitando las acciones legales necesarias ante todas las instancias procedentes, a fin de tratar de obtener la exoneración de las acusaciones pendientes.

## **L. Acciones Representativas del Capital del Social**

El importe del capital social suscrito y pagado de Grupo Carso, S.A. de C.V., asciende, al cierre de 2000, a la cantidad de \$ 1,365'256,794.93, representado por 893'500,000 \* acciones, de un total autorizado de 915'000,000, de la Serie "A-1, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, correspondientes al capital mínimo fijo sin derecho a retiro.

No corresponde cantidad alguna a la porción variable del capital social.

La sociedad no tiene valores en circulación o contrato alguno relacionado con su capital que impliquen su conversión, ejercicio, intercambio o suscripción en acciones.

Durante los últimos tres ejercicios fiscales no ha sido modificado el importe del capital social ni el número de acciones en que éste se encuentra dividido, por lo cual no se ha realizado, desde entonces, ninguna emisión adicional de acciones.

## **M. Dividendos**

Grupo Carso, S.A. de C.V. aprobó mediante asamblea general ordinaria de accionistas de fecha 30 de abril de 1998, pagar un dividendo en efectivo a sus accionistas, a razón de \$ 1.00 por cada una de las acciones representativas del capital social que se encontraran en circulación en la fecha de pago del mismo. A partir de entonces, la sociedad no ha pagado dividendos.



### III. INFORMACION FINANCIERA

#### 1. Información Financiera Seleccionada

Los siguientes cuadros muestran un resumen de la información financiera consolidada seleccionada de la Compañía que deriva de y que deben ser leídos junto con los Estados Financieros Auditados. Los Estados Financieros fueron auditados por Ruiz Urquiza y Cía, S. C.

<b>GRUPO CARSO, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS</b>				
<b>Información Financiera Seleccionada</b>				
<b>A Pesos Constantes de Cierre de 2000</b>		<b>(MILES DE PESOS)</b>		
<b>Conceptos</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>	
Ventas Netas	89,040,772	44,287,386	43,815,331	
Utilidad Bruta	22,284,632	13,854,269	14,123,231	
Utilidad Operativa	7,975,397	7,359,757	7,375,240	
Utilidad Neta Mayoritaria	2,596,597	5,349,765	3,304,222	
Utilidad por Acción	2.89	5.94	3.63	
Inversiones en Activo Fijo	2,753,641	2,763,644	4,132,512	
Depreciación y Amortización del Ejercicio	2,425,661	1,869,036	1,860,997	
Total de Activos	84,822,114	69,183,934	58,576,482	
Total Pasivos Largo Plazo	13,534,213	10,217,435	9,529,912	
Rotación Cuentas por Cobrar (días)	32	59	50	
Rotación Cuentas por Pagar (días)	41	48	44	
Rotación de Inventarios (veces)	4.21	3.11	3.89	
Capital Contable Consolidado	32,581,111	34,691,056	28,163,480	
Dividendos en Efectivo Decretados por Acción	0.00	0.00	1.36	

#### 1. Resultados de Operación

##### Grupo Carso S.A. de C.V. y Subsidiarias

En el año 2000, Grupo Carso registró ventas de 89,041 millones de pesos, comparado con 44,287 millones de pesos en 1999. El incremento de 101.1% año contra año se debe al buen desempeño mostrado a lo largo del año de las subsidiarias y a la consolidación de 10 meses de operación de CompUSA. Sin considerar el efecto de CompUSA, las ventas de Grupo Carso hubieran crecido 12.4% en términos reales.

En el sector industrial, considerando a Condumex, Nacobre, Frisco, Cigatam-Philip Morris y Porcelanite, las ventas mostraron crecimientos año contra año de 13.3%, 2.9%, 53.1%, 15% y 4.5% respectivamente. Sin

embargo en el caso de Frisco los resultados no son comparables, en virtud de que incluyen en el 2000 la consolidación de un año completo de Ferrosur mientras que en 1999 solamente se consolidaron los resultados del segundo semestre.

En el sector comercial, Grupo Sanborns incrementó sus ventas un 303.1%. El resultado de Grupo Sanborns se explica por la consolidación de los resultados de CompUSA, que por sí sola registró ventas de alrededor de \$39,300 millones de pesos. Las subsidiarias Mexicanas se vieron beneficiadas del crecimiento sostenido de la economía impulsado por el consumo, por lo que excluyendo el efecto de CompUSA, las ventas de Grupo Sanborns registraron un incremento de cerca de 11.8%.

La utilidad de operación fue de \$7,975 millones de pesos, lo que representó un incremento de 8.4% comparado con el año anterior. El margen de operación fue de 9.0% durante el año comparado con 16.6% del año anterior, sin embargo estas cifras no resultan comparables por el efecto de CompUSA. Sin considerar el efecto de CompUSA, el flujo operativo del año registró un incremento de 12.7%, alcanzando \$10,401 millones de pesos, medido en dólares el incremento fue de 21.5% con respecto al año anterior.

El activo total al cierre del 2000 ascendió a \$84,822 millones de pesos contra \$69,183 millones en 1999, un incremento de 22.6%. Por su parte la deuda neta al cierre del año fue de \$23,468 millones de pesos. Estos resultados resultan principalmente de la adquisición de CompUSA. La relación deuda neta a capital al cierre del 2000 fue de 72%. El número de acciones en circulación al cierre del ejercicio fue de 893,500,000 acciones comparado con 900,000,000 al cierre de 1999.

## 2. Fuentes internas y externas de liquidez

Las fuentes internas de liquidez provienen de la propia generación de flujo de las subsidiarias del grupo, esto es la utilidad antes de financieros, depreciación y amortización.

Las fuentes externas de liquidez provienen principalmente de proveedores, financiamiento bancario a través de líneas a corto o a largo plazo o a través de deuda bursátil de corto plazo como papel comercial o de largo plazo como pagaré a mediano plazo.

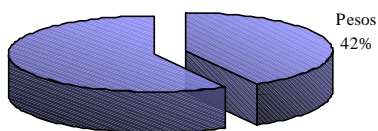
### Nivel de Endeudamiento

La deuda total de Grupo Carso ascendió en 2000 a \$28,321 millones de pesos. El nivel de caja alcanzó \$4,853 millones de pesos. La deuda neta, así, alcanzó \$23,468 millones de pesos. La razón deuda neta a capital fue de 72%.

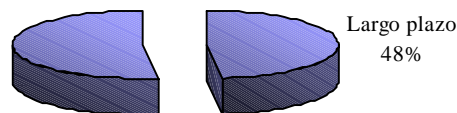
**Cifras en millones de pesos constantes**

	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
<b>Deuda total</b>	28,321.0	23,193.4	17,947.7
<b>% Largo Plazo</b>	48%	40%	43%
<b>% denom. en Pesos</b>	42%	55%	43%

**Por moneda**



**Por plazo**



### Políticas que rigen la tesorería

Las principales subsidiarias de Grupo Carso invierten en forma individual sus recursos en base a sus necesidades de flujo de efectivo, considerando el plazo y el riesgo requerido con el fin de optimizar el costo financiero.

El efectivo y las inversiones temporales se mantienen en pesos o en dólares dependiendo de los requerimientos y de las necesidades de liquidez de cada subsidiaria en base a su flujo de efectivo y de su estructura de deuda.

#### Políticas de operación del Centro de Investigación y Desarrollo Condumex (CIDEDEC)

El CIDEDEC es una empresa dedicada al desarrollo de nuevos procesos, nuevos materiales y nuevos productos relacionados con los mercados que atiende Grupo CARSO (telecomunicaciones, construcción, autopartes, energía y minería, entre otros).

