

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 2014.



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

Las acciones representativas del capital social de Arca Continental, S.A.B. de C.V. (la "Compañía", "AC", "Grupo" o la "Sociedad") están inscritas con el número 2774-1.0-2001-1 en el Registro Nacional de Valores ("RNV") y cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. ("BMV") bajo la clave de pizarra "AC".

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía ha realizado las siguientes emisiones de certificados bursátiles, inscritas en el RNV, que se encuentran vigentes:

Clave de Pizarra	Fecha de Emisión	Monto	Fecha de Vencimiento
"ARCA 09-3"	5 de junio de 2009	\$500,000,000	27 de mayo de 2016
"ARCA 09-5"	10 de diciembre de 2009	\$400,000,000	1 de diciembre de 2016
"ARCA 10"	26 de noviembre de 2010	\$2,500,000,000	13 de noviembre de 2020
"ARCA 10-2"	26 de noviembre de 2010	\$1,000,000,000	20 de noviembre de 2015
"ARCA 11"	14 de octubre de 2011	\$1,000,000,000	7 de octubre de 2016
"ARCA 11-2"	14 de octubre de 2011	\$2,000,000,000	1 de octubre de 2021
"ARCA 13"	22 de marzo de 2013	\$1,000,000,000	16 de marzo de 2018
"ARCA 13-2"	22 de marzo de 2013	\$1,700,000,000	10 de marzo de 2023

Las emisiones antes mencionadas fueron realizadas al amparo de un Programa de Certificados Bursátiles autorizado por la Comisión Nacional Bancaria de Valores ("CNBV") mediante oficio No. 153/17113/2008 de fecha 30 de mayo de 2008, cuya actualización fue autorizada por la CNBV mediante oficio No. 153/89342/2010 de fecha 23 de noviembre de 2010, y posteriormente mediante oficio No. 153/30982/2011 de fecha 7 de octubre de 2011 por un monto total autorizado de \$16,000,000,000.00 (dieciséis mil millones de pesos 00/100 M.N.) o su equivalente en Dólares de los Estados Unidos de América, o en Unidades de Inversión.

Asimismo, la Compañía estableció un nuevo Programa de Certificados Bursátiles el cual fue autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante oficio No. 153/7621/2013 de fecha 6 de diciembre de 2013, por un monto total autorizado de \$15,000,000,000.00 (quince mil millones de pesos 00/100 M.N.) o su equivalente en Dólares de los Estados Unidos de América, o en Unidades de Inversión, bajo el cual, a la fecha del presente reporte, no ha realizado emisión alguna.

La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad de los valores, 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 de las leyes.

**El presente Reporte Anual se refiere a la información de la Compañía al 31 de diciembre de 2014, salvo que se indique lo contrario.**

**Arca Continental, S.A.B. de C.V.**  
**Ave. San Jerónimo # 813 Pte.**  
**Monterrey, NL 64640**  
**Teléfono: (81) 8151-1400**  
**Página web: [www.arcacontal.com](http://www.arcacontal.com)**  
**30 de abril de 2014**

**INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS POR AC BAJO EL PROGRAMA AUTORIZADO POR LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES MEDIANTE OFICIO 153/17113/2008 DE FECHA 30 DE MAYO DE 2008 E INSOLUTOS A LA FECHA DE ESTE REPORTE ANUAL.**

	3ª Emisión
Clave de pizarra	ARCA 09-3
Monto	\$500,000,000
No. de series en que se divide la emisión	N.A.
Fecha de emisión	5 de junio de 2009
Fecha de vencimiento	27 de mayo de 2016
Plazo de la emisión	2,548 (dos mil quinientos cuarenta y ocho) días, equivalente a aproximadamente 7 (siete) años.
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de interés bruto anual de 9.75 (nueve punto setenta y cinco) puntos porcentuales.
Periodicidad en el pago de intereses	Cada 182 (ciento ochenta y dos) días. El primer pago de intereses se efectuó el 4 de diciembre de 2009.
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Ineval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.
Subordinación de los títulos	N.A.
Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Ineval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.
Fiduciario	N.A.
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA (Mex)" En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.
Representante común	Banco Invex S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero
Depositario	S.D. Ineval, Institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V.
Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, a los artículos 54 y 135 de la LISR; y (ii) el extranjero, a los artículos 153 y 166 de la LISR.

**INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS POR AC BAJO EL**

**PROGRAMA AUTORIZADO POR LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES MEDIANTE OFICIO 153/17113/2008 DE FECHA 30 DE MAYO DE 2008 E INSOLUTOS A LA FECHA DE ESTE REPORTE ANUAL.**

	5ª Emisión
Clave de pizarra	ARCA 09-5
Monto	\$400,000,000
No. de series en que se divide la emisión	N.A.
Fecha de emisión	10 de diciembre de 2009
Fecha de vencimiento	1 de diciembre de 2016
Plazo de la emisión	2,548 (dos mil quinientos cuarenta y ocho) días, equivalente a aproximadamente 7 (siete) años.
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de interés bruto anual de 9.5 (nueve punto cincuenta) puntos porcentuales
Periodicidad en el pago de intereses	Cada 182 (ciento ochenta y dos) días. El primer pago de intereses se efectuó el 10 de junio de 2010.
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.
Subordinación de los títulos	N.A.
Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.
Fiduciario	N.A.
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA(mex)" En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.
Representante común	Banco Invex S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero
Depositario	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V.
Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, a los artículos 54 y 135 de la LISR; y (ii) el extranjero, a los artículos 153 y 166 de la LISR.
<b>INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS POR AC BAJO EL PROGRAMA AUTORIZADO POR LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES MEDIANTE OFICIO</b>	

<b>153/17113/2008 DE FECHA 30 DE MAYO DE 2008 E INSOLUTOS A LA FECHA DE ESTE REPORTE ANUAL.</b>		
	6ª Emisión	7ª Emisión
Clave de pizarra	ARCA 10	ARCA 10-2
Monto	\$2,500,000,000	\$1,000,000,000
No. de series en que se divide la emisión	N.A.	N.A.
Fecha de emisión	26 de noviembre de 2010	26 de noviembre de 2010
Fecha de vencimiento	13 de noviembre de 2020	20 de noviembre de 2015
Plazo de la emisión	3,640 (tres mil seiscientos cuarenta) días, equivalente a aproximadamente 10 (diez) años.	1,820 (un mil ochocientos veinte) días, equivalente a aproximadamente 5 (cinco) años.
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa bruta anual de 7.74% (siete punto setenta y cuatro por ciento).	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de TIIE 28 más 0.29 (cero punto veintinueve) puntos porcentuales.
Periodicidad en el pago de intereses	Cada 182 (ciento ochenta y dos) días. El primer pago de intereses se efectuó el 27 de mayo de 2011.	Cada 28 (veintiocho) días. El primer pago de intereses se efectuó el 24 de diciembre de 2010.
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Ineval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.	
Subordinación de los títulos	N.A.	N.A.
Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Ineval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.	
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.	
Fiduciario	N.A.	
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA(mex)" En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.	
Representante común	Banco Invex S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero	
Depositario	S.D. Ineval, Institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V.	
Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, a los artículos 54 y 135 de la LISR; y (ii) el extranjero, a los artículos 153 y 166 de la LISR.	

**INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS POR AC, S.A.B. DE C.V. BAJO EL PROGRAMA AUTORIZADO POR LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES MEDIANTE OFICIO 153/17113/2008 DE FECHA 30 DE MAYO DE 2008 E INSOLUTOS A LA FECHA DE ESTE REPORTE ANUAL.**

	8ª emisión	9ª emisión
Clave de pizarra	ARCA 11	ARCA 11-2
Monto	\$1,000,000,000	\$2,000,000,000
No. de series en que se divide la emisión	N.A.	N.A.
Fecha de emisión	14 de octubre del 2011	14 de octubre del 2011
Fecha de vencimiento	7 de octubre del 2016	1 de octubre del 2021
Plazo de le emisión	1,820 (un mil ochocientos veinte) días, equivalente a aproximadamente 5 (cinco) años	3,640 (tres mil seiscientos cuarenta) días, equivalente a aproximadamente 10 (diez) años
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de TIIE 28 más 0.25 (cero punto veinticinco) puntos porcentuales	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa bruta anual de 7.63% (siete punto sesenta y tres por ciento)
Periodicidad en el pago de intereses	Cada 28 (veintiocho) días. El primer pago de intereses se efectuó el 24 de diciembre de 2010	Cada 182 (ciento ochenta y dos) días. El primer pago de intereses se efectuó el 27 de mayo de 2011
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.	
Subordinación de los títulos	N.A.	N.A.
Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.	
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.	
Fiduciario	N.A.	
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA(mex)" (Triple A) En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.	
Representante común	Banco Invex S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero	
Depositario	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V.	
Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, a los artículos 54 y 135 de la LISR; y (ii) el extranjero, a los artículos 153 y 166 de la LISR.	

**INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS POR AC BAJO EL PROGRAMA AUTORIZADO POR LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES MEDIANTE OFICIO 153/17113/2008 DE FECHA 30 DE MAYO DE 2008 E INSOLUTOS A LA FECHA DE ESTE REPORTE ANUAL.**

	10ª Emisión	11ª Emisión
Clave de pizarra	ARCA 13	ARCA 13-2

Monto	\$1,000,000,000	\$1,700,000,000
No. de series en que se divide la emisión	N.A.	N.A.
Fecha de emisión	22 de marzo de 2013	22 de marzo de 2013
Fecha de vencimiento	16 de marzo de 2018	10 de marzo de 2023
Plazo de la emisión	1,820 (un mil ochocientos veinte) días, equivalente a aproximadamente 5 (cinco) años.	3,640 (tres mil seiscientos cuarenta) días, equivalente a aproximadamente 10 (diez) años.
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de TIIE 28 más 0.13 (cero punto trece) puntos porcentuales.	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa bruta anual de 5.88% (cinco punto ochenta y ocho por ciento).
Periodicidad en el pago de intereses	Cada 28 (veintiocho) días. El primer pago de intereses se efectuó el 19 de abril de 2013.	Cada 182 (ciento ochenta y dos) días. El primer pago de intereses se efectuará el 20 de Septiembre de 2013.
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.	
Subordinación de los títulos	N.A.	N.A.
Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.; AC tendrá derecho a amortizar de manera anticipada, la totalidad (pero no una parte) de los Certificados Bursátiles, a partir de la fecha en que ocurra el tercer aniversario de la Fecha de Emisión.	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.; AC tendrá derecho a amortizar de manera anticipada, la totalidad (pero no una parte) de los Certificados Bursátiles, a partir de la fecha en que ocurra el quinto aniversario de la Fecha de Emisión.
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica	
Fiduciario	N.A.	
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA (Mex)" En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.	
Representante común	Banco Invex S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero	
Depositario	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V.	
Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, a los artículos 54 y 135 de la LISR; y (ii) el extranjero, a los artículos 153 y 166 de la LISR.	

**Políticas de la Compañía en relación con cambios de control, reestructuraciones societarias, así como venta o constitución de gravámenes sobre activos esenciales durante la vigencia de los Certificados Bursátiles.**

De conformidad con los términos de los Certificados Bursátiles que tiene emitidos:

- a. La Compañía está obligada a conservar su existencia legal y la de sus Subsidiarias Significativas (según dicho término se define en los documentos de las emisiones de los Certificados Bursátiles) así como mantener su negocio en marcha, salvo: (i) por el supuesto previsto en el párrafo inmediato siguiente y (ii) que el Consejo de Administración determine de buena fe que es conveniente disolver, extinguir vía fusión o liquidar alguna Subsidiaria Significativa, con el fin de eficientar su estructura corporativa y operaciones, siempre y cuando, dicha disolución o liquidación no afecte de manera adversa sus operaciones o situación financiera ni perjudique en forma alguna los derechos de los Tenedores.
- b. La Compañía no podrá fusionarse (o consolidarse de cualquier otra forma), salvo por fusiones (i) en las que la Compañía sea la sociedad fusionante, y (ii) en las que la sociedad o entidad que resulte de la fusión (si fuere distinta de la Compañía) asuma expresamente las obligaciones de la Compañía (incluyendo sus obligaciones conforme a los Certificados Bursátiles) y no tuviere lugar un Caso de Vencimiento Anticipado (según se define en los documentos de las emisiones de los Certificados Bursátiles) o cualquier otro evento que con el transcurso del tiempo o mediante notificación, se convertiría en un Caso de Vencimiento Anticipado, como resultado de dicha fusión o consolidación.
- c. Ni la Compañía ni sus subsidiarias pueden incurrir deuda garantizada por un gravamen, salvo que: (i) la Compañía garantice en la misma forma sus obligaciones conforme a los Certificados Bursátiles, o (ii) se trate de Gravámenes Permitidos (según dicho término se define en los Certificados Bursátiles).

Los Certificados Bursátiles no contienen disposición alguna en relación con el cambio de control.

