

Reporte Anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado, para el año terminado el 31 de diciembre de 2007



Fecha de inicio de cotización en la BMV:	13 de diciembre de 2001
Serie:	Única
Tipo:	Nominativas
Clase:	Acciones ordinarias
Clave de cotización:	ARCA

Las acciones representativas del capital social de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. están inscritas con el número 2774-1.0-2001-1 en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores y cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. bajo la clave de pizarra "ARCA".

Asimismo, Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. mantiene: (a) (i) un Programa de Certificados Bursátiles autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante oficio No. DGE-643-230133 de fecha 6 de noviembre de 2003 por un monto de hasta Ps. 5,000,000,000 (CINCO MIL MILLONES DE PESOS 00/100) y bajo el cual se han realizado dos emisiones de Certificados Bursátiles: (i) Ps. 1,000,000,000 (UN MIL MILLONES DE PESOS 00/100) bajo clave de pizarra ARCA 03 con fecha 7 de noviembre de 2003, y (ii) Ps. 500,000,000 (QUINIENTOS MILLONES DE PESOS 00/100) bajo clave de pizarra ARCA 03-2 con fecha 7 de noviembre de 2003, y (b) un Programa de Certificados Bursátiles autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante oficio No. 153/17113/2008 de fecha 30 de mayo de 2008 por un monto de hasta Ps. 6,000,000,000 (SEIS MIL MILLONES DE PESOS 00/100) y bajo el cual no se han realizado emisiones a la fecha.

Las características y demás información de los Certificados Bursátiles emitidos a la fecha tales como fecha de vencimiento, intereses y procedimiento del cálculo, periodicidad en el pago de intereses, lugar y forma de pago de intereses y principal, amortización, calificaciones otorgadas, representante común, depositario y régimen fiscal se encuentran incluidas en la carátula de los suplementos respectivos preparados con motivo de cada emisión, y se incorporan al presente reporte anual por referencia. Dichos suplementos fueron dados a conocer en los términos establecidos por la legislación vigente y por tanto se encuentran a disposición del público inversionista.

La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad del valor, la solvencia del emisor o sobre la exactitud o veracidad contenida en este reporte anual ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención a las leyes.

**Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V.
Ave. San Jerónimo # 813 Pte.
Monterrey, NL 64640
Teléfono: (81) 8151-1443
Página web: www.e-arca.com.mx**

ÍNDICE

I. INFORMACIÓN GENERAL	4
A. Glosario de términos y definiciones	4
B. Resumen ejecutivo	8
i. Antecedentes	8
ii. Portafolio de productos	10
iii. Mercado y competencia	12
iv. Principales activos	12
v. Estrategia	13
vi. Resumen de información financiera	18
vii. Eventos Relevantes	20
C. Factores de riesgo	22
i. Entorno económico y político nacional e internacional	22
ii. Factores relacionados con la industria de refrescos en México	23
iii. Factores de riesgo relacionados con la Compañía	24
iv. Factores de riesgo relacionados con los accionistas	27
v. Factores Relacionados con los Certificados Bursátiles	29
vi. Factores de riesgo relacionados con la industria de botanas	29
D. Otros valores inscritos en el RNV	30
E. Cambios significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el RNV	30
F. Documentos de carácter público	30
II. LA EMISORA	31
A. Historia y desarrollo de ARCA	31
i. Historia de ARCA	31
ii. Estrategia de negocios	35
iii. Estructura corporativa	38
iv. Dirección y teléfono de sus oficinas principales	38
B. Descripción del negocio	38
i. Actividad principal	38
ii. Canales de distribución	54
iii. Patentes, licencias, marcas y otros contratos	57
iv. Principales clientes	60
v. Legislación aplicable y régimen tributario	60
vi. Recursos humanos	61
ix. Estructura corporativa	64
x. Descripción de los principales activos	65
xii. Acciones representativas del capital social	70
xiii. Dividendos	73
III. INFORMACIÓN FINANCIERA	75
A. Información Financiera Seleccionada	75
B. Información financiera por línea de negocio, división geográfica y ventas de exportación	76
C. Informe de Créditos Relevantes	76
D. Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operaciones y situación financiera de la emisora	77
i. Resultados operativos	77
ii. Situación financiera, liquidez y recursos de capital	79
iii. Control Interno	81
E. Estimaciones Contables Críticas	82
IV. ADMINISTRACIÓN	83

A.	Audidores Externos.....	83
B.	Operaciones con partes relacionadas y conflictos de interés.....	83
C.	Administradores y accionistas.....	84
D.	Estatutos sociales y otros convenios	90
V.	MERCADO ACCIONARIO	106
A.	Estructura Accionaria.....	106
B.	Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores	107
VI.	PERSONAS RESPONSABLES	108
	ANEXOS.....	109

I. INFORMACIÓN GENERAL

A. Glosario de términos y definiciones

A menos que el contexto indique lo contrario, todas las referencias a los siguientes términos tienen el significado que se define a continuación:

Términos	Definiciones	Notas
“ARCA”, “Arca”, “Compañía”, “Grupo” o “Sociedad” “Argos”	Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. Embotelladoras Argos, S.A.	Incluye a sus subsidiarias consolidadas. Incluye a sus subsidiarias consolidadas.
“Procor”	Proyección Corporativa, S.A. de C.V.	Incluye a sus subsidiarias consolidadas.
“Arma”	Empresas El Carmen, S.A. de C.V.	Incluye a sus subsidiarias y, cuando no se mencione lo contrario, también incluye a Premarsa y sus subsidiarias.
“BMV” o “Bolsa” “CNBV” “CNA”	Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. Comisión Nacional Bancaria y de Valores Comisión Nacional del Agua	Órgano del gobierno encargado de supervisar el uso del agua de jurisdicción federal
“Indeval”	S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores	
“Accival”	Acciones y Valores de México, S.A. de C.V., Casa de Bolsa, Grupo Financiero Banamex	
“RNV”	Registro Nacional de Valores	
“LMV”	Ley del Mercado de Valores	
“Disposiciones Generales”	Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores, publicadas por la CNBV en el Diario Oficial de la Federación el 19 de marzo de 2003.	
“CFC”	Comisión Federal de Competencia	
“Premarsa”	Promotora Empresarial Arma, S.A. de C.V.	Incluye a sus subsidiarias consolidadas.
“SEMARNAT” “PROFEPA”	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Procuraduría Federal de Protección al Ambiente	Órgano de gobierno encargado de hacer cumplir las leyes federales de carácter ambiental

Términos	Definiciones	Notas
Otras empresas asociadas		
<p>“IEQSA” “FEVISA” “Promesa”</p> <p>SALESKO Vivir</p>	<p>Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V. Fevisa Industrial, S.A. de C.V. Promotora Mexicana de Embotelladoras, S.A. de C.V.</p> <p>Compañía de Servicios de Bebidas Refrescantes, S.A. de C.V. Vivir Soluciones Financieras, S.A. de C.V. Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad Regulada, Banregio Grupo Financiero.</p>	<p>Compañía que provee las necesidades de azúcar de todas las embotelladoras de productos Coca-Cola en México.</p> <p>Sociedad financiera dedicada a otorgar créditos y ofrecer servicios financieros a personas físicas de estrato social bajo, propietarias de pequeñas empresas, denominadas “microempresas”.</p>
Términos financieros y económicos		
<p>“PwC” “Estados Financieros” “IMPAC” “INPC” “ISR” “LFT” “Infonavit” “IVA” “PTU” “IETU”</p>	<p>PricewaterhouseCoopers, S.C.</p> <p>Son en conjunto los Estados Financieros Consolidados y sus notas Impuesto al Activo Índice Nacional de Precios al Consumidor Impuesto Sobre la Renta Ley Federal del Trabajo Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores Impuesto al Valor Agregado Participación de los Trabajadores en las Utilidades Impuesto Empresarial a Tasa Unica</p>	<p>Audidores externos de ARCA.</p>

Términos	Definiciones	Notas
“\$” o “pesos” “PIB” “dólares” o “dólar” “CPP” “Cetes” “LIBOR”	Pesos mexicanos Producto Interno Bruto Moneda de curso legal en EUA Costo Porcentual Promedio Certificados de la Tesorería London Interbank Offered Rate	Moneda de curso legal en México. A menos que se indique lo contrario, las cifras financieras presentadas en este informe están expresadas en términos de pesos constantes de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2007. Tasa interbancaria de referencia de Londres.
Términos propios de embotelladoras		
“CU” “MCU” “oz.” “lt.” “PET” “NR” “alta fructosa” CO ₂ “refresco”	Caja unidad (equivalente a 24 botellas de 8 onzas cada una) Millones de CU Onza Litro Polietilen Tereftalato No retornable Jarabe de maíz sustituto del azúcar Dióxido de Carbono Bebida carbonatada	Término utilizado principalmente en la medición de la capacidad instalada, ventas (por volumen) y participación de mercado. 1 onza = 29.57 mililitros. Material utilizado en la fabricación de los envases plásticos. Se refiere a envases no retornables.

Términos	Definiciones	Notas
“máquina post-mix” “máquina vending” “hand held” “canal(es)” “tapa roscas” “cliente(s) institucional(es)”	Equipo de mezclado en sitios de venta Máquinas despachadoras de refrescos que operan con monedas Máquina electrónica personal utilizada para el proceso de ventas Agrupación por tipo de cliente Tapón de plástico Cadena de establecimientos comerciales, como restaurantes o supermercados, cuyos volúmenes de compra son muy altos	
Fuentes de información		
“INEGI” “Nielsen”	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática Nielsen	Agencia de información de mercados
Otras definiciones		
“ITESM” “IPADE” “Standard & Poors” “Fitch Ratings” “ING” “BAMSA” “EEUU” y “EUA”	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas Calificadora de Valores Calificadora de Valores ING Bank, ING México Bank of America México, S.A. Estados Unidos de América	

B. Resumen ejecutivo

Este resumen no pretende contener toda la información que pueda ser relevante para tomar decisiones de inversión sobre los valores que aquí se mencionan. Por lo tanto, el público inversionista deberá de leer todo el Informe Anual, incluyendo la información financiera y las notas relativas antes de tomar una decisión de inversión.

i. Antecedentes

ARCA es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes de las marcas propiedad de TCCC, de marcas propias y de terceros. ARCA es la empresa resultante de la integración en 2001 de tres de los grupos embotelladores más antiguos de México – Argos, Arma y Procor - y se constituyó en el segundo embotellador de productos Coca-Cola en México y América Latina. La empresa distribuye sus productos en la región norte de la República Mexicana principalmente en los estados de Tamaulipas, San Luis Potosí, Nuevo León, Coahuila, Chihuahua, Sonora, Sinaloa, Baja California y Baja California Sur.

Derivado de la adquisición de FRSA y DICO concluida el 13 y 14 de mayo de 2008, respectivamente, ARCA inició la distribución de sus productos en la región noreste de la República Argentina, específicamente en las provincias de Formosa, Chaco, Misiones, Corrientes y el norte de la provincia de Santa Fe.

La misión de ARCA es ser la empresa líder en crecimiento y rentabilidad sostenible en la industria de bebidas de América Latina y el mercado hispano de los Estados Unidos, actuando responsablemente con su gente y comunidad.

Para lograr lo anterior la Administración de ARCA busca ante todo contar con un portafolio de productos líderes que satisfagan las necesidades de los clientes y consumidores, mediante la innovación constante, contando para ello con una amplia red de distribución en los territorios donde opera.

Consistente con su estrategia de agregar valor incursionando en segmentos adyacentes a su negocio de bebidas, en enero de 2007, ARCA adquirió la mayoría de las acciones representativas del capital social de NAYHSA, empresa dedicada a producir y comercializar botanas bajo la marca BOKADOS. Esta adquisición comprende todos los activos destinados por NAYHSA a la operación del negocio de botanas y frituras y a la comercialización de sus productos, incluyendo derechos contractuales, la marca Bokados y todos los demás derechos de propiedad industrial que forman parte del mismo, pero excluyendo ciertos bienes raíces y derechos sobre marcas que no son significativas para su negocio.

ARCA tiene una duración de 100 años y su domicilio social es Ciudad Juárez, Chihuahua, México.

ii. Portafolio de productos

Bebidas

En México

Segmento	Marcas TCCC	Marcas de Terceros	Marcas propias
<p><i>Colas:</i></p> <p><i>Sabores:</i></p>	<p>Coca-Cola</p> <p>Coca-Cola Light</p> <p>Coca-Cola Light sin cafeína</p> <p>Coca-Cola Zero</p> <p>Sprite</p> <p>Sprite Zero</p> <p>Fresca</p> <p>Fresca Zero</p> <p>Fanta</p> <p>Fanta Zero</p> <p>Manzana Lift</p> <p>Manzana Lift Zero</p> <p>Delaware Punch</p> <p>Senzao</p> <p>Beat</p> <p>Joya</p> <p>Joya Light</p>	<p>Squirt</p> <p>Sangría Señorial</p>	<p>Topo Chico</p> <p>Bimbo</p> <p>Sangria Don Diego</p>
<i>Agua Mineral:</i>			<p>Topo Chico</p> <p>SierrAzul</p>
<i>Agua embotellada:</i>	Ciel		<p>SierrAzul</p> <p>Purasol</p>
<i>Otras Bebidas no carbonatadas:</i>	<p>Powerade</p> <p>Powerade Light</p> <p>Nestea</p> <p>Nestea Light</p> <p>Ciel Dasani</p> <p>Ciel Aquarius</p> <p>Ciel Naturae</p> <p>Minute Maid Forte</p> <p>Minute Maid Nutri +</p> <p>Minute Maid Revita</p> <p>Bebere</p> <p>Del Valle</p>		<p>Frutier</p>

En Argentina

Segmento	Marcas TCCC	Marcas de Terceros
<i>Colas:</i> <i>Sabores:</i>	Coca-Cola Coca-Cola Light Coca-Cola Zero Sprite Sprite Zero Quatro Fanta Fanta Zero Tai Crush Schweppes	
<i>Agua Mineralizada:</i>	Kin Dasani Aybal	
<i>Agua embotellada:</i>	Kin Dasani	
<i>Otras Bebidas no carbonatadas o energizantes:</i>	Dasani Black Fire Hi-C Cepita	
<i>Cerveza:</i>		Schneider Santa Fe Budweiser Heineken Corona Negra Modelo Guinness

Botanas

Línea de Producto	Marcas NAYHSA	Marcas de Terceros
<i>Cacahuates</i>	Bokados Sr. Cuate Pikates	
<i>Chicharrones de trigo y cerdo y maíz</i>	Bokados Prispas Rinks Olas Ruedas Dipazos	
<i>Fritos de Maíz</i>	Bokaditas	

	Strips Chirritos Frikos Fritz	
<i>Tostadas</i>	Topitos Huekos	
<i>Extruidos</i>	Bokachitos Tornillo Bokachitos Puffed	
<i>Papas</i>	Bokados	
<i>Semillas</i>	Bokados Girasolito Maizetas	
<i>Dulces y otros</i>	Rielitos Vasuko Pinutso Mazapán Azteca (Servicios Corporativos Arca es titular de dicha marca)	Golos La Botanera (salsa)

iii. Mercado y competencia

Bebidas

En México, la principal competencia de ARCA son los embotelladores de productos Pepsi-Cola, incluyendo a PBG-México y Grupo Embotellador Ruffo, S.A. así como embotelladores de productos de las denominadas marcas "B".

En Argentina, la principal competencia de ARCA es el embotellador de productos Pepsi-Cola, Cervecería y Malhería Quilmes S.A.I.C.A. y G., así como embotelladores de productos de las denominadas marcas "B".

Botanas

Los principales competidores de NAYHSA son Sabritas, empresa perteneciente a Pepsi Co., Barcel, empresa perteneciente a Grupo Bimbo, S.A. de C.V. y Xignux, S.A. de C.V., empresa que participa en el mercado de botanas con las marcas Leo y Encanto.

iv. Principales activos

Al 31 de diciembre de 2007, ARCA contaba con 13 plantas embotelladoras distribuidas a lo largo de los territorios que atiende. Asimismo, contaba con 57 bodegas o centros de distribución, 53 líneas de producción, terrenos disponibles para futuros crecimientos, 11 plantas tratadoras de agua y 1 edificio de oficinas corporativas, aproximadamente 2,434 unidades de reparto y servicio al cliente y 303 remolques, 19 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS y 90 "dolly's", los cuales son utilizados para conectar los dos remolques, que juntos, se conocen con el término de "full".

En el negocio de botanas, NAYHSA cuenta con una planta productora ubicada en Santa Catarina N.L. con una superficie total de 30,773 mts. cuadrados de terreno y nave de 6000 m2, misma que integra 10 líneas de producción, aproximadamente 585 unidades de reparto, y 1 edificio de oficinas

corporativas. NAYHSA cuenta además con 21 centros de distribución ubicados en el norte y centro del país.

v. Estrategia

La misión de ARCA es ser la empresa líder en crecimiento y rentabilidad sostenible en la industria de bebidas de América Latina y el mercado hispano de los Estados Unidos, actuando responsablemente con su gente y comunidad. ARCA busca además incursionar en segmentos adyacentes a su negocio de bebidas que le permitan generar valor para sus accionistas.

Para lograr lo anterior, la Administración de ARCA busca ante todo contar con un portafolio de productos líderes que satisfagan las necesidades de los clientes y consumidores, mediante la innovación constante, contando para ello con una amplia red de distribución en los territorios donde opera.

Para preservar el valor del portafolio de productos y atender de manera más eficiente cada nicho de mercado, ARCA ha realizado iniciativas concretas para lograr el crecimiento de las ventas. Esto incluye:

- La implantación de los programas “Revenue Growth Management” y “Automatización de la Fuerza de Ventas” en la totalidad de sus territorios, permitiendo una ejecución más precisa, diferenciada por canal de distribución, ubicación y tamaño del cliente, así como por el perfil específico de los consumidores que visitan dichos puntos de venta, su nivel socioeconómico y la ocasión de consumo.
- Incorporación de tecnología de punta, una constante capacitación del personal y la adopción de estructuras de compensación variable ligada a resultados, estrategias que, apoyadas con programas de lealtad e innovadoras promociones, han sido pieza clave para establecer sólidas relaciones con clientes y consumidores.
- Impulso de los empaques individuales a través de un mayor enfoque en promociones y publicidad hacia estos formatos y una mayor disponibilidad de enfriadores y máquinas vending.
- Introducción de nuevos sabores, presentaciones y tamaños, buscando distintos puntos competitivos de precio y mayor conveniencia de sus productos.
- Expansión de la red de máquinas vending en sus territorios para lograr una mayor cercanía a los consumidores y ofrecer productos fríos en lugares tales como oficinas, fábricas, departamentos habitacionales, universidades, estacionamientos, aeropuertos, centrales de autobuses, entre otros lugares con tráfico intenso de personas.
- El fortalecimiento de las exportaciones mediante una sólida fuerza de ventas especializada en el mercado Hispano en diversas regiones de los Estados Unidos, logrando un muy importante crecimiento de las ventas de productos Topo Chico en ese país.
- Solidificar el negocio de agua purificada en empaque individual mediante un impulso diferenciado a las bebidas carbonatadas en el punto de venta. También se han realizado acciones para reforzar el negocio de agua en garrafón mediante la reasignación de responsabilidades, inversión de recursos adicionales orientados a nuevos esquemas de distribución, mercadotecnia y ventas. De igual forma, en el mes de mayo de 2008, inició operaciones una nueva planta de embotellado de agua para garrafón ubicada en la ciudad de Monterrey. Esta planta cuenta con la más moderna tecnología y tiene una capacidad de llenado de 2,000 garrafones por hora.

- Desarrollo de nuevos productos no carbonatados (en conjunto con la Compañía Coca-Cola) para atender las necesidades de un mercado que demanda nuevas y mejores opciones. Esto incluye los lanzamientos de productos como el agua de sabor Ciel Aquarius y los jugos Minute Maid.
- Distribución de productos de Jugos del Valle a partir de marzo 2008.
- Implementación del “Índice de Ejecución Arca”, con el que hemos sido capaces de consolidar todos los indicadores de desempeño que obtienen los auditores de mercado del proyecto “Foto de Éxito”, el cual define cuáles deben ser los productos y presentaciones prioritarios que se deben ofrecer en cada punto de venta.
- Incorporación de nuevas tecnologías para la estandarización del nuevo modelo de atención a clientes atendidos a través de la pre-venta telefónica, Sistema de Telventa en la totalidad de nuestros territorios. El objetivo de este nuevo modelo es incrementar significativamente la cantidad de clientes que son atendidos con este sistema de ventas, con el objetivo de atender en el mediano plazo a más del 15% de los clientes, con la consiguiente optimización de las rutas de pre-venta y una importante reducción en los gastos de comercialización, así como ofrecer un mejor nivel de servicio al tener más flexibilidad y mayores opciones de venta.
- Implementación del Proyecto de Trazabilidad en nuestro negocio Topo Chico, lo que nos permitirá mejorar los estándares de calidad y optimizar los controles de inventario y rotación, con lo que aseguramos la frescura de nuestros productos y la eficiencia de la cadena de suministro.
- Lanzamiento de la iniciativa de “e-collaboration”, la cual contempla la implementación de la tecnología más actual para cumplir con los nuevos requerimientos de la industria de consumo. Con ello, esperamos importantes ventajas en los procesos de planeación de la producción y promociones, reducción de faltantes de inventario, así como agilizar la entrega de productos en el punto de venta, facilitando la automatización de los catálogos y la identificación de producto.
- Puesta en marcha de proyectos de modernización productiva, entre los que destaca una nueva línea de producción en la ciudad de Hermosillo, Sonora, la cual representó una inversión cercana a los 16 millones de dólares para dotarla de la más alta tecnología. Esta línea está equipada con los sistemas más modernos y es capaz de producir 35 millones de cajas unidad, además de contar con la flexibilidad y llenado de diversas presentaciones que van desde los 600 ml. NR hasta empaques de 3 litros NR. Asimismo, se llevó a cabo la ampliación de la planta de Piedras Negras, Coahuila, que incrementó su capacidad en un 60%.
- La distribución de las bebidas no carbonatadas, excepto agua purificada, al canal de autoservicios y tiendas de conveniencia que desde 2005 fue centralizada en SalesKo, una empresa que integra el esfuerzo de todos los embotelladores y a la misma Compañía Coca-Cola, para lograr economías de escala y un mejor servicio al canal moderno. A partir de diciembre de 2006, las bebidas carbonatadas energéticas (únicamente) se incorporaron al portafolio de productos de Salesko para su comercialización en el canal moderno.

La prioridad de buscar un crecimiento sostenido y mantener el liderazgo en bebidas es compatible con una consistente disciplina en la estructura de costos y gastos, así como con la mejora continua en la eficiencia operativa. Desde 2003, se han logrado concretar varias iniciativas encaminadas a reducir costos y gastos por un total de más de \$800 millones de pesos anuales.

Dentro de las mejoras operativas logradas durante los últimos 5 años destacan:

- La racionalización de 7 plantas embotelladoras y 21 centros de distribución.

- Incremento en la productividad por empleado y por ruta de distribución mediante la implementación de los sistemas de pre-venta y utilización de tecnología de punta y sistemas de información.
- Adelgazamiento de la organización mediante la integración de las funciones directivas en un sólo corporativo, la concentración de las operaciones en 6 regiones operativas y la centralización de las funciones de recursos humanos, administración y sistemas informativos, entre otros, en el corporativo.
- Tercerización de ciertas funciones tales como la producción de taparrosas de plástico, coronas, y botellas de PET NR, disminuyendo los costos, los fletes y las inversiones requeridas para mantener la producción de las mismas al nivel de la demanda hacia estos productos. Además se han tercerizado ciertas funciones de los sistemas de tecnología de información y el transporte primario, donde se llegó a un acuerdo para que el servicio entre plantas y centros de distribución sea brindado por empresas especializadas.
- En complemento de estas acciones, en los últimos 5 años se han realizado esfuerzos enfocados a la optimización de la cadena de suministro a través del denominado "Proyecto Evolución". A la fecha se han obtenido buenos resultados al reducirse los inventarios de materias primas y productos terminados; simultáneamente se mejoraron los indicadores de servicio en el surtido a los clientes gracias a una mayor coordinación entre los distintos eslabones de la cadena de abasto, utilizando para estos efectos sistemas de información de vanguardia.

Consistente con su estrategia de agregar valor incursionando en segmentos adyacentes a su negocio de bebidas, en enero de 2007, ARCA adquirió la mayoría de las acciones representativas del capital social de NAYHSA, empresa dedicada a producir y comercializar botanas bajo la marca BOKADOS. Esta adquisición comprende todos los activos destinados por NAYHSA a la operación del negocio de botanas y frituras y a la comercialización de sus productos, incluyendo derechos contractuales, la marca Bokados y todos los demás derechos de propiedad industrial que forman parte del mismo, pero excluyendo ciertos bienes raíces y derechos sobre marcas que no son significativas para su negocio.

A la fecha NAYHSA contribuye con aproximadamente el 4% de las ventas netas totales consolidadas de ARCA.

Como base fundamental del crecimiento integral de la empresa, en el 2007 fortalecimos los programas del Sistema de Calidad Integral y Mejora ARCA, el proyecto "CIMA", entre los que destacan nuevas herramientas de capacitación y desarrollo organizacional como la plataforma de aprendizaje en línea "e-learning", así como el desarrollo de nuevos equipos de participación administrativa "EQAP's" que pasaron de 915 en 2006 a 1,141 en 2007.

Acorde a nuestros programas institucionales orientados a garantizar una calidad de vida óptima en los lugares de trabajo, en 2007 refrendamos el compromiso de crear espacios más sanos para los trabajadores y el entorno, al integrar a Planta Mazatlán y Planta Juárez al esquema de certificación Empresa Libre de Humo de Tabaco, otorgado por la Secretaría de Salud a nivel federal.

La participación del personal en actividades de apoyo social crece año con año y representa un esfuerzo vital para hacer de la responsabilidad social parte integral de nuestra cultura organizacional.

En el 2007 cerca de 900 colaboradores de la empresa, sus familias y la comunidad, realizaron en todos nuestros territorios el segundo Día Anual del Voluntariado, que en esta ocasión concentró sus apoyos en trabajos relacionados con la habilitación de más de 20 escuelas, tanto en su infraestructura, limpieza, así como en su reforestación, logrando impactar positivamente a más de 8 mil personas y, a su vez, establecer lazos más cercanos con las comunidades para colaborar en obras de beneficio común.

Adicionalmente, los comités del Programa de Voluntariado Arca, VOLAR, realizaron durante el año más de 70 actividades de apoyo y donativos, las cuales beneficiaron directamente a más de 18 mil personas.

Destaca también el apoyo a los damnificados por las inundaciones de Tabasco, con múltiples acciones y más de 5 camiones de agua purificada en diferentes presentaciones donados por la empresa.

Con relación a las acciones encaminadas al cumplimiento de las normas ambientales, a través del uso eficiente y racional de los recursos naturales, de una adecuada operación de los procesos e inversiones en importantes proyectos ecológicos, en el 2007 dos de nuestros centros de trabajo, Planta Guadalupe y Planta Insurgentes, obtuvieron el reconocimiento a la Excelencia Ambiental, máxima distinción que otorga la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) en materia de Sistemas de Administración Ambiental.

En la misma línea, un total de 11 de las 13 plantas con las que cuenta ARCA, mantuvieron su certificado de Industria Limpia y las otras dos están en cumplimiento de su plan de acción para poder obtener su Certificado, además todas las plantas de la empresa cumplieron cabalmente con la evaluación del Sistema de Calidad de Coca-Cola en materia ambiental.

Buscando enfatizar aún más el uso racional del agua, nuestras plantas cuentan con un comité para el ahorro de agua donde periódicamente hay reuniones de seguimiento y en donde se toman acciones para mejorar el índice de uso del agua en nuestros procesos, gracias a la eficiente operación de nuestras plantas de tratamiento de agua residual y la implementación de la evaluación "Source Vulnerability Assessment", la cual nos permite conocer las posibles vulnerabilidades a las que pueden estar expuestos nuestros suministros de agua.

Reafirmando nuestro compromiso social por fomentar una mejor calidad de vida en la comunidad, a través de la sana alimentación y la práctica del deporte, por segundo año consecutivo se llevó a cabo el Maratón Powerade-ARCA, que con una participación récord de más de 2,000 corredores nacionales y extranjeros, se posicionó como una de las carreras atléticas más importantes de México, además de cumplir con su objetivo de apoyar diversas asociaciones de beneficencia social.

Como parte del Sistema de Embotelladores Coca-Cola de México, suscribimos un acuerdo con la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte para promover la actividad física en más de 4 mil escuelas primarias públicas del País, con lo cual se beneficiarán cerca de un millón y medio de niños. Esta alianza forma parte del Movimiento Bienestar, plataforma que busca contribuir con acciones específicas a mejorar la calidad de vida, dar orientación sobre la alimentación adecuada y capacitar a profesores de educación física en la promoción del deporte.

Gracias a la constante evolución positiva de los programas en beneficio de nuestro personal, sus comunidades y el medio ambiente, el Centro Mexicano para la Filantropía otorgó a ARCA por quinto año consecutivo la distinción como Empresa Socialmente Responsable, una de las más importantes de México en los temas de ciudadanía corporativa. El detalle de los programas, acciones y resultados en esta materia se detallan en nuestro Informe de Responsabilidad Social, compromiso público de la empresa con la comunidad en general.

El 3 de marzo de 2008, ARCA anunció que suscribió un acuerdo de compra con los accionistas titulares de las acciones de la empresa franquiciataria de The Coca-Cola Company en la región noroeste de Argentina. La transacción está sujeta a ciertas condiciones operativas y se espera concretar hacia finales del 2008.

Dicha empresa opera en las provincias (estados) de Catamarca, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero y Tucumán, atendiendo a una población cercana a 5 millones de habitantes. En 2007, su volumen de ventas fue de aproximadamente 80 millones de cajas unidad.

El 16 de mayo de 2008, ARCA anunció que suscribió un acuerdo de compra con los accionistas titulares de las acciones de FRSA, la empresa franquiciataria de Coca-Cola en la región noreste de Argentina. Este embotellador opera en las provincias (estados) de Chaco, Corrientes, Formosa, Misiones y la parte norte de la provincia de Santa Fe, atendiendo a una población de cerca de 4 millones de habitantes. En 2007, el volumen de ventas fue de aproximadamente 33 millones de cajas unidad. A partir del 1º de junio de 2008, los resultados consolidados de ARCA incorporan dichas operaciones.

vi. Resumen de información financiera

La siguiente tabla muestra ciertas partidas del estado de resultados de ARCA por los ejercicios indicados:

EMBOTELLADORAS ARCA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
ESTADO CONSOLIDADO DE RESULTADOS
(cifras monetarias en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	año terminado el 31 de diciembre de:		
	2007	2006	2005
Ventas netas	18,585,803	17,297,650	15,811,657
Costo de ventas	(9,563,277)	(8,948,713)	(8,146,691)
Utilidad bruta	9,022,526	8,348,937	7,664,966
Gastos de administración	(1,042,499)	(1,012,887)	(1,049,863)
Gastos de venta	(4,327,951)	(3,937,279)	(3,674,851)
Gastos de administración y venta	(5,370,450)	(4,950,166)	(4,724,714)
Utilidad de operación	3,652,076	3,398,771	2,940,252
	3,652,076	3,398,771	2,940,252
Otros ingresos (gastos), neto	(107,543)	(150,264)	(69,788)
Resultado integral de financiamiento:			
Productos (gastos) financieros, neto	1,552	52,426	31,589
Utilidad (pérdida) cambiaria, neto	11,452	1,937	(36,768)
Resultado por posición monetaria	(41,218)	(38,576)	(15,996)
	(28,214)	15,787	(21,175)
	3,516,319	3,264,294	2,849,289
Participación en los resultados de asociadas e interés minoritario	14,816	(6,473)	1,661
Utilidad antes de las siguientes provisiones	3,531,135	3,257,821	2,850,950
Provisiones para impuesto sobre la renta	(1,046,639)	(965,395)	(737,841)
Utilidad neta consolidada	2,484,496	2,292,426	2,113,109
Información financiera adicional:			
Volumen de ventas (MCU)	480.2	468.0	435.6
Inversiones en activos fijos	1,100,480	1,238,665	842,102
Depreciación y amortización	819,696	739,154	723,958
Dividendos	1,635,405	1,657,380	1,455,235
Acciones en circulación	806,020	806,020	806,020
Utilidad neta por acción	3.08	2.84	2.62
Valor en libros por acción	15.53	14.62	13.82
Dividendos por acción	2.03	2.06	1.81

* Considerando 806,019,659 acciones en circulación

EMBOTELLADORAS ARCA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO
(cifras monetarias en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	al 31 de diciembre de:		
	2007	2006	2005
Total activo circulante	4,797,205	4,541,704	3,965,959
Inversión en acciones	121,622	88,930	134,514
Inmuebles, planta y equipo, neto	9,181,655	8,838,138	8,495,978
Crédito mercantil, neto	2,534,253	2,269,225	2,269,225
Otras cuentas por cobrar de largo plazo	-	169,668	229,679
Otros activos	605,200	333,621	347,967
Total activo	17,239,935	16,241,286	15,443,322
Pasivo y capital contable			
Total pasivo a corto plazo	2,717,668	1,314,098	1,172,394
Total pasivo a largo plazo	2,005,866	3,144,713	3,127,986
Total pasivo	4,723,534	4,458,811	4,300,380
Total capital contable mayoritario	12,516,253	11,782,315	11,142,786
Interés minoritario	148	160	156
Total capital contable	12,516,401	11,782,475	11,142,942
Total pasivo y capital contable	17,239,935	16,241,286	15,443,322

Las acciones representativas del capital social de la Compañía conforman una sola serie de acciones, las cuales son ordinarias, nominativas y sin expresión de valor nominal. Las 806,019,659 acciones totalmente suscritas y pagadas representativas del capital social de ARCA se encuentran inscritas en la Sección de Valores del RNV. Dichas acciones comenzaron a cotizar en la BMV en diciembre de 2001. La siguiente tabla muestra, para los períodos indicados, los precios de cotización máximos, mínimos y de cierre, en pesos nominales (sin ajuste por dividendos) y el volumen de operaciones de las acciones de ARCA en la BMV:

TRIMESTRE	MAXIMO	MINIMO	CIERRE	VOLUMEN
2002				
I	23.30	21.60	22.60	10,659,200
II	22.60	19.85	20.73	6,308,200
III	22.00	17.00	18.87	7,473,600
IV	20.49	14.75	20.00	4,554,100
2003				
I	20.39	14.30	16.45	7,553,900
II	17.50	16.00	16.83	6,956,600
III	19.50	16.15	19.30	9,019,700
IV	23.00	19.20	21.50	46,391,600
2004				
I	25.30	21.20	25.00	29,420,900
II	25.35	20.50	21.26	18,224,900
III	22.35	20.00	20.94	9,375,800
IV	22.85	20.00	22.80	29,850,000
2005				
I	24.50	20.80	22.93	15,290,000
II	23.90	20.85	22.96	18,301,300
III	24.02	21.80	23.19	50,167,500
IV	26.00	22.10	25.48	32,609,000
2006				
I	26.60	22.10	25.00	26,239,500
II	31.01	21.60	26.35	25,399,000
III	32.00	26.40	31.45	20,703,900
IV	45.01	30.80	44.00	16,093,900
2007				
I	43.79	38.49	40.93	16,178,000
II	41.00	33.10	39.63	20,680,100
III	42.54	37.20	40.54	14,291,000
IV	42.70	35.89	37.25	11,358,700
2008				
I	42.75	32.50	41.14	38,149,200
II*	41.70	37.75	38.00	10,292,200

(*) Toma en cuenta información al cierre del 23 de junio de 2008

vii. Eventos Relevantes

1. El 16 de mayo de 2008, ARCA anunció que suscribió un acuerdo de compra con los accionistas titulares de las acciones de FRSA, la empresa franquiciataria de Coca-Cola en la región noreste de Argentina.

Este embotellador opera en las provincias (estados) de Chaco, Corrientes, Formosa, Misiones y la parte norte de la provincia de Santa Fe, atendiendo a una población de cerca de 4 millones de habitantes. En 2007, el volumen de ventas fue de aproximadamente 33 millones de cajas unidad.

A partir del 1º de junio de 2008, los resultados consolidados de ARCA incorporan dichas operaciones.

2. El 3 de marzo de 2008, ARCA anunció que suscribió un acuerdo de compra con los accionistas titulares de las acciones de la empresa franquiciataria de The Coca-Cola Company en la región noroeste de Argentina. La transacción está sujeta a ciertas condiciones operativas y se espera concretar hacia finales del 2008.

Dicha empresa opera en las provincias (estados) de Catamarca, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero y Tucumán, atendiendo a una población cercana a 5 millones de habitantes. En 2007, su volumen de ventas fue de aproximadamente 80 millones de cajas unidad.

3. El 3 de marzo de 2008, ARCA inició la distribución de productos Jugos del Valle dentro de los territorios franquiciados por TCCC.
4. Con el propósito de efectuar una simplificación y mayor eficiencia de sus procesos administrativos y operativos, se han aprobado las siguientes fusiones entre algunas de sus subsidiarias embotelladoras de ARCA:
 - a. A partir del 31 de enero 2008 Sello Tapa, S.A. de C.V. cambió su denominación social a Distribuidora de Jugos y Bebidas del Norte, S.A. de C.V.
 - b. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Bebidas Mundiales, S.A. de C.V., Embotelladora Tamaulipeca, S.A. de C.V. y Embotelladoras del Norte de Coahuila, S.A. de C.V. se fusionaron en Bebidas Arca, S.A. de C.V.
 - c. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Embotelladora de Chihuahua, S.A. de C.V. se fusionó en Embotelladora de la Frontera, S.A. de C.V.
 - d. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Embotelladora Pitic, S.A. de C.V., Compañía Embotelladora del Pacífico, S.A. de C.V., Compañía Embotelladora de Baja California Sur, S.A. de C.V. y Embotelladora de Mexicali, S.A. de C.V. se fusionaron en Compañía Embotelladora de Culiacán, S.A. de C.V., cuya denominación social cambió a partir del 1 de julio de 2007 a Bebidas Envasadas del Pacífico, S.A. de C.V.
 - e. Con efectos a partir del 1 de agosto de 2007 Purificadora y Comercializadora SierrAzul S.A. de C.V. se fusionó en Agua Purificada Arca, S.A. de C.V.
 - f. El 22 de enero de 2007 Arca adquirió el control de las acciones de NAYHSA.
 - g. Con efectos a partir del 1 de noviembre de 2007 Publicidad y Servicios Arca, S.A. de C.V. se fusionó en Publicidad Eficaz, S.A. de C.V., cuya denominación social cambió a Servicios Corporativos Arca, S.A. de C.V. el 19 de febrero de 2008.
 - h. A partir del 1 de marzo de 2008, Arca Corporativo, S.A. de C.V. cambió su denominación social a Bebidas Mundiales, S.A. de C.V.
 - i. Con efectos a partir del 31 de marzo de 2008, Bebidas Arca, S.A. de C.V. se fusionó en Bebidas Mundiales, S.A. de C.V.

Con esto, el número de entidades legales en operación se reduce de 16 a 13. Como consecuencia de las fusiones, las empresas fusionantes asumieron todas las obligaciones y compromisos y son causahabientes de todos los derechos de sus respectivas empresas fusionadas.

La comercialización de bebidas está ahora centralizada a través de una subsidiaria de ARCA denominada Productora y Comercializadora de Bebidas Arca, S.A. de C.V.

C. Factores de riesgo

Los posibles adquirentes de cualquier título accionario o certificado bursátil de la Compañía deben considerar cuidadosamente toda la información contenida en este Informe Anual, y en especial los factores de riesgo que se describen a continuación. Estos factores no son los únicos a los que se enfrenta la Compañía. Los riesgos o incertidumbres que el Grupo desconoce, así como aquellos que la Compañía considera actualmente como de poca importancia, podrían tener un efecto significativo adverso sobre las operaciones, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

La forma en que cada uno de dichos factores de riesgo pudiera impactar las operaciones, situación financiera o los resultados de operación de la Compañía dependerá, en todo caso, de la magnitud del evento o de la situación en que se encuentra la industria en general o la Compañía en particular, por lo que la Compañía no puede anticipar la magnitud de dicho impacto.

i. Entorno económico y político nacional e internacional

Situación económica y política de México

Las condiciones económicas, sociales y políticas en México tienen un impacto directo en nuestro negocio, afectando directa e indirectamente a nuestras operaciones y finanzas.

Históricamente, el gobierno mexicano ha intervenido directa e indirectamente en la vida económica del país a través de legislaciones, decretos y decisiones de política económica, que han impactado a la actividad del sector privado. Las crisis económicas, generadas por causas internas y externas, caracterizadas por elevados niveles de inflación y altas tasas de interés, así como la volatilidad en el tipo de cambio, tienen un impacto directo en los costos de producción y en la demanda de bienes de consumo. Una crisis económica de este tipo en el futuro podría afectar negativamente los resultados operativos y financieros de la Compañía.

México experimentó crisis económicas con estas características durante las décadas de los setenta, ochenta y noventa. Esta situación se ha visto contrarrestada durante los últimos años gracias a las medidas restrictivas que en política fiscal y monetaria ha implantado el gobierno federal. Sin embargo, la administración de la Compañía no puede garantizar que una crisis similar no vaya a presentarse en el futuro.

Adicionalmente, la economía mexicana ha sido impactada por crisis económicas de otros países emergentes (Asia, Rusia, Turquía, Brasil), y está altamente correlacionada con la economía de EEUU. Si la economía mexicana volviera a ser impactada por estos eventos externos o internos, las tasas de interés, el tipo de cambio y el crecimiento de la economía en general, probablemente repercutirían negativamente en los resultados financieros de nuestras operaciones.

Existen un sinnúmero de factores tanto internos como externos que pudieran impactar negativamente en el entorno económico, político y social en México, que a su vez tuvieran una repercusión adversa a los ingresos y rentabilidad de la Compañía y en el precio de la acción. ARCA no puede garantizar que los niveles de inflación actual cercana a la de los principales socios comerciales de México, la estabilidad de tipo de cambio y de bajas tasas de interés continuará en el futuro.

La adquisición de FRSA y DICO podría afectar adversamente nuestro negocio.

La situación económica y política de Argentina podría afectar adversamente nuestro negocio.

Derivado de la adquisición de FRSA y DICO, hemos iniciado operaciones en Argentina. Dicho país nos expone a riesgos distintos y posiblemente mayores de los que corremos en México, tales como un deterioro de las condiciones macroeconómicas.

Nuestros resultados futuros podrían verse afectados de manera importante por las condiciones económicas y financieras en Argentina, como consecuencia de una devaluación en la moneda local, la inflación, las tasas de interés, eventos políticos y/o cambios en la legislación o en la política cambiaria.

Las operaciones y negocios de FRSA y DICO en Argentina podrían no integrarse adecuadamente con nuestras operaciones existentes previas a la fecha de adquisición de dichos negocios.

Tipo de cambio

El tipo de cambio del peso-dólar ha presentado fuertes fluctuaciones en el pasado. Asimismo también ha habido control de cambios que ha impedido la conversión de pesos a dólares. Esta situación podría repetirse en un futuro.

De ser así, es factible que venga acompañada de una caída en la demanda de bienes de consumo que podría impactar en forma negativa los ingresos, resultados de operación y situación financiera de la Compañía. Una devaluación del tipo de cambio del peso frente al dólar impactaría directamente los precios de ciertas materias primas (como coronas, taparrosas, latas de aluminio y botellas de PET) cuyo precio tiene componentes que fluctúan en relación con el dólar. Esta eventualidad podría repercutir en los márgenes de rentabilidad, al no poder trasladar dichos aumentos al consumidor.

ii. Factores relacionados con la industria de refrescos en México

Control de precios en los refrescos

En el pasado los refrescos estaban sujetos a controles de precios, situación que prevaleció hasta finales de 1992. Posteriormente, la industria refresquera estuvo sujeta a restricciones voluntarias de precios, lo que limitó la posibilidad de aumentar precios en el mercado sin el consentimiento previo del gobierno. A partir de 1996 se liberaron los precios de las bebidas carbonatadas. Actualmente, la Compañía determina libremente sus precios con base en las condiciones de mercado de cada región y territorio que atiende; sin embargo, no puede garantizar que el gobierno no vuelva a establecer en el futuro controles de precios, lo cual podría afectar de manera particular sus márgenes operativos y sus resultados financieros.

Reforma Fiscal e impuestos especiales

Como parte de la reforma fiscal que entró en vigor el 1 de enero de 2002, se estableció la aplicación del impuesto especial sobre producción y servicios, a un tasa del 20%, a los refrescos, aguas envasadas, jarabes, jugos, otras bebidas refrescantes y polvos que utilicen edulcorantes distintos al azúcar de caña.

En diciembre de 2006 el Poder Ejecutivo envió una iniciativa de ley a la Cámara de Diputados eliminando dicho impuesto, pero proponiendo el establecimiento de un impuesto especial sobre producción y servicios a los refrescos, aguas envasadas, jarabes, jugos, otras bebidas refrescantes y polvos a una tasa del 5% independientemente del tipo de edulcorante que fuese utilizado. Dicha iniciativa fue aprobada por el pleno de la Cámara de Diputados, pero rechazada en la Cámara de Senadores y no discutida y votada nuevamente en la cámara de origen, eliminándose en consecuencia el impuesto a los refrescos, aguas envasadas, jarabes, jugos, otras bebidas refrescantes y polvos a una tasa del 20% existente desde el 1 de enero de 2002.

La Compañía no puede asegurar que no se impondrán nuevos gravámenes o restricciones que pudieran afectar negativamente a las ventas y/o a los márgenes de utilidad y resultados financieros en general.

Aumento en los precios de los edulcorantes, resina de PET y otras materias primas

El azúcar es una de las principales materias primas utilizadas para la producción de refrescos. También se puede utilizar fructosa como edulcorante en los productos de la Compañía. Los aumentos en los precios del azúcar o fructosa, incluyendo los aumentos que pudieran resultar si se impusieran impuestos adicionales especiales, derechos o restricciones sobre las importaciones de azúcar o fructosa en México, aumentarían los costos de venta y afectarían negativamente la utilidad de operación en la medida en que no pueda trasladarse dichos aumentos al consumidor.

La Compañía no puede asegurar que no tendrán lugar los aumentos de los precios de los distintos edulcorantes o que no se impondrán nuevos gravámenes o restricciones sobre las importaciones de azúcar o fructosa.

El pasado 8 de mayo de 2007, la Secretaría de Economía publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto que modifica el arancel aplicable a las importaciones de azúcar originaria de Estados Unidos, reduciendo el valor del arancel significativamente.

El arancel será de 3.531 centavos de dólar por kilogramo menos 0.05 centavos de dólar por kilogramo por cada grado de polarización inferior a 100 grados (y fracciones de un grado de proporción), pero no inferior que 2.281 centavos de dólar por kilogramo. El edulcorante estuvo libre de arancel a partir del 1 de enero de 2008.

Por su parte, los envases de PET representan una importante proporción del costo de ventas, por lo que los aumentos de precios o gravámenes de cualquier tipo sobre la resina o los envases de PET pudieran tener un impacto importante en la utilidad de la Compañía.

iii. Factores de riesgo relacionados con la Compañía

Renovación de contratos para embotellar productos de TCCC

Aproximadamente el 95% de las ventas de ARCA al 31 de diciembre de 2007 fueron de productos Coca-Cola. Se producen y comercializan productos de TCCC a través de contratos de embotellador celebrados con esta empresa. El 23 de septiembre de 2004, la Compañía anunció la firma de un nuevo contrato de franquicia con TCCC. Dicho contrato reemplazó a varios contratos de menor duración que estuvieron vigentes hasta ese día. El nuevo contrato tiene una duración inicial de 10 años y contempla la renovación del mismo por otros diez años más.