Cuenta con instalaciones propias, localizadas en el Estado de Querétaro, y con un grupo de 120 personas que trabajan exclusivamente en el área de investigación y desarrollo, en las áreas de cables, fibra óptica, telecomunicaciones, metalurgia, modernización, y sistemas de calidad.

Sus proyectos están orientados hacia el incremento de la productividad (a través de la reducción de los costos en las materias primas y al desarrollo de materiales y compuestos propios para aplicaciones específicas, a la mejora de los procesos productivos existentes, a la revisión de almacenes, a la reducción de desperdicios, etc.), al desarrollo de nuevos productos (todo tipo de cables de cobre, aluminio, y fibra óptica, dispositivos electrónicos para las telecomunicaciones, desarrollo de software) y proyectos relativos con la ecología (reutilización de residuos peligrosos y no peligrosos, disminución de la generación de posibles contaminantes, etc.)

Las solicitudes de proyectos, provienen de nuestros clientes, de las áreas comerciales de nuestras empresas, de las plantas de Grupo, y del mismo CIDEDEC, los criterios para su aceptación y elaboración son que caigan en alguna de las siguientes categorías:

- Proceso de Competitividad de las plantas (reducción de costos y diferenciación de productos)
- Proceso de Calidad de las plantas (mantenimiento de la tecnología que permita la consistencia de nuestros procesos y productos)
- Esquema de desarrollo de nuevos productos (todo lo nuevo que permita el crecimiento y la diversificación de grupo)
- Un criterio adicional al que se tiene para estas categorías es el que presente una redituable relación costo – beneficio, que sea reflejada en los resultados de las plantas.

## CONDUMEX Información Financiera

	Ejercicio Social terminado el 31 de diciembre,			VARIACIÓN %	
	1998	1999	2000	Del 98 al 99	Del 99 al 00
VENTAS NETAS	12,846,548	12,350,629	13,986,473	-4%	13%
COSTO DE VENTAS	(9,233,202)	(9,252,600)	(10,555,950)	-11%	14%
UTILIDAD BRUTA	3,613,346	3,098,029	3,430,523	-14%	11%
MARGEN BRUTO	28.1%	25.1%	24.5%	-11%	-2%
GASTOS DE OPERACIÓN	(996,896)	(1,027,864)	(1,089,872)	-3%	6%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	2,616,450	2,070,165	2,340,651	-21%	13%
MARGEN DE OPERACIÓN	20.4%	16.8%	16.7%	-18%	0%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	(514,264)	107,743	(191,564)	-121%	-278%
UTILIDAD NETA	1,151,535	1,402,318	1,183,880	22	18%

Las ventas netas de Grupo Condumex registraron un crecimiento de 13.3% en el año 2000 para situarse en \$13,986 millones de pesos contra \$12,350 millones en 1999. El sólido crecimiento de los resultados del Grupo tuvo lugar en un entorno de fuerte competencia en la industria nacional e internacional, caracterizado por incrementos en los costos de materia prima y energéticos, y una apreciación en términos reales del peso contra el dólar.

Las diferentes áreas de negocio que integran a Grupo Condumex lograron crecimiento en su volumen de producción. Así, en el sector telecomunicaciones la producción de cable de fibra óptica se incrementó 69.1% y la de cable de cobre 24.1%. En el sector de instalaciones el avance fue de 32.3%. Lo anterior, como consecuencia del fortalecimiento de la demanda interna, y del crecimiento de los mercados de exportación, principalmente de Norte y Sudamérica. Por su parte, el avance del sector de cable para la construcción fue apoyado por el dinamismo de la industria nacional, especialmente en el rubro de vivienda de interés social. En Brasil se empezó la producción de cable de construcción de alto calibre, el cual ha tenido amplia aceptación en el mercado. Este es un paso en el esfuerzo del Grupo hacia el posicionamiento de sus marcas y productos en ese mercado, que presenta atractivas posibilidades de crecimiento. La actividad en el sector energía fue moderada en virtud de retrasos en los planes de inversión y mantenimiento de nuestros principales clientes. Por su parte, el sector autopartes comenzó el año con gran dinamismo, tanto en equipo original como de repuesto; sin embargo, la actividad fue más moderada en la segunda mitad del año, como resultado de las expectativas de una menor actividad económica en el mercado norteamericano.

Las exportaciones del 2000 ascendieron a \$359.7 millones de dólares, lo que significa un incremento de 11.7% frente a las exportaciones de \$321.9 millones de dólares en 1999. Dichas exportaciones representaron el 25.3% de las ventas totales en el año 2000, una cifra similar al año anterior.

El costo de ventas tuvo un aumento durante el año 2000 de 14% y se ubicó en \$10,556 millones, derivado principalmente del incremento en los volúmenes de producción, así como en los incrementos de materia prima y energéticos. Los gastos de operación aumentaron 6% para ubicarse en \$1,090 millones en el 2000 frente a \$1,028 millones en 1999, reflejando eficiencias operativas en la operación parcialmente compensadas por incrementos en términos reales de los salarios. Por su parte, la utilidad de operación se ubicó en \$2,341 millones en el 2000, con un margen de operación de 16.7%, la cual representó un avance de 13.1% respecto a la obtenida en 1999. La utilidad neta del año se ubicó en \$1,184 millones de pesos comparada con los \$1,402 millones de 1999, lo que representó un decremento de 15.6% año contra año explicado principalmente por los resultados operativos compensados por una pérdida en el costo integral de financiamiento del año 2000 por \$192 millones comparado con una utilidad de \$108 millones en 1999. Este resultado se deriva primordialmente de una menor utilidad cambiaria y por posición monetaria en el año 2000 contra 1999.

La inversión en activo fijo para Condumex durante el año 2000 ascendió a \$30 millones de dólares aproximadamente que se destinaron al mantenimiento de facilidades productivas.

## NACOBRE

### Información Financiera

	Ejercicio Social terminado el 31 de diciembre,			VARIACIÓN %	
	(Miles de pesos al 31 de diciembre de 2000)			Del 98 al 99	Del 99 al 00
	1998	1999	2000		
VENTAS NETAS	5,727,080	5,405,542	5,561,486	- 6%	3%
COSTO DE VENTAS	(4,248,373)	(4,187,218)	(4,405,744)	- 1%	5%
UTILIDAD BRUTA	1,478,707	1,218,324	1,155,742	-18%	-5%
MARGEN BRUTO	25.8%	22.5%	20.8%	-13%	-8%
GASTOS DE OPERACIÓN	(448,335)	(463,492)	(461,463)	3%	0%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	1,030,372	754,832	694,279	-27%	-8%
MARGEN DE OPERACIÓN	18.0%	14.0%	12.5%	-22%	-11%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	(406,778)	(122,109)	(287,420)	-70%	135%
UTILIDAD NETA	428,516	339,494	216,929	-20%	-36%

Las ventas consolidadas de Nacobre lograron un incremento del 2.9%, para ubicarse en \$5,561 millones durante el 2000 contra \$5,406 millones en 1999. El nivel de exportaciones para el año 2000, se ubicó en un 21% de las ventas totales. El incremento en ventas es significativo, considerando la apreciación del peso frente al dólar y los precios deprimidos de los metales durante el año. Este se logra con incrementos en los volúmenes de producción en las tres divisiones de Nacobre. La División Cobre, como resultado de inversiones realizadas en la manufactura de productos de mayor valor agregado como tubo de aire acondicionado, tubo de condensador y diferentes tipos de válvulas y conexiones han fortalecido su competitividad en el mercado nacional y extranjero y logró incrementar sus niveles de venta en un 4.9%, obteniendo una utilidad de operación de 15.5% durante el año. La División Aluminio en el presente ejercicio obtuvo un incremento de 1.7% en el nivel de producción. La división PVC, derivado del constante esfuerzo en el mejoramiento de la calidad de sus productos, tubería y conexiones, logró un crecimiento importante en sus volúmenes de producción.