## ÍNDICE

I. INFORMACIÓN GENERAL.....	10
A.    Glosario de términos y definiciones .....	10
B.    Resumen ejecutivo .....	14
i.    Antecedentes .....	14
ii.   Portafolio de productos .....	16
iii.  Mercado y competencia .....	16
iv.   Principales activos.....	16
v.    Estrategia .....	17
vi.   Resumen de información financiera.....	21
vii.  Eventos Recientes .....	22
C.    Factores de riesgo .....	22
i.    Entorno económico y político nacional e internacional .....	23
ii.   Factores relacionados con la industria de refrescos y de la industria de botanas .....	23
iii.  Factores de riesgo relacionados con la Compañía.....	25
iv.   Factores de riesgo relacionados con los accionistas.....	30
v.    Factores relacionados con los Certificados Bursátiles .....	30
D.    Otros valores inscritos en el RNV .....	33
E.    Cambios significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el RNV .....	33
F.    Documentos de carácter público .....	33
II. LA EMISORA.....	34
A.    Historia y desarrollo de AC .....	34
i.    Historia de AC .....	34
ii.   Historia de Argos.....	36
iii.  Historia de Arma.....	36
iv.   Historia de Procor.....	37
v.    Historia de Nayhsa.....	37
vi.   Historia de AC Argentina.....	38
vii.  Historia de AC Ecuador.....	39
viii. Historia de Contal.....	40
ix.   Historia de Wise Foods .....	40
x.    Historia de Inalecsa.....	41
xi.   Historia de Tonicorp .....	41
xii.  Estrategia de Negocios .....	41
xiii. Estructura Corporativa.....	45
xiv.  Dirección y teléfono de sus oficinas principales .....	46
B.    Descripción del negocio .....	46
i.    Actividad principal .....	46
ii.   Canales de distribución .....	77
iii.  Patentes, licencias, marcas y otros contratos.....	82
iv.   Principales clientes.....	85
v.    Legislación aplicable y situación tributaria.....	86
vi.   Recursos Humanos.....	87
vii.  Desempeño Ambiental.....	89
viii. Información de mercado .....	90
ix.   Estructura corporativa .....	94
x.    Descripción de los principales activos .....	95
xi.   Procesos judiciales, administrativos o arbitrales .....	98
xii.  Acciones representativas del capital social .....	99
xiii. Dividendos.....	99
III. INFORMACIÓN FINANCIERA.....	101



A.	Información Financiera Seleccionada.....	101
B.	Información financiera por línea de negocio, división geográfica y ventas de exportación .....	102
C.	Informe de Créditos Relevantes .....	104
D.	Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operaciones y situación financiera de la emisora .....	107
i.	Resultados operativos del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013.....	107
ii.	Resultados operativos del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2012.....	109
iii.	Situación financiera, liquidez y recursos de capital .....	110
iv.	Control Interno.....	111
E.	Estimaciones, Provisiones o Reservas Contables Críticas .....	112
IV.	ADMINISTRACIÓN.....	114
A.	Audidores Externos.....	114
B.	Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés .....	114
C.	Administradores y accionistas .....	114
D.	Estatutos sociales y otros convenios.....	121
E.	Otras Prácticas de Gobierno Corporativo.....	151
V.	MERCADO DE CAPITALES .....	151
A.	Estructura Accionaria.....	151
B.	Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores .....	151
C.	Formador de Mercado .....	153
VI.	PERSONAS RESPONSABLES.....	155
VII.	ANEXOS .....	157

## 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:

<b>Términos</b>	<b>Significado</b>
“\$”, “Ps” o “pesos”	La moneda de curso legal en los Estados Unidos Mexicanos.
“AC”, “Compañía”, “Grupo” o “Sociedad”	Arca Continental, S.A.B. de C.V., en lo individual o junto con sus subsidiarias, según el contexto lo requiera.
“ACCO”	Arca Continental Corporativo, S. de R.L. de C.V.
“AC Snack”	AC Snack Foods Inc.
“ACUSA”	Arca Continental USA, LLC
“Alianzas”	Alianzas y Sinergias, S.A. de C.V.
“Alpla”	Alpla de México, S.A. de C.V.
“alta fructosa”	Jarabe de maíz sustituto del azúcar
“Alucaps”	Alucaps Mexicana, S.A. de C.V.
“AC Argentina”	Arca Continental Argentina, S.L.
“Arca Ecuador” o “AC Ecuador”	Arca Ecuador, S.A.
“Argos”	Embotelladoras Argos, S.A.
“Arma”	Empresas El Carmen, S.A. de C.V.
“BBVA Bancomer”	BBVA Bancomer, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer.
“Bebidas Emergentes”	Bebidas Emergentes del Norte, S.A.P.I. de C.V.
“Bebidas AC Ecuador”	Bebidas Arca Continental Ecuador Arcador, S.A.
“Bemusa”	Bebidas Mundiales, S. de R.L. de C.V.
“Beta”	Beta San Miguel, S.A. de C.V.
“BMV” o “Bolsa”	Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
“Black”	Arrendadora de Equipos de Café, S.A.P.I. de C.V.
“canal(es)”	Agrupación por tipo de cliente.
“CFC”	Comisión Federal de Competencia.
“cliente(s) institucional(es)”	Cadena de establecimientos comerciales, como restaurantes o supermercados, cuyos volúmenes de compra son altos.
“COFECE”	Comisión Federal de Competencia Económica.
“CNBV”	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“CO <sub>2</sub> ”	Dióxido de Carbono.
“Congaseosa”	Congaseosas, S.A.
“Contal”	Grupo Continental, S.A.B.
“Cosedone”	Cosedone, S.A.
“CSI”	CSI en Saltillo, S. de R.L. de C.V.
“CU”	Caja unidad (equivalente a 24 botellas de 8 onzas cada una).
“Cultiba”	Organización Cultiba, S.A.B. de C.V.
“DAC”	Distribuidora Arca Continental, S. de R.L. de C.V.
“Desarrolladora AC”	Desarrolladora Arca Continental, S. de R.L. de C.V.
“DICO”	Distribuidora DICO S.A.
“Dipor”	Importadora Comercializadora Dipor, S.A.

<b>Términos</b>	<b>Significado</b>
“Directcom”	Directcom y Asociados, S.A.
“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, según han sido modificadas.
“dólares”, “dólar” o “US\$”	Moneda de curso legal en EUA.
“EBC”	Ecuador Bottling Company.
“EBITDA”	La utilidad de operación consolidada de AC y sus subsidiarias (calculada antes de impuestos, gastos financieros y gastos no recurrentes más depreciación y amortización). EBITDA no es una medida de desempeño financiero bajo las NIIF, y no debería ser considerada como indicador alternativo de la utilidad neta como una medida de desempeño operativo, o del flujo de efectivo como una medida de liquidez.
“ECOCE”	Ecología y Compromiso Empresarial.
“EEUU” y “EUA”	Estados Unidos de América.
“Embotelladoras Arca de Argentina”	Embotelladoras Arca de Argentina S.A.
“Embotelladora Aguascalientes”	Embotelladora Aguascalientes, S.A. de C.V.
“Embotelladora San Luis”	Embotelladora San Luis, S.A. de C.V.
“Embotelladora Zapopan”	Embotelladora Zapopan, S.A. de C.V.
“Emprocen”	Embotelladora y Procesadora del Centro Emprocen, S.A.
“Emproro”	Embotelladora y Procesadora del Oro Emproro, S.A.
“Emprosur”	Embotelladora y Procesadora del Sur Emprosur, S.A.
“Envases Plásticos”	Envases Plásticos S.A.I. y C.
“Estados Financieros”	Los Estados Financieros Consolidados de AC al 31 de diciembre de 2014, 2013 y 2012, y sus notas que forman parte de este Reporte Anual.
“EUSA”	Envases Universales de México, S.A.P.I. de C.V.
“Fabacorpsa”	Asesoría & Servicios Corporativos Fabacorpsa, S.A.
“FEVISA”	Fevisa Industrial, S.A. de C.V.
“Fideicomiso de Control”	El contrato de fideicomiso de control número 744846 de Casa de Bolsa Banorte IXE, S.A. de C.V., celebrado el 12 de mayo de 2011 inicialmente con Ixe Banco, S. A., Institución de Banca Múltiple, División Fiduciaria, como fiduciario, y posteriormente sustituido éste por Casa de Bolsa Banorte IXE, S.A. de C.V., al cual los grupos de accionistas mayoritarios de Contal y de la Compañía aportaron acciones de su propiedad representativas del capital social de la Compañía y de Contal.
“Fomento Aguascalientes”	Fomento Aguascalientes, S.A. de C.V.
“Fomento Durango”	Fomento Durango, S.A. de C.V.
“Fomento Mayrán”	Fomento Mayrán, S.A. de C.V.
“Fomento Potosino”	Fomento Potosino, S.A. de C.V.
“Fomento Río Nazas”	Fomento Río Nazas, S.A. de C.V.
“Fomento San Luis”	Fomento San Luis, S.A. de C.V.
“Fomento Zacatecano”	Fomento Zacatecano, S.A. de C.V.
“Franklinton”	Franklinton Spain, S.L.
“FRSA”	Formosa Refrescos S.A.
“Fusión”	La fusión de la Compañía, como sociedad fusionante, y de Contal, como sociedad fusionada, aprobada el 20 de mayo de 2011 por los accionistas

<b>Términos</b>	<b>Significado</b>
	de la Compañía y de Contal, de manera independiente, en virtud de la cual la Compañía subsistió, mientras que Contal se extinguió.
“hand-held”	Máquina electrónica personal utilizada para el proceso de ventas.
“Heladosa”	Heladosa, S.A.
“Holding Tonicorp” o “Tonicorp”	Holding Tonicorp, S.A.
“IASB”	International Accounting Standards Board.
“IDE”	Impuesto Sobre Depósitos en Efectivo.
“IEQSA”	Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V.
“IETU”	Impuesto Empresarial a Tasa Única.
“IEPS”	Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios
“IFRS” o “NIIF”	International Financial Reporting Standards o Normas Internacionales de Información Financiera.
“Inalecsa”	Industrias Alimenticias Ecuatorianas, S.A.
“Indega”	Industrial de Gaseosas Indega, S.A.
“INEGI”	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
“Inmex”	The Inmex Corporation.
“Inmobiliaria Favorita”	Inmobiliaria Favorita, S.A. de C.V.
“Interex”	Interex Corp.
“IPADE”	Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas.
“Ipasa”	Industrial de Plásticos Arma, S.A. de C.V.
“ISR”	Impuesto Sobre la Renta.
“ITESM”	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
“IVA”	Impuesto al Valor Agregado.
“Jugos del Valle”	Jugos del Valle S.A.P.I. de C.V.
“La Favorita”	Embotelladora La Favorita, S.A. de C.V.
“Latienvases”	Latienvases, S.A.
“LFT”	Ley Federal del Trabajo.
“LIBOR”	London Interbank Offered Rate.
“LISR”	Ley del Impuesto sobre la Renta.
“LMV”	Ley del Mercado de Valores.
“lt.”	Litro.
“máquina vending”	Máquinas despachadoras de refrescos que operan con monedas.
“MCU”	Millones de CU.
“NAYHSA”	Nacional de Alimentos y Helados, S.A. de C.V.
“NEA”	Noreste de Argentina.
“Nielsen”	Nielsen.
“NOA”	Noroeste de Argentina.
“NR”	No retornable.
“oz.”	Onza.
“Pepsi”	Pepsi-Cola Mexicana, S.A. de C.V.
“Pepsi-Cola”	Bebidas carbonatadas de cola y de sabores producidas por los embotelladores de Pepsi pertenecientes a esta marca.
“PET”	Polietilén Tereftalato.
“Petstar”	Petstar, S.A.P.I. de C.V.
“Piasa”	Promotora Industrial Azucarera, S.A. de C.V.
“PIB”	Producto Interno Bruto.

<b>Términos</b>	<b>Significado</b>
“Plásticos Ecuatorianos”	Plásticos Ecuatorianos, S.A.
“PROCESA”	Procesos Estandarizados Administrativos, S.A. de C.V.
“PROCOBASA”	Productora y Comercializadora de Bebidas Arca, S.A. de C.V.
“Procor”	Proyección Corporativa, S.A. de C.V.
“PROFEPA”	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.
“Promesa”	Promotora Mexicana de Embotelladoras, S.A. de C.V.
“Promotora AC”	Promotora ArcaContal del Noreste, S.A. de C.V.
“PTU”	Participación de los Trabajadores en las Utilidades.
“PwC”	PricewaterhouseCoopers, S.C.
“refresco”	Bebida carbonatada.
“Reporte Anual”	El presente Reporte Anual, preparado de conformidad con las Disposiciones Generales.
“RNV”	Registro Nacional de Valores.
“Rockfalls”	Rockfalls Spain, S.L.
“S.D. Indeval”	S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
“Salta Refrescos”	Salta Refrescos S.A.
“SCA”	Servicios Corporativos Arca, S.A. de C.V.
“SEMARNAT”	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
“Standard & Poor's”	Calificadora de Valores.
“tapa roscas”	Tapón de plástico.
“TCCC”	The Coca-Cola Company.
“TCCEC”	The Coca-Cola Export Corporation.
“TIIE”	Tasas de Interés Interbancaria de Equilibrio.
“TLCAN”	Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
“Toni”	Industrias Lacteas Toni, S.A.
“Topo Chico”	Compañía Topo Chico, S. de R.L. de C.V.
“Wise”	Wise Foods Inc.