Por otra parte la autorización otorgada por TCCC a FRSA para embotellar, vender y comercializar productos en las provincias de Formosa Chaco, Misiones, Corrientes y el norte de la provincia de Santa Fe de la República Argentina expira el 1 de noviembre de 2010.

A través de los derechos que le otorga dicho contrato y la autorización de referencia, TCCC tiene la capacidad de ejercer influencia sobre la conducción del negocio.

Durante los más de 80 años en los que ha existido una relación de negocios con TCCC, nunca se han presentado problemas para la renovación de los contratos de embotellador. La Compañía considera que dicha renovación a su vencimiento es un procedimiento prácticamente automático. No obstante, ARCA no puede garantizar que el contrato llegue a renovarse en un futuro. En caso de que el contrato de embotellador no fuera renovado, las operaciones de la Compañía se verían seriamente afectadas.

Cambio en el costo del concentrado suministrado por TCCC

TCCC es el único y exclusivo proveedor de concentrados y jarabes de productos Coca-Cola, el cual fija de manera unilateral el precio de esta importante materia prima. Adicionalmente, TCCC tiene el derecho de supervisar y aprobar las actividades de mercadeo, operación y publicidad de productos

Coca-Cola así como regular las distintas presentaciones de éstos. Nuestra expansión geográfica también está sujeta a la aprobación de TCCC. Si TCCC aumentara el precio del concentrado y jarabes, desaprobara nuestros planes de mercadotecnia, de nuestras presentaciones o de planes de expansión, ARCA se vería impactada negativamente.

A fines del mes de octubre de 2005, TCCC notificó a sus embotelladores en México y Brasil que aumentará gradualmente el precio de su concentrado por la venta de los refrescos en empaques NR, comenzando en el 2007 y hasta el 2009.

ARCA está llevando a cabo una serie de acciones con el objetivo de minimizar el impacto de dicho aumento, entre ellas, reducir su contribución a los gastos en publicidad relacionados con las marcas de TCCC, esto a partir de las mismas fechas en que se lleven a cabo los incrementos mencionados.

Sin embargo, la Compañía no puede garantizar que TCCC no volverá a incrementar el costo del concentrado en un futuro.

A finales del 2006, ARCA alcanzó, un acuerdo integral con TCCC el cual establece una nueva plataforma de cooperación mutua y que le permitirá reforzar su liderazgo en el negocio de bebidas carbonatadas, reenfocar sus esfuerzos para acelerar el crecimiento del agua purificada, tanto en empaques individuales como en garrafón, e incursionar conjuntamente con TCCC y el resto de los embotelladores en el negocio de bebidas emergentes.

Autorización para comercializar productos ajenos a TCCC

El contrato de embotellador celebrado con TCCC establece que ARCA no debe embotellar ninguna bebida diferente a los de la marca Coca-Cola excepto por los expresamente autorizados en el contrato de embotellador. La Compañía ha funcionado de esta manera desde hace varios años sin ninguna consecuencia adversa en su operación. De acuerdo a este contrato, antes de tomar cualquier medida legal contra ARCA, TCCC tiene que notificar a la Compañía del incumplimiento del contrato y darle tiempo para poder remediar tal incumplimiento, incluyendo la suspensión de la distribución de los productos no autorizados por TCCC. ARCA no puede garantizar que en un futuro TCCC no les prohíba o limite embotellar y comercializar dichos productos, ni que en tal caso sus resultados no se vean afectados. Si el contrato para embotellar productos de TCCC fuera revocado, la Compañía se vería impactada negativamente en su situación financiera.

Factores que afectan las ventas

Las ventas de la Compañía se ven afectadas principalmente por dos grupos de factores:

- **Factores no controlables.** Obedecen principalmente a factores climatológicos, que generalmente presentan una fuerte correlación con el nivel de ventas de ARCA (entre más alta sea la temperatura, más alto será el consumo de refrescos, y viceversa). Además, el crecimiento demográfico y el crecimiento económico de la región, son factores fuera del control de la Compañía que tienen un impacto directo sobre sus ventas.
- **Factores controlables.** Representados por la puesta en práctica de estrategias de mercado que contribuyen a incrementar la participación y el consumo per cápita de sus productos. Entre estas estrategias se encuentran: precio, tipo de empaque, publicidad y canales de venta y distribución. Estas estrategias están enfocadas principalmente a la creación de “nuevas ocasiones de consumo”.

Escasez en el suministro de agua

El agua es una materia prima indispensable en la elaboración de refrescos. En México el agua de las plantas embotelladoras se puede extraer directamente de pozos propios a través de concesiones

otorgadas por el gobierno, así como por contratos de suministro con los distintos municipios en donde se localizan las plantas.

La disponibilidad de agua es un factor determinante para establecer o cerrar plantas embotelladoras, por lo que la falta de abastecimiento de este líquido puede ser determinante en el futuro para el curso normal de las operaciones de las plantas existentes. Actualmente, la Compañía no prevé cerrar ninguna de sus plantas por este factor; sin embargo, no puede afirmar que el abastecimiento se encuentre completamente asegurado.

Escasez de suministros y materiales utilizados en la elaboración de nuestros productos

De acuerdo al contrato de embotellador con TCCC, ARCA está obligada a comprar ciertos suministros y materiales para el empaque, incluyendo cajas, envases, etiquetas, entre otras, de proveedores previamente autorizados por TCCC. Actualmente no existe conocimiento de escasez de dichos suministros. Sin embargo, el abastecimiento de los mismos pudiera verse afectado por huelgas, condiciones climáticas adversas, situaciones de emergencia, controles gubernamentales, entre otros imponderables. De llegarse a dar una situación de escasez de estos suministros, la Compañía se vería perjudicada en sus operaciones y finanzas.

La Compañía es controlada por un grupo de accionistas mayoritarios

La mayoría del capital social de ARCA está controlada, directa o indirectamente, por algunos de los miembros de las familias Barragán, Arizpe y Fernández, quienes tienen la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del consejo de administración de ARCA, así como determinar el resultado de las votaciones con respecto a prácticamente todos los asuntos que deben ser aprobados por la asamblea de accionistas. Los intereses de los accionistas de control podrían diferir de los intereses de los demás accionistas o de sus acreedores. Ver “Administración - Estatutos Sociales y otros Convenios – Fideicomiso de Control” y “Administración – Administradores y Accionistas -Accionistas Principales”.

Competencia

La industria de las bebidas es altamente competida. Nos enfrentamos a la competencia de otros embotelladores de refrescos de Pepsi y productores de bebidas de las denominadas “marcas B”. Nuestros principales competidores son los embotelladores de Pepsi. Del mismo modo, hemos experimentado mayor competencia en México por parte de productores de refrescos de bajo costo en presentaciones de tamaño familiar, resultando en un precio promedio real menor. También competimos contra bebidas como el agua, jugos de frutas y bebidas deportivas.

A pesar de que las condiciones competitivas son diferentes en cada uno de nuestros territorios, competimos principalmente en términos de precio, empaque, promociones de venta para el consumidor, servicio al cliente e incentivos al detallista.

No existe certeza alguna de que podremos evitar la disminución de precios como resultado de la presión ejercida por la competencia. La disminución de precios, los cambios realizados como respuesta a los competidores y los cambios en las preferencias del consumidor, tendrían un efecto negativo sobre nuestro desempeño financiero. Por tal motivo, la Compañía no puede garantizar que los productos Pepsi-Cola o de productores de “marcas B” no continúen aumentando su participación en el mercado, y que como consecuencia de esto se afecten las ventas y/o los precios y niveles de rentabilidad de ARCA.

Regulaciones ambientales especiales

Las operaciones de ARCA y sus productos están sujetas a leyes y reglamentos tanto federales como estatales en materia de protección ambiental. Existe la posibilidad de que dichas leyes y reglamentos

sean cada vez más estrictos, por lo que su cumplimiento resultaría en inversiones y costos adicionales para ARCA. De ser así, probablemente nuestros costos aumentarían, con la posibilidad de no poder traspasar dichos costos a nuestros precios finales.

La producción de bebidas incluye el uso de dos sustancias que están sujetas a leyes ambientales. Estos incluyen amoníaco en el equipo de refrigeración utilizado en el proceso de embotellado. El principal riesgo sería una fuga de amoníaco, lo que, en cantidades significativas, provocaría daños severos a la salud o incluso la muerte, en caso de ser inhalado.

Asimismo, el proceso de embotellado utiliza sosa cáustica para la limpieza de envases de vidrio y PET retornables, lo que genera residuos con esta sustancia. La transportación y almacenamiento temporal de residuos con contenido de sosa cáustica son vigilados por las autoridades ambientales. ARCA mantiene un control estricto de la entrada y salida de residuos conteniendo sosa cáustica. La subsecuente transportación y destino final ya sea por incineración, reciclaje o almacenamiento permanente de estos productos derivados, son realizados por empresas autorizadas para tal efecto por la PROFEPA.

ARCA es una empresa tenedora

ARCA por ser una compañía tenedora de acciones, sin activos para operar, excepto equipo de cómputo, depende de los dividendos que ésta reciba de parte de sus subsidiarias para poder distribuir dividendos a sus accionistas.

Históricamente, los tres grupos que hoy conforman ARCA han pagado dividendos provenientes de las utilidades generadas durante cada periodo. ARCA tiene la intención de mantener esta política en el futuro, no obstante no existe garantía de que dicha política continúe.

El monto de los dividendos a decretarse en el futuro dependerá de los resultados de operación, la situación financiera, los requerimientos de capital para proyectos diversos, los compromisos que se asuman con acreedores y otras consideraciones de negocio de la Compañía, así como otros factores que el Consejo de Administración y los accionistas consideren importantes.

Fuerza Laboral

La empresa considera que las relaciones laborales con sus empleados son buenas; sin embargo, aproximadamente el 60% de su fuerza laboral pertenece a algún sindicato, y en general las prestaciones de los empleados sindicalizados están sujetas a contratos colectivos de trabajo que son negociados anualmente. Por consiguiente, si se presentara alguna diferencia importante en las negociaciones de alguno de dichos contratos colectivos de trabajo (especialmente los celebrados con el Sindicato de Trabajadores de la Industria Embotelladora de Aguas Gaseosas, Refrescos, Aguas Naturales, Cervezas y de las Bebidas Envasadas en General, Similares y Conexas de la República Mexicana), podría afectar las operaciones de ARCA.

iv. Factores de riesgo relacionados con los accionistas

Las operaciones entre la Compañía, sus filiales y algunos de sus accionistas podrían dar lugar a conflictos de intereses.

Derivado del cambio en las políticas de ARCA, el monto en cuanto a lo que se refiere a operaciones con partes relacionadas ha disminuido significativamente, pasando de un total de \$201 millones de pesos en 2004 a \$4 millones de pesos en 2005, \$0.4 millones en 2006 y en 2007 prácticamente se eliminaron este tipo de operaciones.

Aún y cuando la Compañía considera que los términos obtenidos por la misma en estas operaciones con partes relacionadas no son menos favorables que aquellos que podría obtener de parte de terceros no relacionados y que son aprobadas por el Comité de Auditoría, estas operaciones

representan posibles conflictos de intereses. Para una descripción más detallada de estas operaciones, ver la sección "Operaciones con Partes Relacionadas".

Información estadística y de mercado

Cierta información contenida en este Informe Anual proviene de diversas publicaciones sobre la industria en la que la Compañía participa que se consideran confiables, pero que no ha verificado de manera independiente.

Las cifras de participación de mercado aquí publicadas tienen como fuente original la información provista por Nielsen S.A. de C.V. y son resultado de su metodología propietaria Retail Index y su variante diseñado para TCCC (Advance Retail Measurement Service "ARMS"). Tanto Retail Index, como Advance Retail Measurement Service "ARMS", son marcas registradas propiedad de Nielsen S.A. de C.V. y representan a los servicios del mismo nombre que están basados en la aplicación de operativos de campo y modelos estadísticos, que permiten determinar las condiciones competitivas del mercado de refrescos en un territorio geográfico específico, en los canales de autoservicios, tiendas de conveniencia, minisupers y tiendas tradicionales con ventas al detalle, con el fin de apoyar en el desarrollo de estrategias comerciales al usuario de la información.

La información antes mencionada no contiene ni podrá ser considerada para fines contables, fiscales, legales o cualquier otro diferente al del diseño de estrategias de mercadotecnia para la comercialización de los productos de ARCA.

Si la información antes referida fuera publicada para otros fines diferentes de los antes mencionados, la agrupación de marcas y productos, selección de territorios y periodos de reporte, que dieran forma a los datos publicados, serán responsabilidad exclusiva de ARCA, correspondiendo a éste responder y explicar ante cualquier controversia, acerca de la conformación del cálculo que dio origen éstos.

Información sobre estimaciones y riesgos asociados.

La información distinta a la información histórica que se incluye en este Reporte Anual refleja la perspectiva de la Compañía en relación con acontecimientos futuros y puede contener información sobre resultados financieros, situaciones económicas, tendencias y hechos inciertos. Las expresiones "cree", "estima", "considera", "prevé", "planea" y otras expresiones similares identifican dichas proyecciones o estimaciones. Al evaluar dichas proyecciones o estimaciones, los inversionistas potenciales deberán tener en cuenta los factores descritos en esta sección y otras advertencias e información contenidos en este Reporte Anual. Dichos factores de riesgo y proyecciones describen las circunstancias que podrían ocasionar que los resultados reales difieran significativamente de los esperados con base en las proyecciones o estimaciones a futuro.

El presente Reporte Anual incluye ciertas declaraciones acerca del futuro. Estas declaraciones aparecen en diferentes partes del Reporte Anual y se refieren a la intención, la opinión o las expectativas actuales con respecto a los planes futuros y a las tendencias económicas y de mercado que afectan la situación financiera y los resultados de operación de la Compañía. Estas declaraciones no deben ser interpretadas como una garantía de rendimiento futuro e implican riesgos e incertidumbre, y los resultados reales pueden diferir de aquellos expresados en éstas por distintos factores. La información contenida en este Reporte Anual, incluyendo, entre otras, las secciones "Factores de Riesgo" y "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera" identifica algunas circunstancias importantes que podrían causar tales diferencias. Se advierte a los inversionistas que tomen estas declaraciones de expectativas con las reservas del caso, ya que sólo se fundamentan en lo ocurrido hasta la fecha del presente Reporte Anual. La Compañía no está obligada a divulgar públicamente el resultado de la revisión de las declaraciones de expectativas para reflejar sucesos o circunstancias posteriores a la fecha de este Reporte Anual, incluyendo los posibles cambios en la estrategia de negocios o para reflejar eventos inesperados.

v. Factores Relacionados con los Certificados Bursátiles

Prelación en caso de Quiebra

Los tenedores (los “Tenedores”) de los certificados bursátiles (los “Certificados Bursátiles”) emitidos por la Compañía (Ver la Sección D “Otros valores inscritos en el RNV”) serán considerados, en cuanto a su preferencia, en igualdad de circunstancias con todos los demás acreedores comunes de la Compañía. Conforme a la Ley de Concursos Mercantiles, en caso de declaración de quiebra de la Compañía, ciertos créditos en contra de la masa, incluyendo los créditos en favor de los trabajadores (considerando los salarios de los dos años anteriores a la declaración del concurso mercantil), los créditos de acreedores singularmente privilegiados, los créditos con garantías reales, los créditos fiscales y los créditos de acreedores con privilegio especial, tendrán preferencia sobre los créditos de los acreedores comunes de la Compañía, incluyendo los créditos resultantes de los Certificados Bursátiles. Asimismo, en caso de declaración de quiebra de la Compañía, los créditos con garantía real tendrán preferencia (incluso con respecto a los Tenedores) hasta por el producto derivado de la ejecución de los bienes otorgados en garantía.

Conforme a la Ley de Concursos Mercantiles, para determinar la cuantía de las obligaciones de la Compañía a partir de que se dicte la sentencia de declaración de concurso mercantil, si las obligaciones de la Compañía que se contienen en los Certificados Bursátiles se encuentran denominadas en Pesos deberán convertirse a UDIs (tomando en consideración el valor de la Unidad de Inversión en la fecha de declaración del concurso mercantil), y si las obligaciones contenidas en los Certificados Bursátiles se encuentran denominadas en UDIs, dichas obligaciones se mantendrán denominadas en dichas unidades. Asimismo, las obligaciones de la Compañía (incluyendo sus obligaciones respecto de los Certificados Bursátiles), sin garantía real, denominadas en Pesos o UDIs, cesarán de devengar intereses a partir de la fecha de declaración del concurso mercantil.

Mercado Limitado para los Certificados Bursátiles

Actualmente no existe un mercado secundario activo con respecto a los Certificados Bursátiles. El precio al cual se negocien los Certificados Bursátiles puede estar sujeto a diversos factores, tales como el nivel de las tasas de interés en general, las condiciones del mercado de instrumentos similares, las condiciones macroeconómicas en México y la situación financiera de la Compañía. En caso de que dicho mercado secundario no se desarrolle, la liquidez de los Certificados Bursátiles puede verse afectada negativamente y los Tenedores podrán no estar en posibilidad de enajenar los Certificados Bursátiles en el mercado, para recuperar así la totalidad o una parte del precio pagado inicialmente por ellos.

vi. Factores de riesgo relacionados con la industria de botanas

Seguridad en Alimentos

Nacional de Alimentos y Helados (NAYHSA) podría estar sujeta a responsabilidad civil en caso de que el consumo de alguno de sus productos cause algún daño o represente algún riesgo para el consumidor, y por lo tanto, podría estar obligada a retirar del mercado alguno(s) de su(s) producto(s). Actualmente, NAYHSA cuenta con un sistema de calidad ISO 9001:2000, sin embargo, la Compañía no puede garantizar que en el futuro no se presenten demandas o reclamaciones en su contra o que no será obligada a retirar ciertos productos del mercado.

Históricamente, NAYHSA no ha incurrido en gastos significativos por demandas de responsabilidad civil relacionadas con la fabricación o defectos en sus productos. Actualmente, NAYHSA cuenta con seguros que considera adecuados para cubrir estos riesgos en donde tiene operaciones.

D. Otros valores inscritos en el RNV

Las acciones de ARCA se encuentran inscritas en el RNV y cotizan en la BMV desde 2001. Asimismo, la Compañía mantiene: (a) un Programa de Certificados Bursátiles autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante oficio No. DGE-643-230133 de fecha 6 de noviembre de 2003 por un monto de hasta Ps. 5,000,000,000 (CINCO MIL MILLONES DE PESOS 00/100) y bajo el cual se han realizado dos emisiones: (i) Ps. 1,000,000,000 (UN MIL MILLONES DE PESOS 00/100) bajo clave de pizarra ARCA 03 con fecha 7 de noviembre de 2003, y (ii) Ps. 500,000,000 (QUINIENTOS MILLONES DE PESOS 00/100) bajo clave de pizarra ARCA 03-2 con fecha 7 de noviembre de 2003, y (b) un Programa de Certificados Bursátiles autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante oficio No. 153/17113/2008 de fecha 30 de mayo de 2008 por un monto de hasta Ps. 6,000,000,000 (SEIS MIL MILLONES DE PESOS 00/100) y bajo el cual no se han realizado emisiones a la fecha.

ARCA ha entregado en forma continua y periódica los reportes trimestrales y anuales correspondientes a la CNBV y a la BMV, así como los reportes sobre eventos relevantes, también en forma completa y oportuna, desde su inscripción en el RNV, en cumplimiento con las Disposiciones Generales.

E. Cambios significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el RNV

La Compañía no ha realizado cambio alguno a los derechos de los valores inscritos en el RNV.

F. Documentos de carácter público

La documentación presentada por Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. a la CNBV, podrá ser consultada en la BMV, en sus oficinas o en su página de Internet: www.e-arca.com.mx.

Copias de dicha documentación podrán obtenerse a petición de cualquier inversionista, mediante una solicitud al Departamento de Relación con Inversionistas de ARCA, en sus oficinas ubicadas en Ave. San Jerónimo 813 Poniente, Monterrey, Nuevo León o al teléfono (81) 8151-1443 atención Lic. Carlos Beltrán del Río Madrid o C.P. Alberto Guajardo Meléndez.

Asimismo, cierta información presentada por ARCA a la CNBV y a la BMV e información relacionada con la Compañía, puede ser consultada en su página de Internet en la dirección: www.e-arca.com.mx.

II. LA EMISORA

A. Historia y desarrollo de ARCA

i. Historia de ARCA

ARCA es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes de las marcas propiedad TCCC, de marcas propias y de terceros. ARCA es la empresa resultante de la integración en 2001 de tres de los grupos embotelladores más antiguos de México – Argos, Arma y Procor - y se constituyó en el segundo embotellador de productos Coca-Cola en México y América Latina. La empresa distribuye sus productos en la región norte de la República Mexicana principalmente en los estados de Tamaulipas, San Luis Potosí, Nuevo León, Coahuila, Chihuahua, Sonora, Sinaloa, Baja California y Baja California Sur.

A partir de enero 2007, ARCA también produce y distribuye botanas bajo la marca BOKADOS.

El 9 de agosto de 2001, ARCA adquirió por parte de Inmex el 12% de las acciones de Arma, en un precio de \$43 millones de dólares.

Con fecha 24 de agosto de 2001 se celebraron asambleas generales de accionistas de Premarsa, Arma y Procor, en las que se resolvió fusionar a Premarsa y Arma, como sociedades fusionadas, con Procor, como sociedad fusionante. Como consecuencia de dicha fusión Premarsa y Arma se extinguieron, y subsistió Procor (cuya denominación social cambió a Embotelladoras Arca, S.A. de C.V.). De conformidad con lo dispuesto por el artículo 225 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, la fusión surtió efectos frente a terceros el día 2 de octubre de 2001 (es decir, en la fecha de inscripción de los acuerdos de fusión en el Registro Público de Comercio respectivo), en virtud de que el único acreedor de las sociedades que participaron en dicha fusión otorgó su consentimiento para que ésta se realizara.

El 10 de diciembre de 2001, ARCA adquirió por parte de Inmex el 20.76% de las acciones de Argos, en un precio de \$151 millones de dólares.

Con fecha 13 de diciembre de 2001 se consumó una oferta pública mediante la cual ARCA ofreció comprar hasta 236,413,498 acciones Serie “B” ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas del 79.24% del capital social de Argos, a un precio de \$22.50 pesos por acción, sujeto a la condición de que con los recursos provenientes de esta operación dichos accionistas vendedores suscribieran recíprocamente hasta 236,413,498 acciones ordinarias, nominativas y sin expresión de valor nominal, representativas del 29.30% del capital social de ARCA (la “Oferta”), fecha en la que ARCA inició la cotización de sus acciones en la BMV. Como resultado de la Oferta, ARCA adquirió 235,469,656 acciones representativas del capital social de Argos, convirtiéndose en tenedor del 99.68% de las acciones del capital social de Argos, y el capital social de ARCA totalmente suscrito y pagado quedó representado por 806,019,659 acciones.

A partir de la integración de Argos, Arma y Procor, Embotelladoras Arca ha pasado por una serie de cambios de carácter administrativo, estratégico y organizacional. En enero de 2003, se incorporó a ARCA el Ing. Francisco Garza Egloff como Director General. En febrero de ese año se anuncia un programa de sinergias y reducción de costos y gastos por un total de aproximadamente \$320 millones de pesos. Este programa consistía principalmente en una racionalización de la capacidad instalada, mediante el cese de plantas embotelladoras y cierre de centros de distribución. Asimismo, se realizó una reestructuración organizacional que resultó en una empresa más delgada y ágil. En este proceso se concentraron las operaciones de cada una de las plantas en 6 zonas operativas: Monterrey, Coahuila, Fronteras, Chihuahua, Pacífico Norte y Pacífico Sur. Simultáneamente se centralizaron las funciones de recursos humanos, administración, contraloría y auditoría de dichas zonas reportando directamente al Corporativo. También se tomó ventaja de la nueva escala de la

Compañía para lograr menores costos y mejores condiciones con diversos proveedores de productos y servicios, entre otros.

En febrero de 2004, se incrementó la cifra de ahorros estimada de \$320 millones a \$500 millones de pesos anualizados, y se anunció otra serie de iniciativas para reducir los costos y gastos en otros \$100 millones de pesos, misma que también fue revisada al alza a \$300 millones en Octubre de 2004. Este último programa de ahorros fue completado hacia finales de 2005. De igual forma a principios de 2006 se anunció un nuevo programa de ahorros por \$125 millones de pesos, mismos que serán completados hacia finales de 2006 o principios de 2007. Este nuevo programa contempla ahorros derivados de mejores negociaciones con nuestros proveedores, menores costos de transporte, mayor eficiencia productiva combinada con la reubicación de ciertas líneas de producción y centros de distribución así como disminuciones en mermas, entre otros.

Para una descripción de las principales inversiones que se han realizado durante los últimos 3 años, ver la Sección “Descripción de los Principales Activos”.

El 23 de septiembre de 2004 ARCA, TCCC y su filial The Coca-Cola Export Corporation, México Branch suscribieron los siguientes acuerdos:

1. Un contrato de compraventa por virtud del cual le fue transferida a TCCC la propiedad de las marcas de sabores Joya al igual que las fórmulas para la elaboración de concentrados. Las bebidas elaboradas y comercializadas bajo la marca Joya continúan siendo producidas y distribuidas por Arca al amparo del Contrato de Embotellador suscrito en esa misma fecha.
2. Un acuerdo que contempla: (i) compromisos de ARCA de complementar su portafolio de bebidas con marcas nacionales de TCCC en todas las regiones donde opera a fin de ofrecer a los consumidores más opciones de refrescos de sabores, lo que a la fecha ha permitido a ARCA consolidar el crecimiento de sabores al expandir la marca Joya a otros de sus territorios y reforzar el segmento con marcas nacionales de sabor como Manzana Lift y Fresca, ambas propiedad de TCCC, y (ii) compromisos de TCCC de darle a la marca Joya un tratamiento y apoyo similar al que da a otras marcas que forman parte de su portafolio.

Por otra parte, en esa misma fecha, se firmó un nuevo “Contrato de Embotellador” con TCCC por 10 años prorrogable por otros 10 años. Dicho contrato reemplaza a todos los Contratos de Embotellador que estuvieron vigentes hasta ese día. – Ver “Descripción del Negocio – Patentes, licencias, marcas y otros contratos”.

Como resultado de la suscripción de dichos acuerdos ARCA recibió de TCCC la cantidad de US\$55,800,000.00 (Cincuenta y cinco millones ochocientos mil dólares 00/100).

El 2 de febrero de 2005, ARCA junto con las otras 13 compañías embotelladoras mexicanas que integran el sistema Coca-Cola en México y The Inmex Corporation (filial de TCCC), constituyeron una sociedad mercantil de nacionalidad mexicana denominada Compañía de Servicios de Bebidas Refrescantes, S.A. de C.V. (“SalesKo”), cuyo objeto es el de producir, vender y distribuir en supermercados, hipermercados, clubes de precios, tiendas de conveniencia y cadenas regionales y nacionales de farmacias, bebidas no carbonatadas (excepto agua purificada) y de bebidas carbonatadas energéticas únicamente que ostenten las marcas de TCCC, y/o que sean licenciadas a esta última por terceros, así como la prestación de todo tipo de servicios de comercialización y logísticos, excluyéndose lo relativo a agua purificada. ARCA detenta a la fecha el 17% de las acciones representativas del capital social de SalesKo.

La nueva Ley del Mercado de Valores entró en vigor a partir de junio de 2006, por lo que los estatutos sociales de ARCA fueron modificados mediante Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 16 de noviembre de 2006 a fin de adecuar su contenido a los

requerimientos establecidos en dicha ley. A partir de esa fecha, la denominación de la Compañía cambió a Embotelladoras Arca, Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable o en su caso va seguida de las iniciales "S.A.B. de C.V."

A fines del mes de octubre de 2005, TCCC notificó a sus embotelladores en México y Brasil que aumentará gradualmente el precio de su concentrado por la venta de los refrescos en empaques NR, comenzando en el 2007 y hasta el 2009.

ARCA está llevando a cabo una serie de acciones con el objetivo de minimizar el impacto de dicho aumento, entre ellas, reducir su contribución a los gastos en publicidad relacionados con las marcas de TCCC, esto a partir de las mismas fechas en que se lleven a cabo los incrementos mencionados.

A finales del 2006, ARCA alcanzó, en principio, un acuerdo integral con TCCC el cual establece una nueva plataforma de cooperación mutua y que nos permitirá reforzar nuestro liderazgo en el negocio de bebidas carbonatadas, reenfocar los esfuerzos para acelerar el crecimiento del agua purificada, tanto en empaques individuales como en garrafón, e incursionar conjuntamente con TCCC y el resto de los embotelladores en el negocio de bebidas emergentes.

El 3 de marzo de 2008, ARCA anunció que suscribió un acuerdo de compra con los accionistas la empresa franquiciataria de The Coca-Cola Company en la región noroeste de Argentina. La transacción está sujeta a ciertas condiciones operativas y se espera concretar hacia finales del 2008. Dicha empresa opera en las provincias (estados) de Catamarca, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero y Tucumán, atendiendo a una población cercana a 5 millones de habitantes. En 2007, su volumen de ventas fue de aproximadamente 80 millones de cajas unidad.

El 16 de mayo de 2008, ARCA anunció que suscribió un acuerdo de compra con los accionistas titulares de las acciones de FRSA, la empresa franquiciataria de Coca-Cola en la región noreste de Argentina. Este embotellador opera en las provincias (estados) de Chaco, Corrientes, Formosa, Misiones y la parte norte de la provincia de Santa Fe, atendiendo a una población de cerca de 4 millones de habitantes. En 2007, el volumen de ventas fue de aproximadamente 33 millones de cajas unidad. A partir del 1º de junio de 2008, los resultados consolidados de ARCA incorporan dichas operaciones.

ARCA tiene una duración de 100 años contados a partir de su constitución y su domicilio social es Ciudad Juárez, Chihuahua, México.

Historia de Argos

La historia de Argos comenzó en 1936, cuando don Tomás Fernández Blanco inauguró la primera planta embotelladora de Argos en Ciudad Juárez, Chihuahua, denominada Embotelladora de la Frontera, la cual, a través de una licencia otorgada por TCCC, comenzó con la producción, envasado y comercialización de refrescos de la marca Coca-Cola.

Posteriormente, Argos fue expandiendo sus operaciones en la zona noroeste del país con la adquisición de más licencias por parte de TCCC y el establecimiento de otras plantas embotelladoras a través de sus subsidiarias. Dicha expansión se inició con el establecimiento de la segunda planta embotelladora del grupo en 1937, la cual se localiza en Hidalgo del Parral, también en el estado de Chihuahua. Posteriormente, Argos adquirió otras licencias en los estados de Sonora, Sinaloa y Baja California Norte. Las últimas adquisiciones de Argos tuvieron lugar en el estado de Chihuahua durante 1997, cuando esta empresa adquirió los territorios de la ciudad de Chihuahua y de Nuevo Casas Grandes de la familia Stege.

En noviembre de 1998 se escindieron de Argos las empresas y operaciones no relacionadas con el negocio de embotellado. Hasta antes de la fusión, Argos contaba con 7 plantas embotelladoras, 3 plantas de soplado de botellas de plástico y una fábrica de hielo.

Historia de Arma

Grupo Arma tiene sus orígenes en el año de 1918, cuando don Emilio Arizpe Santos inició la operación de una planta dedicada a la elaboración de hielo. Posteriormente, en 1924 comenzó el negocio de producción, envasado y comercialización de refrescos de la marca propia Nectar, y en 1926 adquirió de TCCC la franquicia para comercializar sus productos en la ciudad de Saltillo, Coahuila y sus alrededores. En años posteriores, Grupo Arma continuó expandiendo sus territorios al adquirir las franquicias de Sabinas, Coahuila, en 1956, Piedras Negras, también en el estado de Coahuila, en 1965; Matehuala, San Luis Potosí en 1969; Monclova, Coahuila en 1970; Mazatlán, Sinaloa en 1983; y La Paz, Baja California Sur en 1985. En 2001 Arma se fusionó con Procor, subsistiendo ésta última.

Antes de la fusión con Procor que dio origen a ARCA, Arma operaba 7 plantas embotelladoras de refrescos y una de agua, así como una planta de soplado e inyección de envases de plástico.

Historia de Procor

Los orígenes de Procor se remontan al año 1914, cuando don Manuel L. Barragán obtuvo empleo en el área de ventas de Cía. Topo Chico, la cual producía y distribuía agua mineral embotellada y refrescos de sabores. En 1920, don Manuel adquirió una participación en el capital de la empresa cuando, debido a la inestabilidad política del país, sus anteriores socios decidieron vender la compañía.

En el año de 1926, Cía. Topo Chico se convierte en la primera embotelladora de Coca-Cola en México al obtener la franquicia exclusiva para embotellar y distribuir productos de la marca Coca-Cola en la región de Monterrey. En 1940, don Manuel L. Barragán adquirió el resto del capital social de la compañía y se convirtió así en su único accionista. En 1942 se lanzó al mercado el refresco de sabores Joya. En 1944, esta empresa inició su programa de expansión, que obedecía a la creciente demanda de productos Coca-Cola, e inauguró así nuevas plantas: en 1944 en Matamoros, Tamaulipas; en 1947 en Nuevo Laredo, Tamaulipas, y una planta adicional en Monterrey, Nuevo León en el año de 1948. Posteriormente, en los años sesenta y setenta se inauguraron plantas en Reynosa, Tamaulipas y en Ciudad Guadalupe, Nuevo León. Durante la historia de Procor, sus plantas han sido modernizadas constantemente. En 1990 se inauguró una cuarta planta en Monterrey: la planta Insurgentes.

En 1980 se creó Procor como empresa controladora y desde 1987 comenzó a exportar de sus marcas propias a distintas ciudades de EUA.

En 2001, al mismo tiempo en que Arma se fusionó en Procor, Procor cambió su denominación por ARCA. Hasta antes de la fusión con Arma que dio origen a ARCA, Procor tenía 7 plantas y producía botellas de PET en 2 plantas.

Historia de NAYHSA (BOKADOS)

NAYHSA fue fundada el 19 de Marzo de 1973 en la ciudad de Monterrey, Nuevo León, produciendo paletas heladas llamadas FRUTALETAS. El éxito fué tal que en el primer año de vida de la empresa se abrieron 6 locales de venta al público, aumentando con ello la red de concesionarios y distribuidores. Posteriormente se incursionó en nuevos productos y la compañía ingresa en el mercado de las botanas. El impacto alcanzado fué tal que motivó a los dueños a dedicarse a este mercado al 100%.

Los siguientes años marcaron pauta para la diversificación de la empresa en el mercado de las botanas, sentando las bases de lo que hoy es BOKADOS. El constante crecimiento motivó la implementación de tecnología de punta y el uso de sistemas de control computarizados en el

proceso productivo, así como la creación de novedosos diseños en las presentaciones y los procesos de elaboración de cada uno de los productos.

En Agosto de 1998 se inauguró una nueva planta ubicada en Santa Catarina, Nuevo León, equipada con líneas de producción y empaque totalmente automatizadas y con tecnología de punta.

La aceptación de sus productos fue tal, que se ha ampliado la zona de influencia y las ventas a todo el Noreste del país y a los estados de Jalisco, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora y Zacatecas, apoyados por una red de 21 centros de distribución ubicados en el norte y centro del país.

ii. Estrategia de negocios

La misión de ARCA es ser la empresa líder en crecimiento y rentabilidad sostenible en la industria de bebidas de América Latina y el mercado hispano de los Estados Unidos, actuando responsablemente con nuestra gente y con nuestra comunidad.

Para lograr lo anterior la Administración de ARCA busca ante todo contar con un portafolio de productos líderes que satisfagan las necesidades de los clientes y consumidores, mediante la innovación constante, contando para ello con una amplia red de distribución en los territorios donde opera. ARCA busca además incursionar en segmentos adyacentes a su negocio de bebidas, como lo fue el caso de la adquisición de NAYHSA, titular de la marca de botanas Bokados.

Para preservar el valor del portafolio de productos y atender de manera más eficiente cada nicho de mercado, ARCA ha realizado iniciativas concretas para lograr el crecimiento de las ventas. Esto incluye:

- La implantación de los programas “Revenue Growth Management” y “Automatización de la Fuerza de Ventas” en la totalidad de sus territorios, permitiendo una ejecución más precisa, diferenciada por canal de distribución, ubicación y tamaño del cliente, así como por el perfil específico de los consumidores que visitan dichos puntos de venta, su nivel socioeconómico y la ocasión de consumo.
- Incorporación de tecnología de punta, la constante capacitación del personal y la adopción de estructuras de compensación variable ligada a resultados, estrategias que, apoyadas con programas de lealtad e innovadoras promociones, han sido pieza clave para establecer sólidas relaciones con clientes y consumidores.
- Impulso de los empaques individuales a través de un mayor enfoque en promociones y publicidad hacia estos formatos y una mayor disponibilidad de enfriadores y máquinas vending.
- Introducción de nuevos sabores, presentaciones y tamaños, buscando distintos puntos competitivos de precio y mayor conveniencia de nuestros productos.
- Expansión de la red de máquinas vending en nuestros territorios para lograr una mayor cercanía a los consumidores y ofrecer productos fríos en lugares tales como oficinas, fábricas, departamentos habitacionales, universidades, estacionamientos, aeropuertos, centrales de autobuses, entre otros lugares con tráfico intenso de personas.
- El fortalecimiento de las exportaciones mediante una sólida fuerza de ventas especializada en el mercado Hispano en diversas regiones de los Estados Unidos, logrando un muy importante crecimiento de los productos Topo Chico en ese país.
- Solidificar el negocio de agua purificada tanto en empaque individual mediante un impulso diferenciado a las bebidas carbonatadas en el punto de venta. También se han realizado

acciones para reforzar el negocio de agua en garrafón mediante la reasignación de responsabilidades, inversión de recursos adicionales orientados a nuevos esquemas de distribución, mercadotecnia y ventas. Al mismo tiempo mediante la adquisición de negocios locales, se incursionó en nuevos territorios con alto potencial en crecimiento y rentabilidad, como la ciudad de Monterrey y se incrementó la participación del negocio en ciudad Juárez.

- Desarrollo de nuevos productos no carbonatados (en conjunto con la Compañía Coca-Cola) para atender las necesidades de un mercado que demanda nuevas y mejores opciones. Esto incluye productos como el agua de sabor Ciel Aquarius, los jugos Minute Maid y el agua funcional Ciel Dasani.
- Distribución de los productos de Jugos del Valle a partir de marzo de 2008.
- Implementación del “Índice de Ejecución Arca”, con el que hemos sido capaces de consolidar todos los indicadores de desempeño que obtienen los auditores de mercado del proyecto “Foto de Éxito”, el cual define cuáles deben ser los productos y presentaciones prioritarios que se deben ofrecer en cada punto de venta.
- Incorporación de nuevas tecnologías para la estandarización del nuevo modelo de atención a clientes atendidos a través de la pre-venta telefónica, Sistema de Telventa en la totalidad de nuestros territorios. El objetivo de este nuevo modelo es incrementar significativamente la cantidad de clientes que son atendidos con este sistema de ventas, con el objetivo de atender en el mediano plazo a más del 15% de los clientes, con la consiguiente optimización de las rutas de pre-venta y una importante reducción en los gastos de comercialización, así como ofrecer un mejor nivel de servicio al tener más flexibilidad y mayores opciones de venta.
- Implementación del Proyecto de Trazabilidad en nuestro negocio Topo Chico, lo que nos permitirá mejorar los estándares de calidad y optimizar los controles de inventario y rotación, con lo que aseguramos la frescura de nuestros productos y la eficiencia de la cadena de suministro.
- Lanzamiento de la iniciativa de “e-collaboration”, la cual contempla la implementación de la tecnología más actual para cumplir con los nuevos requerimientos de la industria de consumo. Con ello, esperamos importantes ventajas en los procesos de planeación de la producción y promociones, reducción de faltantes de inventario, así como agilizar la entrega de productos en el punto de venta, facilitando la automatización de los catálogos y la identificación de producto.
- Puesta en marcha de proyectos de modernización productiva, entre los que destaca una nueva línea de producción en la ciudad de Hermosillo, Sonora, la cual representó una inversión cercana a los 16 millones de dólares para dotarla de la más alta tecnología. Esta línea está equipada con los sistemas más modernos y es capaz de producir 35 millones de cajas unidad, además de contar con la flexibilidad y llenado de diversas presentaciones que van desde los 600 ml. NR hasta empaques de 3 litros NR. Asimismo, se llevó a cabo la ampliación de la planta de Piedras Negras, Coahuila, que incrementó su capacidad en un 60%.
- La distribución de las bebidas no carbonatadas, excepto agua purificada, al canal de autoservicios y tiendas de conveniencia fue centralizada durante 2005 en SalesKo, una empresa que integra el esfuerzo de todos los embotelladores y a la misma Compañía Coca-Cola, para lograr economías de escala y un mejor servicio al canal moderno.

La prioridad de buscar un crecimiento sostenido y mantener el liderazgo en bebidas es compatible con una consistente disciplina en la estructura de costos y gastos, así como con la mejora continua en la eficiencia operativa. Desde 2003, se han logrado concretar varias iniciativas encaminadas a reducir costos y gastos por un total de más de \$800 millones de pesos anuales.

Dentro de las mejoras operativas logradas durante los últimos 5 años destacan:

- La racionalización de 7 plantas embotelladoras y 21 centros de distribución.
- Incremento en la productividad por empleado y por ruta de distribución mediante la implementación de los sistemas de pre-venta y utilización de tecnología de punta y sistemas de información.
- Adelgazamiento de la organización mediante la integración de las funciones directivas en un solo corporativo, la concentración de las operaciones en 6 regiones operativas y la centralización de las funciones de recursos humanos, administración y sistemas informativos, entre otros, en el corporativo.
- Tercerización de ciertas funciones tales como la producción de botellas de PET NR, disminuyendo los costos por botella, los fletes y las inversiones requeridas para mantener la producción de las mismas al nivel de la demanda hacia estos productos. Además se han tercerizado ciertas funciones de los sistemas de tecnología de información y el transporte primario, donde se llegó a un acuerdo para que el servicio entre plantas y centros de distribución sea brindado por empresas especializadas.
- En complemento de estas acciones, en los últimos 3 años se han realizado esfuerzos enfocados a la optimización de la cadena de suministro a través del denominado "Proyecto Evolución". A la fecha se han obtenido buenos resultados al reducirse los inventarios de materias primas y productos terminados; simultáneamente se mejoraron los indicadores de servicio en el surtido a los clientes gracias a una mayor coordinación entre los distintos eslabones de la cadena de abasto, utilizando para estos efectos sistemas de información de vanguardia.

Consistente con su estrategia de agregar valor incursionando en segmentos adyacentes a su negocio de bebidas, en enero de 2007, ARCA adquirió la mayoría de las acciones representativas del capital social de NAYHSA, empresa dedicada a producir y comercializar botanas bajo la marca BOKADOS. Esta adquisición comprende todos los activos destinados por NAYHSA a la operación del negocio de botanas y frituras y a la comercialización de sus productos, incluyendo derechos contractuales, la marca Bokados y todos los demás derechos de propiedad industrial que forman parte del mismo, pero excluyendo ciertos bienes raíces y derechos sobre marcas que no son significativas para su negocio.

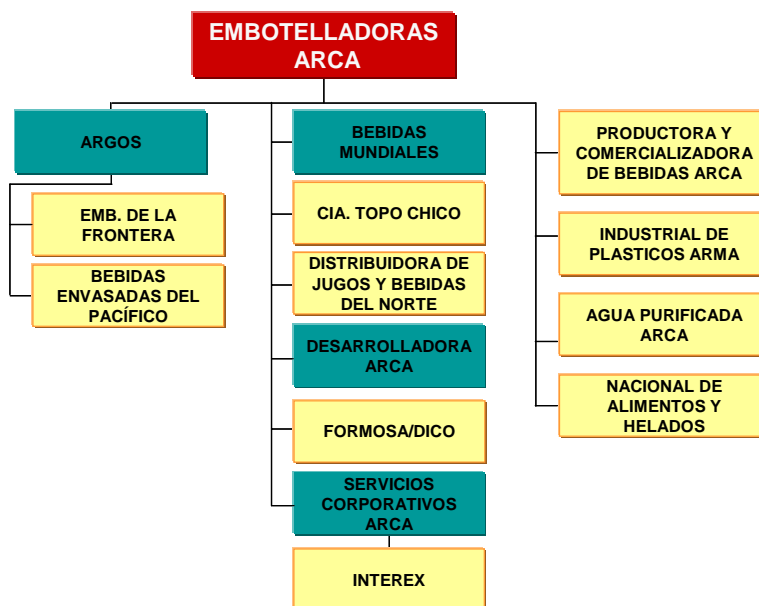
Condición fundamental de la estrategia de negocios de ARCA es el desarrollo integral de su personal y las comunidades donde se desempeña, así como operaciones en armonía con el medio ambiente. El éxito de su organización radica fundamentalmente en su gente, por lo que la Compañía esta enfocada en solidificar el Sistema de Calidad Integral y Mejora Arca, "CIMA", al ampliar su alcance a la totalidad de sus centros de trabajo y fortalecerlo con nuevas herramientas de desarrollo de capacidades y comunicación.

Con el objetivo de desempeñarse bajo estándares y prácticas que integren los principios de responsabilidad ambiental y desarrollo sustentable, la empresa continuó con el programa de certificación voluntaria como Industria Limpia, las inversiones en plantas de tratamiento de aguas residuales, así como su participación en ECOCE, el programa de recolección y acopio de botellas de PET más importante de México.

Destaca también la participación de su personal en la asistencia comunitaria a través del Voluntariado ARCA, Programa VOLAR, así como la implementación en la empresa del programa para otorgar oportunidades de empleo a personas con capacidades especiales, denominado Movimiento Congruencia.

iii. Estructura corporativa

El siguiente cuadro muestra la estructura corporativa de ARCA:



1. A partir del 31 de enero 2008 Sello Tapa, S. A. de C. V. cambió su denominación social a Distribuidora de Jugos y Bebidas del Norte, S.A. de C. V.
2. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Bebidas Mundiales, S. A. de C. V., Embotelladora Tamauilpeca, S. A. de C. V. y Embotelladoras del Norte de Coahuila, S. A. de C. V. se fusionaron en Bebidas Arca, S. A. de C. V.
3. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Embotelladora de Chihuahua, S. A. de C. V. se fusionó en Embotelladora de la Frontera, S. A. de C. V.
4. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Embotelladora Pitic, S. A. de C. V., Compañía Embotelladora del Pacífico, S. A. de C. V., Compañía Embotelladora de Baja California Sur, S. A. de C. V. y Embotelladora de Mexicali, S. A. de C. V. se fusionaron en Compañía Embotelladora de Culiacán, S. A. de C. V., cuya denominación social cambió a partir del 1 de julio de 2007 a Bebidas Envasadas del Pacífico, S. A. de C. V.
5. Con efectos a partir del 1 de agosto de 2007 Purificadora y Comercializadora SierrAzul S. A. de C. V. se fusionó en Agua Purificada Arca, S. A. de C. V.
6. El 22 de enero de 2007 Arca adquirió el control de las acciones de NAYHSA.
7. Con efectos a partir del 1 de noviembre de 2007 Publicidad y Servicios Arca, S. A. de C. V. se fusionó en Publicidad Eficaz, S. A. de C. V., cuya denominación social cambió a Servicios Corporativos Arca, S. A. de C. V. el 19 de febrero de 2008.
8. Con efectos a partir del 31 de marzo de 2008, Bebidas Arca, S. A. de C. V. se fusionó con Bebidas Mundiales, S. A. de C. V.
9. A partir del 1 de marzo de 2008, Arca Corporativo, S. A. de C. V. cambió su denominación social a Bebidas Mundiales, S. A. de C. V.
10. El 13 y 14 de mayo de 2008, Embotelladoras Arca adquirió el 90% de las acciones de FRSA y de DICO, respectivamente. Desarrolladora Arca es la tenedora del 10% restante.

iv. Dirección y teléfono de sus oficinas principales

Las oficinas de la Compañía se encuentran ubicadas en Avenida San Jerónimo 813 Poniente, en Monterrey, Nuevo León, y su teléfono es el (81) 8151-1400. El responsable del área de Relación con Inversionistas es Carlos Beltrán del Río Madrid, y su teléfono es el (81) 8151-1443.