El costo de ventas tuvo un aumento durante el año 2000 de 5% y se ubicó en \$4,406 millones. De manera general, los resultados se vieron afectados por la fortaleza del tipo de cambio combinado con incrementos en el precio de insumos como la energía eléctrica y el gas natural. Los gastos de operación se mantuvieron en nivel similar para ubicarse en \$461 millones en el 2000 frente a \$463 millones en 1999.

La utilidad de operación consolidada, sufrió una reducción de 8.0% para situarse en \$694 millones con un margen de 12.5% en 2000 contra \$755 millones y un margen de 14.0% en 1999, reflejándose en una disminución del margen de operación de 150 puntos base.

La división mas afectada fue Aluminio, en la que la producción de lingote, materia prima de los productos extruídos y laminados, se vio seriamente afectada por el incremento en el precio de la energía eléctrica que aunado a la baja en el precio internacional del aluminio provocaron una contracción importante en la utilidad de operación del orden de 3.1% y 30%, respectivamente. La escasez de chatarra también impacto en los resultados operativos. Durante el 2000, se continuó con la política de manufacturar productos de mayor valor agregado iniciándose la fabricación de piezas maquinadas para la industria automotriz, lo que contribuirá a mejorar el nivel de utilidad de esta División.

La utilidad neta del año 2000 alcanzó los \$217 millones contra los \$339 millones del 1999, lo que representa una disminución de 36%, explicada por la baja en los resultados operativos, así como por pérdidas cambiarias por \$ 26 millones en 2000 contra utilidades de \$68 millones en 1999 y una menor utilidad por posición monetaria en el año 2000 de \$140 millones contra \$206 millones en 1999.

Durante este año 2000, Grupo Nacobre invirtió \$29 millones de dólares en activo fijo, básicamente destinado a la ampliación de la capacidad instalada para la manufactura de productos extruídos y laminación de cobre y aluminio, así como para mantener la tecnología de punta de cada una de sus divisiones.

## FRISCO

### Informacion Financiera

	Ejercicio Social terminado el 31 de diciembre,			VARIACIÓN %	
	1998	1999	2000	Del 98 al 99	Del 99 al 00
VENTAS NETAS	2,229,388	2,122,299	3,251,363	5%	53%
COSTO DE VENTAS	(1,652,363)	(1,566,074)	(2,566,765)	-5%	64%
UTILIDAD BRUTA	377,025	556,225	684,598	48%	23%
MARGEN BRUTO	18.6%	26.2%	21.1%	41%	-20%
GASTOS DE OPERACIÓN	(263,305)	(293,214)	(320,121)	11%	9%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	113,720	263,011	364,477	131%	39%
MARGEN DE OPERACIÓN	5.6%	12.4%	11.2%	121%	-10%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	(289,122)	309,010	(215,696)	-207%	-170%
UTILIDAD NETA	(351,931)	177,682	(244,397)	-150%	-238%

Las ventas de Frisco se incrementaron un 53.2% en relación al año pasado, alcanzando un nivel de \$3,251 millones de pesos contra \$2,122 millones en 1999. Los resultados no son comparables, en virtud de que incluyen en el 2000 la consolidación de un año completo de Ferrosur mientras que en 1999 solamente se consolidaron los resultados del segundo semestre.

Dentro de la división ferroviaria las ventas incrementaron un 15.8% como resultado de un incremento en los volúmenes y distancias transportados de clientes ya atendidos en la industria agrícola, petroquímica, minera y cementera; así como de nuevos clientes en la industria automotriz e intermodal.

En la división química, los volúmenes de producción de ácido fluorhídrico en Química Flúor se incrementaron un 5.9 %, sin embargo las ventas mostraron una caída de 6% derivado principalmente de la apreciación del peso frente al dólar, de una caída en términos reales en los precios del ácido y de mayor competencia en la industria.

Por su parte, la división minera continuó padeciendo de condiciones de mercado poco favorables, por lo que se decidió disminuir los niveles de producción. Además de la fortaleza del peso frente al dólar, los precios de los metales se mantuvieron deprimidos y las leyes de los minerales extraídos fueron más bajas. Los volúmenes de producción se redujeron alrededor de 5%, dando como resultado una disminución en ventas de 7% año contra año.

El costo de ventas mostró un incremento durante el año 2000 de 64% ubicándose en \$2,567 millones contra \$1,566 millones en 1999. De igual manera, los gastos de operación tuvieron un incremento significativo. Estos incrementos se explican, por un lado por la consolidación de los resultados de Ferrosur para todo el año 2000, que no son comparables con el año de 1999. Por otro lado, los resultados se vieron afectados por la fortaleza del tipo de cambio combinado con menores volúmenes de producción, precios bajos e incrementos en los costos de energía.

La utilidad de operación consolidada se incrementó un 39% situándose en \$364 millones con un margen de 11% en 2000 contra \$263 millones y un margen de 12% en 1999, reflejándose en una disminución del margen de operación de 100 puntos base. La pérdida neta se ubicó en \$244 millones en 2000 comparado con \$178 millones en 1999. Esta reducción se explica principalmente por un incremento en gasto financiero de 65% y menos utilidad cambiaria, originando un efecto negativo en el costo integral de financiamiento de \$216 millones de pesos en el año 2000, contra una utilidad de \$309 millones en 1999.

Durante el año 2000, Frisco invirtió alrededor de \$40 millones de dólares en mantenimiento de vía de Ferrosur, así como en la exploración y desarrollo de lotes mineros y mantenimiento de equipos.

## Porcelanite

### PORCELANITE Informacion Financiera

	Ejercicio Social terminado el 31 de diciembre,			VARIACIÓN %	
	1998	1999	2000	Del 98 al 99	Del 99 al 00
VENTAS NETAS	2,306,845	2,512,105	2,625,804	9%	5%
COSTO DE VENTAS	(1,244,215)	(1,391,169)	(1,492,080)	12%	7%
UTILIDAD BRUTA	1,062,630	1,120,936	1,133,724	5%	1%
MARGEN BRUTO	46.1%	44.6%	43.2%	-3%	-3%
GASTOS DE OPERACIÓN	(306,382)	(359,535)	(382,115)	17%	6%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	756,248	761,401	751,609	1%	-1%
MARGEN DE OPERACIÓN	32.8%	30.3%	28.6%	-8%	-6%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	(311,882)	(232,309)	(226,035)	-26%	-3%
UTILIDAD NETA	72,188	447,084	254,373	519%	-43%

Porcelanite conserva su posición como líder en la industria de loseta cerámica en México, al registrar una participación de mercado de alrededor de 42%. Durante el año 2000, Porcelanite continuó creciendo sus volúmenes de producción y ventas, aunque a un ritmo menor comparado con los crecimientos mostrados en los últimos años. Mientras los volúmenes se incrementaron un 7.6% en relación a 1999, alcanzando los 47.0 millones de metros cuadrados, las ventas en el año 2000 aumentaron un 4.5% durante el año alcanzando \$2,626 millones de pesos, comparado con \$2,512 millones en 1999.

El incremento mas moderado en ventas con respecto al crecimiento en volumen se explica por una disminución en términos reales de precios por metro cuadrado producto de una sobreoferta en el mercado.