## **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 leer todo el Reporte Anual, incluyendo la información financiera y las notas relativas, antes de tomar una decisión de inversión. El resumen siguiente se encuentra elaborado conforme, y está sujeto, a la información detallada y a los estados financieros contenidos en este Informe Anual. Se recomienda prestar especial atención a la sección de "Factores de Riesgo" de este Informe Anual, para determinar la conveniencia de efectuar una inversión en los valores emitidos por la Emisora.

### **i. Antecedentes**

AC es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes de las marcas propiedad de o licenciadas por TCCC. AC es la empresa resultante de: (i) la integración en 2001, de tres de los grupos embotelladores más antiguos de México (Argos, Arma y Procor) y (ii) la fusión con Contal en junio de 2011. AC es el segundo embotellador más importante, en términos de ventas, de productos Coca-Cola en México y América Latina y el cuarto embotellador de dichos productos en el mundo. AC es una empresa basada en Monterrey, distribuye dichos productos en los estados de Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Coahuila, Colima, Durango, Jalisco, Nuevo León, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas y Zacatecas, así como en la región Norte de Argentina y en la República del Ecuador. AC también produce y distribuye botanas saladas, dulces y golosinas bajo la marca BOKADOS® en distintos estados del país, así como botanas saladas bajo la marca WISE® en la costa este de los Estados Unidos, y botanas dulces y saladas bajo la marca INALECSA® en la República del Ecuador.

A finales del 2006, la Compañía alcanzó un acuerdo integral con TCCC el cual establece una nueva plataforma de cooperación mutua y que le permite 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 (tales como isotónicos, té, jugos y agua personal).

Consistente con su estrategia de agregar valor incursionando en segmentos adyacentes a su negocio de bebidas, en 2007 AC adquirió la mayoría de las acciones representativas del capital social de NAYHSA, empresa dedicada a producir y comercializar botanas, dulces y golosinas bajo la marca BOKADOS®.

Derivado de la adquisición de FRSA y DICO concluidas en 2008, AC inició la distribución de bebidas bajo marcas propiedad de o licenciadas por TCCC 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.

De igual forma, en 2008, AC concluyó la compra del embotellador de productos de TCCC que opera en la región Noroeste de Argentina. Dicho embotellador opera en las provincias de Catamarca, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero y Tucumán, y atiende a una población cercana a 9 millones de habitantes.

En 2008, AC inició la distribución en sus territorios en México de jugos y néctares y otros productos de Jugos del Valle. AC es titular a la fecha del 16.45% de las acciones representativas del capital social de dicha empresa.

De igual forma, en 2009, AC adquirió los activos e inventarios del negocio de salsas y chiles líquidos y en polvo comercializados bajo la marca Trechas; dicho negocio es complementario al de NAYHSA.

En 2010, se suscribieron acuerdos con los anteriores accionistas mayoritarios de Ecuador Bottling Company Corp. (EBC o actualmente Arca Ecuador), el embotellador franquiciatario de la marca Coca-Cola en la República del Ecuador. Como resultado de dichos acuerdos la Compañía adquirió el 75% de las acciones con derecho a voto de Arca Ecuador. El acuerdo implicó: (i) el pago de US\$320 millones por el 60% de las acciones representativas del capital social de Arca Ecuador con derecho a voto, (ii) el pago de US\$25 millones por 475 acciones preferentes sin derecho a voto, que le otorgaron el derecho a la Compañía de recibir un dividendo preferente anual de US\$7 millones pagadero trimestralmente, y (iii) el intercambio de participaciones sociales representativas del 25% del capital social de las subsidiarias de AC de nacionalidad española Rockfalls y Franklinton (Rockfalls y Franklinton se fusionaron en AC Argentina), quienes de manera conjunta eran titulares de la totalidad de las acciones representativas del capital social de las subsidiarias de la Compañía de nacionalidad argentina, a cambio del 15% de las acciones representativas del capital social de Arca Ecuador.

La suscripción de convenios entre accionistas en los que, entre otras cuestiones, se estableció: (i) la composición de los miembros de los órganos de administración de Arca Ecuador y AC Argentina, (ii) ciertos acuerdos sobre la administración de dichas entidades, (iii) restricciones a la venta de los valores representativos del capital de la mismas entidades y (iv) los términos y condiciones para que los accionistas minoritarios puedan vender su participación accionaria en tales entidades después de cierto plazo (las "Opciones de Venta"). Dentro de los eventos previstos en las Opciones de Venta se encuentra el cambio de control de AC.

Igualmente, dentro de las restricciones a la venta de valores pactadas en la documentación de la operación de Arca Ecuador, los accionistas minoritarios de Arca Ecuador y AC Argentina tienen el derecho a participar en la venta, a prorrata, de los valores representativos del capital social de Arca Ecuador y AC Argentina de su propiedad, si AC pretende vender a un tercero los valores representativos del capital social de Arca Ecuador y AC Argentina de su propiedad.

Si la venta de los valores de AC resulta en un cambio de control en AC Argentina, los accionistas minoritarios de Arca Ecuador y AC Argentina tienen el derecho a vender la totalidad de los valores de su propiedad.

AC otorgó en garantía ciertos títulos representativos de la participación que AC tiene en algunas de sus subsidiarias, a fin de garantizar, entre otras obligaciones, el pago de: (i) el precio de ejercicio de las Opciones de Venta, en su caso, el cual está garantizado por el 12.5% (doce punto cinco por ciento) del capital social de Arca Ecuador y AC Argentina (para este caso además se otorgaron garantías personales por parte de dichas empresas y sus subsidiarias); y (ii) ciertas indemnizaciones a cargo de AC por las declaraciones y garantías de una de sus subsidiarias en los contratos de la operación, respecto de sí misma, y por el negocio de AC Argentina, el cual está garantizado por el equivalente del valor pagado (25% (veinticinco por ciento)) sobre el capital social de AC Argentina.

Los convenios relacionados con la operación de Arca Ecuador contienen asimismo obligaciones de no competir hasta en tanto los convenios estén vigentes y por un plazo posterior a su terminación.

En 2011, los accionistas de la Compañía y de Contal, de manera independiente, resolvieron llevar a cabo la Fusión de la Compañía, como sociedad fusionante, y Contal, como sociedad fusionada, en virtud de la cual la primera subsistió, mientras que la segunda se extinguió.

En 2012 AC adquirió las empresas Wise, con sede en Pensilvania, Estados Unidos e Inalecsa, basada en la República del Ecuador a efecto de expandir su presencia en el mercado de las botanas dulces y saladas en dichas regiones.

En 2013 AC concretó un acuerdo para adquirir la mayoría accionaria de Tonicorp, grupo líder y de gran tradición en el mercado ecuatoriano de lácteos de alto valor agregado, con la finalidad de fortalecer la posición competitiva y abrir nuevas oportunidades de crecimiento rentable para

AC Sudamérica. La adquisición y toma de control de Tonicorp por parte de Arca Ecuador, S.A. y TCCC se concretó el 15 de abril de 2014, ambas con una participación del 50% sobre la posesión de los accionistas controladores (véase Nota 2 a los Estados Financieros adjuntos).

AC tiene una duración de 100 años y su domicilio social es San Pedro Garza García, Nuevo León, México.

## **ii. Portafolio de productos**

Para una descripción de las categorías de productos de AC ver “La Emisora-Descripción del Negocio-Actividad Principal” en este reporte anual.

## **iii. Mercado y competencia**

### Bebidas

En México, la principal competencia de AC son Organización Cultiba (Cultiba), la embotelladora exclusiva de PepsiCo en México, así como embotelladores de productos de las denominadas marcas “B”, tales como Big Cola, propiedad de Ajemex, S.A. de C.V.

En Argentina, la principal competencia de AC es el embotellador de productos Pepsi-Cola, Cervecería y Maltería Quilmes S.A.I.C.A. y G., así como embotelladores de productos de las denominadas marcas “B”, al igual que productos genéricos y marcas de supermercado propias.

En Ecuador, la principal competencia de AC es Tesalia Springs Co., en Joint Venture con Corporación de Bebidas Continental y del Caribe (antes CABCORP), embotellador de productos Pepsi-Cola y de agua mineral. En esta categoría su producto es el único que contiene sólo carbonatación natural en el Ecuador. Otros competidores locales Ajecuator S.A. (filial ecuatoriana de Ajegroup) y RESGASA, empresa local ecuatoriana enfocada principalmente en agua embotellada en tamaños, desde 500 cc a 20 litros.

### Botanas

Los principales competidores de NAYHSA a nivel nacional son Sabritas, S. de R.L. de C.V., empresa perteneciente a Pepsi Co., Barcel, S.A. de C.V. empresa perteneciente a Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. y Botanas y Derivados, S.A. de C.V., empresa perteneciente a Xignux, S.A. de C.V., y que participa principalmente en el noreste de México con las marcas Leo y Encanto.

Los principales competidores de Wise en EEUU son Frito Lay, Snyders-Lance, Uts, Herrs, Pringle's y Bechman.

Inalecsa es una empresa relevante en la industria con una amplia presencia en la República del Ecuador. La compañía es conocida por sus botanas saladas y repostería industrial comercializadas bajo las marcas Inacake, Tigretón, Tortolines, Riskos y Tornaditos. Inalecsa compite principalmente a nivel nacional con Frito Lay, Cris Alimentos, Carli Snacks, Procter & Gamble Co, ConAgra Foods Inc, Signa Grain Ltda, Corporación Favorita y Cía Internacional de Alimentos, S.A.

## **iv. Principales activos**

### Negocio de Bebidas

#### *México*

Al 31 de diciembre de 2014, AC contaba con 20 plantas embotelladoras distribuidas a lo largo de los territorios que atiende. Asimismo, contaba con 117 bodegas o centros de distribución, 94 líneas de producción de refrescos, 12 líneas de producción de agua en garrafón, terrenos



disponibles para futuros crecimientos, 18 plantas tratadoras de agua y 1 edificio de oficinas corporativas, aproximadamente 11,296 unidades de reparto y servicio al cliente y 472 remolques, 134 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS y 140 “dolly’s”, los cuales son utilizados para conectar los dos remolques, que juntos, se conocen con el término de “full”.

#### *Argentina*

Al 31 de diciembre de 2014, AC Argentina contaba con 3 plantas embotelladoras distribuidas en la región norte de ese país. Asimismo, contaba con 25 centros de distribución, 17 líneas de producción y aproximadamente 381 unidades de reparto y servicio al cliente.

#### *Ecuador*

Al 31 de diciembre de 2014, Arca Ecuador contaba con 3 plantas embotelladoras ubicadas en Quito, Santo Domingo y Guayaquil. Asimismo, contaba con 32 centros de distribución, 14 líneas de producción y aproximadamente 634 unidades de reparto y servicio al cliente.

#### Negocio de Botanas

##### *México*

Al 31 de diciembre de 2014, NAYHSA contaba con 2 plantas productoras ubicadas en Santa Catarina N.L. y en Ciudad Obregón, Sonora, con una superficie total de 34 mil y 30 mil metros cuadrados de terreno, respectivamente, y 2 naves de 6 mil y 7 mil metros cuadrados, respectivamente, mismas que integran 15 líneas de producción, aproximadamente 1,509 unidades de reparto, y 1 edificio de oficinas corporativas. NAYHSA cuenta además con 40 centros de distribución ubicados en el norte y centro del país. Actualmente se producen tortillas chip, chicharrones de cerdo, de harina de trigo y de papa, extruidos de maíz y ciertas frituras de maíz.

##### *Estados Unidos*

Para buscar complementar el negocio de refrescos y botanas en el mercado hispano de EUA, AC adquirió la marca Trechas en 2009, diversificando así la variedad de productos en los Estados Unidos. La marca Trechas cuenta con 17 años en el mercado de sazónadores en Estados Unidos y a lo largo de este tiempo ha logrado obtener gran aceptación en el mercado hispano en Texas. AC cuenta con un centro productor en el sur de Texas y a través de la red de distribución de la filial Interex cuenta con distribución en el sur de California.

Al 31 de diciembre de 2014, Wise contaba con 2 plantas productoras ubicadas en Berwick, Pennsylvania y en Fort Worth, Texas; mismas que integran 12 líneas de producción y 8 centros de distribución.