B. Descripción del negocio

i. Actividad principal

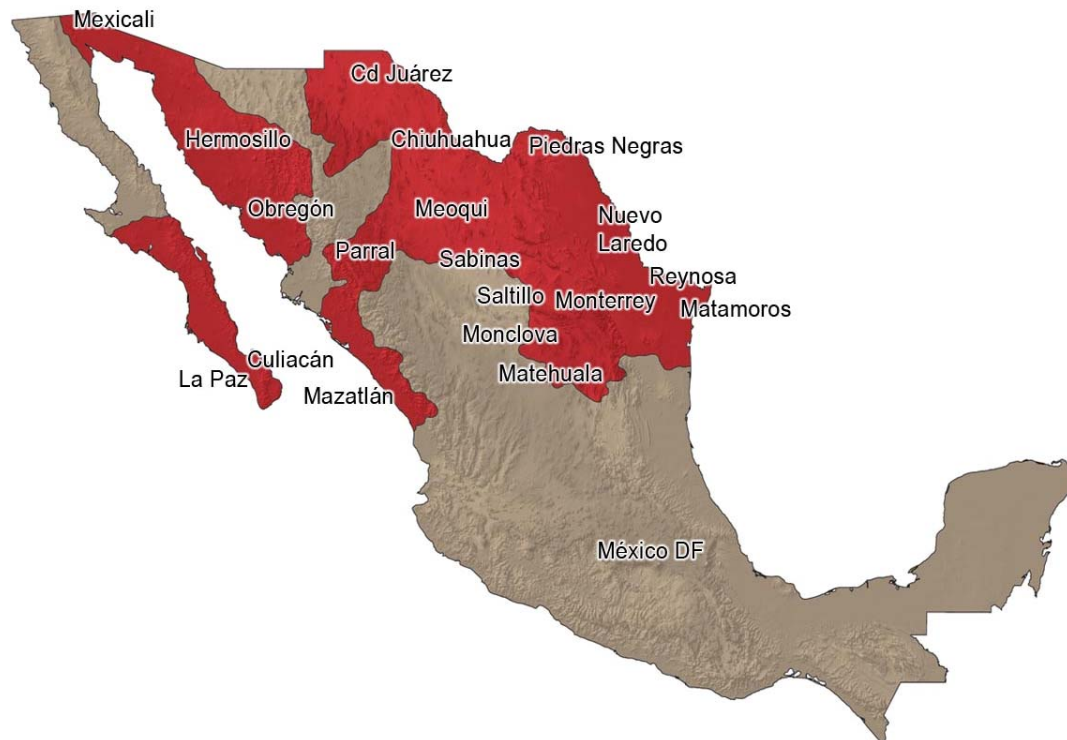
Operaciones principales

Refrescos

El giro principal de ARCA, a través de sus subsidiarias, es el embotellado de bebidas carbonatadas (marcas propiedad de TCCC, marcas propias y marcas propiedad de terceros), así como su distribución y comercialización de manera exclusiva en algunas de las regiones de los estados de Sonora, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas, Sinaloa, San Luis Potosí, Baja California y Baja California Sur. ARCA distribuye sus productos directamente a sus clientes a través de los diversos centros de distribución. ARCA exporta productos Topo Chico (Agua mineral de manantial y

refrescos de sabor) a los EUA. Asimismo, nuestro proyecto denominado Nostalgia, que es la exportación de Coca-Cola endulzada con azúcar de caña para el mercado hispano de los Estados Unidos, a través de Coca-Cola Enterprises y Coca-Cola North America, dio resultados muy favorables, al aumentar el volumen de ventas cerca de 50% en 2007. Para consolidar dicho crecimiento hemos establecido líneas de producción dedicadas en Monterrey y Mexicali para productos como Coca-Cola 355 y 500 ml. en vidrio, así como para Sprite y Fanta en las mismas presentaciones.

La siguiente gráfica muestra en detalle los territorios en los cuales ARCA tiene los derechos para producir, distribuir y vender productos Coca-Cola.



Nota: El mapa de la República Mexicana está dividido de acuerdo a los distintos territorios definidos por TCCC.

La siguiente tabla muestra un resumen de las ventas, rutas y capacidad de producción anual medida en MCU al 31 de diciembre de 2007.

	Volumen de Ventas ¹	Población que atiende ²	# Plantas	Centros de distribución ³	Rutas	Cap. inst. anual ⁴	Cap. utiliz. (%)	Clientes
Total Arca	480.2	16.1	13	57	1,619	724	62.5	214,000

(1) En MCU. Incluye refrescos y agua purificada en formato individual.

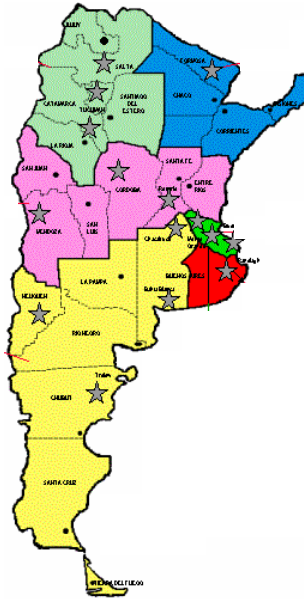
(2) En millones. Cifras estimadas con base a datos del INEGI.

(3) No incluye bodegas temporales, centros de recarga, ni plantas sin rutas de distribución.

(4) La capacidad instalada se mide con base en lo siguiente: 15.50 hrs. al día, considerando 25 días de producción al mes durante los 12 meses del año. Así mismo para el cálculo de la capacidad instalada se considera un 80% de utilización de cada una de las líneas de embotellado y las diferentes mezclas de las presentaciones posibles a embotellar por cada línea.

Fuente: La Compañía

Al 31 de diciembre de 2007, ARCA operaba en México 13 plantas productoras de refrescos y tres dedicadas exclusivamente al embotellado de agua, 53 líneas de producción y 57 bodegas o centros de distribución, ubicados estratégicamente en las distintas regiones que atienden.



Por otra parte, a través de FRSA/DICO, empresas adquiridas por ARCA en mayo de 2008 con sede en el noreste de Argentina, se opera 1 planta productora de refrescos, la cual cuenta con 4 centros de distribución, 95 rutas y atiende una población de 4 millones de habitantes.

	Volumen de Ventas ¹	Población que atiende ²	# Plantas	Centros de distribución	Rutas	Clientes
FRSA/DICO	33.6	4.0	1	4	95	38,000

- (1) En MCU. Incluye refrescos y agua purificada en formato individual.
- (2) En millones. Cifras estimadas

Fuente: La Compañía

Botanas

En enero de 2007, ARCA anunció la adquisición de la mayoría del capital social y del control de la empresa productora y distribuidora de botanas BOKADOS.

Con más de 30 años de presencia en el mercado, BOKADOS es un participante importante en la industria de botanas en el Norte de México con presencia en los estados de Nuevo León, Tamaulipas, Coahuila, SLP, Jalisco, Chihuahua Sonora y Sinaloa, atendiendo a más de 85 mil puntos de venta en todos los canales, apoyados por una red de 21 centros de distribución. Entre sus principales productos se encuentran las frituras de maíz, extruidos, cacahuates y semillas, chicharrones de cerdo y de harina, papas fritas, entre otros. A la fecha NAYHSA contribuye con aproximadamente el 4% de las ventas netas totales consolidadas de ARCA. El siguiente mapa muestra los estados donde se comercializan los productos de la marca BOKADOS.



Las principales marcas bajo las cuales BOKADOS comercializa sus productos son:

Línea de Producto	Marcas NAYHSA	Marcas de Terceros
<i>Cacahuates</i>	Bokados Sr. Cuate Pikates	
<i>Chicharrones de trigo y cerdo y maíz</i>	Bokados Prispas Rinks Olas Ruedas Dipazos	
<i>Fritos de Maíz</i>	Bokaditas Strips Chirritos Frikos Fritz	
<i>Tostadas</i>	Topitos Huekos	
<i>Extruidos</i>	Bokachitos Tornillo Bokachitos Puffed	
<i>Papas</i>	Bokados	
<i>Semillas</i>	Bokados Girasolito Maizetas	

Dulces y otros	Rielitos Vasuko Pinutso Mazapán Azteca (Servicios Corporativos Arca es titular de dicha marca)	Golos La Botanera (salsa)
----------------	---	------------------------------

Materias primas y proveedores

Las principales materias primas utilizadas para producir refrescos consisten en jarabes y concentrados, edulcorantes (azúcar y alta fructosa de maíz), agua, gas carbónico, botellas de vidrio y de plástico (en formatos retornables y no retornables), coronas y taparroschas, etiquetas, y otros materiales de empaque. En 2007, el jarabe concentrado y los edulcorantes representaron aproximadamente 48% del total del costo de producción. Además de los insumos anteriores, las embotelladoras de ARCA utilizan otras materias primas, como sosa cáustica y agua tratada, principalmente para el lavado de los envases retornables.

Las materias primas utilizadas en el proceso de producción de los refrescos son surtidas por proveedores tanto nacionales como extranjeros. Existe una lista de proveedores autorizados por TCCC, de donde las embotelladoras seleccionan el que mejor convenga a sus intereses para producir productos Coca-Cola. Las embotelladoras únicamente pueden recurrir a los proveedores incluidos en dicha lista. A continuación se señalan las principales materias primas utilizadas en el proceso de producción tanto de productos Coca-Cola como de productos de marcas propias y marcas de terceros, sus proveedores respectivos, así como su nacionalidad y el lugar de fabricación correspondiente.

Por su parte, en lo que respecta a las materias primas utilizadas en el proceso de producción de botanas, se pueden mencionar las siguientes: aceite vegetal, harina de maíz, "pellets" de harina de trigo y de cerdo, cacahuates, empaque de polipropileno, principalmente.

Refrescos

Materia prima	Proveedores	Nacionalidad	Lugar de fabricación
Concentrados para productos Coca-Cola	TCCEC	Mexicana	Estado de México
Azúcar	Promesa, FICO, Grupo Santos y otros ingenios	Mexicana	Estados de Veracruz, San Luis Potosí, Jalisco, entre otros.
Alta Fructosa de Maíz	Cargill	EUA	Varias plantas en EUA
Gas carbónico	Praxair de México	Mexicana	Monterrey, NL, Minatitlán, Ver.
Envase de vidrio	Vitro	Mexicana	Monterrey, NL, Querétaro, Qro. y Los Reyes, Edo. de México.
Botella de PET	Fevisa	Mexicana	Mexicali, BC y San Luis Potosí, SLP
	Amcor	Australiana	Monterrey, NL, Saltillo, Coah., Chihuahua y Cd. Juárez, Chi., Hermosillo, Son, Culiacán, Sin y La Paz, BCS.
	Envases Universales	Mexicana	Matamoros, Tamps., Piedras Negras, Coah. Y Guadalupe, NL

Corona	Alpla	Austriaca	Mexicali, BCS.
Taparrosca	Famosa	Mexicana	Monterrey, NL
	Alcoa	Estadounidense	Saltillo, Coah. y
	Innopack	Mexicana	Ensenada, BC
Lata	Promesa	Mexicana	Guadalajara, Jal.
			México, DF

Concentrados

El concentrado de los productos Coca-Cola representó durante el 2007 aproximadamente un 30% del total del costo de producción. Bajo el contrato con TCCC, el precio del concentrado de los productos Coca-Cola se fija en pesos y se calcula como un porcentaje de incidencia con base en el precio de ventas de cada producto, el cual es determinado por TCCC y se aplica de igual manera a todas las embotelladoras de México. En consecuencia, el monto pagado por concepto de concentrado depende de la mezcla de productos, así como de los precios que cada embotelladora maneje en sus correspondientes regiones.

A fines del mes de octubre de 2005, TCCC notificó a sus embotelladores en México y Brasil que aumentará gradualmente el precio de su concentrado por la venta de los refrescos en empaques NR, comenzando en el 2007 y hasta el 2009.

ARCA anunció que, de llevarse a cabo dicho incremento, analizaría tomar una serie de acciones con el objetivo de minimizar el impacto de dicho aumento, entre ellas, la posibilidad de reducir su contribución a los gastos en publicidad relacionados con las marcas de TCCC, esto a partir de las mismas fechas en que se lleven a cabo los incrementos mencionados.

A finales del 2006, ARCA alcanzó, un acuerdo integral con TCCC el cual establece una nueva plataforma de cooperación mutua y que le permitirá reforzar su liderazgo en el negocio de bebidas carbonatadas, reenfocar sus esfuerzos para acelerar el crecimiento del agua purificada, tanto en empaques individuales como en garrafón, e incursionar conjuntamente con TCCC y el resto de los embotelladores en el negocio de bebidas emergentes. En términos generales, dicho acuerdo se integra por los siguientes puntos:

1. Costo del Concentrado:

Ambas compañías se comprometen a destinar una parte relevante del reciente aumento del costo del concentrado para ser reinvertido en el mercado y así solidificar nuestro liderazgo y mantener un crecimiento rentable en el sector de bebidas carbonatadas y también desarrollar las categorías de no carbonatados.

2. Reforzar el crecimiento en el segmento de agua purificada:

ARCA consolidará toda su estrategia de agua purificada, incluyendo garrafón, bajo la marca Ciel, en un proceso gradual y ordenado. Para ello TCCC aportará recursos adicionales para invertir en el mercado y así reforzar el crecimiento logrado hasta hoy en este segmento.

3. Incursión conjunta al segmento de bebidas emergentes:

La nueva plataforma de cooperación contempla un nuevo modelo de negocios para el desarrollo del segmento de no-carbonatados en México. En él, TCCC y los embotelladores alinearemos nuestros esfuerzos mediante una asociación estratégica donde participaremos en el capital de una nueva entidad, compartiendo los beneficios, las inversiones y gastos necesarios para desarrollar conjuntamente este creciente sector en el país.

En ese sentido, a partir del pasado 3 de marzo de 2008 iniciamos la distribución de productos de Jugos del Valle en nuestro territorio.

Edulcorantes

Los requerimientos de azúcar de ARCA de 2007 fueron cubiertos por varios proveedores de este insumo, entre ellos Grupo Santos, FICO y por Promesa. Esta última es una compañía cuyos accionistas son embotelladores de productos Coca-Cola en México y actúa como intermediaria (consolidando volúmenes) en la compra de distintos insumos para las plantas del sistema. ARCA es propietaria del 20% de las acciones esta empresa. El costo de edulcorantes representó aproximadamente 20% del costo de producción de 2007.

En diciembre de 2001, el gobierno mexicano impuso un impuesto especial del 20%, a partir de enero de 2002, a los refrescos endulzados con alta fructosa de maíz.

El 1 de enero de 2003 el gobierno mexicano amplió este impuesto al incluir a todos los refrescos producidos con cualquier edulcorante distinto al azúcar. Como resultado nuestras plantas productivas consumieron exclusivamente azúcar de caña desde principios de 2002 hasta fines de 2006.

En diciembre de 2006 el Poder Ejecutivo envió una iniciativa de ley a la Cámara de Diputados eliminando dicho impuesto, pero proponiendo el establecimiento de un impuesto especial sobre producción y servicios a los refrescos, aguas envasadas, jarabes, jugos, otras bebidas refrescantes y polvos a una tasa del 5% independientemente del tipo de edulcorante que fuese utilizado. Dicha iniciativa fue aprobada por el pleno de la Cámara de Diputados, pero rechazada en la Cámara de Senadores y no discutida y votada nuevamente en la cámara de origen, eliminándose en consecuencia el impuesto a los refrescos, aguas envasadas, jarabes, jugos, otras bebidas refrescantes y polvos a una tasa del 20% existente desde el 1 de enero de 2002.

La industria azucarera en México mantiene precios superiores al precio internacional, ya que dicha industria se encuentra protegida mediante aranceles compensatorios, por lo que los industriales mexicanos consumen azúcar de producción nacional. Durante 2006, el volumen de azúcar mexicana exportada a EUA ha crecido a raíz de la escasez generada por los fenómenos meteorológicos que impactaron las costas del sur de ese país durante 2005. Esto ocasionó que los precios del azúcar subieran aproximadamente un 27% en el 2006.

El pasado 8 de mayo de 2007, la Secretaría de Economía publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto que modifica el arancel aplicable a las importaciones de azúcar originaria de Estados Unidos, reduciendo el valor del arancel significativamente.

El arancel será de 3.531 centavos de dólar por kilogramo menos 0.05 centavos de dólar por kilogramo por cada grado de polarización inferior a 100 grados (y fracciones de un grado de proporción), pero no inferior que 2.281 centavos de dólar por kilogramo. El edulcorante estará libre de arancel a partir del 1 de enero de 2008.

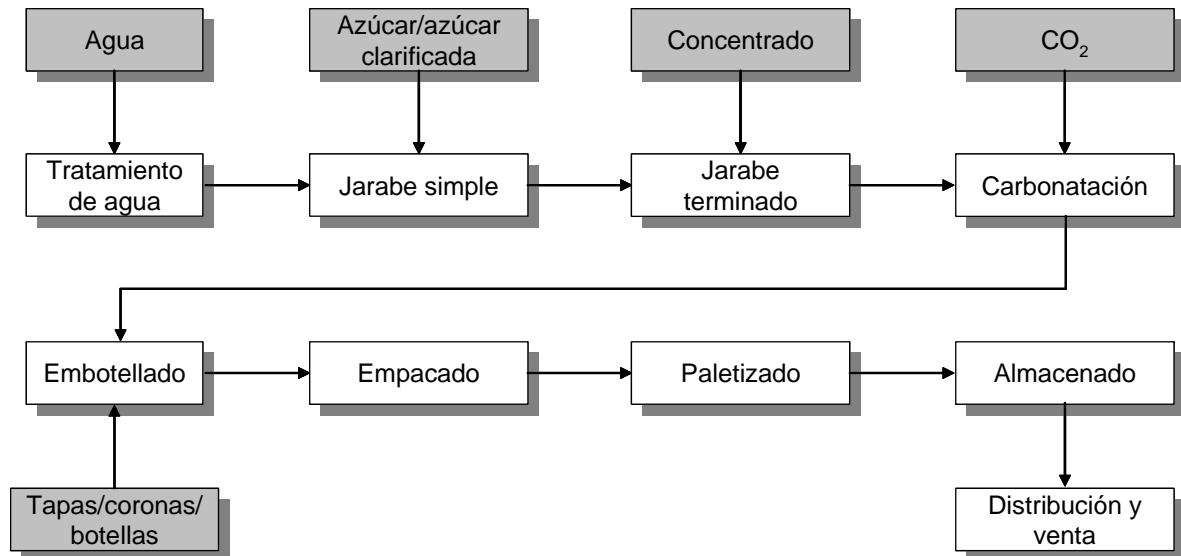
Agua

En lo referente al suministro de agua, por concesiones otorgadas por el gobierno, ARCA tiene pozos propios en las diversas áreas donde se localizan sus embotelladoras, de donde obtiene parte de sus requerimientos. Asimismo, se tienen firmados contratos de abastecimiento con los sistemas públicos de agua potable de los distintos municipios. A la fecha, ARCA no ha tenido problemas con ninguno de sus proveedores de agua. En ambos casos, el agua es tratada para su purificación antes de iniciar el proceso de producción.

Procesos de producción

Refrescos

El proceso de producción se muestra en el siguiente diagrama:



Al 31 de diciembre de 2007, ARCA contaba con 52 líneas para la producción de refrescos. Cada línea de producción cuenta básicamente con la siguiente maquinaria:

- Depaletizadora.
- Desempacadora.
- Lavadora de botellas.
- Carbonatador.
- Llenadora de botellas.
- Empacadora.
- Paletizadora.

La depaletizadora tiene la función de sacar las cajas de plástico de las tarimas, donde se encuentran las botellas de PET vacías.

La desempacadora es utilizada para sacar botellas (PET y vidrio) de las cajas de cartón y plástico y subirlas a la mesa de carga de la lavadora.

La lavadora de botellas recibe las botellas que provienen del mercado, para su posterior lavado y esterilización con una solución caliente de sosa cáustica. Posteriormente, las enjuaga y las deposita sobre un transportador de botellas. Si se trata de botellas nuevas, éstas únicamente se enjuagan antes de ser depositadas en el transportador.

El carbonatador es el equipo empleado para mezclar el agua tratada con jarabe, y para enfriar y carbonar dicha mezcla. El carbonatado se debe realizar a temperaturas bajas para que se logre una mejor absorción. Posteriormente, la mezcla es enviada a las máquinas llenadoras.

La llenadora de botellas funciona mediante válvulas que depositan el producto en las botellas, y las tapa con coronas o taparrosas.

La empaedora es el equipo que toma los refrescos embotellados del transportador y los coloca automáticamente en las cajas de plástico que se usan para transportar los productos a los distintos puntos de venta.

Finalmente, cuando se trata de botellas PET, la paletizadora es la encargada de subir las cajas de plástico (con botellas llenas) a las tarimas para ser posteriormente envueltas en plástico y, en su caso, ser subidas a los camiones repartidores.

Las plantas embotelladoras utilizan, además de las líneas de producción descritas, diversos equipos y maquinarias entre los que se encuentran: (i) equipo de tratamiento y reciclado de agua, (ii) sistema de refrigeración, (iii) calderas y (iv) compresores.

Actualmente, las líneas de producción de ARCA cuentan con la suficiente capacidad para satisfacer la demanda de sus productos. No obstante lo anterior, la empresa ha realizado diversas inversiones en sus plantas con el objeto de hacer más flexibles sus líneas de producción, a fin de adecuarse a las nuevas necesidades del mercado, específicamente en lo relativo a presentaciones en botellas no retornables de PET. Estas inversiones a su vez le permitirán hacer frente al crecimiento en la demanda de sus productos en el futuro.

ARCA también cuenta con una línea de enlatado de refrescos ubicada en su planta de Guadalupe, desde donde abastece el aproximadamente el 56% de sus necesidades.

El restante 44% de sus necesidades las adquiere de Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V. (IEQSA), la cual produce y vende refrescos enlatados marca Coca-Cola y de marcas propias a las diversas embotelladoras en México. Todas las embotelladoras de Coca-Cola en México tienen una participación accionaria de IEQSA (situación similar a la de Promesa), siendo ARCA propietaria de 13.5% de las acciones de esta empresa.

Agua y hielo

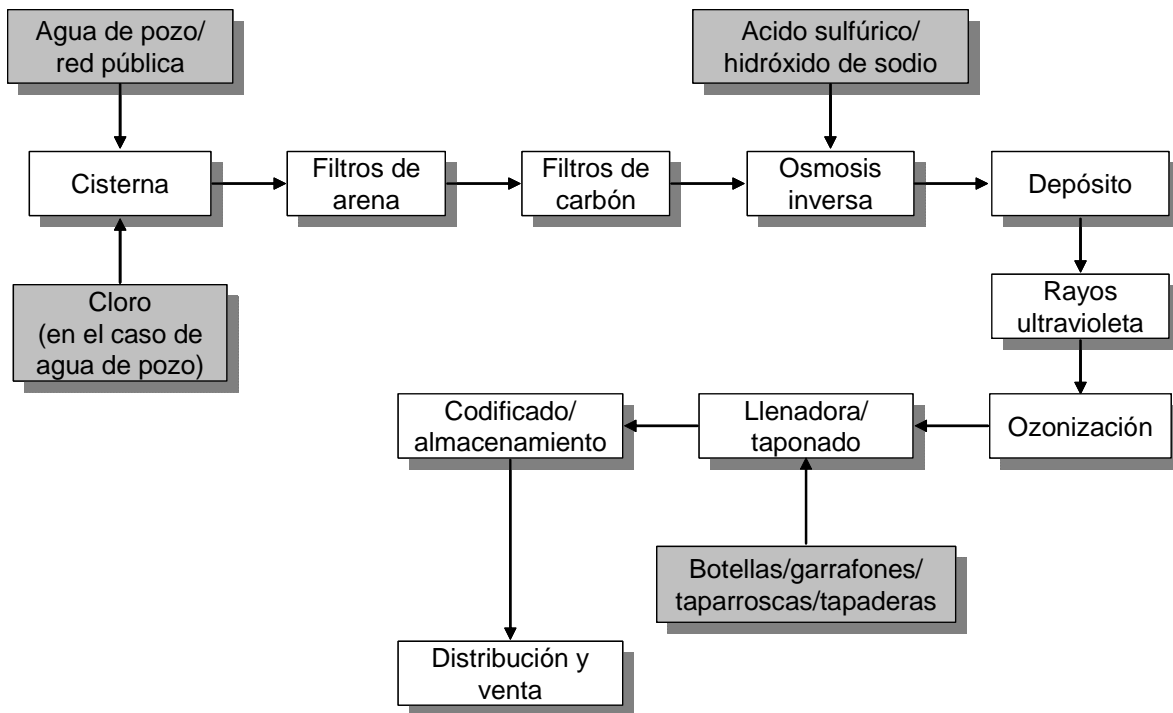
ARCA produce y embotella agua en galón, bidón y garrafón en varias de sus subsidiarias. También comercializa hielo. La venta de agua garrafón ascendió aproximadamente a 1.3% de las ventas totales de 2007.

El proceso de producción del agua consiste básicamente en procesos de filtrado y procesos químicos para purificarla, mientras que la producción de hielo es un paso adicional que congela el agua purificada y corta el hielo según la presentación deseada.

El proceso principal de la producción de agua consta de los siguientes pasos:

- Filtración.- Los filtros de arena tienen la función de retener las partículas relativamente grandes, mientras que el de carbón elimina el cloro, además de sabores y olores extraños.
- Ósmosis inversa.- Su función es la de disminuir la concentración de sales. El ácido sulfúrico reduce el Ph del agua, provocando la disolución de las sales, y el hidróxido de sodio estabiliza los niveles de Ph.
- Rayos ultravioleta.- Eliminan la cuenta microbiana que pudiese llegar a contener el producto.
- Ozonización.- Funciona como conservador que garantiza la durabilidad del producto.

A continuación se muestra gráficamente el proceso:



Control de calidad

Refrescos

En cada una de las distintas etapas del proceso de producción se llevan a cabo diversas pruebas de control de calidad en las que participan tanto empleados de las mismas plantas embotelladoras como equipos especializados que permiten que el producto se encuentre en óptimas condiciones de calidad e higiene.

El proceso de control de calidad comienza en las pruebas que se aplican a la materia prima, que van desde la inspección ocular hasta el monitoreo a través de técnicas y equipos especializados de laboratorio (dióxido de carbono, azúcar, hidróxido de sodio, etc.). Durante el proceso se hace un monitoreo de la fuente de abasto de agua, de la etapa de tratamiento de agua, del jarabe simple y del terminado. Finalmente, se hacen también pruebas diseñadas para asegurar la calidad de los productos terminados.

Paralelamente se aplican diversas medidas de control de calidad para el lavado de envases, las condiciones del agua y el agua para calderas.

Botanas

El control de calidad se aplica en las diferentes líneas de producción.

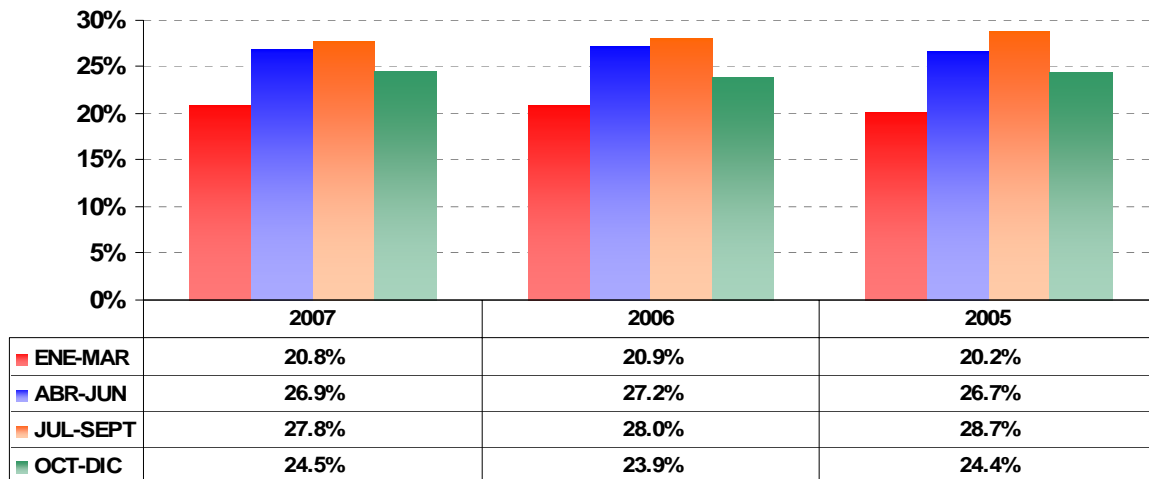
En el año 1999, NAYHSA recibió el certificado que acredita al sistema de calidad de la empresa con la norma ISO 9001.

Esta norma establece los requisitos que debe cumplir un sistema de calidad para asegurar la capacidad de la organización en el diseño de los productos, en su proceso y el suministro del servicio. Posteriormente se obtuvo la certificación ISO 9001-2000.

Estacionalidad

Debido a las altas temperaturas durante los meses de verano en los territorios donde opera ARCA, las ventas muestran un comportamiento estacional. Estas presentan mayores niveles de consumo en épocas caracterizadas por temperaturas elevadas, mientras que los niveles de venta menores se presentan durante los últimos y los primeros meses del año, cuando la temperatura es más baja.

Por todo esto, durante 2007 aproximadamente 54.7% de las ventas anuales de ARCA se concentran en el segundo y tercer trimestre y disminuyen a 45.3% en el primer y cuarto trimestre del año.



Fuente: La Compañía

Categoría de productos

En el portafolio de productos que ARCA produce y distribuye en México se encuentran refrescos de cola y de sabores, estos últimos tanto productos Coca-Cola como productos de marcas propias. Asimismo, se producen y distribuyen aguas minerales y purificadas. A continuación se detallan los principales productos, así como los distintos empaques empleados.

Coca-Cola	Coca-Cola Light	Coca-Cola Light sin Cafeina	Coca-Cola Zero	Tab	Burn	Sprite	Sprite Zero	Fanta	Fanta Zero	Joya	Fresca	Manzana Lift	Manzana Lift Zero	Delaware Punch	Senzaio	Beat	Powerade	Nestea	Nestea Light	Full Throttle	Gladiator
-----------	-----------------	-----------------------------	----------------	-----	------	--------	-------------	-------	------------	------	--------	--------------	-------------------	----------------	---------	------	----------	--------	--------------	---------------	-----------

Vidrio retornable

6.5 oz.	x																					
12 oz.	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x	x	x								
435 ml.	x																					
500 ml.	x	x					x	x		x	x	x										
1 lt.	x						x			x												
1.25 lt.								x														

Vidrio no retornable

4 oz.	x																					
250 ml.																						
413 ml.																						
500 ml.	x																					
8 oz.	x	x																				

PET retornable

1.25 lts.	x																					
1.5 lts.	x																					
2.0 lts.	x	x					x			x												
2.5 lts.	x																					

PET no retornable

200 ml.															x							
250 ml.															x							
400 ml.																						
450 ml.		x																				
500 ml.	x	x																				
591 ml.																						
600 ml.	x	x	x																			
1.0 lts.	x	x																				
1.5 lts.																						
2.0 lts.	x	x																				
2.5 lts.	x	x																				
3.0 lts.	x																					

Lata

8 oz.	x	x																				
310 ml.		x	x																			
340 ml.																						
12 oz.	x	x	x																			
16 oz.	x																					

Post-mix

Bag in Box	x	x																				
------------	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Frozen

Tanque	x																					
--------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Tetrapack

200 ml.																						
1 lt																						

Fuente: La Compañía

Productos marcas de terceros

Sangria Señorial	Squirt
-----------------------------	---------------

Vidrio retornable

12 oz.	x	x
500 ml.		x

Vidrio no retornable

255 ml.		
---------	--	--

PET no retornable

600 ml.	x	x
1.0 lts.		x
1.5 lts.	x	
2.0 lts.	x	x
3.0 lts.		x

Lata

12 oz.	x	x
--------	---	---

Post-mix

Bag in Box		x
------------	--	---

Fuente: La Compañía

Los productos Fanta y Topo Chico de sabores, son productos multisabores. También se tienen productos de marcas propias que presentan menores niveles de venta, tal como Frutier, Bimbo, Manzanita Kris, entre otros.

Productos marcas propias

Topo Chico sabores	Bimbo	Manzanita Kris	Sangría Don Diego	Frutier
--------------------	-------	----------------	-------------------	---------

Vidrio

12 oz.	x		x	x	
16 oz.					
500 ml.		x			

PET no retornable

250 ml.					x
500 ml.					
600 ml.	x	x	x	x	
1.5 lts.	x				
2.0 lts.		x			
2.5 lts.		x			

Lata

12 oz.	x				
--------	---	--	--	--	--

Post-mix

Bag in Box		x			
------------	--	---	--	--	--

Fuente: La Compañía

Topo Chico (mineral)	Sierrazul (mineral)	Sierrazul	Ciel	Club Soda (mineral)	Purasol	Codi	Ciel Aquarius	Ciel Naturae	Ciel Dasani
----------------------	---------------------	-----------	------	---------------------	---------	------	---------------	--------------	-------------

Vidrio retornable

7 oz.	x								
12 oz.	x	x			x				

Vidrio no retornable

12 oz	x								
-------	---	--	--	--	--	--	--	--	--

PET no retornable

500 ml.			x		x	x		x	
600 ml.	x	x	x	x	x		x		x
710 ml.							x		
1.0 lts			x	x			x		
1.5 lts.	x		x	x		x	x		
1.89 lts.							x		
2 lts.		x			x				
2.5 lts.						x			
Galón			x			x			
Bidón			x						

Lata

310 ml.							x		
12 oz.		x			x				

Garrafón

20 lts.			x	x		x	x		
---------	--	--	---	---	--	---	---	--	--

Fuente: La Compañía

ARCA también comercializa hielo de la marca Eskimo en bolsas de 1 kg, 3.6 kgs, 5 kgs, 25 kgs y barra de 8.75 kgs, 35 kgs y 140 kgs.

En el portafolio de productos que ARCA produce y/o distribuye en Argentina se encuentran refrescos de cola y de sabores, aguas mineralizadas y purificadas, así como bebidas energizantes y no carbonatadas de marcas de The Coca-Cola Company. Así mismo, se distribuyen cervezas de Compañía Industrial Cervecera (CICSA), filial argentina de CCU. A continuación se detallan los principales productos:

Segmento	Marcas TCCC	Marcas de Terceros
<i>Colas:</i> <i>Sabores:</i>	Coca-Cola Coca-Cola Light Coca-Cola Zero Sprite Sprite Zero Quatro Fanta Fanta Zero Tai Crush Schweppes	
<i>Agua Mineralizada:</i>	Kin Dasani Aybal	
<i>Agua embotellada:</i>	Kin Dasani	
<i>Otras Bebidas no carbonatadas o energizantes:</i>	Dasani Black Fire Hi-C Cepita	
<i>Cerveza:</i>		Schneider Santa Fe Budweiser Heineken Corona Negra Modelo Guinness

La integración de las ventas de 2005, 2006 y 2007 son las que a continuación se muestran:

Ventas por marca			
(% Volumen total)			
Productos	2005	2006	2007
Productos TCCC			
Colas:			
Coca-Cola	65.5	65.3	64.4
Coca-Cola Zero	0.0	0.0	2.4
Coca-Cola Citra	0.2	0.0	0.0
Coca-Cola Light	6.2	6.3	5.2
Coca-Cola Light Sin Cafeina		0.1	0.1
<i>Subtotal:</i>	71.9	71.7	72.1
Sabores:			
Sprite	4.3	4.5	4.4
Fanta	5.1	5.1	4.8
Joya	7.1	6.8	6.5
Manzana Lift	1.9	1.8	1.7
Fresca	1.9	1.8	1.9
Otros	0.2	0.1	0.0
<i>Subtotal:</i>	20.5	20.1	19.3
Ciel	2.0	2.2	2.7
Otras bebidas no carbonatadas	0.6	0.7	0.8
<i>Total Productos TCCC</i>	95.0	94.7	94.9
Marcas propias			
Sabores:			
Topo Chico	0.5	0.5	0.5
Otras	0.0	0.1	0.1
<i>Subtotal:</i>	0.6	0.5	0.6
Agua Embotellada:			
Topo Chico	1.7	1.8	1.8
Sierra Azul	1.0	1.2	1.2
Pura Sol	0.2	0.1	0.2
<i>Subtotal:</i>	2.9	3.1	3.2
Otras bebidas no carbonatadas	0.2	0.2	0.2
<i>Total Marcas Propias</i>	3.6	3.9	4.0
<i>Total Marcas Terceros</i>	1.4	1.5	1.1
Ventas totales	100.0%	100.0%	100.0%
Volumen total	435.6	468.0	480.2

(1) Porcentaje calculado sobre las ventas de refrescos y agua purificada en tamaño personal en los territorios de la franquicia. La suma de las partes puede no totalizar 100% por redondeo.

Por tipo de empaque o presentación, las ventas de los últimos tres años son las que a continuación se muestran:

Ventas por tipo de envase			
	2005	2006	2007
(% de las ventas totales)			
Retornable	40	37	32
No Retornable*	60	63	68

(*) Incluye ventas de Post Mix.

Y en cuanto a tamaño:

Ventas por tamaño			
	2005	2006	2007
(% de las ventas totales)			
Individual*	53	52	50
Familiar	47	48	50

(*) Incluye ventas de Post Mix.

Fuente: La Compañía

ii. Canales de distribución

Proceso de distribución y ventas

Dado que tener los productos de la Compañía en los lugares de más fácil acceso para los consumidores es uno de los elementos de mayor importancia en la estrategia comercial de ARCA, el proceso de distribución se vuelve un punto clave en la operación de la Compañía.

Actualmente, nuestro sistema de distribución de refrescos en México consiste de alrededor de 5,500 vendedores, prevendedores y ayudantes de venta; aproximadamente 2,434 unidades de reparto y servicio a clientes; aproximadamente 303 remolques y 19 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS, 90 "dolly's", los cuales son utilizados para conectar los dos remolques, que juntos, se conocen con el término de "full", así como más de 192,000 refrigeradores en comodato, aproximadamente 16,000 máquinas "vending" de refresco, 3,300 de snack y multimax y aproximadamente 5,000 máquinas "post-mix" ubicadas en los diversos puntos de venta. La estrategia en el proceso de distribución depende en gran medida del canal que se esté atendiendo.

Por su parte, el sistema de distribución de botanas consiste de alrededor de 600 vendedores y ayudantes de venta; aproximadamente 585 camionetas de reparto y servicio al cliente. NAYHSA cuenta además con 21 centros de distribución ubicados en el norte y centro del país.

El proceso de distribución y ventas comienza con los vendedores que generalmente visitan 3 veces a la semana a los más de 200,000 puntos de venta y semanalmente a varios miles de hogares para venta directa de refrescos y de agua en garrafón que ARCA atiende.

La manera como opera el proceso de visita y de levantamiento de pedidos varía de territorio a territorio, dependiendo de las características comerciales de cada región y del tipo de cliente o canal que se esté atendiendo.

En virtud de ello, en la mayoría de los territorios se utiliza la pre-venta, mientras que en unos pocos se utiliza la venta directa, como es el caso de la ruta hogar.

Pre-Venta

ARCA utiliza el sistema de pre-venta en prácticamente todos sus territorios. Los sistemas de preventa en México se apoyan con sistemas “hand held” con los que se capturan, entre otros datos, los pedidos de los clientes, y cuentan con información específica sobre las necesidades de cada punto de venta. Posteriormente, los pedidos capturados se concentran en las bases de datos de los centros de distribución, para así cargar los camiones el día de reparto. En las rutas y regiones donde no se opera con sistemas de preventa se tiene un conocimiento muy predecible de los productos que cada cliente normalmente adquiere, de tal manera que el porcentaje de eficiencia en la entrega es más alto.

Al igual que en México, en Argentina se utiliza el sistema de pre-venta en las ciudades capitales de las provincias de la franquicia. Los pedidos son capturados en equipos “Palm” y son vertidos al sistema al regreso al centro de distribución que corresponda y adecuar la carga de los camiones repartidores para el día siguiente. Fuera de las ciudades capitales, se depende actualmente de mayoristas distribuidores que tienen un conocimiento adecuado de las regiones a las que atienden.

Los camiones de reparto tienen asignadas rutas específicas. El número de rutas varía considerablemente a lo largo del año, debido a la estacionalidad que se presenta en el consumo de productos; es durante los primeros y últimos meses del año cuando se presenta el menor número de rutas. A diciembre de 2007, el promedio anual operado fue de 1,619 rutas. Dichos puntos de venta van desde las grandes cadenas comerciales, hasta pequeñas misceláneas, estancillos, puestos de comida ambulantes y casas habitación, pasando por escuelas, centros de trabajo, restaurantes y bares, parques de diversiones y centros deportivos, entre otros. Además hay rutas específicas que atienden cadenas comerciales y otras que atienden exclusivamente máquinas “vending”. En algunos casos se emplean unidades de reparto específicamente para eventos masivos.

El último paso en el proceso de distribución está relacionado con aspectos de mercadotecnia y se orienta a la manera como los productos se les muestran y ofrecen a los clientes. En esta última etapa, la temperatura a la que los productos se ofrecen es una parte vital en la estrategia de comercialización, dadas las altas temperaturas de los territorios que se atienden. Los refrigeradores se colocan en los puntos de venta mediante contratos de comodato. El costo de los refrigeradores es cubierto entre ARCA y TCCC. En el caso de los refrigeradores en comodato, se pide a los clientes que en ellos sólo se exhiban productos de la Compañía. A su vez, en algunos restaurantes, cafeterías, comedores industriales, escuelas y universidades, las ventas se apoyan con máquinas “post-mix”.

La distribución de las distintas marcas propias se realiza a través de los mismos métodos y medios que se utilizan para los productos Coca-Cola. En el caso de la exportación de productos de marcas propias, como Topo Chico, el proceso se realiza a través de Interex, la cual es una subsidiaria de ARCA que se encuentra domiciliada en el estado de Texas, EEUU, y administra los pedidos de aquel país. Los productos se concentran en la bodega de Interex en Laredo, Texas, para posteriormente ser repartidos por distribuidores independientes. Las ventas de exportación alcanzaron aproximadamente \$26 millones de dólares durante el 2007.

Sistemas de información comercial y control en los procesos de distribución

ARCA ha venido invirtiendo importantes recursos para lograr una mejor ejecución en la distribución de productos, buscando lograr una mayor segmentación del mercado para poder desarrollar estrategias comerciales específicas para cada punto de venta y así ofrecer la diversa gama de productos, empaques, tamaños y precios en los lugares adecuados.

La venta y distribución de nuestros productos se apoya principalmente en la fuerza de ventas quienes a su vez utilizan los distintos sistemas de información comercial para el control de los procesos de distribución. Los pilares del sistemas de venta incluye el “software” desarrollado internamente y con asesoría de especialistas en sistemas, junto con equipos “hand held”, que, entre

otras funciones, se utilizan para la promoción y el levantamiento de pedidos, el control de productos entregados, la facturación a clientes, el abastecimiento de productos a los camiones de reparto y en algunos casos el levantamiento de estimaciones sobre la presencia de la competencia. El grado de desarrollo de los sistemas "hand held" y algunas de las funciones que se realizan a través de éstos son distintos en cada una de las embotelladoras.

ARCA utiliza también tecnología de punta en el monitoreo de sus puntos de venta; en el caso de vending, existe un sistema de lectura vía hand helds que permite conocer, en los centros de distribución correspondientes, la información de ventas reales y las fallas que las máquinas pudieran presentar. Actualmente, este sistema de monitoreo se encuentra instalado en aproximadamente en 16,000 equipos de vending refrescos. En los equipos de vending snacks, ARCA se encuentra en proceso de prueba para adoptar una tecnología similar. Una vez probado y aceptado, se implementará este sistema al 100 % de los equipos de snacks.

Precios y descuentos

Los precios de venta de los productos a los detallistas son determinados por cada una de las embotelladoras de ARCA (previa revisión y autorización del Departamento de Mercadotecnia Corporativa), las cuales sugieren a aquellos un precio al público. Los precios se fijan considerando principalmente la demanda de los distintos productos, los factores demográficos de cada región y la posición de la competencia, lo cual da como resultado que los precios puedan ser distintos de territorio a territorio, debido a la variación de los factores mencionados con anterioridad con respecto a cada una de las regiones. Asimismo, la calendarización en el ajuste de precios es también relativa a las condiciones socioeconómicas de cada región.

Existen negociaciones especiales de descuento con clientes institucionales. En dichas negociaciones participan los cinco principales embotelladores y Coca-Cola de México y se aplican a todas las embotelladoras que atiendan a dicho cliente, no sólo en los territorios que atiende ARCA, sino también en los demás territorios del país. Coca-Cola de México participa con las embotelladoras en el descuento otorgado a estos clientes especiales, por lo que el impacto en el ingreso es compartido.

Políticas de crédito

Las ventas de refrescos son en su mayoría al contado; aproximadamente el 20% del total son a crédito, el cual se otorga principalmente a clientes institucionales. Adicionalmente, los vendedores de ruta ocasionalmente otorgan crédito a ciertos negocios pequeños por plazos menores. Estos tipos de crédito otorgados a detallistas y negocios pequeños son controlados por los encargados de ruta.

Promoción y publicidad

Las campañas publicitarias de los productos Coca-Cola son coordinadas a nivel nacional, mientras que algunas promociones son coordinadas a nivel regional y otras a nivel nacional.

Las campañas publicitarias nacionales siguen la línea de las campañas publicitarias lanzadas mundialmente por TCCC. Las embotelladoras en particular tienen la libertad de hacer uso de las frases e imágenes de las campañas publicitarias mundiales, que en la mayoría de los casos son adaptadas a la idiosincrasia de cada región o a la situación especial del evento que se esté promoviendo (previo acuerdo con representantes de TCCC). También en la adaptación de las campañas publicitarias se resaltan características especiales de los productos en cada región.

Las campañas nacionales son lanzadas por Coca-Cola de México, la cual efectúa los cargos de los gastos a cada embotellador de productos Coca-Cola de manera proporcional a sus ventas. Estos gastos en las campañas nacionales en apoyo a las marcas de Coca-Cola son compartidos entre el embotellador y Coca-Cola de México. A este programa se le conoce como "presupuesto cooperativo". Coca-Cola participa tanto en las campañas locales como nacionales, el gasto de los

planes de mercadotecnia conjuntos TCCC-embotellador son reflejados en el presupuesto cooperativo.

Los medios de comunicación más frecuentes utilizados para las campañas de publicidad son televisión, radio, prensa y revistas, tableros, paredes, boletines, fachadas, transportes, anuncios de neón y espectaculares; sin embargo, el uso de los medios de comunicación depende de cada campaña en particular.

Por otro lado, ARCA realiza varias campañas promocionales anuales que tienden a ser mucho más seccionadas y regionales. Estas promociones son presentadas y aprobadas, previamente a su lanzamiento, por Coca-Cola de México, la que apoya no sólo en lo económico, sino también en la parte operativa de dicha promoción.

Los métodos y medios utilizados en las campañas promocionales son: equipos entregados en comodato, tales como mesas, sillas, hieleras, refrigeradores; muestreos líquidos; promociones a detallistas y a hogares; ferias y exposiciones, entre otros. En algunos casos, las promociones son también apoyadas con anuncios en medios masivos de comunicación.