Porcelanite expandió su línea de productos con el lanzamiento al mercado de la marca "Alessandra", durante el mes de julio de 2000. Con esta marca se comercializa loseta para piso y muro, dirigidos al segmento alto de mercado. Alessandra complementa a las marcas Porcelanite e Itálica que están enfocadas al mercado medio y medio bajo.

El costo de ventas tuvo un aumento durante el año 2000 de 7% y se ubicó en \$1,492 millones, derivado principalmente de los incrementos en el gas natural y en la materia prima observado a partir de la segunda mitad del año. Los gastos de operación aumentaron 6% para ubicarse en \$382 millones en el 2000 frente a \$360 millones en 1999, derivado principalmente de incrementos en términos reales de los salarios. En consecuencia, la utilidad de operación disminuyó 1% año contra año, ubicándose en \$752 millones en el 2000, con un margen de operación de 28.6%, comparado con \$762 millones en 1999 con un margen de 30.3%, una disminución en el margen operativo de 170 puntos base. La utilidad neta del año 2000 alcanzó \$254 millones contra \$447 millones en 1999, lo que representó una disminución de 43% año contra año.

La construcción de la nueva planta ubicada en San José Iturbide, Guanajuato comenzó en el segundo trimestre de 2000, como se había anunciado. Con esta planta se busca aumentar la capacidad instalada de producción total a 60.8 millones de metros cuadrados al año, lo que representa un 12% más de la capacidad con que se cuenta. La inversión en esta planta será de aproximadamente \$40 millones de dólares y comenzará a operar en el segundo semestre del 2001.

El potencial de crecimiento del mercado Mexicano es aún interesante si comparamos el consumo de 1m2 por habitante con los 1.6 y 2.2 m2 por habitante de Argentina y Brasil respectivamente. En exportación, las expectativas son muy interesantes dado el crecimiento de la cerámica en el mercado de acabados en países como Estados Unidos.

## CIGATAM

### Información Financiera

	Ejercicio Social terminado el 31 de diciembre,			VARIACIÓN %	
	1998	1999	2000	Del 98 al 99	Del 99 al 00
VENTAS NETAS	5,991,084	6,629,165	7,673,017	11%	16%
COSTO DE VENTAS	(5,240,635)	(5,768,671)	(6,846,982)	11%	19%
UTILIDAD BRUTA	750,450	860,495	826,035	9%	-4%
MARGEN BRUTO	12.5%	13.0%	10.8%	-2%	-17%
GASTOS DE OPERACIÓN	(177,808)	(239,789)	(238,514)	-4%	-1%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	572,642	620,705	587,521	13%	-5%
MARGEN DE OPERACIÓN	9.6%	9.4%	7.7%	1%	-18%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	(22,997)	54,059	(16,536)	-335%	-131%
UTILIDAD NETA	422,200	453,473	360,460	7%	-21%

Cigatam - Philip Morris de México se mantiene como líder del mercado mexicano en la producción y comercialización de cigarros. A partir de enero del año 2000, el impuesto especial sobre producción y servicios para los cigarros con filtro incrementó de un 85% a un 100% sobre el precio de mayoreo. Derivado de lo anterior, en el mes de marzo se incrementó el precio de los productos de Cigatam en un 11% promedio que aunado a un segundo incremento en el mes de Agosto de 9% promedio, derivó en un incremento en términos reales de alrededor de 2%. A pesar de esto, la participación de mercado de Cigatam - Philip Morris incrementó de un 53.5% en 1999 a un 55.9% en 2000, y 7.9% más que la que registró en 1997. De la misma forma, la participación de mercado en los segmentos de precio alto y bajo aumentó, para el alto de 72.3% a 74.2%, y para el bajo de 52.8% a 53.7%. Sin embargo, en el segmento medio se redujo de 14.4% a 13.2%. Esto debido a la estrategia de consolidar la participación de mercado en los segmentos alto y bajo, a través de las marcas Marlboro y Benson and Hedges, en el segmento alto, y Delicados, Faros y Tigres y en el segmento bajo.

Marlboro continuó creciendo su participación de mercado, alcanzando de manera individual el 39.1%, un incremento de 420 puntos base durante el año 2000. Su participación en el Distrito Federal y zona metropolitana alcanzó un nivel de 54%.

El mercado experimentó una contracción en la producción de cigarros de cerca del 1%. Por el contrario, Cigatam registró un incremento de volumen de 3.9% comparado con 1999.

Para el año 2000, Cigatam reflejó un incremento en ventas de 16% respecto a 1999, alcanzando los \$7,673 millones de pesos, que se compara con los \$6,629 millones de pesos registrados en 1999. El costo de ventas se ubicó en \$6,847 millones, conformado por \$1,724 millones que corresponde a costo de productos vendidos, y \$5,123 millones que corresponde a impuesto sobre tabacos labrados. El gasto de administración fue de \$238 millones en el año 2000. En consecuencia, la utilidad de operación alcanzó \$588 millones de pesos con un margen de operación de 7.7%, que se compara con la de 1999 que fue de \$621 millones de pesos con un margen de operación de 9.4%. La utilidad neta del año fue de \$360 millones en el 2000 contra \$453 millones en 1999 explicado principalmente por las provisiones creadas para el impuesto sobre la renta y para PTU que en el 2000 ascendieron a \$219 millones y \$63 millones respectivamente.

La inversión en activo fijo para Cigatam durante el año 2000 ascendió a \$12 millones de dólares aproximadamente que se destinaron al mantenimiento de facilidades productivas.



**GRUPO SANBORNS**  
**Información Financiera Seleccionada**

(Miles de pesos al 31 de diciembre de 2000)	Ejercicio social terminado el 31 de diciembre.			VARIACIÓN %	
	1998	1999	2000	Del 98 al 99	Del 99 al 00
VENTAS NETAS	11,385,583	13,483,191	54,355,195	18%	303%
COSTO DE VENTAS	(6,624,201)	(7,212,747)	(39,982,533)	9%	454%
UTILIDAD BRUTA	4,761,382	6,270,444	14,372,662	32%	129%
MARGEN BRUTO	41.8%	46.5%	26.4%	11%	-43%
GASTOS DE OPERACIÓN	(3,531,348)	(4,000,308)	(11,689,012)	13%	192%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	1,230,034	2,270,136	2,683,650	85%	18%
MARGEN DE OPERACIÓN	10.8%	16.8%	4.9%	56%	-71%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	(1,510)	(1,254,288)	(592,357)	82,965%	151%
UTILIDAD NETA	920,687	1,255,680	974,869	36%	-22%

En febrero del año 2000, Grupo Sanborns completó la oferta pública de compra por el 100% de las acciones en circulación de CompUSA por un monto aproximado de \$800 millones de dólares, procediendo a deslistar la empresa. Grupo Sanborns mantiene el 51% del capital de la empresa estadounidense, mientras que América Móvil se quedó con el 49% restante. CompUSA, además de contar con buen reconocimiento de marca, ofrece a través de sus 218 tiendas y de su página de internet, una amplia gama de productos y servicios tecnológicos que incluyen venta de equipos, programas, electrónicos de consumo, servicio técnico y entrenamiento.

En marzo, se tomó el control de las operaciones de CompUSA y se comenzaron a consolidar los resultados. Entendiendo el reto que significa participar en el mercado americano, en una de las industrias más dinámicas y más competidas del mundo, Grupo Sanborns, apoyado en su amplia experiencia comercial y en gente valiosa de la propia CompUSA, implementó durante el año una serie de medidas con el fin de eficientar la operación, obteniendo al cierre del 2000, resultados satisfactorios y en línea con lo proyectado.