##### *Ecuador*

Al 31 de diciembre de 2014, Inalecsa contaba con 2 plantas productoras ubicadas en Guayaquil y en Quito, con una superficie de 33,100 metros cuadrados, mismas que integran 13 líneas de producción, 64 unidades de reparto, 16 centros de distribución y 1 edificio de oficinas corporativas.

#### **v. Estrategia**

La visión de AC es ser líderes en todas las ocasiones de consumo de bebidas y alimentos donde participa, de forma rentable y sustentable. La misión de AC es generar el máximo valor para sus clientes, colaboradores, comunidades y accionistas, satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de sus consumidores.

La Compañía ha incursionado en el negocio de botanas y salsas, y además incursiona en segmentos adyacentes a sus negocios de bebidas y botanas que le permitan generar valor para sus accionistas.

AC tiene una fuerte orientación al mercado para brindar a los clientes y consumidores un amplio portafolio de productos de la más alta calidad con un servicio de excelencia en las operaciones, y hace esfuerzos constantes por ser una compañía en crecimiento, rentable, transparente y una atractiva opción para el inversionista.

AC es uno de los más grandes embotelladores de Coca-Cola en el mundo, pero más importante aún, es ser una mejor empresa en todos los ámbitos, con un alto desempeño en todo lo que hace y especialmente en el servicio a clientes y consumidores. La Compañía tiene la convicción de que ser más grandes es sólo un medio para ser mejores y está enfocada en lograrlo de una manera rápida y eficiente.

Con el apoyo y confianza de sus accionistas, consejeros, la TCCC y especialmente con el impulso de sus colaboradores, AC concretó avances sobresalientes en aspectos clave de la estrategia de negocio, como la consolidación del proceso de integración de esta nueva empresa, la innovación en el portafolio de productos, la ejecución de excelencia en el mercado, así como la eficiencia y sustentabilidad de las operaciones, progresos que en conjunto constituyen firmes cimientos para el desarrollo futuro de Arca Continental.

En lo que se refiere al proceso de integración derivado de la Fusión, la prioridad ha sido mantener, y superar la atención y servicio al mercado, a la vez que se ejecuta un plan detallado para lograr la homologación de las mejores prácticas, adecuar las estructuras organizacionales, identificar y capturar oportunidades de sinergias, así como establecer una identidad y cultura común orientada a la consecución de las metas.

En 2011, se identificaron cinco áreas principales para obtener importantes sinergias: materias primas, innovación en procesos y tecnologías de empaque, optimización de la cadena de suministro y transporte, eficiencia administrativa y alternativas de expansión en ingresos. Desde entonces, AC ha alcanzado beneficios importantes y continuamente evalúa las formas de alcanzar mayores sinergias.

AC obtuvo un crecimiento de 2.6% en ingresos, totalizando Ps. 61,957 millones en 2014. El EBITDA aumentó en 6.2%, alcanzando Ps.13,644 millones, Ps. 799 millones más que el año anterior, como resultado de la capacidad de la empresa para crear valor en un entorno desafiante, una estrategia de incrementos de precio segmentada y un incremento de eficiencias en los procesos por Ps. 532 millones, mientras que la Utilidad Neta creció 8.9% para llegar a Ps. 6,505 millones.

Esta solidez financiera permite seguir fortaleciendo el perfil de creación de valor para los accionistas, manteniendo los títulos de Arca Continental entre los más rentables y bursátiles en México durante el 2014. Las iniciativas emprendidas y los resultados obtenidos consolidan el compromiso de ampliar las oportunidades de negocio en cada uno de los mercados a los que sirve la Compañía, cumpliendo con la misión de generar el máximo valor para clientes, colaboradores, comunidades y accionistas.

Entre otras iniciativas y metas importantes que se establecieron y alcanzaron durante 2014, son las siguientes:

**Respecto al negocio principal:**

*México*

1. Se logró incrementar selectivamente los precios de algunos de los productos de AC, con el fin de aminorar el impacto del impuesto especial a bebidas con contenido calórico.

2. En el segmento de bebidas emergentes se obtuvo el liderazgo en la participación en el mercado de isotónicos, en todos los canales, y en el mercado tradicional, en la categoría de jugos y néctares (Fuente: Nielsen).
3. La Planta Insurgentes, en Nuevo León, México, fue reconocida por TCCC como Centro de Referencia en Excelencia Operacional, sumándose a la Planta Culiacán, en Sinaloa, como las primeras a nivel mundial en recibir este reconocimiento.
4. Se reforzó la instalación de enfriadores con casi 40,000 nuevos aparatos en 2014, logrando una cobertura del 78.7% de los territorios que AC atiende con cerca de 385 mil dispositivos.

#### *Sudamérica*

- Se mejoró la capacidad productiva, sistemas de comercialización y estandarización de prácticas.
- En Argentina, se mantuvo la inversión con flujos de efectivo generados por la propia operación local para modernizar los sistemas de información, capacidades de producción, almacenaje y distribución con tecnología punta, lo cual se ha realizado en los últimos cinco años.
- En Argentina, se concluyó la instalación de la nueva línea de producción “Hot-Fill en la planta de Salta, en la que se invirtieron más de 20 millones de dólares, y que cuenta con tecnología de vanguardia capaz de embotellar bebidas carbonatadas y no carbonatadas y ha permitido en 2014 atender la creciente demanda de jugos, isotónicos y aguas saborizadas.
- En Argentina y Ecuador AC, se continuó ampliando la estrategia “Frente Frío”, alcanzándose una cobertura de refrigeración en punto de venta de 45% y 47%, respectivamente.

#### **Respecto a los negocios complementarios:**

- En 2014, el modelo de ventas directas al hogar (DTH) de bebidas de todo el portafolio de productos Coca-Cola, incluyendo agua y opciones no carbonatadas, sumó 43 mil clientes más, factor clave para el exitoso despliegue de Coca-Cola Life y Santa Clara. Respecto al año anterior, el modelo registró un incremento de un 11% en volumen y ventas superiores en un 9%.
- La unidad de negocio de máquinas expendedoras, “Vending”, superó la barrera de 30,000 máquinas y registró un aumento de 2.8% en ventas.
- Topo Chico, consolidada como una marca de calidad en los Estados Unidos, aumentó su volumen de ventas en más del 10%, y la operación de Nostalgia, exportación de Coca-Cola producida 100% con azúcar, logró crecimientos en volumen y ventas debido al lanzamiento de nuevos productos en varios sabores y multipacks, tales como “Fanta”.
- En 2014, Bokados concluyó la ampliación de la planta de Santa Catarina, con casi 1,500 m<sup>2</sup> adicionales que albergan una nueva línea de producción y nuevos equipos para la producción de mazapán y otros productos en desarrollo.
- Durante el tercer trimestre de 2014, se concretó la adquisición de una nueva planta de producción en Fort Worth, Texas, que por su estratégica posición geográfica, AC

considera que le permitirá reforzar la expansión de Wise, incrementar la capacidad de producción de botanas y ampliar la capacidad de distribución de los productos de Inalecsa y Bokados en Estados Unidos.

- Inalecsa se ubicó como la marca de mayor crecimiento de nuestras empresas de botanas, registrado un volumen total de producción de 9,758 toneladas, mayor en un 6.5% con respecto a 2013, y un aumento de 20% en ventas, debido a una mayor cobertura, el perfeccionamiento de la ejecución comercial y el lanzamiento de nuevos productos, en sinergia con la operación de bebidas en ese país.

### **Sustentabilidad y Responsabilidad Social**

Como elementos esenciales de los valores y cultura organizacional de Arca Continental, la responsabilidad social y sustentabilidad son también un factor clave en el modelo de gestión del negocio, involucrando ambos conceptos en todas las decisiones estratégicas de la compañía.

- Derivado de la expansión de PetStar, en 2014 se incorporó en nuestros envases de PET un 37.5% de resina reciclada grado alimenticio, superando la meta de 25% en este indicador establecido por la Compañía Coca-Cola para el 2020.
- Durante 2014, la entusiasta participación de los colaboradores y la determinación de AC de generar valor compartido para la sociedad y el medio ambiente fueron reconocidas por diferentes instancias nacionales e internacionales.
- En paralelo a las múltiples iniciativas institucionales de reforestación, promoción de estilos de vida activos, educación y desarrollo comunitario, los colaboradores de AC siguieron dando ejemplo de generosidad con una activa participación en los diferentes programas de Voluntariado.
- En el Día Anual del Voluntariado, más de 7000 colaboradores, sus familias y miembros de la comunidad realizaron actividades de mantenimiento y rehabilitación en 14 escuelas y 28 espacios públicos, limpiaron 15 kilómetros de riberas y playas y plantaron más de 7,000 árboles.
- Estas acciones, en conjunto con muchas otras iniciativas ambientales, de responsabilidad social y gobierno corporativo, fueron reconocidas por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), que otorgó a AC el distintivo de Empresa Socialmente Responsable por onceavo año consecutivo y continúa formando parte del IPC Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores.

### **Balance positivo**

- Una sólida posición financiera y un capital humano capacitado y comprometido, nos colocan en la posición ideal para seguir capitalizando oportunidades de crecimiento rentable tanto en bebidas como en botanas y otros negocios complementarios.
- Hoy AC puede decir con satisfacción que, en medio de un entorno retador y cada vez más complejo, se ha convertido en una mejor empresa, con una clara Visión, Misión y Valores; una sobresaliente atención al mercado; mejores prácticas comerciales y operativas homologadas; y lo más importante, un equipo profesional y con la mira puesta en objetivos más desafiantes.
- La suma de avances en las estrategias claves del negocio y la dimensión que ahora tiene Arca Continental, la coloca en una excelente posición para seguir consolidando el liderazgo en el mercado y emprender nuevos caminos de crecimiento rentable y sustentable.

- Entre las prioridades más importantes de la Compañía está capitalizar la integración de las empresas en forma de nuevas capacidades de ejecución para servir mejor a clientes y consumidores, a través de la homologación de procesos y mejores prácticas, realización de sinergias y el perfeccionamiento continuo de la eficiencia operativa.
- AC está comprometida con la mejora en todos los aspectos de la empresa, orientados a seguir innovando en todo lo que hace y posicionando sus productos para anticiparse a las dinámicas necesidades de sus clientes y consumidores en cada país y negocio, así como a mantener especial atención a todos los proyectos de eficiencia y ahorro en costos y gastos, de tal manera que se sumen a fortalecer la competitividad.
- La sólida posición financiera de la Compañía, aunada a un modelo de negocio que ha probado su efectividad como vehículo de creación de valor, así como un capital humano capacitado y comprometido, nos ubican como una empresa más ágil y capaz de capitalizar oportunidades de crecimiento rentable tanto en bebidas como en los negocios complementarios cercanos a su núcleo de fortalezas. La Compañía estará atenta y activa en la búsqueda de las mismas.
- AC tiene la certeza de que el crecimiento constante que ha logrado y las mejoras alcanzadas en 2014, son el comienzo de una nueva etapa de consolidación que nos acercará día con día a la visión de ser líderes en todas las ocasiones de consumo de bebidas y alimentos en los mercados en que participa, siempre de forma rentable y sustentable.
- Como lo ha hecho a lo largo de su historia, continuará superando las expectativas de consumidores, clientes, colaboradores, accionistas y comunidad, entregando resultados superiores a los comprometidos y apuntando alto a más y mejores metas.

#### vi. Resumen de información financiera

La siguiente tabla muestra ciertas partidas, en forma condensada, del estado de resultados de la Compañía por los ejercicios indicados:

(En miles de Pesos)

	<u>2014</u>	<u>2013</u>	<u>2012<sup>7</sup></u>
Ventas netas	\$ 61,957,271	\$ 60,359,156	\$ 56,268,733
Costo de ventas	(31,568,967)	(31,343,512)	(30,234,128)
Gastos de venta	(16,193,248)	(15,370,637)	(13,775,481)
Gastos de administración	(3,630,577)	(3,617,181)	(3,591,447)
Participación en las utilidades netas de asociadas estratégicas	35,473	32,822	20,693
Otros gastos, neto	173,744	(169,883)	(204,571)
Utilidad de operación	10,773,696	9,890,765	8,483,799
Utilidad neta consolidada	\$ 6,764,651	\$ 6,242,652	\$ 5,276,015

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. Al 31 de diciembre de 2014, las 1,611,263,574 acciones totalmente suscritas y pagadas representativas del capital social de AC se encontraban 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 periodos 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 representativas del capital social de AC en la BMV:

TRIMESTRE	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
<b>2010</b>			
I	43.78	36.43	42.62
II	47.99	42.00	44.10
III	52.32	43.80	51.61
IV	63.95	43.25	60.00
<b>2011</b>			
I	69.10	58.91	68.89
II	84.00	68.00	72.60
III	87.00	56.62	57.89
IV	66.50	55.01	59.42
<b>2012</b>			
I	61.40	61.00	61.05
II	77.87	76.50	77.54
III	91.70	90.04	91.49
IV	97.20	95.95	96.09
<b>2013</b>			
I	92.73	91.79	92.55
II	100.05	98.30	99.27
III	86.03	81.01	81.56
IV	82.00	80.97	81.65
<b>2014</b>			
I	80.37	67.25	77.98
II	90.36	75.13	87.91
III	98.07	88.05	92.09
IV	94.95	84.21	93.34
<b>2015</b>			
I	94.78	88.60	93.69

#### vii. **Eventos Recientes**

El 15 de abril de 2015, la Asamblea General de Accionistas de Arca Continental aprobó el pago de un dividendo en efectivo de Ps. 1.75 (un peso con setenta y cinco centavos) por acción, en una sola exhibición a partir del 27 de abril de 2015, equivalente a un monto total de \$2,820 millones de pesos.