En algunos casos, las embotelladoras instruyen y aconsejan a los minoristas y pequeños establecimientos a optimizar la presentación de sus productos en sus anaqueles y refrigeradores con el fin último de incrementar las ventas de productos Coca-Cola, situación que no sólo conviene a la embotelladora, sino también al dueño del negocio. A este respecto, se tiene un programa institucional denominado "Club Mercadeo", el cual tiene por objeto la activación de clientes, que consiste en la decoración del local, apoyo publicitario de Coca-Cola, así como el otorgamiento en comodato de un refrigerador. El programa consta de tres niveles y está directamente relacionado con el volumen desplazado por cada cliente.

iii. Patentes, licencias, marcas y otros contratos

Patentes, licencias y marcas

Refrescos

La Compañía actualmente mantiene registrada cada una de sus marcas en el Instituto Mexicano de Propiedad Industrial. Estas incluyen: entre otras, Topo Chico, Topo Chico Sangría, Topo Chico Toronja, Topo Chico Sabores, Bimbo, Manzanita Kris, Sangría Don Diego, Tipp, Frutier, Maui, SierrAzul, Purasol, Aqua Codi y Eskimo.

La renovación del registro de cada marca (y de cada marca similar o parecida, que son las que se usan para proteger las marcas originales) se realiza aproximadamente cada diez años, y cada tres años la declaración de uso para evitar su caducidad. Estos registros dan derechos exclusivos a ARCA para explotar sus marcas propias en territorio nacional y algunas en el extranjero. Asimismo, para los productos de exportación se cuenta con los registros respectivos en EUA.

Aunque la Compañía constantemente está innovando productos, ésta no cuenta con una política específica para investigación y desarrollo. La Compañía no ha invertido cantidades significativas en investigación y desarrollo de productos durante los últimos 3 años.

Botanas

Entre las principales marcas referentes a botanas se encuentran: Bokaditas, Topitos, Rielitos, Bokachitos y Mazapán Azteca, entre otros. La renovación del registro de cada marca (y de cada marca similar o parecida, que son las que se usan para proteger las marcas originales) se realiza aproximadamente cada diez años, y cada tres años la declaración de uso para evitar su caducidad. NAYHSA cuenta con una licencia de uso de las marcas Golos y La Botanera.

Contrato de embotellador

Aproximadamente el 95% de las ventas de ARCA al 31 de diciembre de 2007 fueron de productos Coca-Cola. ARCA produce y comercializa productos de TCCC a través de un Contrato de Embotellador celebrado con esta empresa, el 23 de septiembre de 2004. Dicho contrato reemplazó a varios contratos de menor duración que estuvieron vigentes hasta ese día. El nuevo contrato tiene una duración inicial de 10 años y contempla la renovación del mismo por otros diez años más.

Dicho contrato dispone que ARCA y sus subsidiarias embotelladoras compren la totalidad de sus requerimientos de concentrados de bebidas de las marcas Coca-Cola a TCCC y a otros proveedores autorizados, a precios, condiciones de pago y otros términos determinados por TCCC a su entera discreción. Las embotelladoras tienen derechos exclusivos para la distribución de bebidas de las marcas Coca-Cola en los territorios autorizados por el contrato de embotellador.

TCCC está facultada, a su entera discreción, para reformular cualquiera de las bebidas de las marcas Coca-Cola, sujeta a ciertas limitaciones. El contrato de embotellador prohíbe, salvo que expresamente se indique lo contrario, el embotellado de otros refrescos que no sean los de marca Coca-Cola.

Adicionalmente, TCCC está facultada para dar por terminado en forma anticipada el contrato de embotellador si cualquier otro tercero o terceros obtienen un interés directo o indirecto en la propiedad o control de las embotelladoras, aun cuando las embotelladoras no tengan medios para evitar tal cambio, si, en opinión de TCCC, tal cambio puede permitir a tal tercero o terceros ejercer cualquier influencia sobre la dirección de las embotelladoras o materialmente afectar la capacidad de las embotelladoras para cumplir cabalmente con los términos, obligaciones y condiciones del contrato de embotellador.

Las disposiciones contenidas en la autorización otorgada por TCCC a FRSA para embotellar, vender y comercializar productos en las provincias de Formosa Chaco, Misiones, Corrientes y el norte de la provincia de Santa Fe de la República Argentina, son substancialmente idénticas a las del contrato de embotellador de referencia.

Abastecimiento de azúcar

Para la adquisición y suministro de azúcar, Promesa vende azúcar a las embotelladoras de ARCA de acuerdo a un programa anual de entregas proporcionado por las embotelladoras. Por su parte, Promesa se obliga a entregar el azúcar de acuerdo a las especificaciones de calidad que fija Coca-Cola de México.

Los compromisos con Promesa establecen que para efectos prácticos se manejarán dos tipos de precios de venta: estimado y de facturación. Ambos precios serán calculados por Promesa en función del precio de mercado. El precio de venta debe ser pagado en moneda nacional, por tonelada métrica de azúcar y en pagos parciales. El precio estimado sirve de base para calcular los pagos parciales durante el mes que corresponda y debe ser notificado a las embotelladoras de ARCA con 5 (cinco) días de anticipación al inicio de cada mes. El precio de facturación sirve de base para la emisión de la factura mensual, la cual debe ser enviada a las embotelladoras de ARCA dentro de los 3 (tres) primeros días del mes siguiente. El precio de venta es libre a bordo y es el resultado del promedio aritmético de los costos y gastos inherentes estimados para cada mes. Las embotelladoras tienen derecho al pago de los intereses que se generen por las inversiones que Promesa realice con los excedentes en efectivo, en caso de haberlos, los cuales deben ser entregados a las embotelladoras de ARCA en la proporción y tiempo en que se inviertan.

Para el caso de incumplimiento en el pago oportuno del precio de venta, los contratos establecen una pena convencional en favor de Promesa consistente en el pago de un interés moratorio calculado con base en la tasa anual del costo porcentual promedio (CPP) más el 15% de éste, por el número de días que transcurran desde el incumplimiento hasta la fecha de pago.

Los contratos tienen una vigencia de 1 (un) año, con la opción de prorrogarse, en cuyo caso se modificarán únicamente los requerimientos de azúcar de las embotelladoras de ARCA, subsistiendo el resto de las cláusulas del contrato.

Contrato de Suministro de Botella PET No Retornable

El 1 de noviembre de 2003, ARCA suscribió un contrato de suministro por un plazo de 8 años para el abastecimiento de botellas PET no retornables con la empresa Amcor PET Packaging de México, S.A. de C.V., compañía filial de Amcor PET Packaging USA Inc. (Amcor), líder mundial en la producción de botellas PET no retornables. Dicho convenio incluyó la venta a Amcor de los activos de inyección y soplado propiedad de ARCA por \$42 millones de dólares, pagaderos durante la vigencia del contrato. Bajo este convenio, Amcor se obligaba a suministrar a ARCA envases no retornables a todas sus plantas embotelladoras, así como a realizar inversiones en equipo de inyección de preformas y en equipo adicional de soplado para abastecer las necesidades de las plantas de ARCA.

En diciembre de 2005, ARCA y Amcor suscribieron un convenio modificatorio al contrato de suministro. Derivado de dicho convenio a partir de junio de 2006 Amcor suministra a la fecha la totalidad de los requerimientos de botellas PET de las siguientes embotelladoras: Planta Insurgentes, Planta Murguía y Planta SierrAzul (garrafón) de Bebidas Arca, Planta La Paz, Planta Culiacán, Planta Mazatlán y Planta Hermosillo de Bebidas Envasadas del Pacífico, S.A. de C.V., Planta Chihuahua y Planta Ciudad Juárez de Efsa, y a la Planta Topo Chico de Topo Chico.

Por lo que se refiere a los consumos de botellas PET del resto de las subsidiarias e instalaciones de ARCA, se han suscrito acuerdos con: (i) Alpla México, S.A. de C.V. la cual suministra a la fecha la totalidad de los requerimientos de la Planta Mexicali de Cecusa, y (ii) Envases Universales de México, S.A. de C.V., la cual suministra el total de los requerimientos de: Planta Guadalupe, Planta Matamoros y Planta Piedras Negras de Bebidas Arca.

Estas operaciones representan para ARCA un importante avance en su estrategia de adquisición centralizada de productos y servicios en condiciones y precios más competitivos.

Contrato de Suministro de Coronas Metálicas

El 30 de abril de 2004 se suscribió un acuerdo con Fábricas Monterrey, S.A. de C.V., filial de Femsu Empaques, S.A. de C.V. para abastecer el 100% de las necesidades de coronas metálicas de ARCA por un plazo de 8 años, prorrogable por periodos de un año. Dicho contrato contempla el que Fábricas Monterrey, S.A. de C.V. adquiera la maquinaria propiedad de ARCA, destinados a la producción de coronas metálicas.

Contrato de Suministro de Taparrosas

ARCA celebró un contrato de suministro de taparrosas de plástico por cinco años con las empresas Innopack, S.A. de C.V., y con su compañía filial Envases Innovativos de México, S.A. de C. V., para el abastecimiento de taparrosas de plástico con cintillos de seguridad. Bajo dicho contrato, Innopack, S.A. de C.V. suministra los requerimientos totales de taparrosas de plástico para uso en botellas PET no retornables de las Planta Chihuahua, Planta Ciudad Juárez de Efsa, Planta La Paz y Planta Mazatlán de Cecusa.

Con efectos a partir del 1 de julio de 2004, ARCA celebró un contrato de suministro de taparrosas con la empresa Alcoa CSI de México en Saltillo, S.A. de C.V., para el abastecimiento de taparrosas de plástico con cintillos de seguridad, el plazo inicial del contrato fue prorrogado hasta el 31 de diciembre de 2010. Bajo dicho contrato, Alcoa CSI de México en Saltillo, S.A. de C.V. se obliga a suministrar a ARCA los requerimientos totales de taparrosas de plástico de la Planta Insurgentes, Planta Guadalupe, Planta Matamoros, Planta Piedras Negras, Planta Murguía y Planta SierrAzul

(garrafón) de Bebidas Arca, Planta Culiacán, Planta Mexicali y Planta Hermosillo de Bebidas Envasadas del Pacífico, S.A. de C.V., y a la Planta Topo Chico de Topo Chico, así como los requerimientos de taparrosas de plástico para uso en botellas PET retornables de la Planta Chihuahua y Planta Ciudad Juárez de Efsa, y la Planta La Paz y Planta Mazatlán de Cecusa.

iv. Principales clientes

El siguiente cuadro muestra el número de puntos de venta por los últimos tres años:

Puntos de venta (en miles)		
2005	2006	2007
214	214	214

Fuente: La Compañía

Los clientes que ARCA atiende pueden ser clasificados según la siguiente agrupación o canal de distribución:

- Tradicionales
- Autoservicios
- Tiendas de conveniencia
- Industrias
- Escuelas
- Centros de consumo
- Otros

Dada la gran fragmentación que caracteriza el territorio donde la Compañía comercializa sus productos, los clientes que ARCA atiende son en su gran mayoría establecimientos comerciales pequeños, como misceláneas y tiendas de abarrotes e incluso casas habitación (aproximadamente 68% de sus clientes se encuentran en este grupo de clientes tradicionales); sin embargo, ARCA también cuenta con clientes institucionales que comercializan sus productos en cantidades elevadas, como tiendas de autoservicio, centros de diversión, estadios, parques, tiendas de conveniencia y restaurantes de comida rápida. En conjunto, ARCA atiende 214,000 puntos de venta en las distintas divisiones en las que mantiene operaciones.

Algunos de los productos comercializados bajo marcas propias son exportados a distintas ciudades de EUA, principalmente en territorios y ciudades con una comunidad de mexicanos numerosa, principalmente en los estados de Texas y California.

Dada la amplia fragmentación en la base de clientes, ningún cliente representa por sí solo más del 8% de las ventas totales de la Compañía.

v. Legislación aplicable y régimen tributario

Legislación ecológica

Las operaciones de ARCA y sus productos están sujetas a leyes y reglamentos tanto federales como estatales y municipales en materia de protección ambiental. Estas leyes y reglamentos incluyen a aquellas aplicables a la descarga de aguas residuales, la prevención y control de la contaminación del aire, el impacto ambiental, control de ruido, así como la descarga y transporte de materiales y residuos peligrosos.

Ley de Aguas Nacionales

ARCA se abastece de agua directamente de la red municipal de agua, así como de pozos propios concesionados por el gobierno mexicano de forma individual para cada planta. El uso del agua está regulado principalmente por la Ley de Aguas Nacionales de 1992, que creó la Comisión Nacional del Agua, órgano encargado de supervisar el uso del agua a nivel nacional. De acuerdo a dicha ley, la CNA puede otorgar concesiones por 5, 10 ó 15 años, dependiendo de la cantidad de agua contenida en el subsuelo de cada región. Los interesados pueden pedir la prórroga antes del término de su vigencia.

La disponibilidad de agua es un factor determinante para establecer o cerrar plantas embotelladoras, por lo que la falta de abastecimiento de este líquido puede ser determinante en el futuro para el curso normal de las operaciones de las plantas existentes. Actualmente, la Compañía cubre el 100% de sus necesidades de agua con la sustraída de sus propios pozos o por la que se obtiene a través de la red municipal, lo que garantiza la subsistencia de sus plantas sin que se contemple cerrar ninguna de sus plantas por este factor. Sin embargo, no puede afirmar que el abastecimiento se encuentre completamente asegurado.

Régimen fiscal

ARCA y sus subsidiarias son personas morales sujetas al cumplimiento de diversas disposiciones fiscales, incluyendo ISR, IETU, IDE (A partir del 1º de Julio) IVA y PTU, así como a las contribuciones en materia de seguridad social e Infonavit. ARCA tributa bajo el régimen de consolidación para efectos del ISR. El resto de los impuestos se causan de manera individual en cada una de las empresas del Grupo Embotellador.

A partir del 1º del Enero entró en vigor la Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única, que es un impuesto complementario al Impuesto sobre la Renta, que amplía la base del impuesto, para aquellos contribuyentes cuyo pago de ISR se ve disminuido, por planeaciones fiscales o por la aplicación de pérdidas fiscales. En el caso concreto de las empresas del Grupo, se estima que el ISR causado, será mayor que el IETU, por lo que no habrá algún impacto agregado en el pago de sus impuestos.

A partir del 1º de Julio de 2008, entrará en vigor una nueva Ley denominada “Ley a los Depósitos en Efectivo”, que gravará con la tasa del 2%, precisamente todo depósito en efectivo que se haga en las cuentas bancarias. No obstante que las empresas de ARCA tienen una importante recuperación de sus ventas en efectivo (alrededor del 85%), este impuesto al poderse acreditar, compensar o devolver, no se prevé que causó dificultad alguna.

El resto de los impuestos, de la PTU y contribuciones sociales, no se prevé incremento significativo, respecto del nivel que hasta la fecha se ha venido pagando.

vi. Recursos humanos

Al 31 de diciembre de 2007, ARCA contaba con aproximadamente 17,318 empleados, de los cuales 7,053 son ejecutivos y empleados no sindicalizados, 9,627 son sindicalizados de planta y 638 son sindicalizados eventuales. Las empresas embotelladoras de ARCA tienen celebrados contratos colectivos de trabajo con distintos sindicatos, entre ellos el Sindicato de Trabajadores de la Industria Embotelladora de Aguas Gaseosas, Refrescos, Aguas Naturales, Cervezas y de las Bebidas Envasadas en General, Similares y Conexas de la República Mexicana, que se encuentra afiliado a la Confederación de Trabajadores de México (“CTM”). En el pasado reciente únicamente se ha suscitado una huelga, en 1988 en Culiacán, la cual fue solucionada satisfactoriamente. La Compañía considera que la relación con los distintos sindicatos es buena.

El siguiente cuadro muestra la distribución del personal de ARCA al 31 de diciembre de 2005, 2006 y 2007:

Categoría	Número de empleados		
	2005	2006	2007
Ejecutivos y no sindicalizados	6,286	6,763	7,053
Sindicalizados de planta	8,026	8,254	9,627
Sindicalizados eventuales	1,282	1,117	638
Total	15,594	16,134	17,318

En el caso de empleados sindicalizados, sus prestaciones pueden variar de planta a planta, lo que es consecuencia de las diferentes antigüedades de los contratos colectivos de trabajo.

En general, para ejecutivos y empleados la empresa revisa los sueldos anualmente a través de un sistema de evaluación por objetivos, y los incrementos están basados en tabuladores previamente autorizados. Para el caso del personal sindicalizado, los incrementos de sueldos se revisan anualmente y mediante negociaciones con los sindicatos correspondientes.

Las prestaciones y retribuciones de ARCA a todos sus empleados en cada una de sus subsidiarias se encuentran por arriba del mínimo exigido por las leyes. En los últimos tres años, el número de empleados de ARCA no ha variado significativamente.

vii. Desempeño Ambiental

Como parte del cumplimiento de las regulaciones ambientales, ARCA envía anualmente a la SEMARNAT o a Ecología Estatal la Cédula de Operación Anual (COA) respecto al manejo y eliminación de residuos considerados como peligrosos por la SEMARNAT y la PROFEPA. Hasta la fecha de este informe, ARCA nunca ha experimentado accidentes de carácter relevante ni tampoco le han sido impuestas multas significativas por parte de las autoridades ambientales de la PROFEPA.

ARCA procura el mejoramiento en la eficiencia de procesos para el tratamiento y reutilización de aguas residuales, así como en el reciclaje de los desechos industriales clasificados. Actualmente, las plantas embotelladoras de ARCA cumplen sustancialmente con todos los lineamientos y parámetros establecidos en las leyes y en sus reglamentos respectivos. Además, cuentan con plantas de tratamiento de aguas residuales en 11 de las embotelladoras, donde se embotella la mayoría de los refrescos de ARCA. Las leyes y reglamentos ambientales relativos a las descargas de aguas residuales podrían llegar a ser más estrictos y exigir la construcción de plantas de tratamiento de agua en todas las embotelladoras.

ARCA también participa activamente en Ecología y Compromiso Empresarial, ECOCE, mediante la instalación de centros de acopio de botellas PET. Asimismo, la Compañía tiene como objetivo la obtención del Certificado de "Industria Limpia", otorgado por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente para las plantas embotelladoras. A la fecha, 11 de ellas ya cuentan con dicha certificación. Por último, ARCA procura que los gases refrigerantes utilizados en los refrigeradores industriales de nuestras plantas, así como los que se instalan en los distintos puntos de venta, estén libres de compuestos que dañen la capa de ozono.

Hasta la fecha de este informe, no existe ningún litigio ni proceso administrativo relevante en contra de ARCA respecto al cumplimiento de las leyes y reglamentos ambientales. La Compañía tampoco considera que el cumplimiento futuro de dichas leyes ambientales vaya a representar un riesgo para las operaciones y la estabilidad financiera de ARCA.

viii. Información de mercado y ventajas competitivas

Panorama general de la industria de los refrescos y bebidas

De acuerdo a información de Beverage Digest/Maxwell, México es el segundo consumidor de refresco en el mundo (únicamente después de EUA). La industria del refresco en México ha mostrado un gran desarrollo a través de los años, debido a factores tales como:

- Desarrollo de políticas y estrategias seguidas por la industria refresquera en el país.
- Los refrescos integran parte de la dieta alimenticia de la población.
- Los refrescos proporcionan calorías indispensables para el desarrollo de actividades diarias.
- El fácil acceso a estos productos.
- Precios relativamente bajos.
- El clima del país, el cual en términos generales es caluroso, factor que favorece el consumo de bebidas.
- Mayor confianza de los consumidores a la pureza del agua con la que se elaboran los refrescos.

De manera particular, las regiones que ARCA atiende presentan altos niveles de consumo per cápita de productos Coca-Cola; la zona fronteriza de Coahuila y Tamaulipas, así como Monterrey presenta uno de los mayores consumos per cápita de productos Coca-Cola a nivel mundial. Los factores particulares que influyen en los altos niveles de consumo de las regiones que ARCA atiende son:

- Presencia de la marca desde 1926.
- Mayor poder adquisitivo promedio que el resto del país.
- Clima particularmente caluroso.
- Dinámico crecimiento industrial, que se refleja en la migración de población hacia esos territorios.
- Influencia directa de costumbres alimenticias estadounidenses.

Mercado y competencia

La Compañía considera que su posición estratégica y de liderazgo en el mercado en una industria altamente competitiva le permite continuar fortaleciendo la presencia de sus productos en todos los canales de distribución. Ver "Información General - Factores de Riesgo - Factores de riesgo relacionados con la Compañía – Competencia".

La principal competencia de ARCA en el segmento de bebidas son los embotelladores de los productos Pepsi-Cola. De manera específica, la competencia es PBG-México. Existen también otros competidores tales como Peñafiel (Cadbury Schweppes), Jarritos, Barrilitos, (perteneciente a Jugos del Valle) y otros embotelladores de marcas "B" como Big Cola, Gallito, entre otros.

En las ciudades fronterizas, también han representado una competencia refrescos y otro tipo de bebidas fabricadas en EEUU que se importan para ser comercializados en tiendas de conveniencia o en supermercados.

Los principales productos de la competencia son Pepsi-Cola, Pepsi-Cola Light, Mirinda, Seven Up, Manzanita Sol, Kas, Barrilitos, Jarritos y Big Cola.

En lo referente a agua embotellada, los principales competidores son los embotelladores de Pepsi quienes la comercializan bajo la marca Electropura y Grupo Danone quien la comercializa bajo la marca Bonafont.

Durante los últimos años, el control de la franquicia de productos Pepsi-Cola en los territorios de ARCA ha pasado por distintas empresas. En 2002, Pepsi Bottling Group, Inc. el embotellador de Pepsi-Cola más grande en el mundo, adquirió a Pepsi-Gemex, S.A. de C.V. un embotellador de Pepsi que opera en una gran parte de nuestros territorios.

Gemex, antecesor de PBG México, compró las licencias a Protexa, S.A. en 1997. Gemex utilizaba una estrategia mucho más agresiva que Protexa; en consecuencia, su participación de mercado se ha incrementado en algunos de los territorios que atiende ARCA. La estrategia emprendida por los embotelladores de Pepsi se basa principalmente en fijar los precios de sus productos por debajo de los de los productos Coca-Cola, además de manejar envases de PET y latas no retornables en la totalidad de su producción.

A pesar de los efectos anteriores, nuestras marcas han logrado mantener una alta participación de mercado, debido principalmente a las siguientes razones:

- Posicionamiento, fidelidad y reconocimiento de la marca.
- Gran variedad de presentaciones y tamaños a precios accesibles para todos los estratos socio-económicos.
- Amplia capacidad de distribución y mayor frecuencia de visitas a los puntos de venta.
- Extensa red de equipos de refrigeración.
- Servicio y apoyo a clientes.

El siguiente cuadro muestra la participación promedio del volumen de venta de refrescos de ARCA:

Participación de mercado		
	2006	2007
Total Arca	72.3%	73.9%

ix. Estructura corporativa

Al día de hoy, ARCA cuenta con 15 subsidiarias, de las cuales 11 son compañías operativas y las 4 restantes son compañías subcontroladoras, inmobiliarias y de servicios. ARCA es propietaria en forma directa o indirecta de la mayoría de las acciones representativas del capital de cada una de sus subsidiarias que se mencionan a continuación:

Compañías operadoras

Embotelladora de la Frontera S.A. de C.V. ³
 Bebidas Envasadas del Pacífico, S.A. de C.V. (antes Compañía Embotelladora de Culiacán, S.A. de C.V.)⁴
 Compañía Topo Chico, S.A. de C.V.
 Distribuidora de Jugos y Bebidas del Norte, S.A. de C.V. (antes Sello Tapa, S.A. de C.V.)¹
 Productora y Comercializadora de Bebidas Arca S.A. de C.V.
 Industrial de Plásticos Arma, S.A. de C.V.
 Interex Corp.
 Agua Purificada Arca, S.A. de C.V. ⁵
 Nacional de Alimentos y Helados S.A. de C.V. ⁶
 DICO, S.A.¹⁰
 Formosa Refrescos, S.A. ¹⁰

Compañías subcontroladoras, inmobiliarias y de servicios

Embotelladoras Argos, S.A.
 Desarrolladora Arca S.A de C.V.
 Bebidas Mundiales S.A. de C.V. (antes Arca Corporativo, S.A. de C.V.)^{2,9 y 6}
 Servicios Corporativos Arca, S.A. de C.V. antes Publicidad Eficaz, S.A. de C.V. ⁷

1. A partir del 31 de enero 2008 Sello Tapa, S.A. de C.V. cambió su denominación social a Distribuidora de Jugos y Bebidas del Norte, S.A. de C.V.
2. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Bebidas Mundiales, S.A. de C.V., Embotelladora Tamaulipeca, S.A. de C.V. y Embotelladoras del Norte de Coahuila, S.A. de C.V. se fusionaron en Bebidas Arca, S.A. de C.V.
3. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Embotelladora de Chihuahua, S.A. de C.V. se fusionó en Embotelladora de la Frontera, S.A. de C.V.

4. Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Embotelladora Pitic, S.A. de C.V., Compañía Embotelladora del Pacífico, S.A. de C.V., Compañía Embotelladora de Baja California Sur, S.A. de C.V. y Embotelladora de Mexicali, S.A. de C.V. se fusionaron en Compañía Embotelladora de Culiacán, S.A. de C.V., cuya denominación social cambió a partir del 1 de julio de 2007 a Bebidas Envasadas del Pacífico, S.A. de C.V.
5. Con efectos a partir del 1 de agosto de 2007 Purificadora y Comercializadora SierraAzul S.A. de C.V. se fusionó en Agua Purificada Arca, S.A. de C.V.
6. El 22 de enero de 2007 Arca adquirió el control de las acciones de NAYHSA.
7. Con efectos a partir del 1 de noviembre de 2007 Publicidad y Servicios Arca, S.A. de C.V. se fusionó en Publicidad Eficaz, S.A. de C.V., cuya denominación social cambió a Servicios Corporativos Arca, S.A. de C.V. el 19 de febrero de 2008.
8. A partir del 1 de marzo de 2008, Arca Corporativo, S.A. de C.V. cambió su denominación social a Bebidas Mundiales, S.A. de C.V. y fusionando a Bebidas Arca a partir del 31 de marzo de 2008.
9. Con efectos a partir del 31 de marzo de 2008, Bebidas Arca, S.A. de C.V. se fusionó en Bebidas Mundiales, S.A. de C.V.
10. DICO y FRSA son empresas con sede en el noreste de Argentina y fueron adquiridas por ARCA en mayo de 2008.

Todas las compañías operadoras son empresas dedicadas al proceso de embotellado y distribución de refrescos y bebidas, salvo por las siguientes compañías controladoras, inmobiliarias y de servicios:

- Interex Corp.- dedicada exclusivamente a distribuir en los Estados Unidos de América algunos de los productos embotellados por ARCA.
- Industrial de Plásticos Arma, S.A. de C.V.- dedicada a producir cajas y otros productos de plástico.
- Agua Purificada Arca, S.A. de C.V.- dedicada a la producción y distribución de agua purificada.
- Servicios Corporativos Arca, S.A. de C.V. - dedicada a la publicidad de algunos de los productos procesados por ARCA y algunas compañías operadoras. Derivado de la fusión de Bebidas Arca en Bebidas Mundiales, el personal fue traspasado a Servicios Corporativos Arca, razón por la cual, se incorporaron los servicios de nómina de esta compañía.
- Desarrolladora Arca, S.A. de C.V.- inmobiliaria propietaria de algunos de los inmuebles en los que se encuentran instaladas las plantas embotelladoras y otras instalaciones productivas. *Nota, Desarrolladora Arca es tenedora del 10% de las acciones de DICO y FRSA.*
- Embotelladoras Argos, S.A.- compañía subcontroladora que tiene como fin preponderante detentar las acciones representativas del capital social de algunas subsidiarias de ARCA.
- Productora y Comercializadora de Bebidas Arca, S.A. de C.V.- dedicada a la comercialización de refrescos y bebidas.
- Nacional de Alimentos y Helados S.A. de C.V.- dedicada a la producción y comercialización de botanas y frituras bajo la marca BOKADOS.
- Distribuidora de Jugos y Bebidas del Norte S.A. de C.V.- dedicada a la comercialización de productos de la marca Jugos del Valle.

x. Descripción de los principales activos

En México ARCA cuenta con 13 plantas embotelladoras de refrescos y 3 de agua distribuidas a lo largo de los territorios que atiende, con una capacidad instalada de aproximadamente 724 millones de cajas unidad, la cual se utiliza en la actualidad en un 62.5% aproximadamente. Derivado de su reciente adquisición en Argentina, ARCA cuenta con 1 planta embotelladora de refrescos localizada en Formosa, provincia de Formosa. Asimismo, al 31 de diciembre de 2007, contaba con 57 centros

de distribución (incluyendo las plantas, que en su mayoría funcionan como centro de distribución), 52 líneas de producción, terrenos disponibles para futuros crecimientos, 11 plantas tratadoras de agua y 1 edificio de oficinas corporativas en Monterrey. La antigüedad de las plantas embotelladoras es difícil de calcular ya que cada línea de producción instalada en los mismos tiene diversos componentes que son reemplazados y modernizados constantemente para lograr la mayor eficiencia operativa posible. Adicionalmente, TCCC periódicamente audita los procesos de producción de ARCA para asegurar que sean los óptimos y así lograr los más altos estándares de calidad en los productos terminados; lo anterior, en algunas ocasiones, implica reemplazo y/o modificaciones importantes en los equipos. Ver “Descripción del Negocio – Actividad Principal”.

El siguiente cuadro muestra las distintas embotelladoras del grupo en México, su ubicación, el número de líneas y los centros de distribución (o CEDIS) al 31 de mayo de 2008.

Embotelladora	Ubicación	No. Plantas*	No. Líneas	No. CEDIS
Embotelladora de la Frontera	Cd. Juárez, Chih	2	7	14
Bebidas Envasadas del Pacífico, S.A. de C	Culiacán, Sin.	5	19	22
Bebidas Arca	Saltillo, Coah.	5	22	21
Topo Chico	Monterrey, N.L.	1	4	0
Total		13	52	57
* Algunas de las plantas también operan como centros de distribución				

En lo relativo a los activos destinados a los procesos de distribución, ARCA cuenta con aproximadamente 2,434 unidades de reparto y servicio al cliente con una antigüedad promedio aproximada de 7.5 años, 303 remolques y 19 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS, así como más de 192,000 refrigeradores, aproximadamente 16,000 máquinas “vending” de refresco, 3,300 de snack y multimax y aproximadamente 5,000 máquinas “post-mix” ubicadas en los diversos puntos de venta. Ver “Descripción del negocio - Canales de Distribución – Proceso de distribución y ventas – Pre-Venta”.

Todos estos activos están libres de gravámenes.

ARCA realiza inversiones destinadas a ampliar su red de distribución refrigerada mediante la instalación de refrigeradores, máquinas vending y post-mix en distintos puntos de venta así como también en la adquisición de terrenos y edificios. Durante los últimos 3 años, la inversión destinada a la compra de terrenos y edificios ha sido de aproximadamente \$770 millones de pesos. Además, se han invertido cerca de \$560 millones de pesos durante el periodo comprendido entre 2005 a 2007 en equipo de transporte, lo anterior con el objetivo de mantener una flota de camiones repartidores moderna y eficiente. Por otra parte, ARCA realiza periódicamente diversas inversiones principalmente destinadas a la modernización, mantenimiento y reemplazo de maquinaria y equipo de producción, camiones de reparto y automóviles de pre-venta, así como al mantenimiento de inmuebles, entre otros.

Durante los últimos tres años, las inversiones en equipo de embotellado (tanto inversión en mantenimiento como mejoras y líneas nuevas) ascendieron a aproximadamente \$1,000 millones de pesos.

Para mantener la capacidad instalada al nivel de la demanda proyectada, durante el 2006 iniciaron operaciones dos líneas de producción, una en Matamoros y otra en Monterrey, siendo esta última flexible lo que permite embotellar envases de vidrio NR y PET NR. Adicionalmente, iniciaron operaciones dos nuevos centros de distribución que reemplazaron a otros: uno en Delicias, Chihuahua y otro en Reynosa, Tamaulipas. El primero está adaptado para operaciones “Cross-Docking” donde los camiones repartidores son surtidos directamente de los trailers que abastecen la zona, lo que minimiza los niveles de inventario y garantiza producto más fresco al cliente.

Al cierre del 2007, ARCA contaba con 57 centros de distribución operando a lo largo de sus territorios.

Como parte de esta estrategia de mejora continua de nuestras capacidades de ejecución, hemos implementado una nueva herramienta llamada "Índice de Ejecución Arca", con el que hemos sido capaces de consolidar todos los indicadores de desempeño que obtienen los auditores de mercado del proyecto "Foto de Éxito", el cual define cuáles deben ser los productos y presentaciones prioritarios que se deben ofrecer en cada punto de venta.

En apoyo a esta herramienta y a las diferentes acciones para perfeccionar la ejecución, iniciamos un proceso para mejorar los equipos "hand-held", dotándolos de la más moderna tecnología de comunicaciones disponible, buscando perfeccionar el servicio de entregas y aumentar la eficiencia de nuestra red de distribución.

Para incrementar el número de clientes atendidos a través de la pre-venta telefónica, Sistema de Telventa, incorporamos nuevas tecnologías para la estandarización del nuevo modelo de operación en la totalidad de nuestros territorios.

El objetivo de este nuevo modelo es incrementar significativamente la cantidad de clientes que son atendidos con este sistema de ventas, con el objetivo de atender en el mediano plazo a más del 15% de los clientes, con la consiguiente optimización de las rutas de pre-venta y una importante reducción en los gastos de comercialización, así como ofrecer un mejor nivel de servicio al tener más flexibilidad y mayores opciones de venta.

Dentro de las acciones para perfeccionar la atención al mercado, implementamos el Proyecto de Trazabilidad en nuestro negocio Topo Chico, lo que nos permitirá mejorar los estándares de calidad y optimizar los controles de inventario y rotación, con lo que aseguramos la frescura de nuestros productos y la eficiencia de la cadena de suministro.

Con esta capacidad, cumplimos con los nuevos estándares de la US FDA ("United States Food and Drug Administration") para la identificación de productos de exportación a los Estados Unidos. Enfocados a reforzar nuestra relación con los clientes de las cadenas comerciales y de autoservicio, lanzamos la iniciativa de "e-collaboration", la cual contempla la implementación de la tecnología más actual para cumplir con los nuevos requerimientos de la industria de consumo. Con ello, esperamos importantes ventajas en los procesos de planeación de la producción y promociones, reducción de faltantes de inventario, así como agilizar la entrega de productos en el punto de venta, facilitando la automatización de los catálogos y la identificación de producto. Adicionalmente, logramos la implementación de la plataforma comercial del sistema "Compass", el cual mejora las capacidades de inteligencia de mercado y las estrategias comerciales en el canal moderno.

Igualmente, en este mercado se estableció el sistema de facturación electrónica para reducir los tiempos en los procesos de compra y mejorar significativamente la eficiencia en la programación de pedidos.

A fin de fortalecer nuestra capacidad instalada y consolidar nuestra posición de liderazgo en el mercado, en 2007 concretamos importantes proyectos de modernización productiva, entre los que destaca la puesta en marcha de una nueva línea de producción en la ciudad de Hermosillo, Sonora, la cual representó una inversión cercana a los 16 millones de dólares para dotarla de la más alta tecnología.

Esta línea está equipada con los sistemas más modernos y es capaz de producir 35 millones de cajas unidad, además de contar con la flexibilidad y llenado de diversas presentaciones que van desde los 600 ml. NR hasta empaques de 3 litros NR.

Adicionalmente, entre otros de los proyectos de expansión de las operaciones, se llevó a cabo la ampliación e la planta de Piedras Negras, Coahuila, que incrementó su capacidad en un 60%.

El desarrollo de nuestra plataforma tecnológica se mantuvo en continuo avance, al integrar los sistemas más actuales disponibles en nuestra industria, como lo es la migración a la versión SAP ERP 6.0, que nos permitirá, entre muchas ventajas, perfeccionar el monitoreo y control no sólo de la productividad por empujado, ruta y centro de distribución, sino también para obtener índices de calidad y servicio. Contar con una capacidad tecnológica más robusta nos permitirá avanzar con mayor rapidez en nuestras iniciativas clave como el “Warehouse Management System” (WMS), el “Collaborative Customer Relationship Model” (CCRM) y el “Direct Store Delivery” (DSD), así como el “Business Intelligence System Standardization”, para el cual se implementó su primera fase en 2007 y está orientado al desarrollo de un nuevo “Data Warehouse” práctico, rápido y de fácil acceso que permita la integración de diferentes áreas de la organización, así como contar con indicadores clave de desempeño, que faciliten la planeación y un seguimiento más eficiente de la rentabilidad por producto, cliente y canal.

En relación a las acciones enfocadas a mejorar nuestra cadena de suministro, continuamos capitalizando nuestros sistemas de información para asegurar la mayor sincronización entre los diferentes elementos de la cadena productiva, apoyados en indicadores de seguimiento a la planeación y ejecución de cada uno de los procesos, lo que ha derivado en un mejor servicio y una más eficiente administración de los inventarios.

El nivel de servicio mejoró de un 99.63% en el 2006 a 99.76% en 2007, lo que generó un volumen adicional en ventas de cerca de medio millón de cajas, mientras que la inversión en capital de trabajo por caja vendida se redujo 20%, además de cumplir con las necesidades en tiempo y forma para más de 50 lanzamientos de nuevos productos.

En otras acciones enfocadas a contar con operaciones de clase mundial, hemos iniciado con el proceso de homologación de los procedimientos y estructuras operativas de nuestros almacenes (general, materias primas y producto terminado). Asimismo, logramos mejorar la productividad del transporte primario en un 4.7%, a través de la implementación de esquemas más eficientes de operación como el “drop & hook” en varios de nuestros centros de distribución.

El negocio de agua en formato de garrafón creció 7% en el 2007 y se han establecido estrategias específicas para su impulso. Entre las más importantes destaca el lanzamiento de la marca Ciel, en Saltillo, Coahuila, con gran aceptación, así como la construcción de una planta en Monterrey, la cual entró en operaciones en el mes de mayo del 2008. Esta planta está habilitada con la más moderna tecnología en el mundo y tiene una capacidad de llenado de 2,000 garrafones por hora, cumpliendo además con los estándares mundiales de calidad de la Compañía Coca-Cola.

En otro de los proyectos de crecimiento y expansión a negocios adyacentes a la producción y distribución de refrescos, en el 2007 concretamos la compra de activos, marcas y fórmulas de la empresa productora de Mazapán Azteca, entre otros productos, lo que nos permite incursionar en el segmento de confitería y dulces e integrarlo a nuestros esquemas operativos y de distribución de botanas Bokados.

Seguros

ARCA tiene contratadas pólizas de seguros que cubren de manera adecuada los riesgos de sus propiedades (edificios, maquinaria, equipos, materias primas, inventarios, productos terminados, etc.) en los casos de incendio, explosión terremoto, inundación y huracanes y otros riesgos. Así mismo están aseguradas las ganancias brutas de la empresa en la póliza de Todo Riesgo. Las coberturas de estas pólizas son a valor de reposición de los activos. Se tienen también contratadas pólizas de seguro de transporte de mercancías, robo, responsabilidad civil general y de productos, equipo electrónico, rotura de maquinaria, que cumplen con los estándares de la industria.

En general, los vehículos de la empresa se encuentran cubiertos por pólizas de seguros amplios, excepto los vehículos repartidores, que en general se encuentran cubiertos únicamente con responsabilidad contra terceros.

ARCA cuenta con talleres que permiten llevar a cabo mantenimientos preventivos y correctivos y reparaciones, lo cual ha representado a través de los años una solución más económica que adquirir pólizas de cobertura amplia para toda la flota vehicular.

Asimismo se tiene contratada un póliza de seguro de consejeros y funcionarios, "Directors & Officers – D&O".

xi. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales

Ocasionalmente la Compañía se ve involucrada en diversos procedimientos legales dentro del curso normal de sus operaciones. Además de estos procedimientos, las subsidiarias embotelladoras de la Compañía fueron parte conjuntamente con TCCC y otros embotelladores mexicanos de productos Coca-Cola en los procedimientos en materia de competencia económica que se describen a continuación.

Competencia económica

En febrero y marzo de 2000, Pepsi-Cola Mexicana, S.A. de C.V. y otras embotelladoras presentaron ante la CFC ciertas denuncias en contra de TCCC y sus embotelladoras mexicanas, incluyendo a la Compañía, acusándolas de realizar prácticas monopólicas relativas. En febrero y julio de 2002, la CFC resolvió que las embotelladoras de Coca-Cola habían incurrido en ciertas prácticas monopólicas relativas. ARCA promovió amparos en contra de esta resolución y de otros actos de la CFC. En marzo de 2003, el Juzgado Octavo de Distrito en Materia Administrativa concedió el amparo a la Compañía, ordenando a la CFC la revocación de ciertas diligencias probatorias y de las resoluciones de primera y segunda instancia, orden que fue acatada por la CFC.

En agosto de 2005, la CFC emitió una nueva resolución en la que determinó: (i) que las embotelladoras de Coca-Cola habían incurrido en ciertas prácticas monopólicas, y (ii) les impuso una multa de 10.53 millones de pesos por cada embotelladora involucrada. Contra dicha resolución ARCA promovió juicios de amparo los cuales se resolvieron de manera favorable a los intereses de ARCA.

En contra de las sentencias de amparo referidas, Pepsicola Mexicana, S. de R.L. de C.V. (tercero perjudicado) interpuso recursos de revisión. En sesión celebrada con fecha 15 de enero de 2007, el Décimo Tercer Tribunal Colegiado resolvió los juicios de amparo en revisión en el sentido de: revocar los amparos concedidos por cuestiones de incompetencia de los tribunales de primera instancia y remitir los juicios de amparo al Juez de Distrito con jurisdicción en el domicilio del representante común de las empresas quejas.

Dos de dichos juicios han sido resueltos en términos favorables para algunas subsidiarias de Arca, sin embargo la CFC y Pepsicola Mexicana S. de R.L. de C.V. (tercero perjudicado) han recurrido las sentencias de amparo respectivas ante los Tribunales Colegiados. Por otra parte, uno de los juicios de amparo fue sobreseído por considerarse que el acto reclamado no podía surtir sus efectos dado que Embotelladora de Chihuahua, S.A. de C.V. había dejado de existir al haberse fusionado en Embotelladora de la Frontera, S.A. de C.V.

Embotelladora de la Frontera, S.A. de C.V. interpuso recurso de revisión ante un Tribunal Colegiado en tanto que se debió haber considerado como causahabiente de Embotelladora de Chihuahua, S.A. de C.V. y con ello, haberse sustituido en la acción del amparo. A la fecha el recurso está pendiente de resolverse.

El resto de los juicios está pendientes de resolverse en una primera instancia.

Participación de los Trabajadores en las Utilidades de la Empresa

La Ley del Impuesto sobre la Renta permite a partir del 2006, disminuir de la utilidad fiscal, los pagos efectuados por concepto de participación de utilidades a trabajadores.

Por otra parte, la Compañía a través de sus subsidiarias promovió en años anteriores “Juicios de Amparo”, con la finalidad de obtener de las autoridades judiciales sentencia favorable, que les permitiera determinar la participación de utilidades a trabajadores, en base a la utilidad fiscal del artículo 10 del Impuesto sobre la Renta y no en base al artículo 16. Finalmente la Compañía obtuvo sentencias favorables y definitivas para determinar la participación de utilidades conforme al artículo 10 de la Ley.

Amparos IETU

Durante el mes de Marzo del presente año, tanto ARCA como todas sus subsidiarias, promovieron amparos indirectos, en contra la promulgación de la Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única, por considerar que la misma causa diversos agravios, al impedir, la deducción en su totalidad de los saldos al 31 de Diciembre de 2007, correspondientes a las inversiones en activos fijos, así como de inventarios de materias primas y productos en proceso y terminados. En las empresas que cuentan con personal, tanto de confianza como sindicalizados, se considera que también causa agravio el hecho de impedir que los pagos por prestaciones de previsión social efectuados y los que se efectúen en el año, no puedan deducirse de la base del impuesto.

La opinión de los asesores legales es en el sentido que en base a las jurisprudencias emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación, lo anterior viola de manera clara los principios constitucionales de Proporcionalidad y Equidad previstos por el artículo 31 Fr. IV de nuestra Constitución Política, por lo que se estima que las empresas logren obtener el amparo y protección de la justicia federal, donde se les reconozca a las quejas su derecho a deducir en su totalidad, las inversiones en activos fijos, inventarios y los pagos de prestaciones de previsión social.

Cabe señalar que el pago del Impuesto Empresarial a Tasa Única, es complementario del ISR, por lo tanto se paga, solamente si, el impuesto sobre la renta causado por las quejas, resulta ser inferior al que causan por concepto del Impuesto Especial a Tasa Única. En base a las proyecciones financieras, ARCA y sus Subsidiarias, causarán y pagarán por sus operaciones de 2008 Impuesto sobre la Renta en exceso al Impuesto Empresarial a Tasa Única, por lo que de obtener el amparo, este resultaría inoperante.

xii. Acciones representativas del capital social

El capital social de ARCA es variable. El capital mínimo fijo sin derecho a retiro, totalmente suscrito y pagado, es de \$46,360,194.00 pesos. La parte variable del capital social no puede exceder de diez veces el monto del capital fijo sin derecho a retiro.

El capital social de ARCA está representado por acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal. Las acciones del capital social conforman una sola serie de acciones. La totalidad de las acciones en que se divide el capital social de ARCA es de libre suscripción en los términos de la Ley de Inversión Extranjera, su Reglamento y demás disposiciones legales aplicables.

Desde su constitución, el capital social de ARCA ha sufrido diversos aumentos y disminuciones, según se indica a continuación:

Procor (ahora ARCA) se constituyó el día 24 de septiembre de 1980 con un capital social de \$1,000,000.00 pesos, representado por 1,000 acciones serie “A” de la parte fija, con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas.

Mediante asamblea general extraordinaria de accionistas de Procor (ahora ARCA) celebrada el 14 de noviembre de 1980 se aprobó el aumento al capital social variable en la cantidad de \$1,473,152,000.00 pesos, representado por 1,473,152 acciones con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas, mediante la aportación de acciones de diversas empresas, quedando en consecuencia un capital social por una cantidad igual a \$1,474,152,000.00 pesos, representado de la siguiente forma: (i) capital social fijo: \$1,000,000.00 pesos, representado por 1,000 acciones serie "A", con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas; y (ii) capital social variable: \$1,473,152,000.00 pesos, representado por 1,473,152 acciones serie "B", con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas.

Mediante asamblea general extraordinaria de accionistas de Procor (ahora ARCA) celebrada el 8 de enero de 1982 se aprobó el aumento al capital social mínimo fijo en la cantidad de \$1,473,152,000.00 pesos, mediante la conversión de acciones Serie "B" con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas (que representaban la parte variable del capital), a acciones serie "A", quedando en consecuencia un capital social de \$1,474,152,000.00 pesos, representado únicamente por 1,474,152 acciones serie "A" del capital fijo, con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas.

Mediante asamblea general extraordinaria de accionistas de Procor (ahora ARCA) celebrada el 23 de junio de 1983 se aprobó la disminución del capital social mínimo fijo a la suma de \$800,000,000.00 pesos, y constituir el capital social variable con la suma de \$674,152,000.00 pesos, mediante la conversión en capital social variable del capital social fijo disminuido, quedando en consecuencia el capital social en la cantidad de \$1,474,152,000.00 pesos, representado de la siguiente forma: (i) capital social fijo: \$800,000,000.00 pesos, representado por 800,000 acciones serie "A", con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas; y (ii) capital social variable: \$674,152,000.00 pesos, representado por 674,152 acciones serie "B", con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas.

Mediante asamblea general ordinaria de accionistas de Procor (ahora ARCA) celebrada el 21 de noviembre de 1983 se aprobó la disminución del capital social en su parte variable en la cantidad de \$524,152,000.00 pesos, quedando en consecuencia el capital social en la cantidad de \$950,000,000.00 pesos, representado de la siguiente forma: (i) capital social fijo: \$800,000,000.00 pesos, representado por 800,000 acciones serie "A", con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas; y (ii) capital social variable: \$150,000,000.00 pesos, representado por 150,000 acciones serie "B", con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas.