Por lo que corresponde a los resultados consolidados, durante el año 2000 las ventas del grupo alcanzaron \$54,355 millones de pesos, lo que significó un crecimiento de 303.1% en términos reales, con un margen de operación de 4.9%, 11.9 puntos porcentuales menor que el 16.8% observado en 1999. Este resultado se explica por la consolidación de los resultados de CompUSA, que por sí sola registró ventas de alrededor de \$39,300 millones de pesos, con un margen operativo de 1.0%. Las subsidiarias Mexicanas se vieron beneficiadas del crecimiento sostenido de la economía impulsado por el consumo, por lo que excluyendo el efecto de CompUSA, las ventas de Grupo Sanborns registraron un incremento de cerca de 11.8% con un margen de 16.3% en el año 2000 contra 16.8% en 1999.

El margen bruto de la Compañía disminuyó del 46.5 en 1999 al 26.4% en 2000, debido principalmente al impacto del margen de CompUSA en los resultados de la Compañía.

Los gastos de ventas y administrativos de la Compañía se incrementaron en un 192.2%, de \$4,000.3 millones en 1999 a \$11,689.0 millones en 2000. Este incremento se debió a que los gastos de ventas, administrativos y generales de CompUSA que se incluyeron en los resultados de la Compañía fueron de \$7,343.3 en el año 2000, mientras que en 1999 no fueron incluidos. Los márgenes de operación disminuyeron de 16.8% a 4.9% de 1999 al año 2000.

El cambio favorable en el Costo Integral de Financiamiento de \$661.9 millones, de 1999 comparado con 2000, se debió principalmente por \$623 millones provenientes de la utilidad por posición monetaria neta que en 1999 fue de 479 millones y en el 2000 de 1,102 millones.

En cuanto a Otros Gastos e Ingresos, se debe principalmente a \$514.6 millones por concepto de la amortización de crédito mercantil y de los acuerdos de no competencia en CompUSA. Lo anterior fue compensado en parte por amortización de crédito mercantil negativo en Grupo Sanborns, empresa tenedora, por \$280.5 millones, además de utilidad en venta de activo fijo por \$50.3 millones en todas las subsidiarias del Grupo, \$40 millones de recuperación de impuestos en Sanborns y Sears.

La Partida Especial, representada por \$102.6 millones que reflejan el costo de demolición de parte del Centro Comercial Plaza Universidad debido a su remodelación.

En relación al Impuesto sobre la Renta y Participación de los Trabajadores en las Utilidades, a partir del ejercicio 2000 el IMCP hizo obligatorio el cálculo y registro del impuesto sobre la renta y PTU diferida a través del Boletín D-4, los importes correspondientes son los que muestran los estados financieros, la tasa efectiva del ejercicio fue 57.05 y sin considerar los impuestos diferidos fue de 22.7%, la cual es inferior en 3.9 puntos porcentuales a la tasa efectiva de 1999 sin considerar el efecto del impuesto diferido derivados de la cartera de larga recuperación en Sears.

#### **IV. ADMINISTRACIÓN**

##### 1. Estatutos Sociales y Otros Convenios

Durante el ejercicio social de 2000 y al 30 de junio de 2001, no se realizaron modificaciones a los estatutos sociales de Grupo Carso, S.A. de C.V.

El Consejo de Administración está facultado para establecer planes de compensación para ejecutivos, aún cuando no expresamente.

Dicho órgano no está facultado expresamente para tomar decisiones respecto a cualquier otro asunto en donde cualquiera de sus miembros pudiese tener algún interés personal.

La sociedad sólo tiene acciones ordinarias, las cuales tienen derecho de voto pleno.

El quórum de asistencia establecido en los estatutos sociales para declararse legalmente instalada una asamblea general ordinaria de accionistas es de por lo menos la mitad del capital social en primera convocatoria y, en segunda o ulterior convocatorias, cualquiera que sea el número de acciones representadas y sus resoluciones serán válidas con el voto favorable de la mayoría de los votos de los asistentes.

El quórum de asistencia establecido en los estatutos sociales para declararse legalmente instalada una asamblea general extraordinaria de accionistas es, en primer convocatoria, del 75% del capital social y, en segunda o ulterior convocatorias el 50% del capital social, y sus resoluciones serán válidas con el voto favorable del número de acciones que representen por lo menos la mitad del capital social.

Las acciones emitidas por la Sociedad únicamente cuentan con los derechos corporativos y patrimoniales que se establecen en los estatutos sociales y no cuentan con otros derechos asociados a las mismas, por lo cual no existe proceso a seguir para cambiar dichos derechos.

La Sociedad tiene cláusula de exclusión de extranjeros, y en los estatutos sociales se indica lo siguiente: “ Se estipula el convenio o pacto expreso que forma parte integrante de estos estatutos sociales, por el que se estatuye que la sociedad no admitirá directa ni indirectamente como socios o accionistas a inversionistas extranjeros y sociedades sin “cláusula de exclusión de extranjeros”, ni tampoco reconocerá en absoluto derechos de socios o accionistas a los mismos inversionistas y sociedades”.

Grupo Carso, S.A. de C.V. no tiene conocimiento de la celebración de convenios no estatutarios que tengan por efecto retrasar, prevenir, diferir o hacer más oneroso un cambio en el control de la compañía, de fideicomisos o de cualquier otro mecanismo en virtud del cual se limiten los derechos corporativos que confieren las acciones a sus titulares, ni de cláusulas estatutarias o acuerdos entre accionistas que limiten o restrinjan a la administración de la compañía o sus accionistas..

Respecto a la información correspondiente a créditos que limiten a la sociedad de alguna forma o que la obliguen a conservar determinadas proporciones en su estructura financiera. Ver la fracción I. Información General, numeral 2 Factores de Riesgo, subinciso 2.5 Créditos y Limitaciones Financieras.

## 2. Administradores y Accionistas

El Consejo de Administración de Grupo Carso, S.A. de C.V., para el ejercicio social de 2001 está integrado por doce consejeros propietarios y nueve consejeros suplentes. Dicho órgano cuenta con consejeros patrimoniales, consejeros independientes y consejeros relacionados. Los consejeros patrimoniales e independientes exceden en su conjunto del 40% de dicho órgano. Los consejeros independientes exceden del 20%.

Los consejeros son designados por los accionistas reunidos en asamblea general ordinaria.

El Consejo de Administración, como órgano colegiado, tiene a su cargo la representación de la sociedad y la dirección de los negocios señalados en el objeto social, dentro de los límites previstos en los propios estatutos sociales.

Asimismo, el Consejo de Administración cuenta con las siguientes funciones: (i) establecer la visión estratégica de la sociedad, (ii) asegurar que los accionistas y el mercado tengan acceso a la información pública de la sociedad; (iii) establecer mecanismos de control interno; (iv) asegurar que la sociedad cuente con los mecanismos necesarios que permitan comprobar que cumple con las diferentes disposiciones legales que le son aplicables; y (v) evaluar regularmente el desempeño del Director General y de los funcionarios de alto nivel de la sociedad.