#### C. **Factores de riesgo**

El público inversionista debe considerar cuidadosamente los factores de riesgo que se describen a continuación antes de tomar cualquier decisión de inversión. Los riesgos e incertidumbres que se describen a continuación no son los únicos a los que se enfrenta la Compañía. Los riesgos e incertidumbres que la Compañía desconoce, así como aquellos que la Compañía considera actualmente como de poca importancia, también podrían afectar sus operaciones y actividades.

La realización de cualesquiera de los riesgos que se describen a continuación podrían tener un efecto adverso significativo sobre las operaciones, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

Los riesgos descritos a continuación pretenden destacar aquellos que son específicos de la Compañía, pero que de ninguna manera deben considerarse como los únicos riesgos que el público inversionista pudiere llegar a enfrentar. Dichos riesgos e incertidumbres adicionales, incluyendo aquellos que en lo general afecten a la industria en la que opera la Compañía, las

zonas geográficas en los que tienen presencia o aquellos riesgos que consideran que no son importantes, también pueden llegar a afectar su negocio y el valor de la inversión.

#### **i. Entorno económico y político nacional e internacional**

##### **Situación económica y política de México y los países en los que opera la Compañía**

Aun cuando la mayoría de las operaciones de la Compañía se realizan en México, la Compañía también opera y tiene plantas de producción en EEUU, Argentina y Ecuador. La capacidad de la Compañía para llevar a cabo sus operaciones y expandir su negocio, así como su situación financiera y resultados de operación, están sujetos a riesgos derivados de la situación política, social y económica de los países en los que opera, así como de las políticas gubernamentales y cambios en la legislación de dichos países. La situación financiera, liquidez y resultados de operación de la Compañía podrían verse afectados por virtud de barreras comerciales, controles de precios, expropiación o nacionalización de activos, fluctuaciones de divisas, controles cambiarios, volatilidad en los tipos de cambio, devaluaciones, desaceleración económica, niveles de inflación, incrementos en tarifas e impuestos, restricciones en la transferencia de divisas, así como por otras circunstancias económicas, legales, políticas o sociales. Por otro lado, los gobiernos de los países en los que el Grupo opera o en los que podría operar en el futuro han tomado, y en el futuro podrían tomar, acciones que pudieran afectar adversamente a la Compañía. Asimismo, una mayor intervención gubernamental en la economía de dichos países podría tener efectos en las operaciones de la Compañía.

#### **ii. Factores relacionados con la industria de refrescos y la industria de botanas**

##### **Controles de precios**

En el pasado, en México, 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 territorio en México que atiende. La Compañía no puede asegurar que el gobierno mexicano no vuelva a establecer en el futuro controles de precios, lo cual podría afectar de manera negativa sus márgenes operativos y sus resultados financieros.

En el caso de las operaciones en Argentina, las autoridades tienen un régimen de control de los precios sobre los supermercados. En Ecuador, los productos embotellados por la Compañía no se consideran de primera necesidad, razón por la cual no existe la obligación legal de notificar la variación de precios ante las entidades gubernamentales. Sin embargo, las bebidas gaseosas se encuentran gravadas con el Impuesto a los Consumos Especiales. En consecuencia, las empresas productoras de estos bienes están obligadas a fijar un “precio de venta sugerido” para el consumidor final, el cual, con sus variaciones, debe ser reportado al Servicio de Rentas Internas de dicho país.

##### **Reforma Fiscal e impuestos especiales en México**

La reforma fiscal que entró en vigor el 1 de enero de 2014, contiene numerosas disposiciones que nos afectan como la derogación del IETU, la imposición de un impuesto del 10% sobre los dividendos que decreten las entidades públicas, una limitación a ciertas deducciones corporativas, cambios a las reglas de consolidación fiscal y cambios en los impuestos indirectos como el IVA en la región fronteriza con Estados Unidos y los cambios en criterios para la deducción de ciertos gastos y/o acumulación de los ingresos. Algunas de estas disposiciones pueden afectar a los flujos de efectivo y resultados de operación de AC.

El Congreso de la Unión en México aprobó una reforma a la Ley del Impuesto Especial Sobre

Producción y Servicios que entró en vigor en enero de 2014, y que consiste en el establecimiento de un nuevo impuesto especial a la producción, importación y venta de bebidas azucaradas. La cuota impositiva asciende a \$1.00 M.N. por cada litro. Aun cuando la Compañía espera mantener una estructura de costos que le permita continuar siendo rentable, no puede asegurar que este nuevo impuesto, o cualquier otro impuesto similar que se apruebe en el futuro, no afectará negativamente sus ventas o sus resultados de operación.

De la misma manera se aprobó un nuevo impuesto especial a la producción, importación y venta de alimentos considerados como de alta densidad calórica. La tasa impositiva asciende al 8%.

Aun cuando la Compañía espera mantener una estructura de costos que le permita continuar siendo rentable, no puede asegurar que estos nuevos impuestos, o cualquier otro impuesto similar que se apruebe en el futuro, no afectará negativamente sus ventas o sus resultados de operación.

### **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 contribuciones adicionales o 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 AC no pueda trasladar 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.

Como parte del TLCAN, el azúcar proveniente de Estados Unidos se encuentra exento de arancel desde el 1 de enero de 2008. El azúcar estándar que se importe del resto del mundo tiene un impuesto de 338 dólares por tonelada.

En el pasado, el abasto de azúcar en México y su precio de venta ha mostrado una volatilidad extraordinaria. La menor producción de azúcar en el pasado ha generado limitaciones para adquirir volúmenes importantes, particularmente de refinado. Asimismo en el pasado, la Secretaría de Economía ha autorizado cupos para poder importar azúcar de países no pertenecientes al TLCAN. No es posible prever si en el futuro se autorizarán dichos cupos, si resultan necesarios, ni bajo qué mecanismo se autorizarían.

Todo lo anterior podría impactar el precio del azúcar y, por lo tanto, afectar negativamente los costos de la Compañía.

La Compañía realiza actividades de cobertura sobre compras de estas materias primas, a fin de evitar variaciones en el precio por tipo de cambio. Al 31 de diciembre de 2014 la Compañía no tenía coberturas vigentes de tipo de cambio en precios de materias primas.

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.

### **Cambios en la normatividad en materia de salud podría impactar negativamente el negocio de la Compañía**

Las operaciones de la Compañía están sujetas a diversas leyes, reglas, reglamentos, normas oficiales de higiene y normatividad de calidad, así como a la supervisión de diversas autoridades



en relación con la producción, empaque, distribución y publicidad de los productos de la Compañía.

Las políticas y normas gubernamentales en los países en los que la Compañía opera podrían afectar negativamente el suministro, la demanda y los precios de sus productos, así como limitar la capacidad de la Compañía para operar y, por consecuencia, afectar su situación financiera, liquidez y resultados de operación. Asimismo, si la Compañía estuviere obligada a cumplir con cambios importantes en la normatividad en materia de salud, podría estar sujeta a incrementos significativos en sus costos de operación y a implementar medidas que podrían generar interrupciones en sus operaciones. Un incremento en la regulación de la industria refresquera o alimenticia, incluyendo las propuestas para mejorar la seguridad de los alimentos, imponer requisitos relacionados con la salud o regular ingredientes importados, podrían incrementar los costos de la Compañía y afectar sus resultados de operación.

### **Seguridad en Alimentos**

NAYHSA, Wise e Inalecsa podrían estar sujetas a responsabilidad civil, en las jurisdicciones en las que operan, en caso de que el consumo de alguno de sus productos cause algún daño o represente algún riesgo para el consumidor, y en consecuencia estar obligada a retirar del mercado alguno de sus productos. Actualmente, NAYHSA cuenta con un sistema de calidad ISO 9000 así como con la certificación de ISO-22000 (seguridad alimentaria), 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. NAYHSA considera que cuenta con seguros adecuados para cubrir estos riesgos en donde tiene operaciones.

Las operaciones de AC en México están sujetas a diversas leyes, reglas, reglamentos, normas oficiales de higiene y normatividad de calidad, así como a la supervisión de diversas autoridades, tales como la Secretaría de Salud, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentos, la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios y la Secretaría de Economía, en relación con la producción, empaque, almacenamiento, distribución y publicidad de los productos. Asimismo, la Compañía está sujeta a leyes y reglamentos en materia de higiene en calidad comparables a los antes mencionados en los demás países en los que opera. Las políticas y normas gubernamentales en México y el resto de los países en los que opera el negocio de botanas, podrían afectar negativamente el suministro, la demanda y los precios de sus productos y en consecuencia podría verse afectada de manera adversa su situación financiera.

### **iii. Factores de riesgo relacionados con la Compañía**

#### **Contratos para embotellar productos de TCCC**

Aproximadamente el 98% del volumen de ventas de la Compañía al 31 de diciembre de 2014 fueron de productos Coca-Cola. Se producen y comercializan productos de TCCC a través de contratos de embotellador celebrados con esta empresa.

Por otra parte, las autorizaciones otorgadas por TCCC a Salta Refrescos para embotellar, vender y comercializar productos en el NOA y en el NEA expiran el 1 de enero de 2017. En ambas autorizaciones se contempla la renovación por cinco años más.

Arca Ecuador, S.A. celebró el 1 de enero de 2013 un contrato de embotellador con TCCC para embotellar, vender y comercializar productos en la República del Ecuador. Dicho contrato expira el 31 de diciembre de 2017 con la posibilidad de ser prorrogado por 5 años más.

Para una relación de los contratos de embotellador con TCCC, ver “Descripción del Negocio – Patentes, licencias, marcas y otros contratos – Contrato de Embotellador”.

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. AC considera que la renovación de los contratos antes mencionados, es un procedimiento prácticamente automático.

No obstante lo anterior, AC no puede garantizar que los contratos o cualquiera de las autorizaciones de TCCC lleguen a renovarse en un futuro. En caso de que el contrato de embotellador o las autorizaciones referidas no fueran renovados, las operaciones de AC se verían seriamente afectadas, así como el precio de las acciones representativas del capital social de AC.

### **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. La expansión geográfica también está sujeta a la aprobación de TCCC. Si TCCC aumentara el precio del concentrado y jarabes o bien, desaprobara los planes de mercadotecnia de las presentaciones o de planes de expansión, AC se vería impactada negativamente.

Desde el 2009, TCCC no ha incrementado el costo del concentrado, sin embargo, la Compañía no puede asegurar que TCCC no volverá a incrementar el costo del concentrado en un futuro.

### **Cambios en Condiciones Climáticas**

Las temperaturas y lluvias afectan el consumo de los productos de la Compañía. Mientras más alta es la temperatura, más alto es el consumo de refrescos y otras bebidas. Asimismo, fenómenos naturales podrían afectar las rutas de distribución y, por consecuencia, limitar la capacidad de la Compañía de distribuir y vender sus productos, lo cual podría afectar su liquidez y resultados de operación.

### **Escasez en el suministro de agua**

El agua es una materia prima indispensable en la elaboración de refrescos.

En los países en los que opera la Compañía, el agua de las plantas embotelladoras se obtiene de diversas fuentes, incluyendo de pozos propios, a través de concesiones otorgadas por el gobierno, contratos de suministro con los municipios, así como de redes públicas de agua potable, como es el caso de la planta de Guayaquil, en donde hay escasez de fuentes de agua.

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. AC no puede asegurar que el abastecimiento de agua será suficiente para satisfacer sus necesidades futuras de producción.

### **Escasez de suministros y materiales utilizados en la elaboración de los productos**

De acuerdo al contrato de embotellador con TCCC, AC 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, AC se vería perjudicada en sus resultados de operación.

### **Seguridad Cibernética**

AC depende de diversos sistemas para llevar a cabo sus operaciones, los cuales deben operar adecuadamente. Dichos sistemas requieren ser actualizados o modificados por diversas razones, incluyendo cambios tecnológicos o el crecimiento de las operaciones de AC. Dichos cambios podrían implicar costos elevados o la interrupción de las operaciones de AC. Los sistemas de la Compañía, y aquellos de terceros proveedores, podrían ser vulnerables a daño o interrupción causada por circunstancias fuera de su control, tales como eventos catastróficos, falta de suministro eléctrico, virus, intrusiones, accesos no autorizados y ataques cibernéticos. No obstante, AC toma medidas de seguridad para proteger la integridad de sus sistemas e información electrónica, estas medidas de seguridad podrían no ser adecuadas. Cualquier interrupción importante en la operación de sus sistemas podría afectar adversamente sus resultados de operación y, por lo tanto, su situación financiera.