Mediante asamblea general ordinaria de accionistas de Procor (ahora ARCA) celebrada el 30 de noviembre de 1983 se aprobó el aumento al capital social en su parte variable en la cantidad de \$800,000,000.00 pesos, quedando en consecuencia el capital social en la cantidad de \$1,750,000,000.00 pesos, representado en la siguiente forma: (i) capital social fijo: \$800,000,000.00 pesos, representado por 800,000 acciones Serie "A", con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas; y (ii) capital social variable: \$950,000,000.00 pesos, representado por 950,000 acciones Serie "B", con valor nominal de \$1,000.00 pesos cada una de ellas.

En virtud del decreto de fecha 22 de junio de 1992 mediante el cual se creó una nueva unidad del sistema monetario de los Estados Unidos Mexicanos equivalente a mil pesos, las cantidades en moneda nacional se contrajeron en tres ceros. Por consiguiente, los montos señalados anteriormente en las asambleas de accionistas antes referidas, se redujeron en tres ceros.

Mediante asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de Procor (ahora ARCA) celebrada el 24 de agosto de 2001 se aprobó la fusión de la sociedad en su carácter de fusionante, con Arma y Premarsa en su carácter de fusionadas, aumentándose en consecuencia el capital social variable en la cantidad de \$2,689,806.00 pesos, quedando en consecuencia el capital social de Procor (ahora ARCA) en la cantidad de \$4,439,806.00 pesos; en la inteligencia de que, en dicha Asamblea se resolvió dejar una serie única de acciones y eliminar el valor nominal de las acciones

representativas del capital social. En virtud de lo anterior, el capital social quedó representado de la siguiente forma: capital social fijo: \$800,000.00 pesos, y capital social variable: \$3,639,806.00 pesos. El capital social quedó representado por 2,298,327 acciones, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 800,000 acciones corresponden al capital fijo y 1,498,327 acciones al capital variable, y los estatutos sociales de ARCA prevén que para evitar distinciones sin fundamento en el precio de cotización de las acciones, los certificados provisionales o títulos definitivos de las acciones no diferenciarán entre las acciones representativas del capital mínimo fijo y las de la parte variable.

Mediante asamblea general ordinaria de accionistas de ARCA celebrada el 5 de octubre de 2001 se aprobó el aumento en el número de acciones representativas del capital social de ARCA, mediante una partición (“split”) de las 2,298,327 acciones que a dicha fecha integraban la totalidad del capital social de ARCA, a fin de que la totalidad del capital social quedara representado por 562,050,205 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 195,638,029 acciones correspondieron al capital fijo y 366,412,176 acciones al capital variable.

Mediante asamblea general extraordinaria de accionistas de ARCA celebrada el 5 de noviembre de 2001, se adoptaron las siguientes resoluciones: (i) aumentar el número de acciones representativas del capital social de ARCA, mediante una partición (“split”) de las 562,050,205 acciones que a dicha fecha integraban la totalidad del capital social de ARCA, con la finalidad de que la totalidad del capital social quedara representado por 570,550,003 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 198,596,633 acciones corresponden al capital fijo y 371,953,370 acciones al capital variable; (ii) aumentar el capital social de ARCA, en su parte fija, en la cantidad de \$45,560,194.00 pesos y, en consecuencia, emitir 236,413,498 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, para representar dicho aumento (en la referida asamblea, la totalidad de los accionistas de ARCA renunciaron al derecho de preferencia que les concede los estatutos sociales y acordaron que las 236,413,498 acciones objeto de dicho aumento al capital social de ARCA, se ofrecieran en los términos y para los fines de la Oferta; y (iii) emitir 118,206,749 acciones adicionales para ser colocadas posteriormente entre el gran público inversionista, según lo determine el Consejo de Administración de ARCA, y, en consecuencia, se acordó aumentar el capital social de ARCA, en su parte variable, en la cantidad de \$7,324,170.00 pesos; en la inteligencia de que, dicho aumento fue rectificado mediante asamblea general extraordinaria de accionistas de ARCA celebrada el 19 de noviembre de 2001, para quedar en la cantidad de \$22,780,097.00 pesos. Por consiguiente, el capital social mínimo fijo quedó representado por 435,010,131 acciones y el capital variable quedó representado por 490,160,119 acciones, en la inteligencia de que, mediante asamblea general extraordinaria de accionistas de ARCA celebrada el día 21 de noviembre de 2001 se modificó la Cláusula Sexta de los Estatutos Sociales de ARCA para reflejar dicho número de acciones representativas del capital mínimo fijo. Cabe destacar, que en la asamblea del 5 de noviembre de 2001 se acordó que las acciones de ARCA que no fueren suscritas por los accionistas de Argos con motivo de la Oferta, serían canceladas dentro de los 3 meses siguientes a la fecha de dicha asamblea, sin reducir el capital social de ARCA, toda vez que el aumento al capital social acordado quedaría representado por el número de acciones que efectivamente se hubieron suscrito.

Con fecha 13 de diciembre de 2001 se consumó la Oferta, teniendo como resultado la suscripción por parte de los accionistas de Argos de 235,469,656 acciones de las 236,413,498 acciones emitidas por ARCA y, por lo que 943,842 acciones de ARCA no fueron suscritas por los accionistas de Argos. Estas 943,842 acciones quedaron automáticamente canceladas en febrero de 2002, y el capital social suscrito de ARCA quedó representado por 806,019,659 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal.

Mediante asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de ARCA celebrada el 1 de noviembre de 2002, se modificó el primer párrafo del Artículo Sexto de los Estatutos Sociales para reflejar que el capital fijo sin derecho a retiro, está representado por 434,066,289 acciones. Adicionalmente, se extendió el plazo a que se refiere la resolución quinta del segundo punto del Orden del Día de la asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 5 de noviembre de 2001, para quedar en treinta y seis meses. Sin embargo dichas acciones no fueron colocadas en

virtud de que no existieron, durante dicho plazo, condiciones favorables de mercado para hacerlo, por lo cual quedaron automáticamente canceladas.

Como consecuencia de lo anterior, el capital social autorizado de ARCA asciende a la cantidad de \$50,000,000.00 pesos el cual se encuentra suscrito y pagado, y está representado por 806,019,659 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 434,066,289 acciones corresponden al capital fijo y 371,953,370 acciones al capital variable.

xiii. Dividendos

En los ejercicios, ARCA ha decretado y pagado los siguientes dividendos:

Año en que se decretó el dividendo	Dividendo Total ¹	Dividendo por acción _{1,2,3,4,5,6}
2002 ¹	662	0.82
2003 ^{1,2}	1,249	1.55
2004 ^{1,3}	1,373	1.70
2005 ^{1,4}	1,457	1.81
2006 ^{1,5}	1,660	2.06
2007 ⁶	1,635	2.03
2008 ⁷	766	0.95

(1) Los dividendos de 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 y 2007, se expresan en pesos constantes de 31 de diciembre de 2007. El dividendo de 2008 se expresa en pesos nominales.

(2) En 2003 se decretaron dos dividendos: uno por 0.68/acción en abril de 2003 (en pesos nominales) y otro de 0.62/acción en diciembre de 2003 (pesos nominales).

(3) En 2004 se decretaron dos dividendos: uno por 0.70/acción en abril de 2004 (en pesos nominales) y otro de 0.80/acción en noviembre de 2004 (pesos nominales).

(4) En 2005 se decretaron dos dividendos: uno por 0.80/acción en abril de 2005 (en pesos nominales) y otro de 0.85/acción en noviembre de 2005 (pesos nominales).

(5) En 2006 se decretaron dos dividendos: uno por 0.85/acción en abril de 2006 (en pesos nominales) y otro de 1.10/acción en noviembre de 2006 (pesos nominales).

(6) En 2007 se decretaron dos dividendos: uno por 0.90/acción en abril de 2007 (en pesos nominales) y otro de 1.10/acción en noviembre de 2007 (pesos nominales).

(7) En la asamblea anual del 8 de abril de 2008 se decretó un dividendo de 0.95 / acción.

Por ser una Compañía tenedora de acciones, ARCA depende de los dividendos que reciba de sus subsidiarias para poder distribuir dividendos a sus accionistas.

ARCA no cuenta con una política respecto del pago de dividendos. En los últimos años la Compañía ha pagado dividendos provenientes de las utilidades generadas durante cada periodo por resolución de sus accionistas. ARCA no puede asegurar que en el futuro los accionistas resuelvan el pago de dividendos en la forma en que se ha aprobado en el pasado.

El monto de los dividendos a decretarse en el futuro dependerá fundamentalmente de los resultados de operación, la situación financiera, los requerimientos de capital, los compromisos que se asuman con acreedores y otras consideraciones de negocio de la Compañía, así como otros factores que el Consejo de Administración y los accionistas consideren importantes.

El pago de dividendos a los tenedores de las acciones de ARCA debe ser aprobado por la asamblea general de accionistas, generalmente con base en la recomendación del Consejo de Administración.

Así mismo, de conformidad con los términos del fideicomiso de control, el fiduciario de dicho fideicomiso votará las acciones afectas al mismo a favor de pagar un dividendo equivalente al 30% de las utilidades netas de la Compañía durante el ejercicio fiscal anterior, a menos que:

- el 85% de las acciones afectas al fideicomiso de control voten a favor de pagar una cantidad distinta o de no pagar cantidad alguna; o
- el Director de Administración y Finanzas de la Compañía certifique que el decreto de dicho dividendo o el pago del mismo viola los términos de algún compromiso financiero establecido en los contratos que documentan la deuda de la Compañía.

III. INFORMACIÓN FINANCIERA

A. Información Financiera Seleccionada

Comentarios y análisis de la Administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Compañía para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2007 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2006. (Cifras expresadas en miles de pesos constantes del 31 de diciembre de 2007).

No existen factores que afecten significativamente la comparabilidad de los datos presentados en los estados financieros por los ejercicios indicados a continuación:

EMBOTELLADORAS ARCA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
ESTADO CONSOLIDADO DE RESULTADOS
(cifras monetarias en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	año terminado el 31 de diciembre de:		
	2007	2006	2005
Ventas netas	18,585,803	17,297,650	15,811,657
Costo de ventas	(9,563,277)	(8,948,713)	(8,146,691)
Utilidad bruta	9,022,526	8,348,937	7,664,966
Gastos de administración	(1,042,499)	(1,012,887)	(1,049,863)
Gastos de venta	(4,327,951)	(3,937,279)	(3,674,851)
Gastos de administración y venta	(5,370,450)	(4,950,166)	(4,724,714)
Utilidad de operación	3,652,076	3,398,771	2,940,252
	3,652,076	3,398,771	2,940,252
Otros ingresos (gastos), neto	(107,543)	(150,264)	(69,788)
Resultado integral de financiamiento:			
Productos (gastos) financieros, neto	1,552	52,426	31,589
Utilidad (pérdida) cambiaria, neto	11,452	1,937	(36,768)
Resultado por posición monetaria	(41,218)	(38,576)	(15,996)
	(28,214)	15,787	(21,175)
	3,516,319	3,264,294	2,849,289
Participación en los resultados de asociadas e interés minoritario	14,816	(6,473)	1,661
Utilidad antes de las siguientes provisiones	3,531,135	3,257,821	2,850,950
Provisiones para impuesto sobre la renta	(1,046,639)	(965,395)	(737,841)
Utilidad neta consolidada	2,484,496	2,292,426	2,113,109
Información financiera adicional:			
Volumen de ventas (MCU)	480.2	468.0	435.6
Inversiones en activos fijos	1,100,480	1,238,665	842,102
Depreciación y amortización	819,696	739,154	723,958
Dividendos	1,635,405	1,657,380	1,455,235
Acciones en circulación	806,020	806,020	806,020
Utilidad neta por acción	3.08	2.84	2.62
Valor en libros por acción	15.53	14.62	13.82
Dividendos por acción	2.03	2.06	1.81

* Considerando 806,019,659 acciones en circulación

EMBOTELLADORAS ARCA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO
(cifras monetarias en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	al 31 de diciembre de:		
	2007	2006	2005
Total activo circulante	4,797,205	4,541,704	3,965,959
Inversión en acciones	121,622	88,930	134,514
Inmuebles, planta y equipo, neto	9,181,655	8,838,138	8,495,978
Crédito mercantil, neto	2,534,253	2,269,225	2,269,225
Otras cuentas por cobrar de largo plazo	-	169,668	229,679
Otros activos	605,200	333,621	347,967
Total activo	17,239,935	16,241,286	15,443,322
Pasivo y capital contable			
Total pasivo a corto plazo	2,717,668	1,314,098	1,172,394
Total pasivo a largo plazo	2,005,866	3,144,713	3,127,986
Total pasivo	4,723,534	4,458,811	4,300,380
Total capital contable mayoritario	12,516,253	11,782,315	11,142,786
Interés minoritario	148	160	156
Total capital contable	12,516,401	11,782,475	11,142,942
Total pasivo y capital contable	17,239,935	16,241,286	15,443,322

B. Información financiera por línea de negocio, división geográfica y ventas de exportación

La Compañía se dedica al negocio de producción y venta de refrescos marca Coca Cola, marcas propias y de terceros. Las ventas por exportaciones no representan un monto significativo para la Compañía. Véase Nota 16 a los estados financieros dictaminados al 31 de diciembre de 2007 que se acompañan al presente Reporte Anual.

C. Informe de Créditos Relevantes

Durante el cuarto trimestre de 2003 se refinanció el total de nuestra deuda al emitir Ps. 1,500 millones en certificados bursátiles en dos emisiones: la primera por Ps. 1,000 millones a un plazo de 5 años con tasa variable de Cetes + 88 bps, la segunda por Ps. 500 millones con una tasa fija de 8.80% a 7 años. La calificación otorgada para ambas emisiones fueron de "AAA" tanto por la calificadora Standard & Poor's como por Fitch Ratings.

Dichas emisiones de certificados bursátiles se realizaron al amparo de un Programa de Certificados Bursátiles autorizado por la CNBV mediante oficio No. DGE-643-230133 de fecha 6 de noviembre de 2003 por un monto de hasta Ps. 5,000,000,000.

La vigencia del programa es de 4 años contados a partir de su fecha de autorización, plazo durante el cual ARCA podrá realizar emisiones subsecuentes hasta por el monto total autorizado del

Programa (o su equivalente en UDI's), con vencimientos de entre 1 a 10 años, y a la tasa que se determine al momento de las emisiones respectivas según lo dicten las propias circunstancias del mercado y la conveniencia de la Compañía.

Para eliminar el riesgo de aumento en tasas de interés, el 17 de noviembre de 2003 ARCA celebró un contrato de cobertura con ING Bank (México), S.A. (ING). De acuerdo con el contrato ING se compromete a pagar a ARCA sobre un monto de \$500,000,000 intereses semestrales a una tasa de referencia variable de Cetes a 182 días más 0.88%. Por su parte ARCA se compromete a pagar a ING sobre la misma cantidad, intereses a una tasa fija de 9.10%. El contrato vence el 24 de octubre de 2008, y los intereses iniciarán a computarse a partir del 29 de octubre de 2004. Por otra parte el 9 de enero de 2004 celebró un contrato de cobertura con Bank of America México (BAMSA). De acuerdo con el contrato, BAMSA se compromete a pagar a ARCA sobre un monto de \$500,000,000, intereses semestrales a una tasa de referencia variable de Cetes a 182 días más 0.88%. Por su parte ARCA se compromete a pagar a BAMSA intereses sobre la misma cantidad a una tasa fija de 8.81%. El contrato vence el 24 de octubre de 2008, y los intereses por este contrato iniciarán a computarse a partir del 30 de abril de 2004.

El 19 de mayo de 2008, ARCA celebró un contrato de apertura de crédito simple con BBVA Bancomer, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer por virtud del cual esta última otorgó a ARCA una línea de crédito simple hasta por la cantidad de \$2,409,000,000 (Dos mil cuatrocientos nueve millones de pesos 0/100 M.N.). A la fecha ARCA ha realizado una sola disposición bajo dicho contrato por una cantidad de \$300,000,000 (Trescientos millones de pesos 00/100) cuya fecha de vencimiento es el 19 de junio de 2008.

ARCA se encuentra al corriente en el pago de principal e intereses de los créditos relevantes mencionados anteriormente.

D. Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operaciones y situación financiera de la emisora

i. Resultados operativos

Ventas

En 2007 las ventas netas registraron un aumento de 7.4% en términos reales, pasando de Ps. 17,297.7 millones en 2006 a Ps. 18,585.8 millones, representando Bokados 49% de dicho aumento. El volumen total de ventas de refrescos aumento 2.6% año con año, alcanzando 480 MCU mientras que el precio promedio por caja unidad aumentó cerca de 1.2% derivado de ajustes selectivos de precios.

Costo de Ventas

El costo de ventas del 2007 creció 6.9% respecto al 2006, alcanzando los Ps. 9,563.3 millones. De este incremento, Bokados representó aproximadamente 51%. El costo unitario por caja unidad fue de Ps. 19.3 en 2007, 0.8% superior al año anterior, causado principalmente por un aumento en el costo del concentrado y mitigado parcialmente por una disminución en el precio promedio de edulcorantes. El margen bruto para el 2007 fue de 48.5%, un aumento de 20 puntos base respecto 2006.

Gastos de Operación

Durante 2007 los gastos de operación¹ crecieron 8.9% alcanzando Ps. 5,370.5 millones, Bokados representando aproximadamente 55% de dicho incremento. En el negocio de refrescos, los gastos de operación como porcentaje de ventas fue de 28.6%, prácticamente sin cambio respecto a 2006. Los gastos de venta aumentaron 10.4% de Ps. 3,921.9 millones a Ps. 4,328.0 millones, año con año, principalmente como consecuencia de la incorporación de la fuerza de ventas de Bokados y, en

menor medida, por un mayor volumen de ventas. Los gastos de administración aumentaron 3.2% respecto a 2006, pasando de Ps. 1,010.1 millones a Ps. 1,042.5 millones en 2007, también derivado de la compra de Bokados.

Utilidad de Operación

La utilidad de operación¹ aumentó 6.8%, al pasar de Ps. 3,419.2 millones en 2006 a Ps. 3,652.1 millones en 2007, con un margen 19.8% y 19.6%, respectivamente. Por su parte, el flujo de caja operativo EBITDA¹ aumentó 7.5%, al pasar de Ps. 4,158.3 millones en 2006 a Ps. 4,471.8 millones en 2007, representando un margen de 24.1%.

Resultado Integral de Financiamiento

En 2007 el resultado integral de financiamiento reportó un cargo por Ps. 28.2 millones, el cual se compara contra el resultado de Ps. 15.8 millones registrados en 2006. Esta diferencia se debió principalmente a una disminución en el rubro de productos financieros, resultado de un menor saldo promedio en caja.

Otros gastos

En 2007 se registraron Ps. 110.7 millones de otros ingresos, contra Ps. 47.8 millones registrados en 2006, derivado de la utilidad en la venta de activos no estratégicos. Adicionalmente se incluye la PTU que pasó de de Ps. 198.0 millones en 2006 a Ps. 218.5 millones en 2007.

Provisión para ISR y PTU

La tasa efectiva de la provisión de ISR fue de 30% en 2006 y 2007. El ISR causado aumentó de Ps. 799.5 millones en 2006 a Ps. 916.3 millones en 2007, por mayores utilidades registradas.

Utilidad Neta

La utilidad neta para el 2007 fue Ps. 2,484.5 millones o Ps. 3.08 por acción, cifra 8.4% superior a los Ps. 2,292.4 millones registrados en 2006.

Comentarios y análisis de la Administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Compañía para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2006 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2005 (cifras expresadas en millones de pesos constantes del 31 de diciembre de 2007).

Ventas

Las ventas netas registraron un aumento de 9.4% en términos reales, pasando de Ps. 15,813.6 millones en 2005 a Ps. 167,299.3 millones en 2006. Este incremento fue principalmente el resultado del 7.5% de incremento en el volumen total de ventas a 468 MCU y un aumento de 1.9% en los precios promedio por caja unidad en términos reales.

Costo de Ventas

El costo de ventas de 2006 se incrementó 9.8% respecto a 2005, alcanzando un monto de Ps. 8,949.6 millones. El costo de ventas unitario se incrementó 2.2% de Ps. 18.7 en 2005 a Ps. 19.1 en el 2006. Este incremento se debió principalmente a los aumentos en los precios del azúcar, el mayor costo del empaque derivado del aumento del precio de la resina de PET, así como por el incremento en la mezcla hacia productos no retornables de 60% en 2005 a 64% en 2006. El margen bruto para el 2006 fue de 48.3%, una reducción de 20 puntos base respecto al 2005.

Gastos de Operación

Durante 2006 los gastos de operación como porcentaje de ventas disminuyeron de 29.9% en 2005 a 28.6% en 2006. En términos absolutos, los gastos de venta aumentaron 7.1% de Ps. 3,675.2 millones en 2005 a Ps. 3,937.7 millones en 2006, como consecuencia del mayor volumen de ventas que resultaron en un incremento en las comisiones, aumento en los gastos por fletes y reemplazo de botella retornable en el mercado, entre otros factores. Por su parte, los gastos de administración disminuyeron 3.5%, pasando de Ps. 1,049.9 millones en 2005 a Ps. 1,013.0 millones en 2006, como resultado de ahorros generados por los proyectos de “outsourcing”, entre otros.

Utilidad de Operación

La utilidad de operación aumentó 15.6%, al pasar de Ps. 2,940.6 millones en 2005 a Ps. 3,399.1 millones en 2006. El margen de operación se incrementó 100 puntos base, pasando de 18.6% a 19.6%, año con año.

Por su parte, el flujo de caja operativo EBITDA aumentó 13.0%, o Ps. 475.3 millones, al pasar de Ps. 3,662.1 millones en 2005 a Ps. 4,137.4 millones en 2006. El margen de EBITDA para el 2006 fue de 23.9%, mientras que para el 2005 fue de 23.2%.

Resultado Integral de Financiamiento

En 2006 el resultado integral de financiamiento fue de Ps. 15.8 millones, menor al costo de Ps. 21.2 millones registrados en 2005. Esta diferencia se debió principalmente a una disminución año con año tanto en el gasto por intereses como en la pérdida cambiaria.

Otros Ingresos (gastos)

En 2006 se registraron Ps. 47.7 millones de otros ingresos, lo cual se compara contra los Ps. 104.1 millones registrados en 2005, representando una disminución de 54.1%. En 2006 se registraron ingresos derivados de devoluciones de impuestos por la deducibilidad de la PTU de años anteriores, así como a la utilidad realizada por venta de activos.

Provisión para ISR y PTU

La tasa efectiva de las provisiones de ISR y PTU fue de 33.7% y 30.1%, en 2006 y 2005, respectivamente. El ISR causado disminuyó 1.2% de Ps. 809.3 millones en 2005 a Ps. 799.6 millones en 2006, mientras que el ISR diferido pasó de un crédito de Ps. 71.4 millones en 2005 a un cargo de Ps. 165.9 en 2006. La PTU pasó de Ps. 173.9 millones a Ps. 198.1 millones, en el mismo período.

Utilidad Neta

La utilidad neta para el 2006 fue Ps. 2,292.6 millones o Ps. 2.84 por acción, cifra 8.5% superior a la del año anterior, no obstante los fuertes incrementos en los precios de los principales insumos.

ii. Situación financiera, liquidez y recursos de capital

La principal fuente de liquidez de ARCA ha sido, y se considera que seguirá siendo, la generación interna de recursos, complementada por líneas de crédito y financiamiento de proveedores, cuando se han necesitado. Por otro lado, los principales usos de recursos financieros han sido aplicados en el mantenimiento de las operaciones, inversiones en activos fijos, así como el pago de dividendos.

(cifras monetarias en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)			
	2005	2006	2007
Porción circulante de la deuda a largo plazo*	\$12,026	\$11,601	\$1,011,340
Deuda a largo plazo**	\$1,665,189	\$1,577,428	\$509,125
Total	\$1,677,215	\$1,589,029	\$1,520,465

*Contratos de deuda celebrados con Deutsche Bank Atkiengesellschaft en febrero de 2004 a 5 y 5 años por US\$ 5,188 y US\$ 1,050 (miles), respectivamente. Ambos créditos se pactaron a una tasa de interés LIBOR de 6 meses más un 0.50% anual y con amortizaciones semestrales a partir de junio de 2004.

** Certificados Bursátiles emitidos en noviembre de 2003 por:
 \$1,000 millones de pesos nominales con vencimiento en octubre del 2008 a una tasa de interés variable de CETES a 182 días más 88 puntos base
 \$500 millones de pesos nominales con vencimiento en el 2010 a una tasa de interés fija de 8.8%

ARCA no mantuvo créditos o adeudos fiscales relevantes al 31 de diciembre de 2007.

A continuación se presenta la información relacionada con la deuda de ARCA y los movimientos relevantes en las principales cuentas del balance por los 3 últimos años.

2006 vs 2005

Al 31 de diciembre de 2006 se tenía Ps. 2,562.0 millones en caja y una deuda de Ps. 1,589.2 millones, resultando en una posición de caja neta de Ps. 972.9 millones. Los recursos generados por la operación aumentaron 31.9% en 2006. Los principales usos del efectivo en 2006 fueron: pago de dividendos de Ps. 1,657.6 millones, disminución de pasivos bancarios de Ps. 76.1 millones y actividades de inversión por Ps. 1,238.8 millones.

La inversión en inmuebles, maquinaria y equipo alcanzó Ps. 1,238.8 millones durante 2006, comparado con Ps. 842.2 millones en 2005, principalmente destinada a inversiones de mantenimiento y reemplazo regular de plantas y equipos, así como a la instalación de máquinas vending, adquisiciones de terrenos y construcción de naves para la instalación de equipos de inyección y soplado.

El saldo de la cuenta de clientes pasó de Ps. 565.1 millones en 2005 a Ps. 715.9 millones en 2006, derivado principalmente del incremento en las ventas durante el año de referencia.

Los inventarios se incrementaron Ps. 29.2 millones de Ps. 935.7 millones en 2005 a Ps. 964.9 millones en 2006. Este aumento se explica principalmente al incremento de los inventarios de productos terminados.

Políticas de Tesorería

La Compañía mantiene políticas de tesorería congruentes con sus compromisos financieros y necesidades operativas, y procura mantener sus recursos financieros invertidos en instrumentos con alta liquidez, no especulativos y de bajo riesgo.

En cuanto al manejo de excedentes de efectivo en caja, estos pueden ser invertidos hasta un 20% en dólares, dado que prácticamente toda la operación está denominada en pesos. Ambas inversiones se realizan tanto en valores gubernamentales como en ciertos papeles nacionales e internacionales.

Existe un esquema de diversificación de instituciones financieras para disminuir el riesgo y concentración de los recursos. El plazo, riesgo y monto de las inversiones, deberá ser previamente autorizado por el Director de Administración y Finanzas.

iii. Control Interno

La Administración de la empresa es responsable de la preparación de los estados financieros y toda la información financiera contenida en este informe. Ésta responsabilidad incluye el mantener la integridad y objetividad de los registros financieros así como la preparación de los estados financieros conforme a las Normas de Información Financiera Mexicanas.

La compañía cuenta con una estructura de control interno con el objetivo de proporcionar entre otras cosas, la confiabilidad de que sus registros reflejan todas las transacciones de sus actividades operativas, ofreciendo protección contra el uso indebido o pérdida de los activos de la compañía. La Administración considera que la mencionada estructura de control interno cumple con dichos objetivos.

La estructura de control se apoya en la contratación y entrenamiento de personal capacitado, políticas y procedimientos documentados y de un equipo de auditores internos, que aplican rigurosos programas de auditoría a todas las operaciones de la compañía.

Los estados financieros fueron auditados por PwC. Sus exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México, considerando también la estructura de control interno de la compañía. El dictamen de auditoría de los auditores externos sobre los estados financieros de la compañía al 31 de diciembre de 2007 y 2006, se incluye en este informe.

El Consejo de Administración de la compañía, por medio de su Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, compuesto exclusivamente por consejeros independientes, es responsable de vigilar que la administración de la compañía cumpla con sus obligaciones en relación al control financiero de las operaciones y la preparación de los estados financieros.

El Comité de Auditoría y Practicas Societarias propone al Consejo de Administración el despacho de auditores externos y se reúne regularmente con la administración, con los auditores internos y con el despacho de auditores externos. Así mismo, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias tiene libre acceso a los auditores internos y al despacho de auditores externos, con quienes periódicamente se reúne.

Este Comité tiene la facultad de recomendar al Consejo de Administración la contratación de Auditores Externos, responsables del dictamen de los Estados Financieros de la Empresa. Asimismo, en beneficio del público inversionista, ha recomendado al Consejo de Administración la contratación de PwC para la revisión sobre los estados financieros trimestrales de la Empresa.

En reuniones periódicas con los Auditores Externos se revisan los programas y alcances de su trabajo así como los Informes de Comentarios y Recomendaciones de Control Interno y otras opiniones que periódicamente presentan. También se cerciora del cumplimiento de los requisitos de independencia y rotación de su personal.

En cuanto a la función de Auditoría Interna, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias propuso al Consejo la tercerización (“outsourcing”) de estas actividades para lo cual se contrataron los servicios de Deloitte Touche Tohmatsu. Este comité revisa periódicamente los programas de trabajo y los Informes que regularmente se presentan, dando seguimiento a las medidas correctivas tomadas. La Administración ha cuidado que esta función cuente con todas las facilidades para su adecuado funcionamiento.

En cuanto a operaciones con partes relacionadas, la Administración pone a consideración del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias todas las operaciones significativas, mismas que deben de ser debidamente documentadas y justificadas.

E. Estimaciones Contables Críticas

Las notas de los Estados Financieros consolidados Auditados de la Compañía (que se anexan a este Informe Anual) contienen una descripción de las políticas contables significativas de la Compañía.

Inmuebles, maquinaria, equipo y depreciación (Nota 2g y Nota 6 de los Estados Financieros)

Los inmuebles, maquinaria y equipo y su correspondiente depreciación acumulada se expresan a su valor actualizado, aplicando al costo histórico factores derivados del INPC. Cuando los activos son vendidos o retirados, la inversión y depreciación acumulada actualizadas son canceladas y la utilidad o pérdida generada se reconoce en los resultados en el rubro "Otros ingresos, neto". (Véase Nota 13). La depreciación se calcula sobre el valor actualizado de los activos, utilizando el método de línea recta con base en las vidas útiles estimadas de los activos. Las tasas anuales aplicadas a los valores actualizados de los activos, son las siguientes:

Edificios	2%
Maquinaria y equipo	8%
Equipo de transporte	10%
Refrigeradores y equipo de venta	10%
Equipo de cómputo	25%
Mobiliario y equipo	10%

En el caso de aquellos activos que mostraron un deterioro o baja en su valor, se les da el tratamiento indicado en la Nota siguiente (Activos de Larga Duración).

Activos de larga duración (Nota 2j de los Estados Financieros)

Los activos de larga duración, tangibles e intangibles (incluyendo el crédito mercantil) son sujetos a un estudio anual para determinar su valor de uso y definir si existe o no deterioro.

Con base en lo anterior, la Compañía aplica pruebas de deterioro a sus inmuebles, planta y equipo e intangibles con vida definida, cuando ciertos hechos y circunstancias son indicativos de que el valor registrado de los activos puede no ser recuperado. Tratándose del exceso del costo sobre el valor en libros de subsidiarias adquiridas evalúa su recuperación en forma anual.

Obligaciones Laborales (Nota 2k y Nota 10 de los Estados Financieros)

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo (LFT), los trabajadores tienen el derecho a obtener una prima de antigüedad después de 15 años de servicio, en la fecha de su liquidación, discapacidad o muerte. De acuerdo con el Boletín D-3, "Obligaciones Laborales", la obligación por beneficios proyectados determinada actuarialmente, se calcula utilizando salarios estimados a la fecha del desembolso. El personal que aún no cumple la antigüedad mencionada, es incluido en la determinación de la obligación, aplicando los ajustes por la probabilidad de que alcancen la antigüedad requerida.

El costo de los planes para el retiro de empleados y trabajadores de Arca (pensiones, primas de antigüedad, gastos médicos posteriores al retiro e indemnizaciones al término de la relación laboral), formales e informales establecidos en cada una de sus subsidiarias, se reconocen como costo en los años en que se prestan los servicios, de acuerdo con estudios actuariales elaborados por expertos independientes, utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Impuestos sobre la renta y al activo e Impuesto Empresarial a Tasa Unica

El impuesto sobre la renta se registra por el método de activos y pasivos con enfoque integral, el cual consiste en reconocer un impuesto diferido para todas las diferencias temporales entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos.

Participación de los trabajadores en la utilidad (Nota 2l y Nota 13 de los Estados Financieros)

La participación de los trabajadores en las utilidades (PTU) diferida se registra solamente con base en aquellas diferencias temporales entre la utilidad neta del ejercicio contable y la fiscal aplicable para PTU, que se presume razonablemente provocarán un pasivo o un beneficio en el futuro y se presenta en el estado de resultados dentro del rubro de Otros gastos, neto, a partir del 1 de enero de 2007.

Instrumentos financieros (Nota 2m de los Estados Financieros)

Las inversiones en instrumentos financieros derivados son de cobertura de riesgo en movimientos adversos en las tasas de interés del pasivo por obligaciones bursátiles, mismas que se reconocen como activos y pasivos a su valor razonable.

Los intereses de dichos instrumentos financieros se registran en el estado de resultados en el período en que se devengan dentro del resultado integral de financiamiento.

IV. ADMINISTRACIÓN

A. Audidores Externos

Es facultad del Consejo de Administración el nombramiento del Auditor Externo, previa opinión del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

A partir de los acuerdos para la integración de ARCA, la firma de auditores ha sido PricewaterhouseCoopers (PwC), quienes habían sido los auditores durante los últimos tres años de ARCA (antes Procor). PwC no ha emitido, como producto de las auditorías anuales a los estados financieros de la entidad (incluyendo sus subsidiarias), dictámenes con salvedades, negaciones o abstenciones de opinión a los Estados Financieros Consolidados que se presentan como anexo a este Informe.

Durante el 2007, la Compañía pagó a PwC un total de 5.2 millones de pesos por concepto de servicios de auditoría, 0.7 millones por concepto de revisiones trimestrales y 0.1 millones por otras revisiones. Dichos pagos equivalen al 87%, 12% y 1%, respectivamente, del total de las erogaciones hechas por ARCA a PwC durante 2007.

B. Operaciones con partes relacionadas y conflictos de interés

A partir de Enero 1, 2005, la Compañía adoptó la política de no celebrar operaciones con partes relacionadas, con excepción de aquellas que se consideren estrictamente necesarias para fines estratégicos y/o que puedan impactar significativamente los resultados de ARCA. Para ello, la Dirección General solicitará autorización al Presidente y a los Vicepresidentes del Consejo, reunidos como Comité Ejecutivo, y explicará los aspectos que hacen necesaria tal operación, así como sus bases y temporalidad. En este caso, si se rebasa la cantidad de US\$500,000 (quinientos mil dólares) en un año de calendario, adicionalmente se presentará la operación al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias para su aprobación.

Derivado del cambio en las políticas de ARCA, el monto en cuanto a lo que se refiere a operaciones con partes relacionadas ha disminuido significativamente, pasando de un total de \$201 millones de pesos en 2004 a \$4 millones de pesos en 2005, \$0.4 millones en 2006 y en 2007 prácticamente se eliminaron este tipo de operaciones.

C. Administradores y accionistas

Miembros del Consejo de Administración

De acuerdo con los estatutos sociales, la administración de ARCA está encomendada a un Consejo de Administración que tiene amplias facultades (ver Sección D “Estatutos Sociales y Otros Convenios”); los estatutos establecen ciertas reglas aplicables al quórum de asistencia y votación en las sesiones que celebre el Consejo (Ver “Estatutos Sociales y Otros Convenios” – “Quórum de asistencia y votación en las sesiones del Consejo”).

El 8 de abril de 2008, se celebró la Asamblea Ordinaria Anual de Accionistas de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. en Cd. Juárez, Chihuahua, en donde se ratificó a Lic. Manuel L. Barragán Morales como Presidente del Consejo de Administración de Arca. El Consejo de Administración debe estar integrado por un mínimo de 15 y un máximo de 21 consejeros, según determine la asamblea general ordinaria de accionistas, de los cuales cuando menos el 25% deberán ser independientes, en los términos de la Ley del Mercado de Valores. Los miembros actuales del Consejo de Administración fueron nombrados en la asamblea general ordinaria de accionistas de ARCA celebrada el día 8 de abril de 2008, con la posibilidad de renuncia o revocación del cargo. La siguiente tabla muestra los nombres de los miembros del Consejo de Administración, y el título que tienen en dicho Consejo:

<u>Nombre</u>	<u>Título</u>	<u>Nombre del suplente</u>
Manuel L. Barragán Morales	Presidente	Rafael Barragán Morales
Luis Arizpe Jiménez	Vicepresidente	Miguel Arizpe Jiménez
Tomás Fernández García	Vicepresidente	Miguel A. Fernández Iturriza
Jorge Humberto Santos Reyna	Vicepresidente	Rodrigo F. Barragán Villarreal
Emilio José Arizpe Narro	Consejero Patrimonial	Alejandro Arizpe Narro
Rodolfo José Arizpe Sada	Consejero Patrimonial	Joaquín Mario Arizpe Sada
Alfonso Barragán Treviño	Consejero Patrimonial	Juan M. Barragán Treviño
Fernando Barragán Villarreal	Consejero Patrimonial	Sergio Eugenio González Barragán
Alejandro M. Elizondo Barragán	Consejero Patrimonial	Alberto Elizondo Barragán
Luis Raúl Fernández Iturriza	Consejero Patrimonial	Guillermo Alveláis Destarac
Rafael Garza-Castillón Vallina	Consejero Patrimonial	Ma. Consuelo Caraveo Vallina
Roberto Garza Velázquez	Consejero Patrimonial	Miguel C. Barragán Villarreal
Luis Lauro González Barragán	Consejero Patrimonial	María Guadalupe Barragán de González
Jesús Viejo González	Consejero Patrimonial	Eduardo Barragán Villarreal
Marcela Villareal Fernández	Consejera Patrimonial	Leopoldo Villareal Fernández
Ulrich Fiehn Buckenhofer	Consejero Independiente	Ulrich Fiehn Rice
Enrique García Gamboa	Consejero Independiente	Guillermo Morales Elcoro
Ernesto López de Nigris	Consejero Independiente	Francisco Alanís García de Alba
Fernando Olvera Escalona	Consejero Independiente	Fernando Olvera Sotres
Manuel Rivero Santos	Consejero Independiente	Alejandro de Lascurain Morhan
Arturo Gutiérrez Hernández	Secretario	Jaimé Sánchez Fernández
	(No miembro del Consejo de Administración)	

Los Consejeros son elegidos por un período de un año. Conforme a los estatutos sociales de la Compañía, los miembros del Consejo de Administración continuarán en el desempeño de sus funciones, aun cuando hubiese concluido el plazo para el que hayan sido designados o por renuncia al cargo, hasta por un plazo de 30 (treinta) días, a falta de la designación del sustituto o cuando éste no tome posesión de su cargo, sin estar sujetos a lo dispuesto en el artículo 154 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

El Consejo de Administración podrá designar consejeros provisionales, sin intervención de la asamblea de accionistas, cuando se actualice alguno de los supuestos señalados en el párrafo anterior o en el artículo 155 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. La asamblea de accionistas de la Sociedad ratificará dichos nombramientos o designará a los consejeros sustitutos en la asamblea siguiente a que ocurra tal evento.

Algunas de las empresas en las que algunos de los miembros del consejo de administración de ARCA participan como ejecutivos principales o como miembros del consejo de administración han tenido, y podrán tener en el futuro, relaciones comerciales con ARCA. ARCA considera que los mismos han sido, y serán, en términos de mercado.

Manuel L. Barragán Morales.- Presidente del Consejo de Administración de Arca desde 2005. Consejero desde 2001. Presidente del Consejo de Administración de Index. Fue Consejero de Procor, Banregio y Papas y Fritos Monterrey. Se desempeñó también como ejecutivo en una institución financiera durante 15 años.

Javier L. Barragán Villarreal.- Presidente Honorario del Consejo de Administración de Arca y miembro de Movimiento de Promoción Rural.

Luis Arizpe Jiménez.- Vicepresidente del Consejo de Administración de Arca desde 2008. Presidente del Consejo y Director de Finanzas Corporativas de AKANOS y MCM. Presidente del Consejo de Saltillo Kapital, Consejero de Fábricas El Carmen, Presidente de Cruz Roja Mexicana, Delegación Saltillo, Presidente del Comité del Diezmo de la Diócesis de Saltillo; Vicepresidente de COPARMEX, de Coahuila sureste, Consejero y Tesorero de Desarrollo Rural de Saltillo; Ex Presidente de CANACINTRA de Coahuila sureste.

Tomás A. Fernández García.- Vicepresidente del Consejo de Administración de Arca desde 2007. Es Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2005. Actualmente se desempeña como Presidente y Director General de Original Video North America.

Jorge Humberto Santos Reyna.- Vicepresidente del Consejo de Administración de Arca desde 2007. Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2001. Director General de Grupo San Barr, S.A. de C.V., Consejero Delegado de Grupo Index, Consejero de Banregio, Asociación de Engordadores de Ganado Bovino del Noreste, Grupo San Barr y Presidente del Consejo Directivo de USEMMonterrey. Fue Consejero de Procor, CAINTRA Nuevo León y de Papas y Fritos Monterrey.

Emilio José Arizpe Narro.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2008.

Rodolfo José Arizpe Sada.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2008.

Alfonso J. Barragán Treviño.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2002. Presidente del Consejo de Administración de Eon Corporation, Eon México, Movimiento de Promoción Rural y Mcliff Corporation. Fue Consejero de Procor, Secretario del Consejo de Eon Corporation y de Eon México.

Fernando Barragán Villarreal.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2001. Actual Consejero de Grupo Index y Miembro del Consejo Cívico del Parque Ecológico Chipinque. Fue Consejero de Estructuras de Acero, Financiera General de Monterrey, Proyección Corporativa y Banregio. Fue Director General de Proyección Corporativa. También ocupó varios puestos en Bebidas Mundiales, incluyendo Gerente de Producción, Mantenimiento y Control de Calidad y Gerente General.

Alejandro M. Elizondo Barragán.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2004. Es Director de Planeación y Finanzas de Alfa. Ha ocupado diversos cargos en el área corporativa y

siderúrgica a lo largo de más de 32 años de trayectoria en Alfa. Es miembro del Consejo del Banco Regional de Monterrey, Nematik, Indelpro, Polioles y Alestra.

Luis Raúl Fernández Iturriza.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2008. Actualmente se desempeña como Presidente de Sistema Axis, Presidente y Director General de Grupo Novamex, Consejero de Fábrica de Envases de Vidrio Mexicali, Bancomer, Desarrollo Económico de Ciudad Juárez y de Fundación del Empresariado Chihuahuense. Fue Director de Proyectos y Gerente General de Embotelladora de la Frontera en Argos.

Rafael Garza-Castillón Vallina.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2001. Es Presidente del Consejo y Director General de Distribuidores Generales, Comercializadora de Arrendamientos y Cantera Motors. Consejero de Fomento Urbano de Chihuahua y Comercial del Noroeste, Impulsora de Bienes Raíces y Grupo Novamex. Fue Gerente General de Embotelladora de la Frontera y Refrigeradora de Parral y Director de Hielería Juárez. Fue Consejero de Argos y de Sistema Axis.

Roberto Garza Velázquez.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2001. Director General de Industria Carrocera San Roberto. Socio y Consejero de Corporación Mexicana de Capillas y de Promotora Octagonal del Norte S.A. de C.V. Es Consejero de Grupo Index y Banca Afirme.

Luis Lauro González Barragán.- Presidente del Consejo de Grupo Logístico Intermodal Portuaria. Consejero de Index y Berel. Miembro del Consejo de la Universidad de Monterrey. Fue Consejero Delegado de Procor.

Jesús Viejo González.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2007. Vicepresidente del Consejo de Administración del Centro Convex. Es Subdirector de Estudios Económicos de Alfa S.A.B. de C.V. Fue Vice-Presidente de Investigación Económica para Mercados Emergentes en Goldman Sachs, Nueva York. Economista por el ITESM, con maestría en política pública por Harvard y doctor en economía por la Universidad de Boston.

Marcela Villareal Fernández.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2001. Consejera de Axis, Fundación Mascareñas y Fundación Rosario Campos. Fue Consejera de Argos y Presidenta de El Paso Museum of Arts.

Ulrich Fiehn Buckenhofer.- Miembro del Consejo de Administración de Arca y Banco Nacional de México desde 2002. Fue Presidente del Consejo de Administración del Grupo Proagro, Consejero de Grupo Financiero Banamex Accival, Acciones y Valores de México, Bolsa Mexicana de Valores, Indeval, Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles, Seguros Banamex Aegon, Grupo Industrial Durango, John Deere, Banorte e Interceramic. Fue Director General de Acciones y Valores de México, Tesorero Corporativo de Grupo Industrial Saltillo y Asesor de la Presidencia y miembro de la Comisión Ejecutiva de Banamex.

Enrique García Gamboa.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2005. Director General de Industrias Alen. Ocupó la Gerencia de Producción y la Dirección de Administración y Finanzas de Industrias Alen. Consejero Regional de Banamex. Ex Consejero de Berel, Corporación Automotriz Regional (CAR), UDEM, PYOSA y CAINTRA.

Ernesto López de Nigris.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2001. Co-Presidente del Consejo de Administración de Grupo Industrial Saltillo, empresa donde se desempeñó también como Vicepresidente de Operaciones. Es miembro del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios y del Consejo Consultivo de Teléfonos de México.

Fernando Olvera Escalona.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2001 y Presidente del Comité de Auditoría de la Compañía desde 2002 y Presidente del Comité de Prácticas Societarias desde noviembre del 2006. Es Director General del Grupo Protexa y Presidente

de Promocapital. Fue Presidente del Consejo de Administración de Farmacias Benavides, Consejero del State National Bank de El Paso y de varios bancos mexicanos, así como Consejero de Union Carbide Mexicana, Petrocel, John Deere de México, entre otras compañías.

Manuel G. Rivero Santos.- Miembro del Consejo de Administración de Arca desde 2005. Consejero y Director General de Banregio; de Banregio Grupo Financiero y Vicepresidente de la Asociación de Bancos de México de 1997–2000.

Arturo Gutiérrez Hernández.- Secretario del Consejo de Administración de Arca desde 2001 y Director de Recursos Humanos y Jurídico. Fue Secretario del Consejo de Administración en varias empresas de Alfa.

Parentesco de consejeros

Algunos de los consejeros propietarios son tenedores de acciones del capital social de ARCA. A continuación se hace una relación del parentesco que existe entre los Consejeros propietarios: Marcela Villareal Fernández es prima hermana y tía de Rafael Garza-Castillón Vallina y Tomás Fernández García. Fernando Barragán Villareal es hermano y tío de Alfonso Barragán Treviño, Alejandro M. Elizondo Barragán, Luis Lauro González Barragán y Manuel L. Barragán Morales, quienes a su vez son primos hermanos.

Compensaciones a consejeros y directivos

La compensación a consejeros a partir del 8 de abril de 2008 ascienden a \$18,400 pesos (antes \$17,700) por sesión a la que asistan. Los miembros del Consejo de Administración de ARCA no tienen opciones de compra de acciones de ARCA ni derecho a recibir acciones como consecuencia de su desempeño. Los consejeros no reciben ningún tipo de prestación, seguro ni planes de pensiones.