Las facultades estatutarias del Consejo de Administración son las siguientes: a) Nombrar y remover al Director General de la Sociedad; b) Determinar el sentido en que deben ser emitidos los votos correspondientes a las acciones propiedad de la Sociedad, en las Asambleas Generales Extraordinarias y Ordinarias de Accionistas de las sociedades en que ésta sea titular de la mayoría de las acciones; c) Aprobar, previa autorización de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, la adquisición o enajenación de acciones, o el ejercicio del derecho de retiro, en algunos supuestos; d) Discutir y, en su caso, emitir las resoluciones que considere procedentes en relación con los actos y acuerdos del Comité Ejecutivo de la Sociedad, que se contengan en los informes de actividades que dicho órgano le deberá presentar conforme a lo previsto al respecto en los estatutos; e) Establecer sucursales o agencias de la Sociedad; f) Aprobar la transmisión en cualquier forma de toda clase de marcas registradas, patentes de invención y derechos de autor; g) Resolver respecto de la compra de acciones propias que se prevé en los estatutos; h) Todas aquellas otras facultades que le fueren reservadas privativamente por la Ley.

En la asamblea general ordinaria de accionistas de fecha 26 de abril de 2001 fueron designados los miembros del consejo de administración, para el ejercicio social de 2001; sin embargo, continuarán ocupando sus puestos hasta que la asamblea no haga nuevos nombramientos, y los consejeros recién designados no tomen posesión de sus respectivos cargos.

NOMBRE	PUESTO**	NO. DE AÑOS COMO CONSEJERO *	TIPO DE CONSEJERO**
<b>CONSEJEROS PROPIETARIOS</b>			
ING. CARLOS SLIM HELU	Presidente - Teléfonos de México Presidente - Carso Global Telecom Presidente Honorario - Grupo Financiero Inbursa Presidente América Móvil	ONCE	Patrimonial Relacionado
LIC. CARLOS SLIM DOMIT	Presidente - Grupo Sanborns Director General - Sanborn Hermanos Vicepresidente - Teléfonos de México Vicepresidente - Carso Global Telecom	ONCE	Relacionado
ING. ANTONIO COSIO ARIÑO	Director General - Cia. Industrial de Tepejil del Río	NUEVE	Independiente
LIC. FERNANDO G. CHICO PARDO	Director General - Promecap, S.C.	ONCE	Independiente
ING. JAIME CHICO PARDO	Vicepresidente y Director General - Teléfonos de México Vicepresidente - Carso Global Telecom	ONCE	Relacionado
ING. CLAUDIO X. GONZALEZ LAPORTE	Presidente - Kimberly Clark de México	ONCE	Independiente
C.P. RAFAEL MOISES KALACH MIZRAHI	Presidente y Director General - Grupo Kaltex	SIETE	Independiente
LIC. JOSE KURI HARFUSH	Presidente - Janel	ONCE	Independiente
C.P. JUAN ANTONIO PEREZ SIMON	Presidente - Sanborns Hermanos Vicepresidente - Teléfonos de México	ONCE	Independiente
ING. BERNARDO QUINTANA ISAAC	Presidente - Ingenieros Civiles Asociados (ICA)	NUEVE	Independiente
LIC. AGUSTIN SANTAMARINA VAZQUEZ	Consejero- Santamarina y Steta	ONCE	Independiente
LIC. PATRICK SLIM DOMIT	Director Comercial de Mercado Masivo - Teléfonos de México Presidente - Ferrosur	CINCO	Patrimonial Relacionado
<b>CONSEJEROS SUPLENTE</b>			
LIC. ALEJANDRO ABOUMRAD GABRIEL	Presidente - Porcelanite	ONCE	Relacionado
ING. MAXIMILIANO BECKER ARREOLA	Director General - Cigatam	ONCE	Relacionado
LIC. ARTURO ELIAS AYUB	Director de Alianzas Estratégicas, Comunicación y Relaciones Institucionales - Teléfonos de México	TRES	Patrimonial Relacionado
C.P. HUMBERTO GUTIERREZ- OLVERA ZUBIZARRETA	Director General - Grupo Carso Director General - ConduMex Presidente - Frisco Presidente - Nacobre	ONCE	Relacionado
LIC. CARLOS HAJJ ABOUMRAD	Director General - Artes Gráficas Unidas - Galas de México	TRES	Relacionado
LIC. DANIEL HAJJ ABOUMRAD	Director General - Carso Global Telecom Director General - América Móvil	SEIS	Patrimonial Relacionado
ING. ALFONSO SALEM SLIM	Director General - Hoteles Calinda	NOMBRAMIENTO 26-ABRIL-01	Relacionado
LIC. MARCO ANTONIO SLIM DOMIT	Presidente - Grupo Financiero Inbursa	ONCE	Patrimonial Relacionado
LIC. EDUARDO VALDES ACRA	Director General - Inversora Bursátil Presidente - Banco Inbursa	NUEVE	Independiente

\* La antigüedad de los consejeros se consideró a partir del ejercicio social de 1990, fecha en la cual las acciones de Grupo Carso, S.A. de C.V. fueron inscritas en la bolsa de valores.

\*\* Con base en información de consejeros

FUNCIONARIOS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

PRESIDENTE HONORARIO VITALICIO----- ING. CARLOS SLIM HELÚ  
PRESIDENTE----- LIC. CARLOS SLIM DOMIT  
VICEPRESIDENTE ----- LIC. PATRICK SLIM DOMIT  
SECRETARIO ----- LIC. SERGIO F. MEDINA NORIEGA

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

DIRECTOR GENERAL -----C.P. HUMBERTO GUTIERREZ-OLVERA ZUBIZARRETA

Relación de las subsidiarias significativas de Grupo Carso, S.A. de C.V. en las que sus consejeros colaboran como miembros del Consejo de Administración actualizada al 21 de junio de 2001:

**- Grupo Condumex, S.A. de C.V. -**

*CONSEJEROS PROPIETARIOS*

Ing. Carlos Slim Helú  
Lic. Carlos Slim Domit  
Lic. Patrick Slim Domit  
Lic. Marco Antonio Slim Domit  
C.P. Humberto Gutiérrez-Olvera Z.  
Lic. Fernando G. Chico Pardo  
Ing. Claudio X. González Laporte  
Lic. Agustín Santamarina Vázquez  
Ing. Antonio Cosío Ariño

**- Industrias Nacobre, S.A. de C.V. -**

*CONSEJEROS PROPIETARIOS*

Ing. Carlos Slim Helú  
C.P. Humberto Gutierrez-Olvera Z. ....Presidente  
Lic. Patrick Slim Domit  
Ing. Claudio X. González Laporte  
Lic. José Kuri Harfush  
C.P. Juan Antonio Pérez Simón  
Lic. Agustín Santamarina Vázquez

**- Empresas Frisco, S.A. de C.V. -**

*CONSEJEROS PROPIETARIOS*

Ing. Carlos Slim Helú  
C.P. Humberto Gutiérrez-Olvera Z. ....Presidente  
Lic. Patrick Slim Domit  
Lic. José Kuri Harfush  
C.P. Juan Antonio Pérez Simón

**- Porcelanite, S.A. de C.V. -**

*CONSEJEROS PROPIETARIOS*

C.P. Humberto Gutiérrez-Olvera Z.  
Lic. Alejandro Aboumrad Gabriel .....Presidente  
Lic. Patrick Slim Domit  
Lic. José Kuri Harfush  
Lic. Carlos Hajj Aboumrad

**- Cigarros La Tabacalera Mexicana, S.A. de C.V. -**

*CONSEJEROS PROPIETARIOS*

Ing. Carlos Slim Helú ..... Presidente  
Lic. Carlos Slim Domit  
Lic. José Kuri Harfush  
C.P. Juan Antonio Pérez Simón  
Ing. Maximiliano Becker Arreola