### **Costos de Energéticos**

Las operaciones de AC consumen cantidades importantes de energía y combustible, cuyos costos han aumentado a nivel mundial en los últimos años. Aun cuando AC ha tomado diversas medidas para mitigar la volatilidad de los costos energéticos, dichas medidas podrían no ser suficientes. En tal caso, sus operaciones podrían verse afectadas adversamente de manera importante si los costos de energía y combustible aumentan y AC es incapaz de trasladar dichos aumentos al precio de sus productos.

### **Adquisiciones y Sinergias**

En el pasado AC ha realizado algunas adquisiciones y es posible que lleve a cabo otras en el futuro. La capacidad de la Compañía para alcanzar los beneficios esperados de sus adquisiciones depende, en gran parte, de la capacidad para integrar las operaciones adquiridas con sus operaciones existentes de forma oportuna y efectiva. Dichos esfuerzos podrían no ser exitosos. Algunas de las adquisiciones futuras podrían tener un impacto significativo en el negocio de AC, situación financiera y resultados de operaciones. No se puede asegurar que AC tendrá éxito en identificar o adquirir activos adecuados en el futuro. Si no logra los ahorros de costos anticipados de cualquier adquisición, su negocio, situación financiera y resultados de operaciones podrían verse afectados en forma adversa e importante.

### **La Compañía es controlada por un grupo de accionistas mayoritarios**

La mayoría del capital social de la Compañía está controlada, directa o indirectamente, por algunos de los miembros de las familias Barragán, Grossman, Fernández y Arizpe, quienes tienen la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del consejo de administración de la Compañía, 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.

### **Competencia**

La industria de las bebidas es altamente competitiva. AC se enfrenta a la competencia de otros embotelladores de refrescos de Pepsi y productores de bebidas de las denominadas “marcas B”.

Los principales competidores son los embotelladores de Pepsi. Del mismo modo, AC ha experimentado mayor competencia en México, Ecuador y Argentina por parte de productores de

refrescos de bajo costo en presentaciones de tamaño familiar, resultando en un precio promedio real menor.

AC también compite contra bebidas como el agua, jugos de frutas y bebidas deportivas.

A pesar de que las condiciones competitivas son diferentes en cada uno de los territorios, AC compite 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 AC podrá 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 el 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 la Compañía.

### **Cambios en las preferencias de los consumidores de refrescos y botanas**

La rentabilidad de la Compañía depende en cierta medida de su capacidad para atender los gustos de los consumidores y ofrecer productos que satisfagan sus preferencias. Cualquier cambio en dichas preferencias que la Compañía no sea capaz de anticipar, podrían disminuir la demanda de sus productos, lo cual afectaría negativamente sus resultados de operación. En particular, la demanda de sus productos podría verse afectada por la popularidad de ciertas tendencias, tales como dietas bajas en carbohidratos y por preocupaciones respecto de los efectos en la salud de grasas, contenido de azúcar y harina refinada. La disminución en el consumo de los productos comercializados por la Compañía como consecuencia de preocupaciones en materia de salud podría tener un impacto negativo adverso en sus resultados de operaciones. Asimismo, los consumidores constantemente buscan productos y presentaciones nuevas, por lo que la incapacidad de la Compañía para ofrecer productos innovadores podría afectar adversamente el consumo de sus productos y en consecuencia, sus resultados de operaciones. La introducción de nuevos productos o extensión de los existentes requiere un proceso de investigación y desarrollo extensivo, así como de ciertas iniciativas de comercialización. Si los nuevos productos de la Compañía no satisfacen las preferencias de los consumidores, el retorno de dicha inversión podría ser menor al esperado.

### **La Compañía depende de minoristas para vender sus productos**

Una parte importante de la venta de los productos de la Compañía se hace a través de minoristas, incluyendo minoristas no tradicionales, tales como supermercados e hipermercados. Dichos minoristas venden los productos de AC a los consumidores, así como productos de sus competidores y productos de sus marcas propias. Un deterioro importante en los negocios de dichos minoristas podría afectar las ventas de los productos de la Compañía. Asimismo, es posible que dichos minoristas le den mayor prioridad a los productos de los competidores de AC o a los productos de marca propia, lo cual podría afectar los resultados de operación de la Compañía.

### **AC es una empresa tenedora**

AC, por ser una compañía tenedora de acciones que no cuenta con activos productivos, depende de los dividendos que reciba de sus subsidiarias para poder distribuir dividendos a sus accionistas y hacer frente a su deuda.

Históricamente, los accionistas de AC han decretado el pago de dividendos provenientes de las utilidades generadas durante cada ejercicio. Aun cuando AC espera que dichos dividendos se sigan pagando en el futuro cuando existan utilidades repartibles, AC no puede asegurar que dichos pagos ocurran, ni los montos por los que ocurran.

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 AC, así como otros factores que el consejo de administración y los accionistas consideren importantes.

### **Fuerza Laboral**

La Compañía considera que las relaciones laborales con sus empleados son buenas.

Al 31 de diciembre de 2014, en México, Argentina y Ecuador, aproximadamente el 59%, 81% y 3%, respectivamente, de sus empleados estaban sindicalizados. A dicha fecha, Wise contaba con 909 empleados de los cuales 686 son sindicalizados. Las prestaciones de los empleados sindicalizados están sujetas a contratos colectivos de trabajo.

Aunque AC considera que las relaciones laborales con sus empleados son buenas, podrían surgir disputas laborales. Dichas disputas podrían resultar en huelgas y otros paros que podrían afectar adversamente las operaciones de la Compañía. Asimismo, un incremento en los costos laborales podría afectar los resultados de operación. En el caso de Argentina es fundamental en el corto plazo que la Compañía sea capaz de mantener relaciones estables con los sindicatos.

Asimismo, la Compañía depende de su capacidad para contratar y retener a personal calificado; contratar y retener personal calificado puede requerir que la Compañía incremente la contraprestación que paga por dicho personal.

El éxito de la Compañía depende, entre otras cosas, de la continuidad en el empleo y el desempeño de algunos miembros de su administración. La pérdida de los servicios de uno o más de sus miembros de la administración puede tener un efecto adverso significativo en el negocio, situación financiera o resultados de operación de la Compañía.

### **Instrumentos Financieros Derivados**

Como parte de la estrategia de manejo de riesgos, AC utiliza instrumentos financieros derivados con el objetivo de reducir la exposición al riesgo de fluctuación de divisas en el precio de algunos de los principales insumos para la producción, así como las tasas variables a las que la Compañía paga sus Certificados Bursátiles.

En lo que respecta a otros instrumentos financieros derivados que están asociados a posiciones primarias (ya sean activas o pasivas) de carácter financiero, el objetivo de la Compañía es mitigar el riesgo relacionado a fluctuaciones en el tipo de cambio y tasas de interés que pudieran afectar desfavorablemente el valor de dichos activos o pasivos. La política contable aplicable a dichos instrumentos así como el detalle de los mismos se indica en las notas 4ª y 20 de los Estados Financieros adjuntos.

Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013, la Compañía no ha contratado instrumentos financieros derivados clasificados como coberturas de valor razonable.

### **Inmuebles**

Los inmuebles utilizados por AC están sujetos a una gran cantidad de disposiciones legales en materia ambiental y de seguridad que podrían volverse más estrictas en el futuro y, por lo tanto, imponer mayores responsabilidades y dar lugar a la necesidad de efectuar inversiones adicionales en activos.

La operación de los inmuebles está sujeta a una amplia regulación en materia ambiental y de seguridad tanto a nivel federal, como estatal y municipal, así como a la vigilancia por parte de las autoridades responsables de la aplicación de dichas leyes y de las políticas que derivan de ellas.

Entre otras cosas, dichas leyes exigen la obtención de permisos y licencias ambientales para la operación, remodelación o ampliación de los inmuebles.

La operación de los inmuebles también está sujeta a posibles riesgos ambientales que pueden afectar su desempeño. Lo anterior podría imponer a AC obligaciones para prevenir daños al medio ambiente y podría verse forzada a efectuar inversiones en activos o a incurrir en otros gastos no previstos para mitigar posibles daños.

La promulgación de nuevas disposiciones en materia ambiental y de seguridad más estrictas podría obligar a AC a realizar inversiones en activos que le permitan cumplir con las nuevas disposiciones. Dichas inversiones adicionales podrían incrementar los gastos de mantenimiento de los inmuebles.

#### **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**

Aún y cuando la Compañía considera que los términos obtenidos por la misma en las operaciones celebradas 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 y Prácticas Societarias, estas operaciones representan posibles conflictos de intereses. Para una descripción más detallada de estas operaciones, ver la sección “Operaciones con Partes Relacionadas”.

#### **v. Factores relacionados con los Certificados Bursátiles**

##### **Prelación en caso de Quiebra**

Los tenedores de 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 de los Certificados Bursátiles) 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.

### **La calificación crediticia de los Certificados Bursátiles puede estar sujeta a revisión.**

Las calificaciones crediticias otorgadas con relación a los Certificados Bursátiles podrán estar sujetas a revisión por distintas circunstancias relacionadas con la Compañía, México u otros temas que en la opinión de las agencias calificadoras respectivas pueda tener incidencia sobre la posibilidad de pago de los mismos. Los inversionistas deberán evaluar cuidadosamente cualquier consideración que se señale en las calificaciones correspondientes.

### **Información estadística y de mercado**

Cierta información contenida en este Reporte 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 proporcionada por A.C. 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 A.C. 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, mini-supers 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 la Compañía.

Si la información antes referida fuera publicada para fines diferentes a 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 A.C. Nielsen, S.A. de C.V., correspondiendo a ésta responder y explicar ante cualquier controversia, acerca de la conformación del cálculo que dio origen a los datos publicados.

### **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.



#### **D. Otros valores inscritos en el RNV**

Las acciones representativas del capital social de AC están inscritas con el número 2774-1.0-2001-1 en el RNV y cotizan en la BMV bajo la clave de pizarra "AC".

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía ha realizado las siguientes emisiones de certificados bursátiles, inscritas en el RNV, que se encuentran vigentes:

Clave de Pizarra	Fecha de Emisión	Monto	Fecha de Vencimiento
"ARCA 09-3"	5 de junio de 2009	\$500,000,000	27 de mayo de 2016
"ARCA 09-5"	10 de diciembre de 2009	\$400,000,000	1 de diciembre de 2016
"ARCA 10"	26 de noviembre de 2010	\$2,500,000,000	13 de noviembre de 2020
"ARCA 10-2"	26 de noviembre de 2010	\$1,000,000,000	20 de noviembre de 2015
"ARCA 11"	14 de octubre de 2011	\$1,000,000,000	7 de octubre de 2016
"ARCA 11-2"	14 de octubre de 2011	\$2,000,000,000	1 de octubre de 2021
"ARCA 13"	22 de marzo de 2013	\$1,000,000,000	16 de marzo de 2018
"ARCA 13-2"	22 de marzo de 2013	\$1,700,000,000	10 de marzo de 2023

Las emisiones antes mencionadas fueron realizadas al amparo de un Programa de Certificados Bursátiles autorizado por la CNBV mediante oficio No. 153/17113/2008 de fecha 30 de mayo de 2008, cuya actualización fue autorizada por la CNBV mediante oficio No. 153/89342/2010 de fecha 23 de noviembre de 2010, y posteriormente mediante oficio No. 153/30982/2011 de fecha 7 de octubre de 2011 por un monto total autorizado de \$16,000,000,000.00 (dieciséis mil millones de pesos 00/100 M.N.) o su equivalente en Dólares de los Estados Unidos de América, o en Unidades de Inversión.

Asimismo, la Compañía estableció un nuevo Programa de Certificados Bursátiles, bajo la modalidad de "emisión recurrente" el cual fue autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante oficio No. 153/7621/2013 de fecha 6 de diciembre de 2013, por un monto total autorizado de \$15,000,000,000.00 (quince mil millones de pesos 00/100 M.N.) o su equivalente en Dólares de los Estados Unidos de América, o en Unidades de Inversión, bajo el cual, a la fecha del presente Reporte Anual, no ha realizado emisión alguna.

La Compañía 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 Arca Continental, S.A.B. de C.V. a la CNBV, podrá ser consultada en las páginas de internet, [www.cnbv.gob.mx](http://www.cnbv.gob.mx), [www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx) y [www.arcacontal.com](http://www.arcacontal.com).

Copias de dicha documentación podrán obtenerse a petición de cualquier inversionista, mediante una solicitud al Departamento de Relación con Inversionistas de AC, en sus oficinas ubicadas en Ave. San Jerónimo 813 Poniente, Monterrey, Nuevo León o al teléfono (81) 8151-1525 atención Ing. Héctor Ulises Fernández de Lara o al (81) 8151-1547 con el Lic. Juan Hawach Sánchez.