Durante el año 2006, el monto total de las compensaciones pagadas a los consejeros y principales directivos de ARCA ascendieron a 3.8 millones de pesos y 76.9 millones de pesos respectivamente, lo que representó el 0.07% y el 1.4% de los gastos de administración y ventas. Los principales funcionarios de ARCA no tienen opciones de compra de acciones de ARCA ni derecho a recibir acciones como consecuencia de su desempeño.

La compensación total de los principales funcionarios incluye: sueldo base, bonos de desempeño, prestaciones en efectivo (tales como aguinaldo, prima vacacional, fondo de ahorro y bono para automóvil) y otros beneficios (tales como seguro de vida, seguro de gastos médicos mayores y plan de pensiones por jubilación). Ver “Órganos intermedios de administración” en la Sección “D. Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

El pasivo devengado acumulado por planes de pensiones, gastos médicos y primas de antigüedad para los principales funcionarios, es calculado por un actuario independiente con base en el método de crédito unitario proyectado. Al 31 de diciembre del 2007, dichos conceptos ascendían a \$63,783,676 pesos para planes de pensiones, \$356,934 pesos para gastos médicos y \$80,594 pesos para primas de antigüedad.

Órganos Intermedios

ARCA cuenta con un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, un Comité de Evaluación y Compensaciones y un Comité de Planeación y Finanzas. Ver “Órganos intermedios de administración” en la Sección “D. Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

Accionistas principales

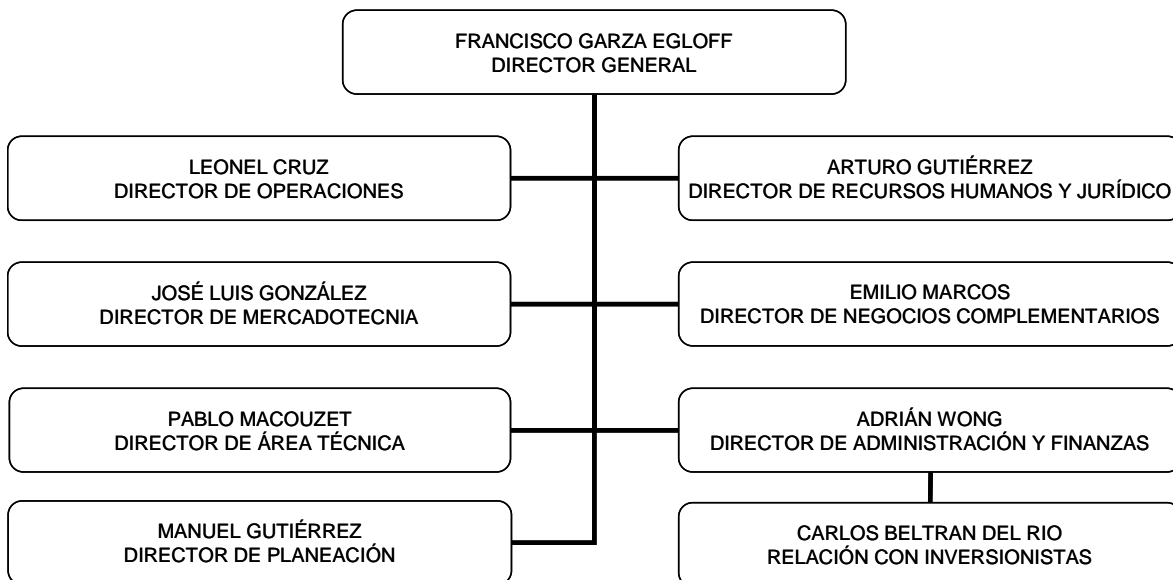
Al 31 de diciembre de 2007, el capital social de ARCA estaba representado por 806,019,659 acciones ordinarias, sin expresión de valor nominal.

El principal accionista de ARCA es el Fideicomiso de Control, con un total de 427,190,419 acciones que representan el 53% de la totalidad de las acciones en circulación de ARCA. (Ver "Estatutos Sociales y Otros Convenios" - "Fideicomiso de Control"). Además de lo anterior, diversos miembros de las Familias Arizpe, Barragán y Fernández son titulares de aproximadamente 269 millones de acciones, que representan el 33.4% del capital de ARCA.

Hasta donde la Compañía tiene conocimiento, ninguna persona física o moral posee directamente ni es beneficiaria de más de 5% de las acciones de ARCA, salvo por el Fideicomiso de Control, la Sra. Magda Cristina Barragán de Viejo (6.1%) y el Ing. Fernando Barragán Villarreal, quien es miembro del Consejo de Administración de ARCA (6.7%). Ninguno de los accionistas antes referidos tiene parentesco con los funcionarios de ARCA. En base a lo anterior, la Compañía considera que, salvo por el Fideicomiso de Control, ninguna persona física o moral, en lo individual, ejerce influencia significativa o poder de mando en la Compañía.

Salvo por los consejeros antes mencionados y los señores Lic. Manuel L. Barragán Morales, Lic. Alfonso J. Barragán Treviño, Ing. Alejandro M. Elizondo Barragán, Ing. Luis Lauro González Barragán, Lic. Rafael Barragán Morales, Ing. Juan M. Barragán Treviño, Ing. Alberto J. Elizondo Barragán, Ing. Sergio Eugenio González Barragán, Rodrigo Barragán Villarreal y la señora Marcela Villarreal Fernández, ningún otro miembro del Consejo de Administración de ARCA o directivo relevante, es, en lo individual, accionista o beneficiario de más del 1% del capital social de ARCA. Hasta donde la Compañía tiene conocimiento, ningún funcionario de la Compañía es accionista.

Estructura organizacional de ARCA



Principales funcionarios

A continuación se presenta un cuadro que muestra a los principales funcionarios de ARCA, indicando su edad y los años que tienen laborando en el Grupo:

Nombre	Cargo	Edad	Antigüedad en el Grupo
Francisco Garza Egloff	Director General	53	5
Leonel Cruz Martínez	Director de Operaciones	55	20
Jose Luis Gonzalez García	Director de Mercadotecnia	56	16
Arturo Gutiérrez Hernández	Director de Recursos Humanos y Jurídico	42	7
Pablo Macouzet Brito	Director Área Técnica	54	27
Emilio Marcos Charur	Director de Negocios Complementarios	43	5
Adrián Wong Boren	Director de Administración y Finanzas	57	14
Manuel Gutiérrez Espinoza	Director de Planeación	55	6 meses
Carlos Beltrán del Río Madrid	Relación con inversionistas	40	6

Francisco Garza Egloff.- Director General de Arca desde 2003. Anteriormente fue Director General de Sigma Alimentos, subsidiaria de Alfa. Durante sus 26 años en Alfa también se desempeñó como Director General de Akra, Petrocel-Temex y Polioles, de la división de petroquímica. Es Ingeniero Químico Administrador del ITESM y realizó estudios de Alta Dirección en el IPADE.

Leonel Cruz Martínez.- Director de Operaciones de Arca desde 2003. El señor Cruz se incorporó a Argos en 1988. Fue Gerente General de la planta de Obregón, así como de la planta de Mexicali. A partir de 1998 se desempeñó como Director de Operaciones de Argos. Es Licenciado en Administración por la Universidad de Sonora con Maestría en Economía Agrícola por el Colegio de Postgraduados.

José Luis González García.- Director de Mercadotecnia de Arca desde 1991 y ha ocupado otros cargos desde 1987. También laboró en Coca-Cola de México como Subdirector de Operaciones. El señor González cuenta con una Licenciatura en Economía por la Universidad Autónoma de Nuevo León y con estudios de postgrado en el IPADE.

Manuel Gutiérrez Espinoza.- Director de Planeación de Arca desde 2008. Tiene a su cargo las áreas de Planeación Estratégica, Tecnología de Información, Abastecimiento, Construcciones y Control de Proyectos. Colaboró por más de 30 años en Alfa e Hylsa en las áreas de planeación, adquisiciones, desinversiones, proyectos de crecimiento, control, informática y abastecimiento. Es Ingeniero Mecánico Administrador del ITESM y cuenta con una maestría en Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT).

Arturo Gutiérrez Hernández.- Director de Recursos Humanos y Jurídico y Secretario del Consejo de Administración de Arca desde 2001. Anteriormente, laboró en Alfa Corporativo y fue Secretario del Consejo de diversas subsidiarias de ese grupo. Es abogado por la Escuela Libre de Derecho y tiene una Maestría en Derecho por la Universidad de Harvard.

Pablo Macouzet Brito.- Director Técnico Corporativo de Arca desde 2004. Trabajó en Coca-Cola de México y en Coca-Cola FEMSA, así como en la cadena de supermercados Aurrerá. Se desempeñó como Director Técnico del Grupo Argos hasta el inicio de Arca. Es Ingeniero Industrial por la Universidad Iberoamericana y tiene una Maestría en Planeación y Sistemas por la Universidad La Salle.

Emilio Marcos Charur.- Director de Negocios Complementarios desde el 1 de enero de 2007, encargado de los negocios Topo Chico, Interex (exportaciones), Máquinas Vending, Bokados, Industrial de Plásticos Arma (IPASA) y Agua de Garrafón. Anteriormente se desempeñó como

Gerente de Tesorería y Compras de Arca. Es Ingeniero Industrial por el ITESM y cuenta con un MBA por la Universidad de Illinois.

Adrián Wong Boren.- Director de Administración y Finanzas de Arca desde 1994. Se desempeñó como Director de Administración y Finanzas de Procor. Fue maestro en San Diego State University y en el ITESM, y catedrático de University of California y Virginia Tech. Cuenta con estudios en Contaduría Pública en la Escuela de Comercio y Administración de la Universidad de Coahuila, Maestría en Administración del ITESM y Doctorado de Virginia Tech.

Carlos Beltrán del Río Madrid.- Encabeza el área de Relación con Inversionistas. Anteriormente se desempeñó como vicepresidente en JP Morgan Chase donde ocupó varias posiciones en el área de banca de inversión en las oficinas de México D.F., Nueva York y Monterrey. El Sr. Beltrán del Río tiene una licenciatura en administración y finanzas por la Universidad Panamericana y un MBA por la Wharton School de la Universidad de Pensilvania.

No hay relación de parentesco alguna entre los principales funcionarios de ARCA.

D. Estatutos sociales y otros convenios

A continuación se proporciona un resumen de diversas disposiciones relevantes que se contienen en los estatutos sociales de ARCA; esta información no pretende ser exhaustiva y se encuentra sujeta al texto íntegro de los propios estatutos de ARCA y a los ordenamientos legales aplicables.

Constitución y reforma de estatutos sociales

ARCA (antes Procor) es una sociedad de nacionalidad mexicana que se constituyó el día 24 de septiembre de 1980, según consta en la escritura no. 7,829 de esa misma fecha, otorgada ante la fe del Lic. Rogelio Villarreal Garza, titular de la Notaría no. 46 de San Nicolás de los Garza, Nuevo León. Mediante escritura no. 60,795, de fecha 28 de agosto de 2001, pasada ante la fe del Lic. Carlos Montaña Pedraza, titular de la Notaría no. 130 de Monterrey, Nuevo León, e inscrita en el Registro Público de Comercio de Ciudad Juárez, Chihuahua, bajo el número 68, a folios 120, volumen 155 de la Sección Comercio, de fecha 4 de octubre de 2001, se hizo constar la protocolización de una asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de Procor en la que se resolvió modificar en su integridad sus estatutos sociales y modificar su denominación por la de Embotelladoras Arca, Sociedad Anónima de Capital Variable, así como el cambio de su domicilio social a Ciudad Juárez, Chihuahua.

En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 8 de las Disposiciones Generales, los estatutos sociales de ARCA fueron reformados en Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 29 de abril de 2003, con el único fin de hacer consistente su contenido con el de la disposición citada. Posteriormente y en cumplimiento a lo dispuesto por la nueva Ley del Mercado de Valores, los estatutos sociales de ARCA fueron modificados mediante Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 16 de noviembre de 2006 a fin de adecuar su contenido a los requerimientos establecidos en dicha ley. A partir de esa fecha, la denominación de la Compañía cambió a Embotelladoras Arca, Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable o en su caso va seguida de las iniciales "S.A.B. de C.V."

En el resumen que se presenta a continuación se incluyen un extracto de dichas modificaciones.

Duración

La duración de la Sociedad es de 100 años, contados a partir de la fecha de su constitución.

Objeto social

El objeto social principal de ARCA es promover, constituir, organizar, adquirir y tomar participación en el capital social o patrimonio de todo género de sociedades mercantiles o civiles, asociaciones o empresas, ya sean industriales, comerciales, de servicios o de cualquier otra índole, tanto nacionales como extranjeras, así como participar en su administración o liquidación, y adquirir, bajo cualquier título legal, acciones, intereses, participaciones o partes sociales de cualquier tipo de sociedades mercantiles o civiles, ya sea formando parte de su constitución o mediante adquisición posterior, así como enajenar, disponer y negociar tales acciones, participaciones y partes sociales, incluyendo cualquier otro título-valor.

Cláusula de nacionalidad

La Sociedad es de nacionalidad mexicana. Los extranjeros que en el acto de la constitución o en cualquier tiempo ulterior adquieran acciones de la Sociedad, se obligan ante la Secretaría de Relaciones Exteriores a considerarse como mexicanos respecto de (a) las acciones o derechos que adquieran de la Sociedad, (b) los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sea titular la Sociedad, y (c) los derechos y obligaciones que se deriven de los contratos en los que sea parte la Sociedad, y se entenderá que renuncian a invocar la protección de su gobierno, bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la nación mexicana los derechos y bienes que hubiesen adquirido.

Derechos corporativos de las acciones

Las acciones del capital social conforman una sola serie de acciones. La totalidad de las acciones en que se divide el capital social de ARCA es de libre suscripción en los términos de la Ley de Inversión Extranjera, su Reglamento y demás disposiciones legales aplicables. Cada acción representativa del capital social de ARCA confiere iguales derechos y obligaciones a sus tenedores. Cada acción otorga a sus tenedores los mismos derechos patrimoniales, por lo que todas las acciones participan por igual, sin distinción alguna, en cualquier dividendo, reembolso, amortización o distribución de cualquier naturaleza en los términos de los estatutos sociales, salvo en lo que se refiere al derecho de retiro si tiene como consecuencia afectar el capital social fijo, no sujeto a retiro. En caso de que ARCA reciba simultáneamente varias solicitudes de retiro que tuvieran como efecto reducir a menos del mínimo el capital social, ARCA reembolsará solamente las acciones cuyo reembolso no cause la reducción a menos del capital social fijo, y dicho reembolso se efectuará, en relación con cada accionista solicitante, en forma proporcional al número de acciones cuyo reembolso hubiera sido solicitado en forma simultánea.

Para evitar distinciones sin fundamento en el precio de cotización de las acciones, los certificados provisionales o títulos definitivos de las acciones no diferencian entre las acciones representativas del capital mínimo fijo y las de la parte variable, en la inteligencia de que para el posible caso de que un accionista desee ejercer el derecho de retiro previsto en los estatutos sociales, se entenderá para esos efectos que el o los primeros accionistas que soliciten el retiro a la Sociedad son los titulares de acciones representativas de la parte variable, hasta agotar el número de esas acciones en circulación, y las demás acciones se considerará que son representativas del capital mínimo fijo, sin derecho a retiro. Cada acción conferirá derecho a un voto en las asambleas generales de accionistas.

Derecho de retiro

Los accionistas de la parte variable del capital social no tendrán el derecho de retiro a que se refiere el artículo 220 (doscientos veinte) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Derecho de preferencia

Los accionistas gozarán del derecho de preferencia a que se refieren los siguientes párrafos de este Artículo, salvo en el caso de: (i) acciones emitidas a favor de todos los accionistas con motivo de la capitalización de primas por suscripción de acciones, utilidades retenidas y otras cuentas del capital contable; (ii) la oferta de suscripción se realice al amparo de lo previsto en el artículo 53 (cincuenta y tres) de la Ley del Mercado de Valores; (iii) acciones emitidas para representar aumentos de capital derivados de una fusión en que la Sociedad sea fusionante; (iv) la colocación de acciones de tesorería adquiridas por la Sociedad en la Bolsa de Valores, en los términos del Artículo Décimo de estos Estatutos, o bien; (v) emisión de acciones conservadas en Tesorería para la conversión de obligaciones en los términos de lo previsto en el artículo 210 Bis (doscientos diez bis) de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Adquisición de acciones propias por ARCA

La Sociedad podrá adquirir las acciones representativas de su capital social, sin que sea aplicable la prohibición establecida en el primer párrafo del artículo 134 (ciento treinta y cuatro) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, siempre que se cumplan los requisitos del artículo 56 (cincuenta y seis) de la Ley del Mercado de Valores y demás disposiciones legales y reglamentos aplicables:

El Consejo de Administración deberá designar a la o las personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias. En tanto pertenezcan las acciones a la Sociedad, no podrán ser representadas ni votadas en Asambleas de Accionistas de cualquier clase, ni ejercerse derechos sociales o económicos de tipo alguno.

Las acciones propias y los títulos de crédito que representen dichas acciones que pertenezcan a la Sociedad o, en su caso, las acciones emitidas no suscritas que se conserven en tesorería, podrán ser colocadas entre el público inversionista sin que para este último caso se requiera resolución de asamblea de accionistas de ninguna clase, ni acuerdo del Consejo de Administración. Para efectos de lo previsto en este párrafo, no será aplicable lo dispuesto en el artículo 132 (ciento treinta y dos) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Las disminuciones y aumentos del capital social derivados de la compra y colocación de acciones a que se refiere este Artículo, no requerirán de resolución de la Asamblea de Accionistas ni acuerdo del Consejo de Administración, pero en relación con disminuciones y aumentos que afecten el capital mínimo fijo, el Consejo podrá, cuando lo juzgue oportuno, hacer constar en el texto del Artículo Sexto de estos Estatutos Sociales, el nuevo número de acciones en que quedará dividida la porción fija sin derecho a retiro del capital social, mediante acta que será protocolizada e inscrita en el Registro Público del Comercio.

Cancelación del registro de las acciones

En tanto las acciones de la Sociedad se encuentren inscritas en el Registro Nacional de Valores, en los términos de la Ley del Mercado de Valores y de las disposiciones de carácter general expedidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, y siempre que a juicio de esta última se salvaguarden los intereses del público inversionista, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores podrá llevar a cabo la cancelación de dicha inscripción de las acciones de la Sociedad en el mencionado Registro, ya sea por virtud de lo señalado en la fracción I (primera) del artículo 108 (ciento ocho) de la Ley del Mercado de Valores o a solicitud de la propia Sociedad de conformidad con la fracción II de dicho artículo, y en este último caso previo acuerdo de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas mediante el voto favorable de los titulares de acciones de la Sociedad, con o sin derecho a voto, que representen el 95% (noventa y cinco por ciento) del capital social.

A fin de que se lleve a cabo la cancelación de referencia, deberán cumplirse con los requisitos previstos en la Ley del Mercado de Valores y en las disposiciones de carácter general expedidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, incluyendo sin limitar la realización de una oferta

pública de compra de acciones de la Sociedad dentro de los plazos, términos, precio y condiciones previstos para tal efecto, a menos de que se exceptúe dicho requisito en la Ley del Mercado de Valores o en las disposiciones de carácter general expedidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y sean satisfechos los requisitos aplicables para invocar la excepción de dicho requisito.

Aumentos y disminuciones de capital

Los aumentos en la parte mínima fija sin derecho a retiro del capital social de la Sociedad se efectuarán mediante resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, debiéndose en consecuencia reformar el Artículo Sexto de los Estatutos Sociales. Los aumentos en la parte variable del capital social de la Sociedad se efectuarán mediante resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. No podrán emitirse nuevas acciones hasta en tanto las precedentes hayan sido íntegramente suscritas y pagadas.

Las actas que contengan los acuerdos de aumento de capital serán en todos los casos protocolizadas ante fedatario público sin necesidad, en el caso de aumentos en la parte variable del capital social, de reformar los Estatutos Sociales, ni de inscribir el instrumento público correspondiente en el Registro Público de Comercio. Al tomarse los acuerdos respectivos, la Asamblea de Accionistas que decreta el aumento, o cualquier Asamblea de Accionistas posterior, o bien en caso de omisión o delegación de dicha Asamblea, el Consejo de Administración, fijará los términos y bases en los que deba llevarse a cabo dicho aumento.

En el caso de aumento de capital como resultado de la capitalización de primas sobre acciones, de utilidades retenidas, de reservas o de cualesquier otras cuentas del capital contable, los accionistas participarán del aumento en proporción al número de sus acciones. En virtud de que los títulos de las acciones de la Sociedad no contienen expresión de valor nominal, no será necesario que se emitan nuevos títulos en estos casos.

Todo aumento o disminución del capital social deberá inscribirse en el Libro de Registro de Variaciones de Capital que a tal efecto llevará la Sociedad, con excepción de los movimientos al capital social derivados de la compra y venta de acciones propias que realice la Sociedad en los términos de lo dispuesto por el Artículo Décimo de estos Estatutos Sociales.

Asambleas de accionistas

Las Asambleas de Accionistas podrán ser Generales o Especiales. Serán Asambleas Generales Extraordinarias: (i) las convocadas para tratar cualquiera de los asuntos indicados en el artículo 182 (ciento ochenta y dos) de la Ley General de Sociedades Mercantiles (excepto por aumentos y disminuciones de la parte variable del capital social); y (ii) las convocadas para acordar la cancelación de la inscripción de las acciones de la Sociedad en el Registro Nacional de Valores y en Bolsas de Valores nacionales o extranjeras en las que se encuentren registradas, excepto en sistemas de cotización u otros mercados no organizados como Bolsas de Valores. Todas las demás Asambleas Generales serán Ordinarias.

Las Asambleas Generales Ordinarias resolverán sobre cualquier asunto que fuere sometido a su consideración, siempre y cuando no estuviere reservado específicamente por alguna disposición legal aplicable o por estos estatutos sociales a una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas o a una Asamblea Especial de Accionistas. Adicionalmente, las Asambleas Generales Ordinarias resolverán sobre la calificación de la independencia de los miembros del Consejo de Administración y sobre las operaciones que pretenda llevar a cabo la Sociedad o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando representen el veinte por ciento o más de los activos consolidados de la sociedad con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior, con independencia de la forma en que se ejecuten, sea simultánea o sucesiva, pero que por sus características puedan considerarse como una sola operación.

Serán Asambleas Especiales de Accionistas aquéllas que se reúnan en los términos del artículo 195 (ciento noventa y cinco) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Las resoluciones de las Asambleas de Accionistas adoptadas válidamente, serán obligatorias para esta Sociedad, y para los accionistas ausentes y disidentes.

Convocatorias

La facultad de convocar Asambleas de Accionistas compete (i) al Consejo de Administración, en cuyo caso bastará que la convocatoria sea firmada por el Presidente o por el Secretario del Consejo o su Suplente y, (ii) al Comité de Auditoría y al Comité de Prácticas Societarias, en cuyos casos bastará que la convocatoria sea firmada por su respectivo Presidente.

Los accionistas podrán solicitar la convocatoria de una Asamblea en los casos previstos en la Ley. En el caso de que las acciones de la Sociedad se encuentren inscritas en Bolsa de Valores y en el Registro Nacional de Valores, los accionistas que representen cuando menos el 10% (diez por ciento) del capital social podrán requerir al presidente del Consejo de Administración, del Comité de Auditoría o del Comité de Prácticas Societarias se convoque a una Asamblea General de Accionistas en los términos señalados en el artículo 184 (ciento ochenta y cuatro) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Cualquier accionista titular de una acción tendrá el mismo derecho en cualquiera de los casos a que se refiere el artículo 185 (ciento ochenta y cinco) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Cuando por cualquier causa faltare el número mínimo de miembros del Comité de Auditoría y el Consejo de Administración no haya designado consejeros provisionales conforme a lo establecido en el artículo 24 (veinticuatro) de la Ley del Mercado de Valores, cualquier accionista podrá solicitar al Presidente del referido consejo convocar en el término de tres días, a Asamblea General de Accionistas para que ésta haga la designación correspondiente. Si no se hiciera la convocatoria en el plazo señalado, cualquier accionista podrá ocurrir a la autoridad judicial del domicilio de la Sociedad, para que ésta haga la convocatoria. En el caso de que no se reuniera la asamblea o de que reunida no se hiciera la designación, la autoridad judicial del domicilio de la Sociedad, a solicitud y propuesta de cualquier accionista, nombrará a los consejeros que correspondan, quienes funcionarán hasta que la Asamblea General de Accionistas haga el nombramiento definitivo.

Las convocatorias para las Asambleas de Accionistas deberán publicarse en el periódico oficial del domicilio social o en uno de los diarios de mayor circulación del domicilio social, por lo menos con 15 (quince) días de anticipación a la fecha fijada para la Asamblea, en caso de que deba celebrarse por virtud de primera convocatoria o ulterior convocatoria.

Las convocatorias contendrán el Orden del Día y deberán estar firmadas por la persona o personas que las hagan.

Con al menos 15 días de anticipación a la fecha de la Asamblea de Accionistas que corresponda, deberán estar a disposición de los mismos, de forma inmediata y gratuita, la información y los documentos relacionados con cada uno de los puntos establecidos en el Orden del Día.

Las Asambleas podrán ser celebradas sin previa convocatoria en el caso de que la totalidad de las acciones representativas del capital social estuviesen representadas en el momento de la votación. En las Asambleas de Accionistas sólo se tratarán los asuntos consignados en el Orden del Día de la convocatoria respectiva, salvo lo dispuesto en el párrafo siguiente.

Si en una Asamblea, independientemente de que sea Ordinaria, Extraordinaria o Especial, están reunidos todos los accionistas, dicha Asamblea podrá resolver por unanimidad de votos sobre asuntos de cualquier naturaleza y aún sobre aquéllos no contenidos en el Orden del Día respectivo.

Derechos de asistencia a las asambleas de accionistas

A fin de acreditar el derecho de asistencia a una asamblea, los accionistas deberán depositar los títulos o certificados provisionales de sus acciones en la Secretaría de la Sociedad o en cualquier institución de crédito o para el depósito de valores. Cuando el depósito no se haga en la Secretaría de la Sociedad, la institución que lo reciba expedirá una constancia de depósito que, a fin de tener efectos frente a la Sociedad, deberá contener el nombre, razón social o denominación del titular y la cantidad de acciones amparadas por los títulos depositados. Las acciones que se depositen no deberán devolverse sino hasta al día hábil siguiente a celebrada la asamblea.

El depósito de los títulos de las acciones en la Secretaría de la Sociedad o, en su caso, la entrega de las correspondientes constancias de depósito, deberá llevarse a cabo en horas de oficina desde el día de la publicación de la convocatoria (o el siguiente si éste fuere inhábil) hasta, a más tardar, el segundo día hábil anterior al de la celebración de la asamblea.

Vencido el plazo anterior, la Secretaría elaborará una lista de asistencia a la asamblea para ser firmada, antes de que ésta dé inicio, por los que hubieren acreditado su derecho a asistir conforme a este artículo o por sus representantes. Se requerirá el cumplimiento de estos requisitos para ser admitido al recinto en donde la asamblea tenga lugar.

Los accionistas podrán ser representados en las Asambleas por la persona o personas que designen mediante simple carta poder firmada ante dos testigos. En el caso de que las acciones de la Sociedad se encuentren inscritas en Bolsa de Valores y en el Registro Nacional de Valores, las personas que acudan en representación de los accionistas a las Asambleas, podrán acreditar su personalidad mediante poder otorgado en formularios elaborados por la propia Sociedad, de conformidad con las disposiciones aplicables de la Ley del Mercado de Valores. La Sociedad deberá mantener a disposición de los intermediarios del mercado de valores que acrediten contar con la representación de los accionistas de la propia Sociedad, durante el plazo a que se refiere el artículo 173 (ciento setenta y tres) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, los formularios de los poderes, a fin de que aquéllos puedan hacerlos llegar con oportunidad a sus representados. El Secretario deberá cerciorarse de la observancia de lo dispuesto en este párrafo e informar sobre ello a la Asamblea, lo que se hará constar en el acta respectiva.

Los miembros del Consejo de Administración no podrán representar a los accionistas en Asamblea alguna, ni podrán votar las acciones de las cuales sean titulares en las deliberaciones relativas a su responsabilidad o en las relativas a la aprobación del informe a que se refiere el artículo 172 (ciento setenta y dos) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los accionistas de la Sociedad, al ejercer sus derechos de voto, deberán ajustarse a lo establecido en el artículo 196 (ciento noventa y seis) de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Al efecto, se presumirá, salvo prueba en contrario, que un accionista tiene en una operación determinada un interés contrario al de la Sociedad o personas morales que ésta controle, cuando manteniendo el control de la Sociedad vote a favor o en contra de la celebración de operaciones obteniendo beneficios que excluyan a otros accionistas o a la Sociedad o personas morales que ésta controle. Las acciones en contra de los accionistas que infrinjan lo previsto en el párrafo anterior, se ejercerán en términos de lo establecido en el artículo 38 (treinta y ocho) de Ley del Mercado de Valores.

Quórum de asistencia y votación en las asambleas de accionistas

Para que una asamblea general ordinaria de accionistas se considere legalmente reunida en virtud de primera convocatoria, deberán estar representadas en ella por lo menos el 50% de las acciones en circulación en que se divida el capital social. Sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones representadas en ella. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, las asambleas generales ordinarias de accionistas podrán celebrarse válidamente cualquiera que sea el número de acciones representadas en ella, y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones en circulación representadas en ella.

Para que una asamblea general extraordinaria de Accionistas se considere legalmente reunida en virtud de primera convocatoria, deberán estar representadas en ella por lo menos el 75% de las acciones en que se divida el capital social, y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de acciones que representen cuando menos el 50% de las acciones en que se divida el capital social. En caso de segunda o ulterior convocatoria, las asambleas generales extraordinarias de accionistas podrán celebrarse válidamente si en ellas está representado cuando menos el 50% de las acciones en que se divide el capital social, y sus resoluciones serán válidas si se toman por el voto favorable de acciones que representen cuando menos el 50% de las acciones en que se divida el capital social.

Para las asambleas especiales se aplicarán las mismas reglas previstas en el párrafo inmediato anterior, pero referidas a la categoría especial de acciones de que se trate.

Derechos de minoría

Los accionistas podrán solicitar la convocatoria de una Asamblea en los casos previstos en la Ley. En el caso de que las acciones de la Sociedad se encuentren inscritas en Bolsa de Valores y en el Registro Nacional de Valores, los accionistas que representen cuando menos el 10% (diez por ciento) del capital social podrán requerir al presidente del Consejo de Administración, del Comité de Auditoría o del Comité de Prácticas Societarias se convoque a una Asamblea General de Accionistas en los términos señalados en el artículo 184 (ciento ochenta y cuatro) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los accionistas titulares que en lo individual o en conjunto tengan el 10 (diez) por ciento del capital social de la sociedad tendrán derecho a solicitar que se aplase por una sola vez, por tres días y sin necesidad de nueva convocatoria, la votación de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados, sin que resulte aplicable el porcentaje señalado en el artículo 199 (ciento noventa y nueve) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los titulares de acciones que en lo individual o en conjunto tengan el veinte por ciento o más del capital social, podrán oponerse judicialmente a las resoluciones de las asambleas generales respecto de las cuales tengan derecho de voto, sin que resulte aplicable el porcentaje a que se refiere el artículo 201 (doscientos uno) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los accionistas que en lo individual o en su conjunto representen por lo menos el 10% (diez por ciento) del capital social tendrán derecho a designar un consejero propietario y a un suplente, quien únicamente podrá suplir al miembro propietario de que se trate; en cuyo caso tal designación, sólo podrá revocarse por los demás accionistas cuando a su vez se revoque el nombramiento de todos los demás consejeros, en cuyo caso las personas sustituidas no podrán ser nombradas con tal carácter durante los 12 (doce) meses inmediatos siguientes a la fecha de revocación.

Una vez que tales designaciones de minoría hayan sido hechas, la Asamblea determinará el número total de miembros que integrarán el Consejo de Administración, y designará a los demás miembros del Consejo por mayoría simple de votos sin contar los votos que correspondan a los accionistas que hubieren ejercitado el derecho de minoría a que se refiere el presente Artículo.

Administración

La administración de la Sociedad estará a cargo de un Consejo de Administración y de un Director General, en sus respectivas esferas de competencia.

(a) El Consejo de Administración estará integrado por un mínimo de 15 (quince) y un máximo de 21 (veintiún) consejeros propietarios, de los cuales cuando menos el 25% (veinticinco por ciento) deberán ser independientes, en los términos de la Ley del Mercado de Valores y demás disposiciones aplicables. Por cada consejero propietario se designará a su respectivo suplente, en el

entendido de que los consejeros suplentes de los consejeros independientes, deberán tener este mismo carácter.

En ningún caso podrán ser consejeros de las Sociedad: (i) las personas inhabilitadas por ley para ejercer el comercio; y/o (ii) las personas que hubieren desempeñado el cargo de auditor externo de la Sociedad o de alguna de las personas morales que integran el grupo empresarial o consorcio al que ésta pertenezca, durante los 12 (doce) meses inmediatos anteriores a la fecha del nombramiento.

El número de consejeros será determinado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. La designación o elección de los miembros del Consejo de Administración será hecha por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas por mayoría simple de votos.

Los accionistas que en lo individual o en su conjunto representen por lo menos el 10% (diez por ciento) del capital social tendrán derecho a designar un consejero propietario y a un suplente, quien únicamente podrá suplir al miembro propietario de que se trate; en cuyo caso tal designación, sólo podrá revocarse por los demás accionistas cuando a su vez se revoque el nombramiento de todos los demás consejeros, en cuyo caso las personas sustituidas no podrán ser nombradas con tal carácter durante los 12 (doce) meses inmediatos siguientes a la fecha de revocación.

Una vez que tales designaciones de minoría hayan sido hechas, la Asamblea determinará el número total de miembros que integrarán el Consejo de Administración, y designará a los demás miembros del Consejo por mayoría simple de votos sin contar los votos que correspondan a los accionistas que hubieren ejercitado el derecho de minoría a que se refiere el presente Artículo.

(b) Los miembros del Consejo de Administración podrán ser o no accionistas; ocuparán su cargo durante un año; podrán ser reelectos o revocados sus nombramientos en cualquier momento, aun en el caso de consejeros designados por los accionistas en ejercicio de su derecho de minorías y recibirán las remuneraciones que determine la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. No obstante lo anterior, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas sólo podrá revocar los nombramientos de los consejeros designados por las minorías cuando revoque igualmente los nombramientos de todos los demás consejeros.

Los miembros del Consejo continuarán en el desempeño de sus funciones, aun cuando hubiese concluido el plazo para el que hayan sido designados o por renuncia al cargo, hasta por un plazo de 30 (treinta) días, a falta de la designación del sustituto o cuando éste no tome posesión de su cargo, sin estar sujetos a lo dispuesto en el artículo 154 (ciento cincuenta y cuatro) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

El Consejo de Administración podrá designar consejeros provisionales, sin intervención de la asamblea de accionistas, cuando se actualice alguno de los supuestos señalados en el párrafo anterior o en el artículo 155 (ciento cincuenta y cinco) de la Ley General de Sociedades Mercantiles. La asamblea de accionistas de la Sociedad ratificará dichos nombramientos o designará a los consejeros sustitutos en la asamblea siguiente a que ocurra tal evento, sin perjuicio de lo establecido en el cuarto párrafo del inciso (a) de este Artículo.

Ni los miembros del Consejo de Administración, ni los administradores y gerentes deberán de prestar garantía para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades que pudieren contraer en el desempeño de sus encargos, salvo que la Asamblea General de Accionistas que los hubiese designado establezca dicha obligación.

Los miembros del Consejo de Administración que en cualquier operación tengan un interés opuesto al de la Sociedad, deberán manifestarlo a los demás consejeros y abstenerse de toda deliberación y resolución. La persona que contravenga esta disposición será responsable de los daños y perjuicios que cause a la Sociedad.

Quórum de asistencia y votación en las sesiones del Consejo

Para que las sesiones del Consejo de Administración se consideren legalmente instaladas se requerirá la asistencia de por lo menos 12 (doce) de sus miembros o sus respectivos suplentes.

I. El Consejo tendrá la facultad de resolver sobre cualquiera de los asuntos siguientes, los cuales se consideran de relevancia para la Sociedad o personas morales que ésta controle, y las resoluciones sobre los mismos serán válidas cuando sean aprobadas por al menos 12 (doce) de los miembros del Consejo de Administración, o sus respectivos suplentes:

a) Designación o remoción del Director General de la Sociedad, en los términos de lo dispuesto por el inciso (d) de la fracción XII del artículo trigésimo tercero de estos estatutos, y determinación de sus facultades y su remuneración. La facultad de designar o remover al Director General, y de determinar sus facultades, será indelegable.

b) Aprobación de cualquier acto jurídico, o sucesión de actos, que involucren el interés personal de alguien que directa o indirectamente sea titular de una participación mayor a 0.2% (cero punto dos por ciento) en la Sociedad, en los casos en que el acto o sucesión de actos relacionados con el mismo negocio impliquen que la Sociedad o sus subsidiarias asuman obligaciones por un monto mayor a \$500,000 (quinientos mil) dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en moneda nacional, en cualquier año calendario. Esta facultad únicamente podrá ser delegada a un Comité que se constituya de conformidad con el artículo Trigésimo Cuarto y en los términos de la legislación aplicable.

c) Aprobación de cualquier inversión, o serie de inversiones relacionadas, que en total no exceda de \$50,000,000 (cincuenta millones) de dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en moneda nacional.

d) Aprobación de cualquier endeudamiento a cargo de la Sociedad que esté dentro de los límites establecidos por el presupuesto anual de la Sociedad.

e) Determinación del sentido del voto de las acciones de que sea titular la Sociedad, en cualquier asunto que sea competencia de las asambleas de accionistas de sus subsidiarias, con excepción de los asuntos listados en el inciso (b) de la fracción siguiente. Esta facultad del Consejo de Administración (i) será indelegable por lo que se refiere a la designación o remoción del Director General de la subsidiaria en cuestión, y (ii) en lo relativo a la aprobación de cualquier acto jurídico, o sucesión de actos, que involucren el interés personal de alguien que directa o indirectamente sea titular de una participación en la Sociedad, únicamente podrá ser delegada a un Comité que se constituya de conformidad con el Artículo Trigésimo Cuarto de estos Estatutos y en los términos de la legislación aplicable.

f) Cualquier otro asunto que no esté contemplado en la fracción II siguiente.

II. El Consejo tendrá igualmente la facultad indelegable de resolver sobre cualquiera de los asuntos siguientes, los cuales se consideran de relevancia para la Sociedad o personas morales que ésta controle, y las resoluciones sobre los mismos serán válidas cuando sean aprobadas por al menos 15 (quince) de los miembros del Consejo de Administración, o sus respectivos suplentes:

a) Aprobación de la enajenación de activos por un monto mayor a \$50,000,000 (cincuenta millones) de dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en moneda nacional.

b) Determinación del sentido del voto de las acciones de que sea titular la Sociedad, en las asambleas de accionistas de sus subsidiarias, exclusivamente en los asuntos siguientes: (i) asuntos que sean competencia de las Asambleas Extraordinarias, con excepción de la disminución de capital y amortización de acciones, (ii) determinación de un reparto de dividendos en una cantidad que represente un porcentaje diferente al 30% (treinta por ciento) de las utilidades netas de la subsidiaria, (iii) aumentos de capital, (iv) nombramiento de consejeros o administrador único y determinación de sus emolumentos, (v) nombramiento del Presidente del Consejo, (vi) emisión de acciones

preferentes, (vii) aprobación de la adquisición de acciones que representen control de sociedades cuyo giro sea distinto al de las subsidiarias directas o indirectas de la Sociedad, si el valor de la operación es mayor del 20% (veinte por ciento) del capital contable de la Sociedad, (viii) aprobación de la enajenación de acciones emitidas por subsidiarias, si tiene como consecuencia la pérdida del control de la subsidiaria; (ix) nombramiento de comisarios y determinación de sus emolumentos, (x) aprobación de la enajenación de activos por un monto mayor a \$50,000,000 (cincuenta millones) de dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en moneda nacional, (xi) aprobación de la celebración o modificación de contratos de franquicia para embotellar bebidas, (xii) designación de los auditores externos, (xiii) aprobación y modificación del presupuesto anual de operación, inversión y financiamiento, y (xiv) aprobación de cualquier inversión, o serie de inversiones relacionadas, que en total excedan de \$50,000,000 (cincuenta millones) de dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en moneda nacional.

c) Aprobación de la celebración o modificación de contratos de franquicia para embotellar bebidas.

d) La aprobación de la colocación de acciones de tesorería incluyendo las adquiridas por la Sociedad en la Bolsa de Valores, en los términos del Artículo Décimo de estos Estatutos.

e) La contratación de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa y, en su caso, de servicios adicionales o complementarios a los de auditoría externa, en los términos de lo dispuesto por el inciso (j) de la fracción XII del Artículo Trigésimo Tercero de estos Estatutos.

f) Aprobación y modificación del presupuesto anual de operación, inversión y financiamiento.

g) Aprobación de cualquier inversión, o serie de inversiones relacionadas, que en total excedan de \$50,000,000 (cincuenta millones) de dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en moneda nacional.

h) Aprobación de cualquier financiamiento que restrinja de manera expresa el pago de dividendos.

i) La adquisición o enajenación de acciones, o el ejercicio del derecho de retiro, exclusivamente en los siguientes supuestos (i) cuando el valor de adquisición de acciones o partes sociales de otra sociedad, por virtud de una o varias adquisiciones simultáneas o sucesivas, exceda del 20% (veinte por ciento) del valor del capital contable de la Sociedad, según su más reciente estado de posición financiera, excepto en el caso de que se adquieran acciones o partes sociales de sociedades cuyas actividades sean coincidentes con las actividades de esta Sociedad o sus subsidiarias; (ii) cuando el valor de enajenación de acciones o partes sociales de otra sociedad, por virtud de una o varias enajenaciones simultáneas o sucesivas, exceda del 20% (veinte por ciento) del valor del capital contable de la Sociedad, según su más reciente estado de posición financiera; (iii) en el caso de que se enajenen acciones o partes sociales, si tal enajenación implica, por virtud de una o varias operaciones, simultáneas o sucesivas, la pérdida del control de la sociedad de que se trate, cuyas actividades sean coincidentes con las actividades de esta Sociedad o sus otras subsidiarias; y (iv) para ejercer, en los términos del artículo 220 (doscientos veinte) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, el derecho de retiro respecto del capital social de sociedades de las cuales sea accionista la Sociedad, cuando ello represente, por virtud de uno o varios actos simultáneos o sucesivos, el reembolso de acciones cuyo valor exceda del 20% (veinte por ciento) del valor del capital contable de la Sociedad, según su más reciente estado de posición financiera, o en el caso de que el retiro implique, por virtud de uno o varios actos simultáneos o sucesivos, la pérdida del control de la sociedad de que se trate cuyas actividades sean coincidentes con las actividades de esta Sociedad o sus otras subsidiarias.

j) Para crear los comités que estime convenientes y para designar a los miembros del Consejo de Administración que integrarán dichos Comités (con excepción del nombramiento y ratificación de la persona que funja como Presidente de los Comités de Auditoría y de Prácticas Societarias, quienes deberán ser designados por la Asamblea de Accionistas).

Para fines de estos Estatutos, se entenderá por “subsidiaria” de la Sociedad, a cualquier sociedad de la cual la Sociedad sea titular, directa o indirectamente, de más de la mitad de su capital social.

Comités de Auditoría y Prácticas Societarias

El Consejo de Administración, para el desempeño de sus funciones, contará con el auxilio de uno o más Comités que establezca para tal efecto.

En materia de Auditoría y Prácticas Societarias, el Consejo de Administración contará con el auxilio de un “Comité de Auditoría” y un “Comité de Prácticas Societarias”, o con un “Comité de Auditoría y Prácticas Societarias” en cuyo caso todas las referencias hechas al “Comité de Auditoría” y al “Comité de Prácticas Societarias” por separado en estos estatutos se entenderán hechas al “Comité de Auditoría y Prácticas Societarias”.

Los Comités de Auditoría y Prácticas Societarias se integrarán exclusivamente con consejeros independientes, salvo por lo previsto en el párrafo siguiente, y por un mínimo de tres miembros, quienes serán designados y/o removidos de su cargo por el Consejo de Administración, a propuesta del Presidente, en el entendido de que los presidentes de dichos órganos serán designados y/o removidos exclusivamente por la Asamblea General de Accionistas. Los Presidentes de los Comités de Auditoría y Prácticas Societarias no podrán presidir el Consejo de Administración, y deberán ser seleccionados por su experiencia, por su reconocida capacidad y por su prestigio profesional.

En caso de que la Sociedad sea controlada por una persona o grupo de personas que tengan el 50% (cincuenta por ciento) o más del capital social, no será necesario que el Comité de Prácticas Societarias sea integrado exclusivamente por consejeros independientes, sino que bastará que se integre por mayoría de consejeros independientes, siempre que dicha circunstancia sea revelada al público. Esto último no será aplicable en caso de que las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría sean desarrolladas por un solo Comité de Auditoría y Prácticas Societarias conforme a lo previsto en el primer párrafo de esta fracción.

Vigilancia

La vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Sociedad y de las personas morales que controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de la Sociedad, estará a cargo del Consejo de Administración a través del Comité de Auditoría y del Comité de Prácticas Societarias, así como por conducto de la persona moral que realice la auditoría externa de la Sociedad, cada uno en el ámbito de sus respectivas competencias, según lo señalado en la Ley del Mercado de Valores, estos estatutos sociales y demás disposiciones legales aplicables.

Director General

Las funciones de gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, serán responsabilidad del Director General, conforme a lo establecido en este Artículo, sujetándose para ello a las estrategias, políticas y lineamientos aprobados por el Consejo de Administración. El Director General, para el cumplimiento de sus funciones, contará con las más amplias facultades para representar a la Sociedad en actos de administración y pleitos y cobranzas, incluyendo facultades especiales que conforme a las leyes requieran cláusula especial. Tratándose de actos de dominio deberá ajustarse a lo dispuesto conforme al artículo 28 (veintiocho), fracción VIII de la Ley del Mercado de Valores.

El Director General, sin perjuicio de lo señalado con anterioridad, deberá:

I. Someter a la aprobación del Consejo de Administración las estrategias de negocio de la Sociedad y personas morales que ésta controle, con base en la información que estas últimas le proporcionen.

II. Dar cumplimiento a los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del Consejo de Administración, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia asamblea o el referido Consejo.

III. Proponer al Comité de Auditoría y al Comité de Prácticas Societarias, los lineamientos del sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad y personas morales que ésta controle, así como ejecutar los lineamientos que al efecto apruebe el Consejo de Administración.

IV. Suscribir la información relevante de la Sociedad, junto con los directivos relevantes encargados de su preparación, en el área de su competencia.

V. Difundir la información relevante y eventos que deban ser revelados al público, ajustándose a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores.

VI. Dar cumplimiento a las disposiciones relativas a la celebración de operaciones de adquisición y colocación de acciones propias de la Sociedad.

VII. Ejercer, por sí o a través de delegado facultado, en el ámbito de su competencia o por instrucción del Consejo de Administración, las acciones correctivas y de responsabilidad que resulten procedentes.

VIII. Verificar que se realicen, en su caso, las aportaciones de capital hechas por los socios.

IX. Dar cumplimiento a los requisitos legales y estatutarios establecidos con respecto a los dividendos que se paguen a los accionistas.

X. Asegurar que se mantengan los sistemas de contabilidad, registro, archivo o información de la Sociedad.

XI. Elaborar y presentar al Consejo de Administración el informe a que se refiere el artículo 172 (ciento setenta y dos) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, con excepción de lo previsto en el inciso b) de dicho precepto.

XII. Establecer mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la Sociedad y personas morales que ésta controle, se hayan apegado a la normativa aplicable, así como dar seguimiento a los resultados de esos mecanismos y controles internos y tomar las medidas que resulten necesarias en su caso.