*CONSEJEROS SUPLENTE*

Lic. Patrick Slim Domit  
Lic. Daniel Hajj Aboumrad

**- Grupo Sanborns, S.A. de C.V. -**

*CONSEJEROS PROPIETARIOS*

Lic. Carlos Slim Domit ----- P residente  
Lic. Patrick Slim Domit  
Lic. Marco Antonio Slim Domit  
Ing. Claudio X. González Laporte  
C.P. Rafael Moisés Kalach Mizrahi  
C.P. Juan Antonio Pérez Simón  
Lic. Agustín Santamarina Vázquez

*CONSEJEROS SUPLENTE*

Lic. Arturo Elías Ayub  
Lic. Carlos Hajj Aboumrad  
Lic. Daniel Hajj Aboumrad  
Ing. Alfonso Salem Slim  
Lic. Eduardo Valdés Acra

**- Sears Roebuck de México, S.A. de C.V. -**

*CONSEJEROS PROPIETARIOS*

Ing. Carlos Slim Helú  
Lic. Carlos Slim Domit ..... Presidente  
Lic. Fernando G. Chico Pardo  
C.P. Rafael Moisés Kalach Mizrahi  
Lic. José Kuri Harfush  
C.P. Juan Antonio Pérez Simón  
Lic. Patrick Slim Domit  
Lic. Arturo Elías Ayub  
Lic. Daniel Hajj Aboumrad  
Lic. Marco Antonio Slim Domit

*CONSEJEROS SUPLENTE*

Ing. Alfonso Salem Slim

**- Compusa, Inc. -**

*CONSEJEROS PROPIETARIOS*

Lic. Carlos Slim Domit ..... Presidente  
Lic. Arturo Elías Ayub

Parentesco por consanguinidad o afinidad hasta tercer grado entre Consejeros y funcionarios.-

Parentesco por consanguinidad

Parentesco por afinidad

I. Primer grado:  
(línea recta)

Ing. Carlos Slim Helú con  
Lic. Carlos Slim Domit,  
Lic. Patrick Slim Domit, y  
Lic. Marco Antonio Slim Domit

I. Primer grado:  
(línea recta)

Ing. Carlos Slim Helú con  
Lic. Arturo Elias Ayub y con  
Lic. Daniel Hajj Aboumrad

II. Segundo grado:  
(línea transversal)

Lic. Carlos Slim Domit,  
Lic. Patrick Slim Domit y  
Lic. Marco Antonio Slim Domit

III. Segundo grado:  
(línea transversal)

Lic. Fernando G. Chico Pardo e  
Ing. Jaime Chico Pardo

IV. Tercer grado:  
(línea transversal)

Ing. Carlos Slim Helú e  
Ing. Alfonso Salem Slim

Grupo Carso, S.A. de C.V. no otorga ningún tipo de compensaciones ni prestaciones a sus consejeros y funcionarios. El único pago que reciben los consejeros, son los honorarios por su asistencia a cada junta de consejo.

Grupo Carso, S.A. de C.V. no tiene establecidos planes de pensiones, retiro o similares para los consejeros y funcionarios de Grupo Carso, S.A. de C.V. En algunas de sus subsidiarias si existen cierto planes de pensiones, retiro o similares, en cuyo caso los empleados y funcionarios de dichas subsidiarias quedan sujetos a los mismos.

En relación con la información relativa a la participación accionaria individual de los consejeros y funcionarios de la Sociedad, cabe señalar que la Sociedad no tiene a su disposición la información sobre las tenencias accionarias individuales de los consejeros y funcionarios, en virtud de que no tienen registradas sus



acciones en el registro de acciones de la Sociedad en los términos del artículo 128 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Grupo Carso, S.A. de C.V., no tiene celebrado convenio o establecido programa alguno para involucrar empleados en el capital de la compañía, toda vez que la Sociedad no tiene empleados.

En relación con la información relativa a los accionistas que sean titulares del 5% o más de las acciones representativas del capital social, así como a los 10 mayores accionistas de la Sociedad, cabe señalar que la Sociedad no tiene a su disposición la información sobre las tenencias accionarias de sus accionistas, en virtud de que ninguno de ellos tiene registradas sus acciones en el registro de acciones de la Sociedad en los términos del artículo 128 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Grupo Carso, S.A. de C.V. no tiene conocimiento de que la Sociedad esté controlada, directa o indirectamente, por otra empresa, por un gobierno extranjero, o por cualquier otra persona física o moral.

Grupo Carso, S.A. de C.V. no tiene conocimiento de compromiso alguno que pudiera significar un cambio de control en sus acciones.

Grupo Carso, S.A. de C.V. cuenta a la fecha con tres comités que apoyan como órgano intermedio al Consejo de Administración en toma de decisiones relativas a las áreas de Evaluación y Compensación, Auditoría y Finanzas y Planeación.

- Comité de Evaluación y Compensación -

El comité de evaluación y compensación está integrado por 3 consejeros propietarios: Lic. Carlos Slim Domit, Presidente, Ing. Jaime Chico Pardo y Lic. Agustín Santamarina Vázquez.

Dicho Comité tiene conferidas las siguientes funciones: (i) sugerir al Consejo procedimientos para proponer al Director General y a funcionarios de alto nivel, y revisar que sus condiciones de contratación y sus pagos probables por separación de la sociedad se apeguen a lineamientos aprobados por el Consejo; (ii) proponer al Consejo los criterios para la evaluación del Director General y de los funcionarios de alto nivel, de acuerdo a los lineamientos generales que establezca el Consejo de Administración; (iii) analizar y elevar al Consejo de Administración la propuesta realizada por el Director General acerca de la estructura y monto de las remuneraciones de los principales ejecutivos de la Sociedad, y (iv) desempeñar cualesquiera otras funciones que le sean encomendadas por el Consejo de Administración de la Sociedad.

- Comité de Auditoría -

El Comité de Auditoría está integrado por 3 consejeros propietarios: Lic. José Kuri Harfush, Presidente, Ing. Antonio Cosío Ariño y C.P. Rafael Moisés Kalach Mizrahi.

Dicho comité tiene conferidas las siguientes funciones: (i) recomendar al Consejo de Administración los candidatos para auditores externos de la sociedad, absteniéndose de recomendar la contratación de aquellos despachos en los que los honorarios percibidos por todos los servicios que presten a la Sociedad, representen un porcentaje mayor al 20% de los ingresos totales de dichos despachos; (ii) recomendar al Consejo las condiciones de contratación y el alcance de los mandatos profesionales de los auditores externos; (iii) apoyar al Consejo de Administración supervisando el cumplimiento de los contratos de auditoría y revisando que la persona que firma el dictamen de la auditoría a los estados financieros anuales de la Sociedad sea distinta de aquella que actúa como Comisario, pudiendo ambas personas ser socios del mismo despacho; (iv) servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores externos, así como asegurar la independencia y objetividad de estos últimos, e intervenir en la recomendación al Consejo de algún

mecanismo de rotación del socio que dictamine a la Sociedad, a fin de asegurar objetividad en los reportes, sugiriéndose que esta rotación sea al menos cada 6 años; (v) revisar el programa de trabajo, las cartas de observaciones y los reportes de auditoría e informar al Consejo de Administración sobre los resultados; (vi) recomendar al Consejo las bases para la preparación de la información financiera y someter a la aprobación del Consejo de Administración las políticas contables para la preparación de dicha información, así como, en caso de que se sometan a la aprobación del Consejo de Administración cambios en políticas contables, intervenir en la revisión para que se justifique el motivo de dichos cambios; (vii) auxiliar al Consejo mediante la revisión de la información financiera y su proceso de emisión; (viii) contribuir en la definición de los lineamientos generales del sistema de control interno y evaluar su efectividad, en someter a la aprobación del Consejo de Administración dichos lineamientos, y en la emisión de una opinión sobre los controles financieros y operacionales; (ix) auxiliar al Consejo en la coordinación y evaluación de los programas anuales de auditoría interna; (x) coordinar las labores del auditor externo, interno y Comisario; (xi) verificar que se cuente con los mecanismos necesarios de manera que se permita comprobar que la Sociedad cumple con las diferentes disposiciones a las que está sujeta; (xii) supervisar que el perfil profesional de la persona designada como Comisario de la Sociedad le permita cumplir con sus obligaciones legales, y (xiii) desempeñar cualesquiera otras funciones que le sean encomendadas por el Consejo de Administración de la Sociedad.