## II. LA EMISORA

### A. Historia y desarrollo de AC

#### i. Historia de AC

AC es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes de las marcas propiedad de TCCC y de marcas propias. AC 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 convirtió en el segundo embotellador de productos Coca-Cola en México y América Latina. La empresa, basada en Monterrey, distribuye sus productos en la región norte de la República Mexicana principalmente en los estados de Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila, Chihuahua, Sonora, Sinaloa, San Luis Potosí, Zacatecas, Baja California y Baja California Sur, así como en la región Norte de Argentina y la República del Ecuador. Derivado de la Fusión, AC inició a partir del 1 de junio de 2011 la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes de las marcas propiedad de TCCC en los estados de Aguascalientes, Colima, Durango y Jalisco y amplió su cobertura en los estados de San Luis Potosí, Zacatecas y Coahuila.

- En 2001, AC adquirió por parte de Inmex el 12% de las acciones representativas del capital social de Arma, en un precio de US\$43 millones de dólares.
- AC adquirió por parte de Inmex el 20.76% de las acciones representativas del capital social de Argos, en un precio de US\$151 millones de dólares.
- En 2001 se consumó una oferta pública mediante la cual AC 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 AC (para efectos de este párrafo, la “Oferta”), fecha en la que AC inició la cotización de sus acciones en la BMV. Como resultado de la Oferta, AC adquirió 235,469,656 acciones representativas del capital social de Argos, convirtiéndose en tenedor del 99.68% de las acciones representativas del capital social de Argos, y el capital social de AC totalmente suscrito y pagado quedó representado por 806,019,659 acciones.
- En 2003 se incorporó a AC el Ing. Francisco Garza Egloff como Director General.
- En 2003 se anunció un programa de sinergias y reducción de costos y gastos por un total de aproximadamente Ps. 320,000,000.00. Este programa consistía principalmente en una racionalización de la capacidad instalada, mediante el cese de plantas embotelladoras y cierre de centros de distribución.
- Asimismo, en 2003 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 2004, se incrementó la cifra de ahorros estimada de \$320 millones a Ps. \$500 millones anualizados, y se anunció otra serie de iniciativas para reducir los costos y gastos en otros Ps. \$100 millones, misma que también fue revisada al alza a Ps. \$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 Ps. \$125 millones, mismos que fueron completados hacia finales de 2006 o principios de 2007. Dicho programa trajo como consecuencia ahorros derivados de mejores negociaciones con los 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.

- AC, TCCC y su filial The Coca-Cola Export Corporation, Mexico 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 AC al amparo del contrato de embotellador suscrito de manera simultánea.
  2. Un acuerdo que contempla: (i) compromisos de AC para 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 AC 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, 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 con anterioridad al mismo. – Ver “*Descripción del Negocio – Patentes, licencias, marcas y otros contratos*”.

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

- En 2005, TCCC notificó a sus embotelladores en México y Brasil que aumentaría gradualmente el precio de su concentrado por la venta de los refrescos en empaques NR, comenzando en el 2007 y hasta el 2009 AC llevó 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 llevó a cabo los incrementos mencionados.
- En 2006, AC alcanzó, en principio, un acuerdo integral con TCCC el cual establece una nueva plataforma de cooperación mutua y que nos permitirá reforzar el 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.

A continuación se describe de forma esquemática, las principales adquisiciones realizadas por AC en los últimos 3 ejercicios.

2012	En noviembre de 2012 AC adquirió la empresa Inalecsa, basada en Ecuador a efecto de expandir su presencia en el mercado de las botanas dulces y saladas en dicha región.
	En diciembre de 2012 AC adquirió la empresa Wise, con sede en Pensilvania, Estados

	Unidos a efecto de expandir su presencia en el mercado de botanas saladas en dicha región.
2013	En el tercer trimestre se llegó a un acuerdo con los accionistas de Bebidas Refrescantes de Nogales, embotellador de Coca-Cola en el norte de México, para adquirir una participación minoritaria.
2014	El 15 de abril de 2014 se dio por concluida la adquisición y toma de control de Tonicorp por parte de Arca Ecuador y TCCC.  Esta operación pretende fortalecer la posición competitiva de AC y abrir nuevas oportunidades de crecimiento rentable, incorporando al portafolio de AC las marcas, productos y servicios de Industrias Lácteas Toni, S.A., Heladosa, S.A., Plásticos Ecuatorianos, S.A. y Dipor, S.A., dedicadas a la producción de lácteos de alto valor agregado y otras bebidas, a través de una red nacional de comercialización y distribución.

AC tiene una duración de 100 años contados a partir de su constitución y su domicilio social es San Pedro Garza García, Nuevo León, México.

## ii. 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 localizaba 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 que dio origen a AC, Argos contaba con 7 plantas embotelladoras, 3 plantas de soplado de botellas de plástico y una fábrica de hielo.

## iii. 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 Néctar, 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 esta última.

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

#### **iv. 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, Topo Chico se convirtió 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 sesentas y setentas 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 planta más 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 AC. Hasta antes de la fusión con Arma que dio origen a AC, Procor tenía 7 plantas y producía botellas de PET en 2 plantas.

#### **v. Historia de Nayhsa**

Consistente con su estrategia de agregar valor incursionando en segmentos adyacentes a su negocio de bebidas, en enero de 2007, AC 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 comprendió 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.

NAYHSA fue fundada en 1973 en la ciudad de Monterrey, Nuevo León, produciendo paletas heladas llamadas Frutaletas. El éxito fue 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 ingresó en el mercado de las botanas. El éxito alcanzado fue grande, de manera que motivó a los dueños a dedicarse a este mercado al 100%.

Los siguientes años marcaron pauta para la diversificación de AC 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.

## **vi. Historia de AC Argentina**

En el año 2008, AC adquirió en Argentina las embotelladoras de los grupos Yege (NEA) y Guerrero (NOA), consolidándose como el segundo embotellador más grande de Sudamérica. En Argentina, AC da empleo a más de 2,300 personas y cuenta con 3 plantas productivas y 25 centros de distribución comprendidos en las 10 provincias del Noroeste de Argentina (NOA) y Noreste de Argentina (NEA), que permiten atender a más de 9 millones de habitantes en más de 91 mil puntos de venta.

### *Historia del Grupo Guerrero*

La historia de la empresa se inicia en el año 1931, cuando Juan Bautista Guerrero se asocia con Eduardo Calsina, quienes instalan en la ciudad de San Salvador de Jujuy una planta embotelladora de aguas gasificadas. Al poco tiempo comienzan a fabricar barras de hielo.

En 1961, Coca-Cola ofrece a los socios la posibilidad de embotellar su producto para Jujuy y Salta. Esta propuesta fue aceptada, y en agosto de ese mismo año, comenzaron a fabricar estos productos, distribuyendo directamente en la provincia de Jujuy y a través de distribuidores autorizados por Coca Cola en Salta y Tucumán.

En 1988, a través de un proceso de re-franquiciamiento iniciado por Coca-Cola a nivel mundial, ofrece a la familia Guerrero, la franquicia para embotellar, distribuir y vender en la provincia de Salta, posibilidad que se concreta en junio de ese mismo año, actuando bajo la denominación Salta Refrescos S.A.

Durante los años 90's, la empresa se caracterizó por las grandes inversiones realizadas en edificios y líneas de producción de alto rendimiento para la fabricación de bebidas gaseosas en envases PET (plástico no retornable) y REF-PET (plástico retornable), tendientes a lograr procesos de fabricación cada vez más modernos, con rendimientos acordes con las exigencias de eficiencia que hoy se imponen.

Para el logro óptimo de estos objetivos la familia Guerrero decidió unificar criterios de acción en todas sus operaciones, comenzando a planificarse la metodología a fines del año 1995. Se conformó un nuevo modelo de estructura orgánica que sustentara tales propósitos, y tal rediseño de la organización, el cual se edificó a través de varias acciones conjuntas.

### *Historia del Grupo Yege*

La historia de Coca-Cola en el territorio del Noreste Argentino (NEA) comienza en la década del 60; apenas 20 años después de la llegada de la bebida en ese país.

En 1962 abre sus puertas la embotelladora de la provincia de Misiones, Posadas Refrescos, con una dotación de 18 personas, lo suficiente para operar la máquina de un solo pico que envasaba 9 botellas de 285cc por minuto.

Fue durante los años 60's durante la llamada "era del camión Coca-Cola" cuando la bebida efervescente pudo llevar sus productos a todo el país. Fue el caso de Formosa, cuando en agosto de 1964, Amado Yege funda la Distribuidora Formoseña de Coca-Cola. El producto era comprado a embotelladoras de la zona y en algunas ocasiones, se adquiría bebida de la planta de la familia Guerrero en Jujuy, dando comienzo a una fuerte relación entre los entonces líderes del NEA y NOA.

Y en los años 70's la marca comienza a incorporar a su imagen, no sólo a los momentos felices sino también al deporte. En el Mundial de Fútbol Argentina 78, Coca-Cola tiene un rol protagónico como patrocinador del evento, y mientras se daba la patada inicial del partido, se colocaba el primer ladrillo de la futura planta Embotelladora de Formosa Refrescos. Amado Yege se convertía así, en uno de los 31 embotelladores de Coca-Cola Argentina.

El mercado crecía, y las oportunidades comerciales se multiplicaban. Esto llevó a que en el 1985, mediante una alianza comercial, Amado Yege y Miguel Ángel Krujoski fundaran la Distribuidora Corrientes DICO.

Juntos fueron pioneros en el mercado, lanzando la bebida Kin de medio litro en envase de vidrio.

Su visión comercial los llevó posteriormente a adquirir también las plantas de Goya-Corrientes (1990) y Posadas-Misiones (1996), que luego de un análisis de comercial dejaron de funcionar como tales.

## **vii. Historia de AC Ecuador**

Creada en 1998 mediante la fusión de las 3 embotelladoras de Coca-Cola con mayor tradición en Ecuador. Ecuador Bottling Company (EBC) es la mayor compañía de refrescos y la embotelladora exclusiva de los productos de TCCC en Ecuador, y se dedica a la producción, comercialización y distribución de bebidas no alcohólicas bajo marcas propiedad de o licenciadas por TCCC. EBC cuenta con 3 plantas productoras y sirve a cerca de 160,000 puntos de venta en Ecuador.

EBC produce, comercializa y distribuye una amplia gama de bebidas y tiene su sede principal en la ciudad de Quito, capital de Ecuador, desde donde maneja y controla las operaciones de todo el país. Los productos de EBC se envían a 32 centros de distribución repartidos por todo Ecuador, entre los que destacan Guayaquil, Quito y Calderón.

EBC surgió de la fusión de los embotelladores autorizados de Coca-Cola en las distintas regiones del país. Estos operaban con plantas embotelladoras y centros de distribución desde 1940. Los Grupos Correa, Noboa y Herrera-Eljuri tuvieron un papel protagónico en el desarrollo del mercado de Coca-Cola en el Ecuador, contribuyeron al crecimiento de la marca y promovieron la generación de trabajo para miles de ecuatorianos.

En la costa las operaciones empezaron en 1940 y atravesaron un largo proceso hasta que se consolidaron en 1990. En este año, el grupo Noboa consiguió, definitivamente, la franquicia de Coca-Cola a pesar de que estaba al frente de la compañía desde 1988. Durante este largo periodo de desarrollo se abastecía del producto desde la planta embotelladora. Inicialmente, la compañía se llamaba CEGSA, después cambió su nombre a Ingaseosas y, finalmente, a Congaseosas S.A.

En 1990, la compañía producía Coca-Cola, Fanta y Sprite. Un año más tarde incorporó la marca Fioravanti y en 1993 ampliaron su línea de productos con la marca de agua Bonaqua.

En 1961, Industrial Embotelladora de Quito S.A. era la empresa embotelladora autorizada de Coca-Cola en Quito. Tres años más tarde, la empresa adquirió las acciones representativas del capital social de Industrial Embotelladora de Quito S.A. y, en pocos años, la marca Coca-Cola se convirtió en el líder del mercado.

Históricamente, se sabe que Cuenca y sus centros de influencia se abastecían de Coca-Cola gracias a los despachos que se realizaban desde Guayaquil en cajas de madera.

En 1970, dada la aceptación de la bebida, los grupos Herrera y Eljuri unieron esfuerzos para conformar la Compañía Emprosur. El éxito en su distribución los llevó, no sólo a distribuir, sino también a producir en Machala, Emproro; Portoviejo, Emprocen, y en Loja, Emproloja.