XIII. Ejercer las acciones de responsabilidad a que se refiere la Ley del Mercado de Valores, en contra de personas relacionadas o terceros que presumiblemente hubieren ocasionado un daño a la Sociedad o las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa, salvo que por determinación del Consejo de Administración y previa opinión del Comité de Auditoría, el daño causado no sea relevante.

XIV. Las demás que establezca la Ley del Mercado de Valores o se prevean en estos Estatutos Sociales, acordes con las funciones que el presente ordenamiento legal le asigna.

El Director General, para el ejercicio de sus funciones y actividades, así como para el debido cumplimiento de las obligaciones que estos estatutos sociales, la Ley del Mercado de Valores u otras leyes le establecen, se auxiliará de los directivos relevantes designados para tal efecto y de cualquier empleado de la Sociedad o de las personas morales que ésta controle.

Aplicación de resultados

De las utilidades netas de cada ejercicio social que arrojen los estados financieros debidamente aprobados por la asamblea general ordinaria de accionistas, una vez deducidas las cantidades necesarias para: (a) hacer los pagos o las provisiones para pagar los impuestos correspondientes;

(b) las separaciones que resulten obligatorias por imperativo legal, y (c) en su caso, amortización de pérdidas de ejercicios anteriores, se harán las siguientes aplicaciones:

Se separará una suma equivalente al 5% de las utilidades netas para constituir, incrementar o en su caso reponer el fondo de reserva legal, hasta que dicho fondo sea igual al 20% del capital social;

Se separarán las cantidades que la asamblea acuerde aplicar para crear o incrementar reservas generales o especiales y el remanente se destinará en la forma en que lo resuelva la asamblea, en el entendido de que no podrá hacerse distribución de utilidades mientras no hayan sido restituidas o absorbidas las pérdidas sufridas en ejercicios anteriores, o haya sido reducido el capital social por el importe de las pérdidas.

Todas las acciones que estén íntegramente pagadas al momento de que se decreta un pago de dividendos tendrán derecho a una parte proporcional de dicho dividendo. Las acciones que se hallaren parcialmente pagadas participarán en el dividendo en la misma proporción en que dichas acciones se encuentren pagadas.

Disolución y liquidación

La Sociedad se disolverá en cualquiera de los casos previstos por el artículo 229 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Disuelta la Sociedad, se pondrá en liquidación. La asamblea general extraordinaria de accionistas designará uno o más liquidadores, y si así lo deseara podrá nombrar a suplentes, quienes tendrán las facultades que determine la Ley General de Sociedades Mercantiles o la asamblea de accionistas que los designe.

El o los liquidadores practicarán la liquidación con arreglo a las bases que en su caso hubiese determinado la asamblea y, en su defecto, con arreglo a las siguientes bases y a las disposiciones del capítulo XI de la Ley General de Sociedades Mercantiles: (i) concluirán los negocios de la manera que juzguen más conveniente; (ii) pagarán las deudas enajenando los bienes de la Sociedad que fuere necesario para tal efecto; (iii) formularán el balance final de liquidación y lo someterán a la aprobación de la asamblea de accionistas, y (iv) una vez aprobado el balance final de liquidación, distribuirán entre los accionistas el activo líquido repartible conforme a lo establecido en los estatutos sociales y contra la entrega y cancelación de los títulos de acciones.

Restricciones existentes en cambios de control

ARCA celebró un contrato de embotellador con TCCC el pasado 23 de septiembre de 2004, el cual sustituyó a los contratos de embotellador en los que sus subsidiarias embotelladoras y TCCC eran parte. (Ver Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos en “La Compañía – Descripción del Negocio”).

Sin embargo, TCCC y ARCA han acordado que ARCA cumpla con sus obligaciones bajo el contrato de embotellador a través de sus subsidiarias embotelladoras. Bajo dicho contrato ARCA y sus embotelladoras aceptan y se obligan con TCCC a que, en la medida en que tengan algún control legal sobre cambios en su propiedad o control, no podrán iniciar y llevar a cabo, consentir, o aceptar cambios, sin el previo consentimiento por escrito de TCCC. Igualmente, si un cambio propuesto en la propiedad o control de ARCA y/o cualquiera de sus subsidiarias embotelladoras implica en todo o en parte una transferencia directa o indirecta a o la adquisición de propiedad o control de ARCA y/o cualquiera de sus embotelladoras por, una persona o una entidad autorizada por TCCC para fabricar, vender, distribuir o de otra forma negociar cualesquiera de los productos Coca-Cola o cualquier marca de TCCC, esta última está facultada para solicitar alguna y toda la información que considere relevante tanto de ARCA y/o cualquiera de sus subsidiarias embotelladoras como de la embotelladora adquirente a fin de determinar si acepta o no tal cambio, pudiendo TCCC negar su consentimiento o sujetarlo al cumplimiento de ciertas condiciones, determinadas a su entera discreción. El incumplimiento por parte de las obligaciones anteriores dará derecho a TCCC de dar por terminados anticipadamente el contrato de embotellador.

Adicionalmente, TCCC está facultada para dar por terminado en forma anticipada el contrato de embotellador si cualquier otro tercero o terceros obtienen un interés directo o indirecto en la propiedad o control de ARCA y/o cualquiera de sus subsidiarias embotelladoras, aun cuando dichas empresas no tengan medios para evitar tal cambio, si, en la opinión de TCCC, tal cambio puede permitir a tal tercero o terceros ejercer cualquier influencia sobre la dirección de dichas empresas o materialmente afectar su capacidad para cumplir cabalmente con los términos, obligaciones y condiciones del contrato de embotellador.

Fideicomiso de Control

Algunos de los integrantes de la familia Barragán, de la familia Arizpe y de la familia Fernández han constituido un fideicomiso de administración con Banco Mercantil del Norte, S.A. al que afectaron acciones que representan el cincuenta y tres por ciento (53%) del capital social de ARCA, con objeto de que el voto correspondiente a dichas acciones sea ejercitado en bloque o en el mismo sentido en las asambleas de accionistas de ARCA, de conformidad con las instrucciones del comité técnico, que a su vez deberán estar sustentadas por instrucciones de los propios fideicomitentes conforme a las siguientes reglas generales: (i) para emitir instrucciones respecto de la forma de votar las acciones fideicomitidas en ciertos asuntos trascendentales (tales como cambio de nacionalidad de ARCA, proroga de la duración, disolución anticipada, aumento de capital, cambio de objeto social, modificación a estatutos sociales, transformación, entre otros), el comité técnico deberá a su vez obtener instrucciones favorables de fideicomitentes que representen por lo menos el ochenta y cinco por ciento (85%) de las acciones fideicomitidas, y (ii) para los demás asuntos se requerirán instrucciones favorables de fideicomitentes que representen por lo menos el sesenta y cinco por ciento (65%) de las acciones fideicomitidas. No obstante lo anterior, los fideicomitentes tienen en todo momento el derecho de revertir las acciones del capital social de ARCA que afecten al fideicomiso, en cuyo caso los demás fideicomitentes (bajo ciertas reglas de preferencia) podrán hacer nuevas aportaciones de acciones para sustituir las acciones retiradas.

Las acciones fueron aportadas al fideicomiso antes referido, en la siguiente forma: (i) 57.87% por integrantes de la Familia Barragán; (ii) 18.13% por integrantes de la Familia Arizpe; y (iii) 24.0% por integrantes de la Familia Fernández.

Órganos intermedios de administración

ARCA cuenta con un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, un Comité de Evaluación y Compensaciones y un Comité de Planeación y Finanzas.

Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

II. El Comité de Prácticas Societarias estará encargado del desarrollo de las siguientes actividades:

(a) Dar opinión al Consejo de Administración sobre los asuntos que le competan conforme a la legislación aplicable.

(b) Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la legislación aplicable o disposiciones de carácter general se requiera.

(c) Convocar a Asambleas de Accionistas y hacer que se inserten en el orden del día de dichas Asambleas los puntos que estimen pertinentes.

(d) Apoyar al Consejo de Administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28 (veintiocho), fracción IV, incisos d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.

(e) Las demás que establezca la legislación aplicable o se prevean en estos estatutos sociales.

El Presidente del Comité de Prácticas Societarias deberá elaborar un informe anual sobre las actividades de dicho Comité y presentarlo al Consejo de Administración. Dicho informe, al menos, contemplará los aspectos siguientes: (i) las observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes, (ii) las operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas, (iii) los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales de las personas físicas a que hace referencia el artículo 28 (veintiocho), fracción III, inciso d) de la Ley del Mercado de Valores, (iv) las dispensas otorgadas por el Consejo de Administración en términos de lo establecidos en el artículo 28 (veintiocho), fracción III, inciso f) de la Ley del Mercado de Valores.

III. El Comité de Auditoría estará encargado del desarrollo de las siguientes actividades:

(a) Dar opinión al Consejo de Administración sobre los asuntos que le competan conforme a la legislación aplicable.

(b) Evaluar el desempeño de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, así como analizar el dictamen, opiniones, reportes o informes que elabore y suscriba el auditor externo. Para tal efecto, el comité podrá requerir la presencia del citado auditor cuando lo estime conveniente, sin perjuicio de que deberá reunirse con este último por lo menos una vez al año.

(c) Discutir los estados financieros de la Sociedad con las personas responsables de su elaboración y revisión, y con base en ello recomendar o no al Consejo de Administración su aprobación.

(d) Informar al consejo de administración la situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad o de las personas morales que ésta controle, incluyendo las irregularidades que, en su caso, detecte.

(e) Elaborar la opinión a que se refiere el artículo 28 (veintiocho), fracción IV, inciso c) de la Ley del Mercado de Valores y someterla a consideración del Consejo de Administración para su posterior presentación a la asamblea de accionistas, apoyándose, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo. Dicha opinión deberá señalar, por lo menos:

1. Si las políticas y criterios contables y de información seguidas por la Sociedad son adecuados y suficientes tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma.

2. Si dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente en la información presentada por el Director General.

3. Si como consecuencia de los numerales 1 y 2 anteriores, la información presentada por el Director General refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de la Sociedad.

(f) Apoyar al Consejo de Administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28 (veintiocho), fracción IV, incisos d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.

(g) Vigilar que las operaciones a que hacen referencia los artículos 28 (veintiocho), fracción III y 47 (cuarenta y siete) de la Ley del Mercado de Valores, se lleven a cabo ajustándose a lo previsto al efecto en dichos preceptos, así como a las políticas derivadas de los mismos.

(h) Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la legislación aplicable o disposiciones de carácter general se requiera.

- (i) Requerir a los directivos relevantes y demás empleados de la Sociedad o de las personas morales que ésta controle, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones.
- (j) Investigar los posibles incumplimientos de los que tenga conocimiento, a las operaciones, lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y auditoría interna y registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle, para lo cual deberá realizar un examen de la documentación, registros y demás evidencias comprobatorias, en el grado y extensión que sean necesarios para efectuar dicha vigilancia.
- (k) Recibir observaciones formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de los asuntos a que se refiere el inciso anterior, así como realizar las acciones que a su juicio resulten procedentes en relación con tales observaciones.
- (l) Solicitar reuniones periódicas con los directivos relevantes, así como la entrega de cualquier tipo de información relacionada con el control interno y auditoría interna de la Sociedad o personas morales que ésta controle.
- (m) Informar al Consejo de Administración de las irregularidades importantes detectadas con motivo del ejercicio de sus funciones y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas o proponer las que deban aplicarse.
- (n) Convocar a Asambleas de Accionistas y solicitar que se inserten en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.
- (o) Vigilar que el Director General dé cumplimiento a los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del consejo de administración de la Sociedad, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia asamblea o el referido consejo.
- (p) Vigilar que se establezcan mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, se apeguen a la normativa aplicable, así como implementar metodologías que posibiliten revisar el cumplimiento de lo anterior.
- (q) Las demás que establezca la Ley del Mercado de Valores o se prevean en estos estatutos sociales, acordes con las funciones que la Ley del Mercado de Valores le asigna.

El Presidente del Comité de Auditoría deberá elaborar un informe anual sobre las actividades de dicho Comité y presentarlo al Consejo de Administración.

IV. Para la elaboración de su informe, así como de las opiniones señaladas en los párrafos II y III de este Artículo Trigésimo Cuarto, el Comité de Auditoría y el Comité de Prácticas Societarias deberán escuchar a los directivos relevantes; en caso de existir diferencia de opinión con estos últimos, incorporarán tales diferencias en los citados informes y opiniones.

Actualmente, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias se encuentra integrado por Ulrich Fiehn Buckenhofer, Fernando Olvera Escalona y Manuel Rivero Santos. El Sr. Olvera es presidente de dicho comité. La Compañía considera que los tres miembros del Comité de Auditoría son “expertos financieros” en los términos del Anexo “N” de las Disposiciones Generales.

Comité de Evaluación y Compensaciones

Este comité tiene las siguientes funciones: (i) evaluar y someter al Consejo de Administración los lineamientos para que la Sociedad cuente con políticas de compensaciones y de recursos humanos adecuadas, (ii) proponer al Consejo los criterios para la selección del Director General y los principales funcionarios de la Sociedad, (iii) hacer recomendaciones al Consejo de Administración

sobre los criterios para la evaluación del Director General y funcionarios de alto nivel de la Sociedad, (iv) revisar periódicamente los esquemas de compensación de ejecutivos y hacer recomendaciones acerca de la estructura y monto de las remuneraciones de los principales ejecutivos de la Sociedad, (v) revisar que las condiciones de contratación de ejecutivos de alto nivel y que los pagos por separación de la Sociedad se apeguen a los lineamientos del Consejo, (vi) informar periódicamente al Consejo de Administración sobre sus actividades y (vii) desempeñar cualquier otra función que le sea encomendada por el Consejo de Administración.

Actualmente, el Comité de Evaluación y Compensaciones se encuentra integrado por los consejeros Rodolfo José Arizpe Sada, Manuel L. Barragán Morales, Alfonso J. Barragán Treviño, Ernesto López de Nigris (experto financiero) y Marcela Villareal Fernández.

Comité de Planeación y Finanzas

Comité de Planeación y Finanzas tiene las siguientes fusiones: (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 y sus subsidiarias, propuestas por la Dirección General, para posteriormente someterlas a la aprobación del Consejo, (iii) evaluar y, en su caso, sugerir las políticas de dividendos de la Sociedad, (iv) evaluar y, en su caso, sugerir los lineamientos generales para la determinación de la planeación estratégica de la Sociedad, (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, (viii) analizar y proponer al Consejo para su autorización las propuestas relativas a los siguientes asuntos: (a) reformas o adiciones a los estatutos sociales; (b) emisión, colocación o amortización de acciones de la Sociedad; (c) fusiones y otras combinaciones de negocios que involucren a la sociedad o sus subsidiarias; (d) inversiones de ARCA o sus subsidiarias, que excedan de los límites de autorización del Director General, (ix) cualquier otro asunto que le sea encomendado por el Consejo de Administración.

Actualmente, el Comité de Planeación y Finanzas se encuentra integrado por los consejeros Luis Raúl Fernández Iturriza, Emilio José Arizpe Narro, Luis Arizpe Jiménez, Fernando Barragán Villarreal, Alejandro M. Elizondo Barragán (experto financiero), Tomás Fernández García (experto financiero), Rafael Garza-Castillón Vallina, Roberto Garza Velázquez, Luis Lauro González Barragán (experto financiero), Jorge H. Santos Reyna (experto financiero) y Jesús Viejo González.

V. MERCADO ACCIONARIO

A. Estructura Accionaria

Las acciones representativas del capital social de la Compañía conforman una sola serie de acciones, las cuales son ordinarias, nominativas y sin expresión de valor nominal. Las 806,019,659 acciones totalmente suscritas y pagadas representativas del capital social de ARCA se encuentran inscritas en la Sección de Valores del RNV. Dichas acciones comenzaron a cotizar en la BMV en diciembre de 2001.

B. Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores

La siguiente tabla muestra, para los períodos indicados, los precios de cotización máximos, mínimos y de cierre, en pesos nominales (sin ajuste por dividendos) y el volumen de operaciones diario promedio de las acciones de ARCA en la BMV.

Comportamiento de la acción de ARCA del 1 de enero de 2002 al 23 de junio de 2008:

TRIMESTRE	MAXIMO	MINIMO	CIERRE	VOLUMEN
2002				
I	23.30	21.60	22.60	10,659,200
II	22.60	19.85	20.73	6,308,200
III	22.00	17.00	18.87	7,473,600
IV	20.49	14.75	20.00	4,554,100
2003				
I	20.39	14.30	16.45	7,553,900
II	17.50	16.00	16.83	6,956,600
III	19.50	16.15	19.30	9,019,700
IV	23.00	19.20	21.50	46,391,600
2004				
I	25.30	21.20	25.00	29,420,900
II	25.35	20.50	21.26	18,224,900
III	22.35	20.00	20.94	9,375,800
IV	22.85	20.00	22.80	29,850,000
2005				
I	24.50	20.80	22.93	15,290,000
II	23.90	20.85	22.96	18,301,300
III	24.02	21.80	23.19	50,167,500
IV	26.00	22.10	25.48	32,609,000
2006				
I	26.60	22.10	25.00	26,239,500
II	31.01	21.60	26.35	25,399,000
III	32.00	26.40	31.45	20,703,900
IV	45.01	30.80	44.00	16,093,900
2007				
I	43.79	38.49	40.93	16,178,000
II	41.00	33.10	39.63	20,680,100
III	42.54	37.20	40.54	14,291,000
IV	42.70	35.89	37.25	11,358,700
2008				
I	42.75	32.50	41.14	38,149,200
II*	41.70	37.75	38.00	10,292,200

(*) Toma en cuenta información al cierre del 23 de junio de 2008

	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
2006			
Junio	27.96	25.07	26.35
Julio	29.28	26.74	29.28
Agosto	31.90	29.50	31.65
Septiembre	31.51	30.48	31.45
Octubre	33.00	31.13	32.86
Noviembre	37.20	33.03	36.00
Diciembre	44.00	36.00	44.00
2007			
Enero	43.45	38.63	42.05
Febrero	42.49	39.10	40.00
Marzo	41.12	38.85	40.93
Abril	40.84	37.92	38.95
Mayo	39.29	38.35	38.92
Junio	39.63	38.65	39.63
Julio	40.21	39.03	39.20
Agosto	40.55	37.50	40.55
Septiembre	41.40	40.49	40.54
Octubre	42.70	40.20	42.01
Noviembre	41.69	36.51	36.51
Diciembre	37.75	36.29	37.25
2008			
Enero	38.77	34.29	34.39
Febrero	42.60	35.37	41.92
Marzo	42.25	41.14	41.14
Abril	41.40	39.68	40.00
Mayo	40.30	38.31	39.65
Junio	39.65	38.00	38.00

(*) Toma en cuenta información al cierre del 23 de junio de 2008

VI. PERSONAS RESPONSABLES

De conformidad con el Anexo N y el Artículo 33 fracción I, inciso b) sub-inciso 1.1 de la Circular Única de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, las personas responsables de firmar el presente reporte son:

Ing. Francisco Garza Egloff, Director General,
 Dr. Adrián Wong Boren, Director de Finanzas, y
 Lic. Arturo Gutiérrez Hernández, Director de Recursos Humanos y Jurídico.

EMBOTELLADORAS ARCA, S.A.B. DE C.V.

REPORTE ANUAL

QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER
GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS
PARTICIPANTES DEL MERCADO

AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2007

ANEXOS

- ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS.
- OPINIÓN SOBRE LAS POLÍTICAS Y CRITERIOS CONTABLES POR EL COMITÉ DE AUDITORIA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS.
- OPINIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN RESPECTO AL INFORME DEL DIRECTOR GENERAL Y QUE ELABORA EL COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS.



A los Accionistas de Embotelladoras Arca, S. A. B. de C. V.

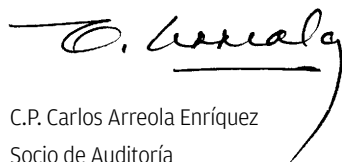
Monterrey, N. L., 13 de marzo de 2008

Hemos examinado los estados consolidados de situación financiera de Embotelladoras Arca, S. A. B. de C. V. y subsidiarias, al 31 de diciembre de 2007 y 2006, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera, que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con las Normas de Información Financiera Mexicanas. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros; asimismo, incluye la evaluación de las normas de información financiera utilizadas, de las estimaciones significativas efectuadas por la Administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Embotelladoras Arca, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2007 y 2006, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en su capital contable y los cambios en su situación financiera por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las Normas de Información Financiera Mexicanas.

PricewaterhouseCoopers



C.P. Carlos Arreola Enríquez
Socio de Auditoría

Estados Consolidados de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2007 y 2006

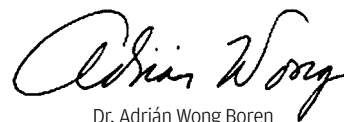
(Notas 1 y 2) (Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	2007	2006
Activo		
Activo circulante:		
Efectivo e inversiones temporales	\$ 2,757,562	\$ 2,561,757
Cientes (incluye estimación para cuentas de cobro dudoso de \$15,535 en 2007 y \$44,945 en 2006)	737,835	715,834
Otras cuentas por cobrar (Nota 3)	251,059	232,702
Inventarios (Nota 4)	996,417	964,800
Pagos anticipados	54,332	66,611
Total activo circulante	4,797,205	4,541,704
Otras cuentas por cobrar a largo plazo (Nota 3)	-	169,668
Inversión en acciones (Nota 5)	121,622	88,930
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto (Nota 6)	9,181,655	8,838,138
Crédito mercantil, neto (Nota 7)	2,534,253	2,269,225
Otros activos (Nota 8)	605,200	333,621
Total activo	\$ 17,239,935	\$ 16,241,286
Pasivo y Capital Contable		
Pasivo a corto plazo:		
Proveedores	\$ 979,267	\$ 683,398
Porción circulante de la deuda a largo plazo (Nota 9)	1,011,340	11,601
Otras cuentas y gastos acumulados por pagar	435,619	411,802
Participación de los trabajadores en las utilidades por pagar (Nota 13)	220,262	202,392
Impuesto sobre la renta por pagar (Nota 14)	71,180	4,905
Total pasivo a corto plazo	2,717,668	1,314,098
Deuda a largo plazo (Nota 9)	509,125	1,577,428
Obligaciones laborales (Nota 10)	86,516	233,577
Participación de los trabajadores en las utilidades diferida (Nota 13)	26,177	35,266
Impuesto sobre la renta diferido (Nota 14)	1,384,048	1,298,442
Total pasivo	4,723,534	4,458,811
Capital contable (Nota 12):		
Capital social contribuido	4,697,989	4,697,989
Prima en venta de acciones	725,286	720,867
Utilidades acumuladas	9,533,130	8,722,892
Efecto por conversión de subsidiaria extranjera	5,133	5,250
Reducción de capital por obligaciones laborales (Nota 10)	(10,760)	(19,354)
Insuficiencia en la actualización de capital	(2,434,525)	(2,345,329)
Total capital contable mayoritario	12,516,253	11,782,315
Interés minoritario	148	160
Total capital contable	12,516,401	11,782,475
Contingencias y compromisos (Nota 11)	-	-
Eventos posteriores (Nota 21)	-	-
Total pasivo y capital contable	\$ 17,239,935	\$ 16,241,286

Las veintinueve notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 13 de marzo de 2008, por los funcionarios que firman al calce de estos estados financieros y sus notas.



Ing. Francisco Garza Egloff
Director General



Dr. Adrián Wong Boren
Director de Administración y Finanzas

Estados Consolidados de Resultados

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006

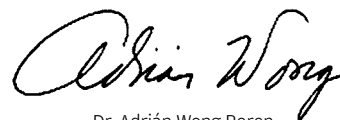
(Notas 1 y 2) (Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	2007	2006
Ventas netas	\$ 18,585,803	\$ 17,297,650
Costo de ventas	(9,563,277)	(8,948,713)
Utilidad bruta	9,022,526	8,348,937
Gastos de administración	(1,042,499)	(1,012,887)
Gastos de venta	(4,327,951)	(3,937,279)
	(5,370,450)	(4,950,166)
Utilidad de operación	3,652,076	3,398,771
Otros gastos, neto (Nota 13)	(107,543)	(150,264)
Resultado integral de financiamiento:		
Productos financieros, neto	1,552	52,426
Utilidad cambiaria, neto	11,452	1,937
Resultado por posición monetaria	(41,218)	(38,576)
	(28,214)	15,787
	3,516,319	3,264,294
Participación en los resultados de asociadas	14,816	(6,473)
Utilidad antes de provisión para impuesto sobre la renta	3,531,135	3,257,821
Provisión para impuesto sobre la renta (Nota 14)	(1,046,639)	(965,395)
Utilidad antes de interés minoritario	2,484,496	2,292,426
Interés minoritario	(28)	(30)
Utilidad neta	\$ 2,484,468	\$ 2,292,396
Utilidad neta por acción	\$ 3.08	\$ 2.84
Promedio de acciones en circulación (miles)	806,020	806,020

Las veintiún notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 13 de marzo de 2008, por los funcionarios que firman al calce de estos estados financieros y sus notas.



Ing. Francisco Garza Eglhoff
Director General



Dr. Adrián Wong Boren
Director de Administración y Finanzas

Estados Consolidados de Variaciones en el Capital Contable

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006

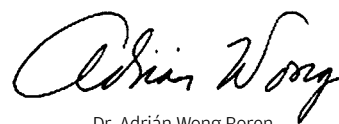
(Notas 1 y 2) (Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	Capital social	Prima en venta de acciones	Utilidades acumuladas
Saldos al 31 de diciembre de 2005	\$ 4,697,989	\$ 678,457	\$ 8,010,174
Cambios en 2006:			
Dividendos decretados			(1,657,381)
Fondo para recompra de acciones propias		42,410	77,703
Interés minoritario			
Utilidad integral			2,292,396
Saldos al 31 de diciembre de 2006 (Nota 12)	4,697,989	720,867	8,722,892
Cambios en 2007:			
Dividendos decretados			(1,635,405)
Fondo para recompra de acciones propias		4,419	(38,825)
Interés minoritario			
Utilidad integral			2,484,468
Saldos al 31 de diciembre de 2007 (Nota 12)	\$ 4,697,989	\$ 725,286	\$ 9,533,130

Las veintiún notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 13 de marzo de 2008, por los funcionarios que firman al calce de estos estados financieros y sus notas.



Ing. Francisco Garza Egloff
Director General



Dr. Adrián Wong Boren
Director de Administración y Finanzas

Efecto por conversión de subsidiaria extranjera	Reducción de capital por obligaciones laborales	Insuficiencia en la actualización de capital	Total capital contable mayoritario	Interés minoritario	Total capital contable
\$ 5,044	(\$ 953)	(\$ 2,247,926)	\$ 11,142,785	\$ 156	\$ 11,142,941
			(1,657,381)		(1,657,381)
			120,113		120,113
				4	4
206	(18,401)	(97,403)	2,176,798		2,176,798
5,250	(19,354)	(2,345,329)	11,782,315	160	11,782,475
			(1,635,405)		(1,635,405)
			(34,406)		(34,406)
				(12)	(12)
(117)	8,594	(89,196)	2,403,749		2,403,749
\$ 5,133	(\$ 10,760)	(\$ 2,434,525)	\$ 12,516,253	\$ 148	\$ 12,516,401

Estados Consolidados de Cambios en la Situación Financiera

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006

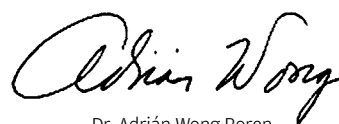
(Notas 1 y 2) (Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007)

	2007		2006	
Operación:				
Utilidad neta	\$	2,484,468	\$	2,292,396
Operaciones que no afectaron recursos:				
Estimación para cuentas de cobro dudoso		10,550		5,255
Depreciación y amortización		819,696		739,155
Baja de maquinaria y equipo fuera de uso		126,452		191,308
Otros		1,128		(2,762)
Obligaciones laborales		130,508		110,539
Participación en el resultado de asociadas		(14,816)		6,473
Participación de los trabajadores en las utilidades diferida		(12,630)		-
Impuesto sobre la renta diferido		130,337		165,906
		3,675,693		3,508,270
Cambios en capital de trabajo:				
Cientes y otras cuentas por cobrar		148,751		(29,860)
Inventarios		(112,932)		(94,642)
Pagos anticipados y otros activos		101,012		(2,321)
Proveedores		272,223		57,757
Otras cuentas y gastos acumulados por pagar		(270,972)		(93,815)
Recursos generados por actividades de operación		3,813,775		3,345,389
Financiamiento:				
Deuda a largo plazo		(68,564)		(75,999)
Dividendos decretados		(1,635,405)		(1,657,381)
Fondo para recompra de acciones propias		(34,406)		120,113
Recursos utilizados en actividades de financiamiento		(1,738,375)		(1,613,267)
Inversión:				
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto		(1,100,480)		(1,238,665)
Adquisición de subsidiaria		(165,185)		-
Venta de acciones de asociada		-		7,144
Crédito mercantil generado de la adquisición de subsidiaria		(265,028)		-
Activos intangibles		(349,370)		(43,970)
Efecto por conversión de subsidiaria extranjera		(117)		206
Recursos utilizados en actividades de inversión		(1,880,180)		(1,275,285)
Aumento en efectivo e inversiones temporales		195,220		456,837
Efectivo e inversiones temporales de subsidiaria adquirida		585		-
Efectivo e inversiones temporales al inicio del año		2,561,757		2,104,920
Efectivo e inversiones temporales al final del año	\$	2,757,562	\$	2,561,757

Las veintinueve notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados, los cuales fueron autorizados para su emisión el 13 de marzo de 2008, por los funcionarios que firman al calce de estos estados financieros y sus notas.



Ing. Francisco Garza Egloff
Director General



Dr. Adrián Wong Boren
Director de Administración y Finanzas

Notas sobre los Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2007 y 2006

(Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007, miles de dólares "US" o miles de euros "EUR" excepto las correspondientes al número y valor de mercado de las acciones y tipos de cambio).

NOTA 1 - ORGANIZACION, NATURALEZA DEL NEGOCIO Y EVENTOS RELEVANTES

Embotelladoras Arca, S. A. B. de C. V. (Arca) es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes, tanto de las marcas propiedad de The Coca-Cola Company (TCCC), como de otras marcas propias y de terceros. De acuerdo con el contrato de embotellador entre Arca y TCCC, Arca posee el derecho exclusivo para llevar a cabo este tipo de actividades con los productos Coca-Cola en los territorios de la región norte de México donde opera, manteniendo dentro de su cartera de productos de marcas propias y de terceros, refrescos de sabores y agua embotellada (purificada o saborizada), carbonatada y no carbonatada, en diversas presentaciones.

Arca realiza sus actividades a través de las empresas subsidiarias de las cuales es propietaria o en las que controla directa o indirectamente la mayoría de las acciones comunes representativas de sus capitales sociales. El término "la Compañía" como se utiliza en este informe, se refiere a Arca en conjunto con sus subsidiarias.

El 22 de enero de 2007, Arca, Nacional de Alimentos y Helados, S.A. de C. V. ("NAYHSA") y los accionistas de ésta, firmaron un acuerdo de compra el cual comprende todos los activos destinados por NAYHSA a la operación del negocio de botanas y frituras y a la comercialización de sus productos, incluyendo derechos contractuales, la marca Bokados y todos los demás derechos de propiedad industrial que forman parte del mismo, pero excluyendo ciertos bienes raíces y derechos sobre marcas que no son significativas para su negocio.

NOTA 2 - RESUMEN DE POLITICAS DE CONTABILIDAD SIGNIFICATIVAS

Los estados financieros consolidados que se acompañan han sido preparados y cumplen cabalmente con las Normas de Información Financiera (NIF) mexicanas y se expresan en pesos de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2007.

Los estados financieros consolidados adjuntos así como estas Notas fueron autorizados, para su emisión el 13 de marzo de 2008, por los funcionarios que firman al final de estas Notas sobre los estados financieros.

A partir del 1 de enero de 2007, la compañía adoptó las disposiciones de la NIF B-3 "Estado de Resultados", la cual, modifica los criterios generales de presentación y revelación de dicho estado financiero básico. Con base en lo anterior, la Compañía ha considerado que la estructura del estado de resultados que mejor refleja la esencia de sus operaciones es por función, ya que al agrupar sus costos y gastos en forma general permite conocer los distintos niveles de utilidad. En este mismo sentido se presenta, para conveniencia de los lectores, la utilidad de operación en forma separada, debido a que este rubro representa un factor para el análisis de la información financiera que Arca y sus subsidiarias han presentado regularmente.

La adopción en 2007 de esta norma no representó una modificación importante en la presentación y estructura general del estado de resultados al 31 de diciembre de 2006 y solo requirió reclasificar la participación de los trabajadores en la utilidad causada y diferida dentro del rubro de Otros gastos, neto.

Las principales políticas contables incluyendo los conceptos, métodos y criterios relativos seguidos por Arca y observados en la elaboración de estos estados financieros consolidados, se resumen a continuación:

a. Bases de consolidación

Los estados financieros consolidados incluyen los activos, pasivos y resultados de operación de todas las subsidiarias en las que Arca tiene interés mayoritario y control. Los saldos y transacciones intercompañías han sido eliminados en los estados financieros consolidados.

La consolidación al 31 de diciembre de 2007 se efectuó con base en los estados financieros de las subsidiarias que a continuación se mencionan y de las cuales Arca posee directa o indirectamente la mayoría de su capital social:

Compañías operadoras

Compañía Topo Chico, S. A. de C. V.
Sello Tapa, S. A. de C. V. (1)
Interex, Corp.
Bebidas Arca, S. A. de C. V. (2)
Industrial de Plásticos Arma, S. A. de C. V.
Embotelladora de la Frontera, S. A. de C. V. (3)
Bebidas Envasadas del Pacífico, S. A. de C. V. (4)
Agua Purificada Arca, S. A. de C. V. (5)
Productora y Comercializadora de Bebidas Arca, S. A. de C. V.
Nacional de Alimentos y Helados, S. A. de C. V. (6)

Compañías controladoras, inmobiliarias y de servicios

Publicidad Eficaz, S. A. de C. V. (7)
Arca Corporativo, S. A. de C. V. (8)
Desarrolladora Arca, S. A. de C. V.
Embotelladoras Argos, S. A.

- (1) A partir del 31 de enero 2008 Sello Tapa, S. A. de C. V. cambió su denominación social a Distribuidora de Jugos y Bebidas del Norte, S.A. de C. V.
- (2) Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Bebidas Mundiales, S. A. de C. V., Embotelladora Tamaulipeca, S. A. de C. V. y Embotelladoras del Norte de Coahuila, S. A. de C. V. se fusionaron en Bebidas Arca, S. A. de C. V.
- (3) Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Embotelladora de Chihuahua, S. A. de C. V. se fusionó en Embotelladora de la Frontera, S. A. de C. V.
- (4) Con efectos a partir del 1 de enero de 2007 Embotelladora Pitic, S. A. de C. V., Compañía Embotelladora del Pacífico, S. A. de C. V., Compañía Embotelladora de Baja California Sur, S. A. de C. V. y Embotelladora de Mexicali, S. A. de C. V. se fusionaron en Compañía Embotelladora de Culiacán, S. A. de C. V., cuya denominación social cambió a partir del 1 de julio de 2007 a Bebidas Envasadas del Pacífico, S. A. de C. V.
- (5) Con efectos a partir del 1 de agosto de 2007 Purificadora y Comercializadora SierrAzul S. A. de C. V. se fusionó en Agua Purificada Arca, S. A. de C. V.
- (6) El 22 de enero de 2007 Arca adquirió el control de las acciones de NAYHSA. (Véase Nota 1).
- (7) Con efectos a partir del 1 de noviembre de 2007 Publicidad y Servicios Arca, S. A. de C. V. se fusionó en Publicidad Eficaz, S. A. de C. V., cuya denominación social cambió a Servicios Corporativos Arca, S. A. de C. V.
- (8) A partir del 1 de marzo de 2008, Arca Corporativo, S. A. de C. V. cambió su denominación social a Bebidas Mundiales, S. A. de C. V.

b. Uso de estimaciones

La elaboración de estados financieros requiere que la Administración realice estimaciones y provisiones que se registran bajo la mejor estimación, y que afectan las cifras de activos y pasivos y la revelación de activos y pasivos contingentes a la fecha de los estados financieros, así como las cifras de ingresos y gastos del período. Los resultados reales pueden diferir de los datos que se presentan en los estados financieros al 31 de diciembre de 2007 y 2006.

c. Reconocimiento de los efectos de la inflación

Los estados financieros consolidados que se acompañan han sido elaborados de acuerdo con las disposiciones del Boletín B-10, “Reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera” y sus adecuaciones, emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP). El Boletín B-10 establece los lineamientos para el reconocimiento de los efectos de la inflación.

El Boletín B-10 requiere la actualización de todos los conceptos de los estados financieros a pesos de poder adquisitivo del balance general más reciente. Consecuentemente, los estados financieros consolidados, incluyendo los de ejercicios anteriores que se presentan para fines comparativos, se expresan en pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007.

Los factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) utilizados para la actualización de los estados financieros fueron 3.76 % y 4.05 % para los años 2007 y 2006, respectivamente.

Los siguientes conceptos resultan del reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera:

i) Resultado integral de financiamiento

Se integra de intereses cobrados y pagados (netos), ganancias y pérdidas cambiarias y utilidad o pérdida por posición monetaria. El resultado por posición monetaria representa el efecto de la inflación, medido en términos del INPC, sobre el neto de los activos y pasivos monetarios al inicio de cada mes, expresados en moneda nacional. Si los pasivos monetarios exceden los activos monetarios, existe una utilidad por posición monetaria, y consecuentemente, si los pasivos monetarios son menores que los activos monetarios, existe una pérdida por posición monetaria.

ii) Insuficiencia en la actualización de capital

Representa la diferencia entre el valor de reposición de activos no monetarios y el costo histórico de esos activos actualizados por inflación y el resultado por posición monetaria inicial, actualizados con factores del INPC.

iii) Actualización del capital contable

El capital social, la prima en venta de acciones y las utilidades acumuladas incluyen los efectos de actualización, determinados mediante la aplicación de factores derivados del INPC, desde la fecha en que el capital fue contribuido y las utilidades fueron generadas, respectivamente. Dicha actualización refleja los montos necesarios para mantener las aportaciones y los resultados acumulados en pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007.

iv) Estado de cambios en la situación financiera

El Boletín B-12, “Estado de cambios en la situación financiera” emitido por el IMCP, especifica la adecuada presentación de dicho estado cuando los estados financieros han sido expresados en pesos constantes de poder adquisitivo de la fecha del último balance general. El Boletín B-12 requiere se identifique el origen y aplicación de recursos a través de las diferencias entre los saldos iniciales y finales del balance general en pesos constantes, excluyendo los efectos de mantener activos no monetarios.

d. Efectivo e inversiones temporales

Arca considera que todas sus inversiones temporales de alta liquidez, con vencimientos originales de tres meses o menos, representan equivalentes de efectivo.

e. Inventarios y costo de ventas (Nota 4)

Los inventarios de materias primas, productos terminados y materiales y refacciones, se valúan a su costo promedio de adquisición o producción, el cual debido a la alta rotación se aproxima al menor de los valores entre su costo de reposición o su valor de mercado.

Los envases y cajas de reparto son registrados al costo de adquisición y son actualizados a su costo de reposición.

El costo de ventas se muestra al costo estimado de reposición de las fechas en que se efectuaron las ventas.

Las mermas por rotura de envase y cajas de reparto se reconocen en resultados en el período en que ocurren. Adicionalmente, los envases y cajas de reparto que no son aceptables para su uso de acuerdo a estándares de deterioro y/o condición física establecidos por Arca, son retirados y cargados a los resultados conforme se identifican. La vida útil de los envases retornables de vidrio y plástico se estima en un promedio de cuatro y un año, respectivamente.

f. Inversión en acciones (Nota 5)

La inversión en acciones de compañías asociadas en las cuales el porcentaje de tenencia accionaria es mayor al 10% pero menor al 50% de las acciones con derecho a voto y donde se tiene influencia significativa, se valúan por el método de participación. Conforme este método, el costo de adquisición de las acciones se modifica por la parte proporcional de los cambios en las cuentas del capital contable de las compañías asociadas, posteriores a la fecha de la compra. La participación de la Compañía en el resultado de las asociadas se presenta por separado en el estado de resultados Las inversiones en acciones donde la tenencia accionaria es menor al 10% de las acciones con derecho a voto se registran a su costo de adquisición y se actualizan mediante la aplicación de factores derivados del INPC.

g. Inmuebles, maquinaria, equipo y depreciación (Nota 6)

Los inmuebles, maquinaria y equipo y su correspondiente depreciación acumulada se expresan a su valor actualizado, aplicando al costo histórico factores derivados del INPC. Cuando los activos son vendidos o retirados, la inversión y depreciación acumulada actualizadas son canceladas y la utilidad o pérdida generada se reconoce en los resultados en el rubro "Otros gastos, neto". (Véase Nota 13).

A partir del 1 de enero de 2007, inició la vigencia de las disposiciones contenidas en la NIF D-6 "Capitalización del Resultado Integral de Financiamiento", la cual requiere que el costo de intereses, el efecto cambiario, el resultado por posición monetaria y otros costos asociados a financiamientos invertidos en activos cuya adquisición requiere de un periodo sustancial, se capitalicen formando parte del costo de inversión de esos activos.

La depreciación se calcula sobre el valor actualizado de los activos, utilizando el método de línea recta con base en las vidas útiles estimadas de los activos. Las tasas anuales aplicadas a los valores actualizados de los activos, son las siguientes:

Edificios	2%
Maquinaria y equipo	8%
Equipo de transporte	10%
Refrigeradores y equipo de venta	10%
Equipo de cómputo	25%
Mobiliario y equipo	10%

En el caso de aquellos activos que mostraron un deterioro o baja en su valor, se les da el tratamiento indicado en el inciso j.

h. Crédito mercantil (Nota 7)

El crédito mercantil representa el exceso del costo sobre el valor en libros, o el valor razonable, de las subsidiarias adquiridas y se expresa a su valor actualizado mediante la aplicación al costo histórico de factores derivados del INPC, menos la correspondiente amortización acumulada hasta el 31 de diciembre de 2004.

Los montos registrados como crédito mercantil, se evalúan periódicamente con relación al desarrollo operativo y los flujos descontados futuros del negocio y se sujetan a una evaluación anual de deterioro, o en un plazo menor, si se presentan circunstancias que indiquen la existencia de un posible deterioro.

i. Otros activos (Nota 8)

Los otros activos representan servicios, bienes o derechos, que se amortizan durante el período en que se estima produzcan ingresos. Los otros activos se evalúan periódicamente con relación a la posibilidad de que continúen generando utilidades futuras. Los principales conceptos que se integran en este rubro corresponden a licencias de uso de software computacional, además de los activos intangibles por obligaciones laborales. (Véase Nota 10).

En este rubro también están incluidos los activos intangibles por las marcas propias de Arca, las cuales están valuadas a su costo histórico, que representan los gastos erogados para el registro de las mismas ante la autoridad correspondiente, el cual puede diferir significativamente de su valor de mercado. La valuación de estos activos está sujeto a una evaluación anual de deterioro.

j. Activos de larga duración

Los activos de larga duración, tangibles e intangibles (incluyendo el crédito mercantil) son sujetos a un estudio anual para determinar su valor de uso y definir si existe o no deterioro.

Con base en lo anterior, la Compañía aplica pruebas de deterioro a sus inmuebles, planta y equipo e intangibles con vida definida, cuando ciertos hechos y circunstancias son indicativos de que el valor registrado de los activos puede no ser recuperado. Tratándose del exceso del costo sobre el valor en libros de subsidiarias adquiridas evalúa su recuperación en forma anual.

k. Obligaciones laborales (Nota 10)

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo (LFT), los trabajadores tienen el derecho a obtener una prima de antigüedad después de 15 años de servicio, en la fecha de su liquidación, discapacidad o muerte. De acuerdo con el Boletín D-3, "Obligaciones Laborales", la obligación por beneficios proyectados determinada actuarialmente, se calcula utilizando salarios estimados a la fecha del desembolso. El personal que aún no cumple la antigüedad mencionada, es incluido en la determinación de la obligación, aplicando los ajustes por la probabilidad de que alcancen la antigüedad requerida.

El costo de los planes para el retiro de empleados y trabajadores de Arca (pensiones, primas de antigüedad, gastos médicos posteriores al retiro e indemnizaciones al término de la relación laboral), formales e informales establecidos en cada una de sus subsidiarias, se reconocen como costo en los años en que se prestan los servicios, de acuerdo con estudios actuariales elaborados por expertos independientes, utilizando el método de crédito unitario proyectado.

l. Impuesto sobre la Renta y al Activo e Impuesto Empresarial a Tasa Única (Nota 14)

El impuesto sobre la renta se registra por el método de activos y pasivos con enfoque integral, el cual consiste en reconocer un impuesto diferido para todas las diferencias temporales entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos.

La participación de los trabajadores en las utilidades (PTU) diferida se registra solamente con base en aquellas diferencias temporales entre la utilidad neta del ejercicio contable y la fiscal aplicable para PTU, que se presume razonablemente provocarán un pasivo o un beneficio en el futuro y se presenta en el estado de resultados dentro del rubro de Otros gastos, neto, a partir del 1 de enero de 2007.

m. Instrumentos financieros

Las inversiones en instrumentos financieros derivados son de cobertura de riesgo en movimientos adversos en las tasas de interés del pasivo por obligaciones bursátiles, mismas que se reconocen como activos y pasivos a su valor razonable.

Los intereses de dichos instrumentos financieros se registran en el estado de resultados en el período en que se devengan dentro del resultado integral de financiamiento.

n. Fondo para recompra de acciones propias

Las acciones propias adquiridas se presentan como una disminución del fondo de recompra de acciones propias que se incluye en los estados financieros en las utilidades acumuladas, y se valúan a su costo de adquisición actualizado, aplicando factores derivados del INPC. Los dividendos recibidos se reconocen disminuyendo su costo actualizado.

En el caso de la venta de acciones, el importe obtenido en exceso o en déficit del costo reexpresado de las mismas, es reconocido dentro de la prima en venta de acciones.

o. Reconocimiento de ingresos

Los ingresos son reconocidos cuando los productos son entregados y aceptados por los clientes, o cuando el riesgo y propiedad sobre los mismos son transferidos a ellos.

Ocasionalmente, Arca otorga descuentos sobre venta a sus clientes con relación al lanzamiento de nuevos productos o promociones y campañas especiales. Estos incentivos comerciales son registrados como una reducción de los ingresos.

p. Publicidad y equipo de refrigeración e incentivos de TCCC

De acuerdo con el contrato de embotellador celebrado entre Arca y TCCC, Arca acuerda que para desarrollar y estimular la demanda de cada uno de los productos Coca-Cola requiere de publicidad y otras actividades de mercadeo, a las cuales TCCC puede, a su entera discreción, contribuir para mantener e incrementar la demanda de dichos productos.

Las campañas publicitarias regionales deben ser aprobadas por The Coca-Cola Export Corporation, sucursal en México (CCM) quien con base en lo establecido en el párrafo anterior, generalmente reembolsa ciertos porcentajes del costo de las campañas publicitarias de los productos Coca-Cola y del costo de los equipos de refrigeración adquiridos. Dichos incentivos se registran como una reducción a los gastos de venta y en el rubro de otros gastos, neto respectivamente, en los resultados del año en que éstos se perciben.

q. Posición en moneda extranjera (Nota 15)

Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, el tipo de cambio fue de \$10.90 y \$10.87 pesos nominales por dólar americano, respectivamente.