- Comité de Finanzas y Planeación -

El Comité de Finanzas y Planeación está integrado por 3 consejeros propietarios: C.P. Juan Antonio Pérez Simón, Presidente, Ing. Claudio X. González Laporte e Ing. Bernardo Quintana Isaac.

Dicho comité tiene conferidas las siguientes funciones: (i) evaluar y, en su caso, sugerir las políticas de inversión de la Sociedad propuestas por la Dirección General, para posteriormente someterlas a la aprobación del Consejo; (ii) evaluar y, en su caso, sugerir las políticas de financiamiento (capital o deuda) de la Sociedad propuestas por la Dirección General, para posteriormente someterlas a la aprobación del Consejo; (iii) intervenir en la presentación al Consejo de Administración de una evaluación sobre la viabilidad de las principales inversiones y transacciones de financiamiento de la Sociedad, de acuerdo a las políticas establecidas; (iv) evaluar y, en su caso, sugerir los lineamientos generales para la determinación de la planeación estratégica de la Sociedad, y auxiliar al Consejo en la vigilancia de la congruencia de las proyecciones financieras, las políticas de inversión y de financiamiento con dicha visión estratégica; (v) opinar sobre las premisas del presupuesto anual y proponerlas al Consejo para su aprobación; (vi) dar seguimiento a la aplicación del presupuesto y del plan estratégico; (vii) identificar los factores de riesgo a los que está sujeta la Sociedad y evaluar las políticas para su administración, y (viii) desempeñar cualesquiera otras funciones que le sean encomendadas por el Consejo de Administración de la Sociedad.

### 3. Auditores

En los últimos tres ejercicios, la firma de auditores de Grupo Carso, S.A. de C.V. ha sido la misma y no ha emitido salvedad, opinión negativa o abstenido de emitir opinión a cerca de los estados financieros de la empresa. Esta firma de contadores han sido auditores de la sociedad por los últimos 10 años.

### 4. Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses

Grupo Carso, S.A. de C.V. ha realizado en los últimos tres ejercicios, operaciones entre sus empresas subsidiarias y asociadas, con Teléfonos de México, S.A. de C.V. y sus subsidiarias y asociadas, con Grupo Financiero Inbursa, S.A. de C.V. y sus subsidiarias y asociadas y con América Móvil, S.A. de C.V. y sus subsidiarias y asociadas. Estas operaciones han sido en el curso normal de los negocios y a precios de mercado.

## V. MERCADO ACCIONARIO

Grupo Carso tiene colocados en el mercado de valores de Nueva York (NYSE), títulos denominados American Depositary Receipts ( ADR´s ).

Los ADR´s confieren a sus tenedores exclusivamente el derecho a pago de dividendos, pero no el de voz y voto.

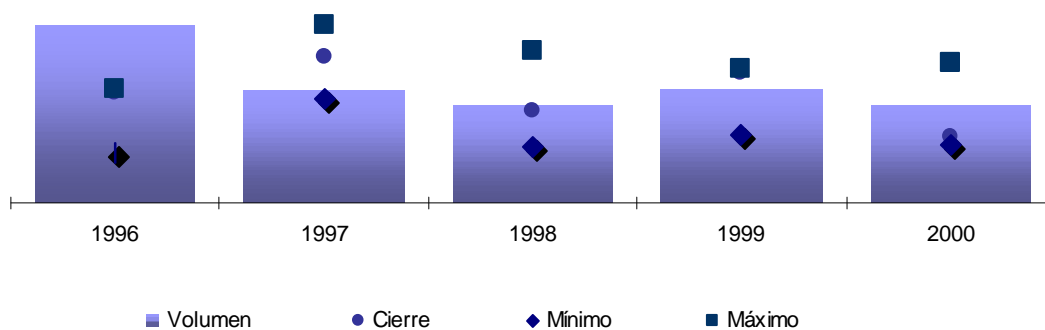
La proporción que mantienen las acciones serie “A-1” respecto a los ADR´s es de 2 a 1.

El total de ADR´s en circulación asciende a 19,065,412.

### 2. Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores

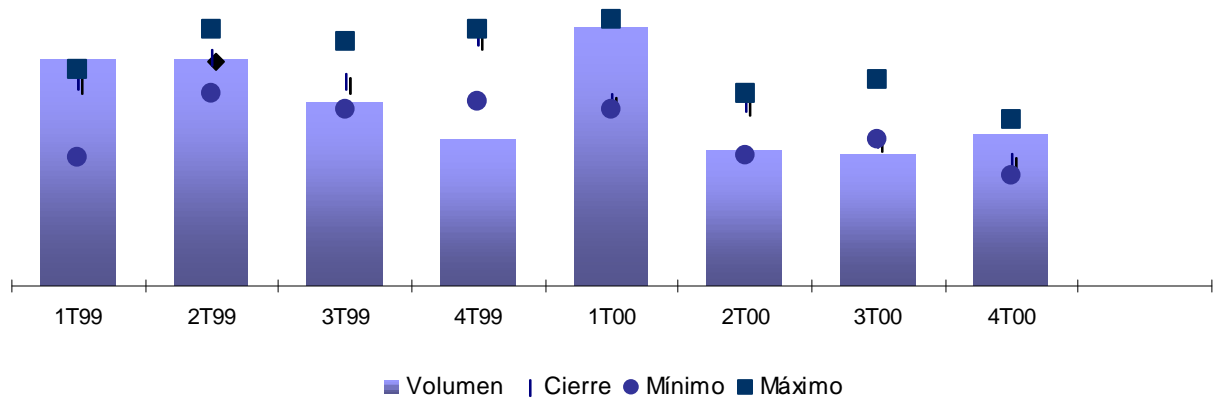
#### 1. Comportamiento anual de la acción

	1996	1997	1998	1999	2000
Máximo	41.59	64.85	54.94	49.05	50.7
Mínimo	17.85	37.58	20.3	24.45	21
Volumen	48,293,797	30,445,357	26,872,761	31,076,500	26,891,917
Cierre	40.24	52.98	33.65	47.2	23.8



## 2. Comportamiento trimestral de la acción

	1T99	2T99	3T99	4T99	1T00	2T00	3T00	4T00
Máximo	41.25	49	46.5	49.05	50.7	36.6	39.5	31.6
Mínimo	24.45	36.8	33.5	35	33.5	25	28	21
Volumen	35,961,000	35,998,333	29,173,000	23,173,667	40,924,000	21,658,667	20,893,000	24,092,000
Cierre	39.1	43.7	39	47.2	35	34.9	28.05	23.8



### 3. Comportamiento mensual de la acción.

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Máximo	39.5	33.8	33	30.7	31.6	26.7
Mínimo	31	28	28	24	25	21
Volumen	22,962,000	20,808,000	18,909,000	20,256,000	16,416,000	35,604,000
Cierre	32	32.7	28.05	29.7	25.5	23.8