Las transacciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente de la fecha de su operación. Los activos y pasivos en moneda extranjera se expresan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha del balance general. Las diferencias cambiarias derivadas de las fluctuaciones en el tipo de cambio desde la fecha en que se concertaron las transacciones y hasta la fecha de su liquidación o valuación a la fecha del estado de situación financiera, se reconocen en los resultados del ejercicio.

r. Utilidad neta por acción

La utilidad por acción se determina con base en el promedio ponderado de acciones en circulación durante el año. Por los años terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006, no existieron efectos de acciones potencialmente dilutivas.

s. Concentración de riesgos

Los instrumentos financieros que potencialmente someten a Arca a concentraciones significativas de riesgo de crédito, consisten principalmente de efectivo e inversiones temporales, cuentas por cobrar a clientes y otras cuentas por cobrar.

Arca mantiene su efectivo e inversiones temporales, en diversas instituciones financieras importantes, principalmente en inversiones a corto plazo y mercado de dinero.

La concentración de riesgo de crédito con respecto a cuentas por cobrar a clientes es limitada debido al gran volumen de clientes distribuidos en el norte de México donde Arca opera. Arca mantiene estimaciones para cuentas de cobro dudoso con base en sus expectativas de cobro.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006, aproximadamente el 94% del volumen de ventas, consistió en productos de marcas propiedad de TCCC. El actual contrato de embotellador celebrado entre Arca y TCCC fue suscrito el 23 de septiembre de 2004 y vence en el 22 de septiembre de 2014, mismo que puede ser renovado en esa fecha por un periodo adicional de 10 años.

Durante los más de 80 años de relación de negocios con TCCC, ésta nunca ha negado a Arca la recontractación o renovación de los contratos de embotellador. La Administración considera que TCCC continuará recontractando o renovando el contrato en la fecha de su vencimiento, pero no existe seguridad de que así sucederá. Si TCCC suspendiera la recontractación o renovación del contrato de embotellador, el negocio y los resultados de operación de Arca serían adversamente afectados.

De acuerdo con el contrato de embotellador, exclusivamente TCCC provee los concentrados utilizados para la elaboración de los productos vendidos de sus marcas y tiene el derecho unilateral de establecer los precios de dichas materias primas. Si TCCC incrementa significativamente los precios de sus concentrados, los resultados de operación de Arca serían adversamente afectados.

t. Arrendamiento financiero (Nota 19)

La inversión por arrendamiento financiero a la fecha de inicio incluye la suma de los pagos mínimos más el valor residual y se registra como una cuenta por cobrar. La diferencia entre la inversión y su valor presente es registrada como un crédito diferido, al representar un ingreso financiero por devengar, el cual se aplica a resultados conforme a la tasa de rendimiento pactada (2%) sobre saldos insolutos.

La tasa de descuento utilizada por la Compañía para determinar el valor presente es del 7.2%, la cual representa la tasa de interés implícita en el arrendamiento. En el caso de que ésta sea demasiado baja en relación con la tasa vigente en el mercado, se utilizaría esta última.

El costo de la propiedad arrendada menos el valor presente residual que se acumule más cualquier costo inicial es cargado al costo de ventas en el mismo periodo en que se reconoce el ingreso por la venta.

u. Utilidad integral

La utilidad integral está representada por la utilidad neta, más los efectos del resultado por tenencia de activos no monetarios y por la conversión de la subsidiaria en moneda extranjera, así como por aquellas partidas que por disposición específica se reflejan en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y distribuciones de capital, y se actualiza aplicando factores derivados del INPC.

La utilidad integral se compone como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
Utilidad neta del año	\$ 2,484,468	\$ 2,292,396
Efecto por conversión de subsidiarias extranjeras	(117)	206
Reducción de capital por obligaciones laborales	8,594	(18,401)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	(89,196)	(97,403)
Utilidad integral	\$ 2,403,749	\$ 2,176,798

NOTA 3 - OTRAS CUENTAS POR COBRAR A CORTO Y LARGO PLAZO

Las otras cuentas por cobrar a corto y largo plazo se integran como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
Cuentas por cobrar a corto plazo:		
Amcor PET Packaging de México, S. A. de C. V. (Amcor) (1)	\$ -	\$ 68,123
Otros deudores	<u>251,059</u>	<u>164,579</u>
	<u>\$ 251,059</u>	<u>\$ 232,702</u>
Cuentas por cobrar a largo plazo:		
Amcor (1)	<u>\$ -</u>	<u>\$ 169,668</u>

(1) El 29 de enero de 2007 la compañía celebró un contrato de compraventa de la cuenta por cobrar a Amcor por la cantidad de US\$21,000, con vencimiento en noviembre de 2010. Véase Nota 11 c)

NOTA 4 - INVENTARIOS

Los inventarios se integran como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
Materias primas	\$ 190,271	\$ 174,736
Productos terminados	242,070	243,684
Materiales y refacciones	193,432	177,582
Envases y cajas de reparto	351,644	350,011
Anticipos a proveedores y otros	<u>19,000</u>	<u>18,787</u>
	<u>\$ 996,417</u>	<u>\$ 964,800</u>

NOTA 5 - INVERSION EN ACCIONES

La inversión en acciones de Arca se integra como sigue:

31 de diciembre de	% de tenencia accionaria	2007	2006
Promotora Mexicana de Embotelladoras, S. A. de C. V. (PROMESA) (1)	20.00%	\$ 10,955	\$ 10,882
Compañía de Servicios de Bebidas Refrescantes, S. A. de C. V. (SALESKO) (1)	17.00%	42,373	9,972
Industria Envasadora de Querétaro, S. A. de C. V. (ENVASA) (1)	13.5%	68,288	68,070
Servicios Integrados para la Industria Refresquera, S. A. de C. V. (2)	0.55%	<u>6</u>	<u>6</u>
		<u>\$ 121,622</u>	<u>\$ 88,930</u>

(1) Estas inversiones se valúan por el método de participación.

(2) Esta inversión se valúa a su costo histórico actualizado mediante la aplicación de factores derivados de INPC.

NOTA 6 - INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO, NETO

Los inmuebles, maquinaria y equipo se integran como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
Terrenos	\$ 1,548,919	\$ 1,619,910
Edificios	3,596,138	3,507,929
Maquinaria y equipo	5,927,798	5,646,506
Equipo de transporte	3,112,693	2,834,195
Refrigeradores y equipo de venta	2,155,715	1,934,461
Equipo de cómputo	346,814	324,160
Mobiliario y equipo	349,995	342,625
Inversiones en proceso y otros	<u>315,082</u>	<u>233,734</u>
	17,353,154	16,443,520
Depreciación acumulada	<u>(8,171,499)</u>	<u>(7,605,382)</u>
	<u>\$ 9,181,655</u>	<u>\$ 8,838,138</u>

La depreciación cargada a resultados en 2007 y 2006, fue de \$777,129 y \$705,197, respectivamente.

NOTA 7 - CREDITO MERCANTIL

El crédito mercantil se integra como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
a) Registrado en subsidiarias adquiridas	\$ 1,554,192	\$ 1,554,192
b) Registrado por Arca*	<u>1,683,590</u>	<u>1,418,562</u>
	3,237,782	2,972,754
Amortización acumulada hasta el 31 de diciembre de 2004	<u>(703,529)</u>	<u>(703,529)</u>
	<u>\$ 2,534,253</u>	<u>\$ 2,269,225</u>

* El 22 de enero de 2007 Arca adquirió el control de las acciones de NAYHSA. Derivado de dicha operación, se generó un exceso sobre el costo del valor de las acciones por un importe de \$576,404, del cual \$311,376 fue asignado al valor de mercado de la marca comercial Bokados (registrado dentro de otros activos) con base en el estudio que la Compañía obtuvo de expertos independientes.

NOTA 8 - OTROS ACTIVOS

Otros activos se integra como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
Marcas propias y secretos industriales	\$ 352,185	\$ 2,816
Licencias para uso de software	226,626	221,737
Gastos de instalación	25,146	25,436
Gastos por emisión de títulos	9,918	9,918
Otros activos	<u>4,721</u>	<u>5,176</u>
	618,596	265,083
Amortización acumulada	<u>(144,545)</u>	<u>(99,674)</u>
	474,051	165,409
Activo intangible por obligaciones laborales	<u>131,149</u>	<u>168,212</u>
	<u>\$ 605,200</u>	<u>\$ 333,621</u>

La amortización cargada a resultados en 2007 y 2006, fue de \$42,567 y \$33,958, respectivamente.

NOTA 9 - DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO

La deuda a corto y a largo plazo se resume como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
Certificados bursátiles	\$ 1,500,000	\$ 1,556,250
Préstamo bancario	<u>20,465</u>	<u>32,779</u>
	1,520,465	1,589,029
Porción circulante del pasivo a largo plazo	<u>(1,011,340)</u>	<u>(11,601)</u>
Deuda a largo plazo	<u>\$ 509,125</u>	<u>\$ 1,577,428</u>

Los certificados bursátiles fueron emitidos por un total de \$1,500,000 (miles de pesos nominales) con fecha 7 de noviembre de 2003 y corresponden a la primera parte de un programa de colocación por un importe total de \$5,000,000 (miles de pesos nominales). La colocación consistió en una emisión por un importe de \$1,000,000 (miles de pesos nominales) a un plazo de 5 años con una tasa de interés variable de CETES a 182 días más 88 puntos base, y otra emisión por un importe de \$500,000 (miles de pesos nominales) a un plazo de 7 años con una tasa de interés fija de 8.8%.

Los gastos incurridos por la emisión de los certificados bursátiles ascendieron a \$9,917 los cuales se capitalizaron y se están amortizando en un período de cinco años. Al 31 de diciembre de 2007, la amortización de esos gastos fue de \$2,030 (\$1,934 en 2006) y se encuentran presentados en "Gastos de administración".

El 4 de febrero de 2004, Arca celebró dos contratos de deuda con Deutsche Bank Aktiengesellschaft (DBA) a 5 y 6 años por montos de US\$5,188 y US\$1,050, respectivamente. Ambos créditos se pactaron a la tasa de interés LIBOR de seis meses más un .50% anual y con amortizaciones semestrales a partir de junio de 2004. Dichos créditos se obtuvieron para financiar la adquisición de la línea embotelladora de bebidas no gaseosas en envase no retornable, adquirida a Kronen AG Neutraubling, Germany. Dichos contratos de deuda contienen restricciones, principalmente en cuanto al cumplimiento de entrega de información financiera, notificación de eventos relevantes, etc., que de no cumplirse o remediarse en un plazo determinado a satisfacción del banco, podrían considerarse como causa de vencimiento anticipado. A la fecha de la emisión de estos estados financieros, Arca cumple satisfactoriamente con dichas restricciones y compromisos.

Al 31 de diciembre de 2007, el saldo por pagar a DBA ascendía a US\$1,674 y US\$203, respectivamente (US\$2,511 y US\$406 en 2006), el cual se encuentra valorizado en pesos dentro de los estados financieros por un monto de \$20,465 (\$32,779 en 2006).

NOTA 10 - OBLIGACIONES LABORALES

Arca ha establecido varios planes para remuneraciones al retiro de su personal (Véase Nota 2. k). La valuación de las obligaciones por remuneraciones al retiro (pensiones, primas de antigüedad, gastos médicos posteriores al retiro e indemnizaciones al término de la relación laboral), formales e informales, cubre a todos los empleados y trabajadores incluidos en los planes y se basa principalmente en sus años de servicio, su edad actual y su remuneración estimada a la fecha de retiro.

La mayoría de las subsidiarias de Arca realizan contribuciones voluntarias periódicas a los planes de pensiones, prima de antigüedad y gastos médicos posteriores al retiro, las cuales son deducibles para efectos fiscales. Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, los fondos para pensiones, primas de antigüedad y gastos médicos posteriores al retiro estaban invertidos en valores emitidos por el Gobierno Federal Mexicano, sociedades de inversión, instrumentos de deuda o instrumentos aprobados por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) en los términos fiscales aplicables.

La siguiente información muestra los cambios en las obligaciones laborales y su cobertura a través de fondos por los años terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006, relativos a los saldos que se muestran en los estados consolidados de situación financiera.

A continuación se resumen los principales datos financieros relativos a estas obligaciones y determinados con base en cálculos actuales:

31 de diciembre de	2007	2006
Concepto:		
Obligación por beneficios actuales	<u>\$ 514,688</u>	<u>\$ 524,596</u>
Pasivo neto actual (1)	<u>\$ 208,918</u>	<u>\$ 233,164</u>
Obligación por beneficios proyectados	\$ 908,124	\$ 887,898
Pasivo de transición	(230,693)	(253,797)
Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	(118,486)	(123,569)
Activos del plan	<u>(618,009)</u>	<u>(452,790)</u>
(Activo) pasivo neto proyectado	<u>(\$ 59,064)</u>	<u>\$ 57,742</u>
Pasivo mínimo adicional (1)	\$ 141,909	\$ 175,701
Activo intangible	<u>(131,149)</u>	<u>(156,347)</u>
Reducción de capital contable	<u>\$ 10,760</u>	<u>\$ 19,354</u>

(1) Estos conceptos corresponden a la suma de las cifras determinadas para cada una de las subsidiarias que cuentan con personal de todos los planes por obligaciones laborales e indemnizaciones establecidos en éstas.

31 de diciembre de 2007 2006

Vida laboral promedio remanente (en años):

Pensiones	20	20
Prima de antigüedad	16	16
Gastos médicos posteriores al retiro	13	13
Indemnización al término de la relación laboral	16	16

El costo neto del período se integra como sigue:

31 de diciembre de 2007 2006

Concepto:

Costo laboral	\$ 55,367	\$ 53,402
Costo financiero	41,271	42,716
Rendimiento esperado de los activos	(28,528)	(20,808)
Amortización del pasivo de transición	37,395	39,038
Amortización de las variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	7,503	1,820
Efecto de extinción de obligaciones	(1,244)	(5,629)
Costo estimado de contribución definida	<u>18,744</u>	-
Costo neto del período	<u>\$ 130,508</u>	<u>\$ 110,539</u>

El pasivo de transición y las variaciones en supuestos y ajustes por experiencia, se reconocen en resultados por el método de línea recta durante la vida laboral promedio remanente del personal que se espera reciba los beneficios.

Los siguientes supuestos actuariales fueron utilizados para determinar el valor presente de los beneficios acumulados por pensiones, primas de antigüedad, gastos médicos posteriores al retiro e indemnizaciones al término de la relación laboral, en términos reales (excluyendo los efectos de inflación):

31 de diciembre de 2007 2006

Tasa de descuento promedio	5%	5%
Tasa de rendimiento esperado de los activos	6.5%	6.5%
Tasa de incremento en sueldos y salarios	1%	1%

NOTA 11 – CONTINGENCIAS Y COMPROMISOS

a) Contrato de embotellador

El contrato de embotellador celebrado con TCCC establece que Arca no debe embotellar ninguna bebida diferente a los de la marca Coca-Cola excepto por los expresamente autorizados en el contrato. Arca embotella y distribuye algunos productos de marcas propias con autorización de TCCC.

b) Comisión Federal de Competencia Económica

El 22 de febrero y el 3 de marzo de 2000, Pepsi-Cola Mexicana, S. A. de C. V. y algunas otras compañías presentaron ante la Comisión Federal de Competencia Económica (CFC), ciertas denuncias en contra de TCCC y sus embotelladoras mexicanas, incluyendo a Arca, acusándolas de realizar prácticas monopólicas. En junio y diciembre de 2005, la CFC resolvió que las embotelladoras de Coca-Cola realizan ciertas prácticas comerciales que constituyen prácticas monopólicas relativas y violaciones a la Ley Federal de Competencia Económica y como resultado le impuso una multa a Arca de \$137,000 aproximadamente. Arca promovió amparos contra estas resoluciones y otros actos ante la CFC los cuales están siendo tramitados. Los asesores legales de Arca consideran que existen bases para determinar que la resolución final de este asunto será favorable para la Compañía.

c) Compromisos

Descuento de la cuenta por cobrar a Amcor

El 29 de enero de 2007 la compañía celebró un contrato de compraventa de la cuenta por cobrar a Amcor hasta por la cantidad de US\$21,000, con vencimiento en noviembre de 2010 a través de una operación consistente en lo siguiente:

- i. La cesión y venta a Bank of America, N. A. de los derechos de cobro (los “Derechos de Crédito”) de los cuales es titular Desarrolladora Arca, S. A. de C. V. (Dasa) y que corresponden a obligaciones de pago a cargo de Amcor, y de su filial Amcor PET Packaging USA, Inc. como obligado solidario de esta última, derivadas del contrato denominado “Equipment Agreement” suscrito el 1 de noviembre de 2003 entre dichas empresas y Arca, y sus subsidiarias embotelladoras.
- ii. El otorgamiento de una garantía por parte de Arca a favor de Bank of America, N. A. a fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones a ser asumidas por Dasa frente a Bank of America, N. A. con motivo de la mencionada operación, así como el puntual cumplimiento de pago de los Derechos de Crédito, debiendo reservarse Arca, una opción de compra de los mismos.

Contrato de servicios de tecnología de información

El 30 de mayo de 2005, Arca firmó un contrato de outsourcing de servicios de tecnología de información con la empresa EDS de México, S. A. de C. V. (EDS), por 5 años, dentro de los servicios contratados quedan comprendidos la operación, administración y/o mantenimiento de la tecnología que utiliza Arca en sus negocios y los de sus subsidiarias. Derivado de lo anterior, Arca tiene compromisos de pagos futuros a la fecha de emisión de estos estados financieros por un importe de US\$11,480 cuyos vencimientos son como sigue:

(1) Mayo de 2008	US\$	4,282
(2) Mayo de 2009		3,706
(3) Mayo de 2010		<u>3,492</u>
	US\$	<u>11,480</u>

Famosa

El 30 de abril de 2004, Arca llevó a cabo un contrato de suministro pactado a ocho años, para el abastecimiento de coronas metálicas con la empresa Fábricas Monterrey, S. A. de C. V. (Famosa), compañía filial de Femsa Empaques, S. A. de C. V. Dicho contrato contempla que en el séptimo año Famosa tendrá la opción de adquirir los bienes propiedad de Arca destinados a la producción de coronas metálicas cuyo precio de venta se fijará al vencimiento del contrato.

NOTA 12 - CAPITAL CONTABLE

Al 31 de diciembre, el capital contable se integraba como sigue:

	2007			2006
	Valor histórico	Actualización	Valor actualizado	
Capital social	\$ 50,000	\$ 4,647,989	\$ 4,697,989	\$ 4,697,989
Prima en venta de acciones	<u>557,152</u>	<u>168,134</u>	<u>725,286</u>	<u>720,867</u>
	<u>607,152</u>	<u>4,816,123</u>	<u>5,423,275</u>	<u>5,418,856</u>
Utilidades acumuladas	9,480,894	52,236	9,533,130	8,722,892
Efecto por conversión de subsidiaria extranjera	5,133	-	5,133	5,250
Reducción de capital por obligaciones laborales	(10,760)	-	(10,760)	(19,354)
Insuficiencia en la actualización del capital	<u>-</u>	<u>(2,434,525)</u>	<u>(2,434,525)</u>	<u>(2,345,329)</u>
	<u>9,475,267</u>	<u>(2,382,289)</u>	<u>7,092,978</u>	<u>6,363,459</u>
Total capital contable mayoritario	10,082,419	2,433,834	12,516,253	11,782,315
Interés minoritario	<u>148</u>	<u>-</u>	<u>148</u>	<u>160</u>
Total capital contable	\$ 10,082,567	\$ 2,433,834	\$ 12,516,401	\$ 11,782,475

El capital social autorizado es de un mínimo fijo de \$46,360 y una porción variable que no deberá exceder a diez veces la porción fija. El capital social de Arca está representado por una Serie única de acciones comunes, sin valor nominal y sin restricciones sobre su tenencia. Las acciones del capital social tienen los mismos derechos y obligaciones.

Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, el capital social de Arca se integra como sigue:

	Número de Acciones
Capital social suscrito fijo	434,066,289
Capital social suscrito variable	<u>371,953,370</u>
	<u>806,019,659</u>

Al cotizar las acciones representativas del capital social de Arca en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), Arca está obligada a cumplir con la legislación establecida en la Ley del Mercado de Valores (LMV).

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 27 de marzo de 2007, se aprobó distribuir un dividendo de \$0.90, y se le otorgó al Consejo de Administración de Arca la autorización de pagar dividendos subsecuentes en el año. Con base a dicha autorización, el Consejo de Administración de Arca aprobó distribuir un dividendo de \$1.10 por acción, en su sesión celebrada el 23 de octubre de 2007. El importe de los dividendos distribuidos en 2007 ascendió a \$1,635,405.

En Asambleas Generales Ordinarias de Accionistas de fechas 4 de abril y 16 de noviembre de 2006, se aprobó distribuir un dividendo de \$0.85 y \$1.10 por acción, respectivamente. El importe distribuido de los dividendos en 2006 ascendió a \$1,657,381.

En Asamblea de Accionistas celebrada el 27 de marzo de 2007, se aprobó que el monto máximo de recursos que podría destinarse a la compra de acciones propias sería la cantidad de \$500,000 (miles de pesos nominales). El saldo en tesorería por el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2007 es de 1,994,900 acciones equivalentes a \$77,543 (12,400 equivalentes a \$435 en 2006). A la fecha de emisión de estos estados financieros consolidados, el valor de mercado de la acción de Arca es de \$41.96

Las acciones totalmente pagadas al momento de que se apruebe una distribución de dividendos por la asamblea de accionistas, tendrán derecho a dicho dividendo sobre bases prorrateadas. Las acciones parcialmente pagadas tendrán derecho a recibir dividendos en proporción a sus montos pagados.

Los dividendos que se paguen estarán libres del ISR si provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN) y estarán gravados a una tasa que fluctúa entre 4.62% y 7.69% si provienen de la CUFIN Reinvertida. Los dividendos que excedan de dicha CUFIN causarán un impuesto de aproximadamente el 39% si se pagan durante 2007. El impuesto causado será a cargo de la compañía y podrá acreditarse contra el ISR del ejercicio o el de los dos ejercicios inmediatos siguientes. Los dividendos pagados no serán sujetos a retención alguna.

En caso de reducción del capital, a cualquier excedente de la inversión de los accionistas sobre los saldos de las cuentas de capital contribuido se le dará el mismo tratamiento fiscal que el de dividendo, conforme a los procedimientos establecidos por la Ley del Impuesto sobre la Renta.

De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, la utilidad neta de una compañía por cada ejercicio fiscal, está sujeta a la aprobación de su distribución por parte de los accionistas en la asamblea general ordinaria de accionistas, y deberá ser asignada como sigue:

- 5% de la utilidad neta de cada año a la reserva legal, hasta que dicha reserva sea equivalente al 20% del capital social actualizado de la Compañía. Esta reserva no se considera disponible para la distribución de dividendos, pero podría ser utilizada para reducir pérdidas acumuladas o podría ser transferida al capital contribuido.
- Otras cantidades que determinen los accionistas deberán ser asignadas a otras reservas generales o especiales.
- El saldo remanente, si lo hubiera, estará disponible para la distribución de dividendos en efectivo a los accionistas.

NOTA 13 - OTROS GASTOS, NETO

El renglón otros gastos, neto se integra como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
PTU causada	(\$ 218,507)	(\$ 198,029)
PTU diferida	12,630	-
Resultado por venta o bajas de activos fijos	44,145	(1,301)
Impuesto sobre la renta a favor de ejercicios anteriores	27,881	47,266
Estímulos fiscales aplicados	26,928	-
Otros	(620)	1,800
	<u>(\$ 107,543)</u>	<u>(\$ 150,264)</u>

Participación de los Trabajadores en la Utilidad (PTU):

La PTU se determina a la tasa del 10% sobre la utilidad gravable ajustada de acuerdo con lo establecido en la LISR para efectos del registro contable de dicha participación. Arca obtuvo una sentencia favorable respecto a la aplicación del artículo 10 de la LISR en el cálculo de la PTU.

El 31 de diciembre de 2004 hubo un cambio en la LISR que eliminó la deducción directa de compras para determinar la utilidad fiscal y se regresó al antiguo método de deducir el costo de ventas. Como consecuencia el saldo de los inventarios a esa fecha se convirtió en una partida acumulable para ISR y PTU. El saldo de los inventarios se convierte en una partida temporal, no recurrente y se revertirá en un corto periodo de tiempo.

El efecto de impuestos sobre las diferencias temporales sobre las que se reconoce un pasivo para PTU diferida en 2007 y 2006 es de \$26,177 y \$35,266, respectivamente.

La conciliación entre las tasas legal y efectiva del PTU se muestra a continuación:

31 de diciembre de	2007	2006
Utilidad antes de ISR	\$ 3,531,135	\$ 3,257,821
Participación en los resultados de asociadas	<u>(14,816)</u>	<u>6,473</u>
Utilidad neta antes de ISR	3,516,319	3,264,294
PTU a la tasa legal (10% en 2007 y 2006)	(351,632)	(326,429)
Más (menos) efecto de PTU sobre:		
Resultado integral de financiamiento	7,025	7,209
No deducibles	(1,978)	(2,354)
Otros ingresos no acumulables	18,583	9,975
Otros	<u>122,125</u>	<u>113,570</u>
PTU causada y cargada en resultados	<u>(\$ 205,877)</u>	<u>(\$ 198,029)</u>
Tasa efectiva	<u>6%</u>	<u>6%</u>

NOTA 14 - IMPUESTOS SOBRE LA RENTA (ISR) Y AL ACTIVO (IA) E IMPUESTO EMPRESARIAL A TASA UNICA (IETU)

A partir de 2005, las “compañías controladoras”, como las define la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR), pueden consolidar para efectos de ISR los resultados de sus subsidiarias hasta en un 100% de la inversión mantenida en dichas subsidiarias.

Durante los ejercicios de 2007 y 2006 Arca y sus subsidiarias, consolidaron sus resultados para efectos del ISR e IA.

El cargo a resultados por concepto de ISR fue como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
ISR causado	\$ 916,302	\$ 799,489
ISR diferido	<u>130,337</u>	<u>165,906</u>
	<u>\$ 1,046,639</u>	<u>\$ 965,395</u>

La conciliación entre las tasas legal y efectiva del ISR se muestra a continuación:

31 de diciembre de	2007	2006
Utilidad antes de ISR	\$ 3,531,135	\$ 3,257,821
Participación en los resultados de asociadas	<u>(14,816)</u>	<u>6,473</u>
Utilidad neta antes de ISR	3,516,319	3,264,294
ISR a la tasa legal (28% en 2007 y 29% en 2006)	(984,569)	(946,645)
Más (menos) efecto de ISR sobre:		
Resultado integral de financiamiento	19,669	20,906
No deducibles	(5,538)	(6,826)
Otros ingresos no acumulables	52,033	28,927
Otros	<u>(128,234)</u>	<u>(61,757)</u>
ISR causado y cargado en resultados	(\$ 1,046,639)	(\$ 965,395)
Tasa efectiva	<u>30%</u>	<u>30%</u>

El efecto de impuestos sobre las principales diferencias temporales sobre las que se reconoce ISR diferido se integran como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
Inventarios	\$ 73,230	\$ 97,073
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	1,461,135	1,294,452
Obligaciones laborales	11,240	(26,597)
Participación de los trabajadores en las utilidades	(63,311)	(56,863)
Estímulos fiscales	(37,054)	-
Impuestos por recuperar	(53,429)	-
Otros	<u>(7,763)</u>	<u>(9,623)</u>
Pasivo por ISR diferido	\$ 1,384,048	\$ 1,298,442

De acuerdo con la LISR, la tasa del impuesto sobre la renta disminuyó para el año 2007 a un 28%.

Hasta el 31 de diciembre de 2007 el IA se causa a una tasa del 1.8% sobre el importe neto de ciertos activos y pasivos, sólo cuando este excede al ISR a cargo. El IA pagado puede ser recuperado en los siguientes diez años en la medida en que el ISR exceda al IA causado en dichos años.

El 1 de octubre de 2007, fue publicada la Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU), la cual entró en vigor a partir del 1 de enero de 2008. La ley grava a las personas físicas y morales con establecimiento permanente en México. El IETU del período se calculará aplicando la tasa del 16.5% para 2008, 17% para 2009 y 17.5% para 2010 y períodos subsecuentes, a una utilidad determinada con base en flujos de efectivo. Este impuesto deberá de cubrirse solo en aquellos casos en los cuales el IETU determinado sea mayor al ISR del mismo ejercicio. De acuerdo con la interpretación que publicó el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, el pasado 21 de diciembre de 2007, respecto a los efectos del IETU, y con base en las proyecciones financieras y fiscales que fueron preparadas e indican que esencialmente ARCA y sus subsidiarias en México pagarán ISR en el futuro, la administración no registró al cierre del año el efecto diferido del IETU.

De acuerdo a la legislación vigente a partir del 1 de enero de 2008 se deroga la Ley del Impuesto al Activo (LIA), sin embargo, la nueva legislación contempla la mecánica para la recuperación de IA pagado en ejercicios anteriores, el cual era susceptible de recuperarse en los siguientes diez años, en la medida en que el ISR excediera al IA causado.

NOTA 15 - POSICION EN MONEDA EXTRANJERA

Al 31 de diciembre de 2007 y 2006, Arca tenía los siguientes activos y pasivos en moneda extranjera:

31 de diciembre de	2007		2006	
Activos monetarios	US\$	195,551	US\$	117,624
Pasivos monetarios		(30,212)		(3,497)
Posición monetaria neta	US\$	165,339	US\$	114,127

Al 31 de diciembre de 2007, la posición monetaria pasiva en euros ascendió a EUR \$579.

Las transacciones en divisas de Arca fueron como sigue:

Año terminado el 31 de diciembre de	2007		2006	
Ventas	US\$	25,583	US\$	24,714
Compra de mercancías		(7,316)		(1,083)
Compra de activos fijos		(8,170)		(2,730)
Servicios e intereses		(1,084)		(215)

Al 13 de marzo de 2008, fecha de emisión de estos estados financieros dictaminados, el tipo de cambio es de \$10.92

NOTA 16 - INFORMACION POR SEGMENTOS

La compañía administra y evalúa su operación a través de segmentos operativos fundamentales, los cuales se dividen en refrescos y otros. Estos segmentos operativos se administran y controlan en forma independiente debido a que los mismos son productos diferentes.

A continuación se muestra la información financiera condensada de los segmentos operativos a informar al 31 de diciembre de 2007:

	Refrescos*	Otros**	Total
Concepto:			
Ingresos netos de transacciones con clientes externos	\$ 17,717,760	\$ 868,043	\$ 18,585,803
Utilidad de operación	\$ 3,531,416	\$ 120,660	\$ 3,652,076
Depreciación y amortización	\$ 777,694	\$ 42,002	\$ 819,696
Inversiones en el período de activos fijos	\$ 1,765,956	\$ 85,658	\$ 1,851,614
Activos fijos totales	\$ 8,863,031	\$ 318,624	\$ 9,181,655

* Incluye agua en formato individual

** Incluye garrafón de agua y botanas y frituras

A continuación se muestra la información financiera condensada de los segmentos operativos a informar al 31 de diciembre de 2006:

	Refrescos*	Otros**	Total
Concepto:			
Ingresos netos de transacciones con clientes externos	\$ 17,069,787	\$ 227,863	\$ 17,297,650
Utilidad de operación	\$ 3,347,849	\$ 50,922	\$ 3,398,771
Depreciación y amortización	\$ 723,416	\$ 15,739	\$ 739,155
Inversiones en el período de activos fijos	\$ 1,185,100	\$ 27,712	\$ 1,212,812
Activos fijos totales	\$ 8,705,494	\$ 132,644	\$ 8,838,138

* Incluye agua en formato individual

** Incluye garrafón de agua y botanas y frituras

NOTA 17 - OPERACIONES Y SALDOS CON PARTES RELACIONADAS Y ASOCIADAS

Los principales saldos por pagar a partes relacionadas fueron como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
Criotec, S.A. de C.V. (1)	\$ 696	\$ -

(1) Arca adquiere de Criotec, S.A. de C.V. refacciones para equipos de refrigeración. Criotec es una compañía de uno de los accionistas de Arca.

Las operaciones con Criotec importaron \$45 en 2007.

Los principales saldos por pagar (cobrar) a asociadas fueron como sigue:

31 de diciembre de	2007	2006
PROMESA	\$ 57,683	\$ 45,435
ENVASA	11,276	11,457
SALESKO	41,062	(6,758)
	<u>\$ 110,021</u>	<u>\$ 50,134</u>

Las principales transacciones con asociadas fueron las siguientes:

31 de diciembre de	2007	2006
Venta de producto elaborado	(\$ 30,055)	(\$ 22,417)
Compra de producto enlatado	443,229	309,415
Compra de refrigeradores	101,892	94,660
Compra de azúcar	824,750	1,745,578
Compra de latas y envases	325,780	324,453
Compra de refacciones y otros	6,879	5,165
	\$ 1,672,475	\$ 2,456,854

NOTA 18 - INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Arca mantiene dos contratos de cobertura de tasas de interés, con el fin de tener una cobertura económica de sus riesgos, como sigue:

- i. Contrato con ING Bank (México), S. A. (ING); en el que ING se compromete a pagar a Arca sobre un monto de \$500,000 (miles de pesos nominales), intereses semestrales a una tasa de referencia variable de Cetes a 182 días más 0.88%. Por su parte Arca se compromete a pagar a ING sobre la misma cantidad, intereses a una tasa fija de 9.10%. El contrato vence el 24 de octubre de 2008.

Al 31 de diciembre de 2007, se devengaron intereses a cargo por un monto de \$4,432 (\$2,326 a favor en 2006).

- ii. Contrato con Bank of América México (BAMSA); en el que BAMSA se compromete a pagar a Arca sobre un monto de \$500,000 (miles de pesos nominales), intereses semestrales a una tasa de referencia variable de Cetes a 182 días más 0.88%. Por su parte Arca se compromete a pagar a BAMSA intereses sobre la misma cantidad a una tasa fija de 8.81%. El contrato vence el 24 de octubre de 2008.

Al 31 de diciembre de 2007, se devengaron intereses a cargo por un monto de \$2,961 (intereses a favor por \$801 en 2006).

Al 31 de diciembre de 2007, el renglón de productos financieros, neto en el resultado integral de financiamiento incluye \$7,393 de intereses a cargo (\$3,127 a favor en 2007) correspondientes a estos contratos.

A continuación se muestra el valor de mercado de los contratos de cobertura, descritos anteriormente al 31 de diciembre de 2007, mismos que fueron registrados como un activo y un (pasivo), y con crédito (cargo) al costo integral de financiamiento:

	<u>Valor de mercado</u>
ING	\$ 2,973
BAMSA	<u>(1,339)</u>
	<u>\$ 1,634</u>

NOTA 19 - ARRENDAMIENTO FINANCIERO

En noviembre de 2003, Arca celebró un contrato mediante el cual vendió a Amcor, maquinaria y equipo de inyección y soplado en un precio de US\$42,000 a través de un esquema de arrendamiento financiero.

Al 31 de diciembre de 2006, Arca tenía registrada la cuenta por cobrar derivada del arrendamiento financiero por US\$21,000 y a esa fecha, los intereses registrados se generaron en su totalidad por un monto de US\$3,414, el cual se encontraba registrado como un crédito diferido que se iba amortizando conforme se devengaba, pero que para fines de presentación de estos estados financieros se presentó neto de la cuenta por cobrar antes mencionada, la cual se encuentra valorizada en \$237,791 al 31 de diciembre de 2006. Véase Notas 11 c) y 3.

Al 31 de diciembre de 2007 el cargo a resultados derivado de la operación de descuento de la cuenta por cobrar antes mencionada y que se describe en la Nota 11 c) es de \$ 7,892.

NOTA 20 - NUEVAS NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA:

El CINIF emitió, durante los últimos meses de 2007, una serie Normas de Información Financiera (NIF) e Interpretaciones a las NIF (INIF), cuya vigencia será a partir del 1 de enero de 2008, se considera que dichas NIF e INIF, no tendrán una afectación importante en la información financiera que se presenta la Compañía:

NIF B-2 "Estado de flujo de efectivo" - Establece las normas generales para la presentación, estructura y elaboración del estado de flujos de efectivo y adecuarse con las disposiciones de la

NIF B-10. Sustituye al Boletín B-12 "Estado de cambios en la situación financiera"; asimismo, requiere entre otros, mostrar los principales conceptos de cobros y pagos en términos brutos, en casos muy específicos se permiten movimientos netos, asimismo, debe mostrarse la conformación del saldo de efectivo.

NIF B-10 "Efectos de la inflación" - Establece las reglas para el reconocimiento de los efectos de la inflación con base en el entorno inflacionario del país; asimismo, incorpora, entre otros, los siguientes cambios, i) la posibilidad de elegir entre utilizar el Índice Nacional de Precios al Consumidor y el valor de las Unidades de Inversión, ii) deroga el método de valuación de activos de procedencia extranjera, iii) que el resultado por tenencia de activos no monetarios y el resultado por posición monetaria inicial, se reclasifiquen a los resultados acumulados o se mantenga en el capital contable, solo los correspondientes a partidas que le dieron origen y que aun no se han reciclado al estado de resultados

NIF B-15 "Conversión de monedas extranjeras" - Sustituye al Boletín B-15 vigente y establece, entre otras, la eliminación de las clasificaciones de operación extranjera integrada y de entidad extranjera, los procedimientos para convertir la información financiera de una operación extranjera: i) de la moneda de registro a la funcional; y, ii) de la moneda funcional a la de informe; asimismo, permite que cualquier entidad presente sus estados financieros en una moneda de informe diferente a su moneda funcional.

NIF D-3 “Beneficios a los empleados” – Sustituye al Boletín D-3 vigente. Los cambios más importantes, entre otros, corresponden a la reducción a un máximo de cinco años para la amortización de las partidas pendientes de amortizar, la incorporación de los efectos del crecimiento salarial en la determinación de las Obligaciones por Beneficios Definidos (anteriormente Obligación por Beneficios Proyectados) y la eliminación del tratamiento contable del pasivo adicional y sus correspondientes contrapartidas como activo intangible y, en su caso, el componente separado de capital contable.

NIF D-4 “Impuesto a la utilidad” – Requiere se reconozca el impuesto al activo como un crédito fiscal y, consecuentemente, como un activo por impuesto diferido, se elimina el término de diferencia permanente y requiere que se reclasifique a resultados acumulados el efecto inicial de impuestos diferidos reconocido en el capital contable, a menos de que no se hayan realizado las partidas que le dieron origen.

INIF 6 “Oportunidad en la designación forma de la cobertura” - Establece que un instrumento financiero derivado puede ser considerado como tal desde la fecha de su contratación o con posterioridad a ésta, sólo si cumple con nuevos requisitos que establece el párrafo 51.a) del Boletín C-10.

INIF 7 “Aplicación de la utilidad o pérdida integral generada por una cobertura de flujo de efectivo sobre una transacción pronosticada de compra de un activo no financiero” - La INIF modifica los siguientes párrafos del Boletín C-10:

Párrafo 105, para aclarar que el efecto de la cobertura alojado en la utilidad o pérdida integral derivado de transacciones pronosticadas puede capitalizarse en el costo del activo no financiero cuyo precio está siendo fijado por la cobertura.

Párrafo 106, para indicar que con respecto a todas las coberturas de flujos de efectivo, los montos que han sido reconocidos en el capital contable como parte de la utilidad integral deben reclasificarse a resultados en el mismo periodo o periodos en que el compromiso en firme o la transacción pronosticada los afecten, excepto por los casos tratados en el párrafo 105.

Párrafo 110, en relación a los efectos de coberturas de flujos de efectivo, la ganancia o pérdida acumulada de éstos que haya sido reconocida directamente en el capital contable como parte de la utilidad o pérdida integral deben reconocerse como lo establece el nuevo párrafo 105, ya que se tratan de activos no financieros.

NOTA 21 – EVENTOS POSTERIORES:

a) Jugos del Valle

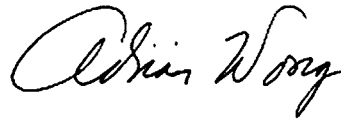
El 19 de diciembre de 2006, Coca-Cola FEMSA, S. A. B. de C. V. y TCCC anunciaron un acuerdo con el grupo de control de Jugos del Valle, S. A. B. de C. V. (Valle) para realizar una oferta accionaria de hasta por el 100% de las acciones en circulación de Valle. Derivado de lo anterior, Arca ha sido invitada y ha firmado una carta de intención con fecha 30 de octubre de 2007 para participar en el capital de Valle mediante la constitución de un fideicomiso de inversión. Arca estima que invertirá en esta transacción aproximadamente US\$60,000. A la fecha de emisión de estos estados financieros no se han firmado los acuerdos definitivos que permitan la adquisición de una participación accionaria en Valle.

b) Operaciones en Argentina

La Compañía suscribió en febrero de 2008 un acuerdo de compra con los accionistas franquiciatarios de TCCC en la región noroeste de Argentina (el Embotellador). La transacción está sujeta a ciertas condiciones operativas y se espera concretar en los próximos meses. El Embotellador opera en las provincias (estados) de Catamarca, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero y Tucumán, atendiendo a una población cercana a 5 millones de habitantes. En 2007, su volumen de ventas fue de aproximadamente 80 millones de cajas unidad.



Ing. Francisco Garza Egloff
Director General



Dr. Adrián Wong Boren
Director de Administración y Finanzas

EMBOTELLADORAS ARCA, S.A.B. DE C.V.

REPORTE ANUAL

QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER
GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS
PARTICIPANTES DEL MERCADO

AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2007

ANEXO

OPINIÓN SOBRE LAS POLÍTICAS Y CRITERIOS CONTABLES POR EL COMITÉ
DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS



OPINIÓN SOBRE LAS POLÍTICAS Y CRITERIOS CONTABLES POR EL COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS

Monterrey, N.L., Marzo 11 del 2008.

H. Consejo de Administración de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V.

Nos permitimos informar a nombre del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, de conformidad con lo establecido en el Artículo 42 Fracción II inciso e) de la Ley del Mercado de Valores y del Artículo 172 inciso B) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, sobre las políticas y criterios contables seguidos por la Dirección General y la Administración de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias por el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007.

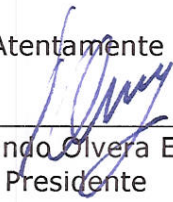
Para cumplir con nuestra responsabilidad, este Comité llevó a cabo las siguientes actividades:

- Sometimos a la ratificación del H. Consejo de Administración las Políticas Generales de Contabilidad que se aplican en la preparación de la información financiera de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias.
- Revisamos los puntos relevantes de la contabilidad y los reportes, incluyendo transacciones inusuales o de complejidad y relacionados con áreas de alto grado de criterio y pronunciamientos provisionales o regulatorios recientes.
- Promovimos un acuerdo con los auditores externos para que valoren la información financiera trimestral y que emitan un informe acerca de los procesos de validación de dicha información.
- Nos cercioramos de que la información financiera intermedia se preparó con las mismas políticas, criterios y prácticas con las que se elaboró la información anual.
- Con la participación de los auditores internos y externos, recomendamos al Director General mecanismos para asegurar una buena calidad de la información financiera que se presenta al Consejo de Administración.
- Revisamos conjuntamente con la administración y los auditores externos los reportes financieros anuales, las notas a los mismos y las demás secciones del reporte anual, para determinar que estén completos y sean consistentes con la información que durante el ejercicio fue del conocimiento de los miembros del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

En nuestra opinión, las políticas y criterios contables y de información financiera seguidos por la Dirección General y la Administración de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias por el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007, para la elaboración de los estados financieros, son adecuados y suficientes, y se aplicaron en forma consistente con el año anterior; por lo tanto, la

información financiera señalada refleja razonable y suficientemente la situación financiera y los resultados de la Sociedad.

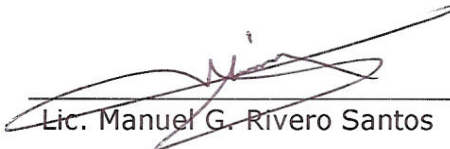
Atentamente



Dr. Fernando Olivera Escalona
Presidente



Ing. Ulrich Fiehn Buckenhofer



Lic. Manuel G. Rivero Santos

EMBOTELLADORAS ARCA, S.A.B. DE C.V.

REPORTE ANUAL

QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER
GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS
PARTICIPANTES DEL MERCADO

AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2007

ANEXO

OPINIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN RESPECTO AL INFORME DEL
DIRECTOR GENERAL Y QUE ELABORA EL COMITÉ DE AUDITORÍA Y
PRÁCTICAS SOCIETARIAS



**OPINIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN RESPECTO AL
INFORME DEL DIRECTOR GENERAL Y QUE ELABORA
EL COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS**

Monterrey, N. L., a 11 de marzo del 2008

A la Asamblea de Accionistas de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 28 Fracción IV, inciso c) de la Ley del Mercado de Valores, a nombre del H. Consejo de Administración que presido, me permito rendir a ustedes la opinión de dicho Consejo respecto al Informe Anual del Director General correspondiente al ejercicio anual 2007.

Para cumplir con nuestra responsabilidad, el H. Consejo de Administración, por conducto de su Comité de Auditoría y Prácticas Societarias llevó a cabo las siguientes actividades:

- Ratificó las Políticas Generales de Contabilidad que se aplican en la preparación de la información financiera de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias.
- Revisó los puntos relevantes de la contabilidad y los reportes, incluyendo transacciones inusuales o de complejidad y relacionadas con áreas de alto grado de criterio y pronunciamientos provisionales o regulatorios recientes.
- Promovió un acuerdo con los auditores externos para que valoren la información financiera trimestral y que emitan un informe acerca de los procesos de validación de dicha información.
- Se cercioró de que la información financiera intermedia se elaborara con las mismas políticas, criterios y prácticas con las que se elabora la información anual.
- Con la participación de los auditores internos y externos, recomendó al Director General mecanismos para asegurar una buena calidad de la información financiera que se presenta al H. Consejo de Administración.
- Revisó conjuntamente con la administración y los auditores externos los reportes financieros anuales, las notas a los mismos y las demás secciones del reporte anual, para determinar que estuvieran completos y fueran consistentes con la información que durante el ejercicio fue del conocimiento de los miembros del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

Por lo que, en opinión del Consejo de Administración, las políticas y criterios contables y de información financiera seguidos por el Director General de Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias por el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007, para la elaboración de los estados financieros, son adecuados y suficientes, y se aplicaron en forma consistente con el año anterior; por lo tanto, la información financiera señalada refleja razonable y suficientemente la situación financiera y los resultados de la Sociedad.

Atentamente,



Lic. Manuel L. Barragán Morales
Presidente del Consejo de Administración

Por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias:

Atentamente



Dr. Fernando Olvera Escalona
Presidente



Ing. Ulrich Fiehn Buckenhofer



Lic. Manuel G. Rivero Santos



Monterrey N.L. a 25 de junio de 2008

Bolsa Mexicana de Valores S.A.B. de C.V.

Presente.-

Ref.- Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V., Reporte Anual 2007

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, el cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

Atentamente,

Ing. Francisco Garza Egloff
Director General

Dr. Adrián Wong Boren
Director de Finanzas

Lic. Arturo Gutiérrez Hernández
Director de Recursos Humanos
y Jurídico



Monterrey N.L. a 25 de junio de 2008

Comisión Nacional Bancaria y de Valores

Presente.-

Ref.- Embotelladoras Arca, S.A.B. de C.V., Reporte Anual 2007

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, el cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

Atentamente,

Ing. Francisco Garza Egloff
Director General

Dr. Adrián Wong Boren
Director de Finanzas

Lic. Arturo Gutiérrez Hernández
Director de Recursos Humanos
y Jurídico

Al Consejo de Administración de
Embotelladoras Arca, S. A. B. de C. V.

Monterrey, N. L., 25 de junio de 2008

El suscrito manifiesta, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados de Embotelladoras Arca, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2007 y por el año que terminó en esa fecha que contiene el presente Reporte Anual, fueron dictaminados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas. Asimismo, manifiesta que, dentro del alcance del trabajo realizado para dictaminar los estados financieros antes mencionados, no tiene conocimiento de información financiera relevante que haya sido omitida o falseada en este Reporte Anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

PricewaterhouseCoopers, S. C.



C.P.C. Carlos Arreola Enríquez