### **viii. Historia de Contal**

Contal inició actividades en 1964, con el liderazgo de su fundador, Dr. Burton E. Grossman, en la ciudad y puerto de Tampico, Tamaulipas, México, con cuatro plantas embotelladoras y dos empresas de servicios:

- Embotelladora de Coahuila, S.A., en Torreón, Coahuila.
- Embotelladora Guadiana, S.A., en Durango, Durango.
- Embotelladora San Luis, S.A., en San Luis Potosí, S.L.P.
- Embotelladora Aguascalientes, S.A., en Aguascalientes, Aguascalientes.
- Grossman y Asociados, S.A. y Fomento Industrial Azteca, S.A., en Tampico, Tamaulipas.

Para la distribución y venta de sus productos se contaba en un inicio, con 15 sucursales y 175 vehículos para atender a sus 12,650 clientes, quienes a su vez hacían llegar los productos a más de 2.5 millones de consumidores, siendo en este tiempo fuente de empleo para 400 colaboradores.

En 1979, el negocio se institucionaliza y consolida su estructura, adoptando la denominación de Grupo Continental, S.A., bajo la cual inscribió sus acciones en el Registro Nacional de Valores de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores a partir del 16 de mayo de 1979, convirtiéndose en la primera y única empresa del estado de Tamaulipas cuyas acciones eran cotizadas en la Bolsa Mexicana de Valores.

Contal y sus embotelladoras firmaron un contrato de franquicia con TCCC por un periodo de diez años. La vigencia de este nuevo contrato es a partir del 1° de agosto de 2004 hasta el 31 de julio de 2014, fecha en la cual entró en vigor la prórroga por diez años más, con lo cual la duración del contrato original se ha extendido hasta el 31 de julio de 2024.

### **ix. Historia de Wise Foods**

Wise fue fundada en 1921 en Berwick, Pennsylvania, por Earl Wise. El Sr. Wise, tuvo la idea novedosa de utilizar las papas excedentes de su tienda para hacer papas fritas. Inicialmente, Earl produjo pequeños lotes de papas fritas en la cocina de su madre para la venta en su tienda. A medida que las papas fritas crecieron en popularidad, la operación de Earl rebasó la capacidad de la pequeña cocina de su madre y posteriormente se expandió en la cochera de la familia.

En 1925, las papas fritas Wise, tenían tal demanda que Earl mudó a la Compañía a su primera planta en Berwick, Pennsylvania. En el transcurso de las próximas dos décadas, la compañía continuó creciendo rápidamente basada en la reputación de producir papas fritas de las más alta calidad. Gracias a este crecimiento, la compañía continuó ampliando su planta de Berwick. Siendo la empresa líder de papas fritas en el este de Estados Unidos, el éxito de Earl Wise no pasó desapercibido. En 1964, la Compañía Wise Potato Chip fue adquirida por Borden Condensed Milk Co., ampliando su oferta de productos a botanas de queso bajo la marca Cheez Doodles®, palomitas de maíz Palomitas ® Wise, tortilla chips Bravos ® y otras marcas de botanas.

En 1969, la Compañía Wise Potato Chip cambió su nombre por Wise Foods, Inc. para reflejar su expansión a otras botanas saladas. En 1985, para capitalizar las oportunidades de crecimiento en los importantes mercados metropolitanos del noreste de Estados Unidos, la Compañía introdujo la marca de papas Kettle New York Deli ®.

En octubre de 2000, Wise Foods fue adquirida por el fondo de capital privado Palladium y se contrató un nuevo equipo directivo para reenfocar la compañía en sus principales productos y mercados, fortaleciendo el modelo de negocio de la compañía y la cartera de productos para servir mejor a sus clientes y solidificando la posición de la compañía.



Hoy en día, Wise está capitalizando su larga herencia y posición establecida regionalmente para expandirse y crecer a nivel nacional.

#### **x. Historia de Inalecsa**

Inalecsa cuenta con más de 40 años en el mercado ecuatoriano. Inició actividades en el año 1972 elaborando productos de la línea de repostería y galletería. Sus primeros productos fueron Inacake, Bony, Tigretón y Bizcotelas.

En el año 1983 Inalecsa decide incursionar en el mercado de botanas saladas, por lo que se inicia la producción de snacks de maíz y plátano con las marcas Tostitos y Tortolines. La línea de Tortillas de harina de trigo se comercializa a partir del año 1995.

Actualmente cuenta con un portafolio de más de 130 productos entre las líneas de Repostería, Galletería, Snacks y Tortillas. Los productos Inalecsa se distribuyen en todo el territorio ecuatoriano por medio de más de 180 vehículos entre propios y de terceros. Los productos de snacks de plátano se exportan a España y Estados Unidos.

Inalecsa distribuye directamente sus productos en las ciudades de Guayaquil y Durán. La compañía Ingenium – Fideram atiende la ciudad de Quito. UIO es la distribuidora de los productos en el resto del país. Se atienden aproximadamente a 42 mil clientes en el mercado ecuatoriano, distribuidos en los canales: Tradicional, Tiendas de conveniencia y Supermercados.

#### **xi. Historia de Tonicorp**

Establecida en 2011 en Ecuador, Tonicorp es la compañía tenedora de las acciones de sus subsidiarias Plásticos Ecuatorianos, S.A., fundada en 1967 y líder en la producción de empaques plásticos industriales; Industrias Lácteas Toni, S.A., establecida en 1978 y líder en la producción productos lácteos de alto valor agregado en Ecuador; y Dipor, S.A., compañía que opera una de las redes de distribución más sólidas del país.

Tonicorp cuenta con un portafolio muy arraigado en la mente del consumidor y con marcas icónicas, y tiene una posición de liderazgo en categorías de lácteos de valor agregado, tales como leche saborizada y yogurt.

#### **xii. Estrategia de negocios**

La misión de AC es generar el máximo valor para los clientes, colaboradores, comunidades y accionistas, satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de los consumidores. La misión tiene un alcance que cubre a todas las comunidades con las que AC interactúa:

- Asegurar la satisfacción total de los clientes a través del portafolio de productos de la mejor calidad y servicio de excelencia.
- Obtener para los accionistas un retorno sobre la inversión por arriba del costo de capital.
- Proporcionar oportunidades de superación y crecimiento integral continuo para los colaboradores.
- Apoyar el desarrollo de proveedores estratégicos como socios competitivos de la cadena de valor.
- Contribuir dentro de un marco de responsabilidad social, a la mejora de las comunidades en que AC participa y al cuidado del medio ambiente.

Los objetivos estratégicos de AC, congruentes con el plan de negocios son los siguientes:

- Seguir creciendo rentablemente en los negocios actuales y adyacentes, en Latinoamérica y sur de Estados Unidos.
- Mantener crecimiento en bebidas, siendo el mejor socio comercial de los clientes:

- Bebidas carbonatas: equipos de frío, cliente distinguido, segmentación, SKUs
- Agua: ampliar cobertura, presentaciones y desarrollar garrafón
- Capitalizar oportunidades en bebidas no carbonatadas y mejorar su rentabilidad
- Impulsar venta directa al consumidor —Vending, Ruta-hogar
- Continuar mejorando todas las operaciones. Ser el # 1 ó # 2 en calidad, productividad, eficiencia, costos unitarios, sustentabilidad.
- Minimizar volatilidad de insumos básicos con integraciones selectivas.
- Institucionalizar cultura operativa con las mejores prácticas.
- Desarrollar capital humano y fortalecer la responsabilidad social.

Durante 2014, el negocio principal de refrescos disminuyó un 1.5% su volumen de ventas respecto del año anterior. En particular, el segmento de refrescos de cola disminuyó un 2.0% y el de refrescos de sabores disminuyó un 5.3%, debido a una mayor competencia y productos sustitutos en la categoría.

Las bebidas emergentes registraron un crecimiento del 2.6% generado, entre otros factores, por el incremento en las ventas de jugos y tés en Argentina y Ecuador.

### ***Innovación en el Portafolio***

Con el objetivo de atender con excelencia las dinámicas necesidades de los consumidores y mantener una oferta competitiva y asequible, AC enriqueció el portafolio de productos con lanzamientos innovadores, además de nuevas alternativas de empaque, precio y formato orientadas a refrendar el liderazgo en el mercado.

Para una descripción de las iniciativas y metas alcanzadas durante 2014, ver “Información General – Resumen Ejecutivo - Estrategia” de este Reporte Anual.

### ***Eficiencia Operativa***

Con el objetivo de elevar la productividad, en 2014 se mantuvo la iniciativa de “Excelencia Operacional” para producir con la mayor eficiencia y avanzar hacia la excelencia en los indicadores claves del negocio, como son calidad, costos, seguridad y productividad. Dicha iniciativa es fundamental para la consolidación de la posición competitiva de AC en la industria a nivel global.

### **México y Sudamérica**

Al cierre del 2014 AC había implementado “Excelencia Operacional” en el 90% de las plantas productivas y el 38% de los centros de distribución objetivo en México.

En 2014 AC reiteró su liderazgo a nivel global en cuanto al Índice de Calidad del Producto (ICP), logrando una calificación consolidada de todas sus operaciones en México, Ecuador y Argentina de 96.51, contra un 94.31 de la industria en América Latina y 94.61 a nivel mundial, mientras la operación en México destacó con un 96.67, contra un 96.48 del Sistema Coca-Cola en México.

Para apoyar la eficiencia operacional, administrativa y comercial, durante 2014 AC continuó con su proceso de modernización y estandarización en el uso de tecnologías de información en todos los territorios donde opera.

Adicionalmente, durante 2014 se le dio continuidad al plan de certificaciones de las unidades productivas en los tres países donde AC opera el negocio de bebidas, alcanzando al cierre del 2014 un 100% de plantas certificadas en la norma FSSC 22000, relativa a la inocuidad del producto; un 100% en la norma de calidad ISO 9001; un 100% en la norma de calidad ambiental ISO 14001, y un 100% en la certificación de seguridad laboral OHSAS 18001.

## Negocios Complementarios

En busca de la eficiencia comercial, AC dio continuidad en las operaciones de Bokados el proyecto “Omega”, para desarrollar más las capacidades de la fuerza de ventas, perfeccionando la ejecución, supervisión y balanceo de rutas, propiciando así crecimientos rentables.

Para soportar el actual ritmo de crecimiento en el negocio de botanas, AC ha implementado mejoras en las herramientas de tecnologías de información, como el sistema BASIS, que permite a las áreas comerciales y de logística contar con un mejor proceso de los controles internos y una base de datos confiable, con información real de coberturas de sus productos e indicadores adicionales del área comercial, como son devoluciones, carga paseada y drop size.

## **Responsabilidad Social**

Con base en una clara visión orientada al crecimiento rentable y sustentable, en Arca Continental se ha asumido el compromiso con la generación de valor compartido en favor del desarrollo integral de colaboradores, clientes, proveedores, consumidores, accionistas y las comunidades a las que sirve.

Así, AC ha alineado las estrategias de las operaciones de bebidas en México, Argentina y Ecuador al Modelo de Responsabilidad Social y Sustentabilidad Arca Continental, el cual establece el esquema operativo que le permite institucionalizar los esfuerzos de gestión ambiental, desarrollo social y comunicación del portafolio de productos hacia un objetivo común.

En 2013, destaca el fortalecimiento del gobierno corporativo y la gestión de la Sustentabilidad y Responsabilidad Social en la empresa, al ampliar el alcance del Comité de Compensaciones del Consejo de Administración, para instituirse como Comité de Capital Humano y Sustentabilidad, lo que permite, entre otras cosas, una mayor integración de la estrategia de negocios a los objetivos de desarrollo sustentable de la organización.

Uno de los compromisos más importantes de Arca Continental es la promoción de estilos de vida activos y saludables en la comunidad, por lo que en 2014 más de 4.4 millones de personas fueron activadas directamente en eventos deportivos organizados o patrocinados por la empresa, entre ellos la Copa Coca-Cola y el Maratón Powerade, uno de los eventos atléticos más reconocidos en el norte de México.

Como parte de la estrategia de integrar más materiales reciclados y reducir el uso de materias primas en sus empaques, AC concluyó la expansión de la planta de PetStar.

Con su nueva capacidad para procesar más de 65 mil toneladas de PET al año, su proceso totalmente integrado desde el acopio hasta el procesamiento del material, y su alta tecnología, PetStar es en 2014 la planta de reciclado de PET grado alimenticio más grande del mundo, capaz de retirar del medio ambiente 3 mil 100 millones de botellas de PET al año.

Los esfuerzos de sustentabilidad para mitigar el impacto ambiental de las operaciones de AC también generaron importantes mejoras en el consumo de agua, energía, manejo de residuos y reducción de emisiones.

Destaca el proyecto “Rainmaker”, implementado en colaboración con la Compañía Coca-Cola en Planta Hermosillo, Sonora, y que integra tecnologías de vanguardia que optimizan en un 35% el consumo de agua, hecho que la hizo acreedora, en 2013, del premio “Global Grand Winner” de la Asociación Internacional del Agua.

Como un reflejo de la solidaridad que distingue a los colaboradores de AC, las acciones del voluntariado también registraron un año de sólidos resultados, destacando el Día Anual del

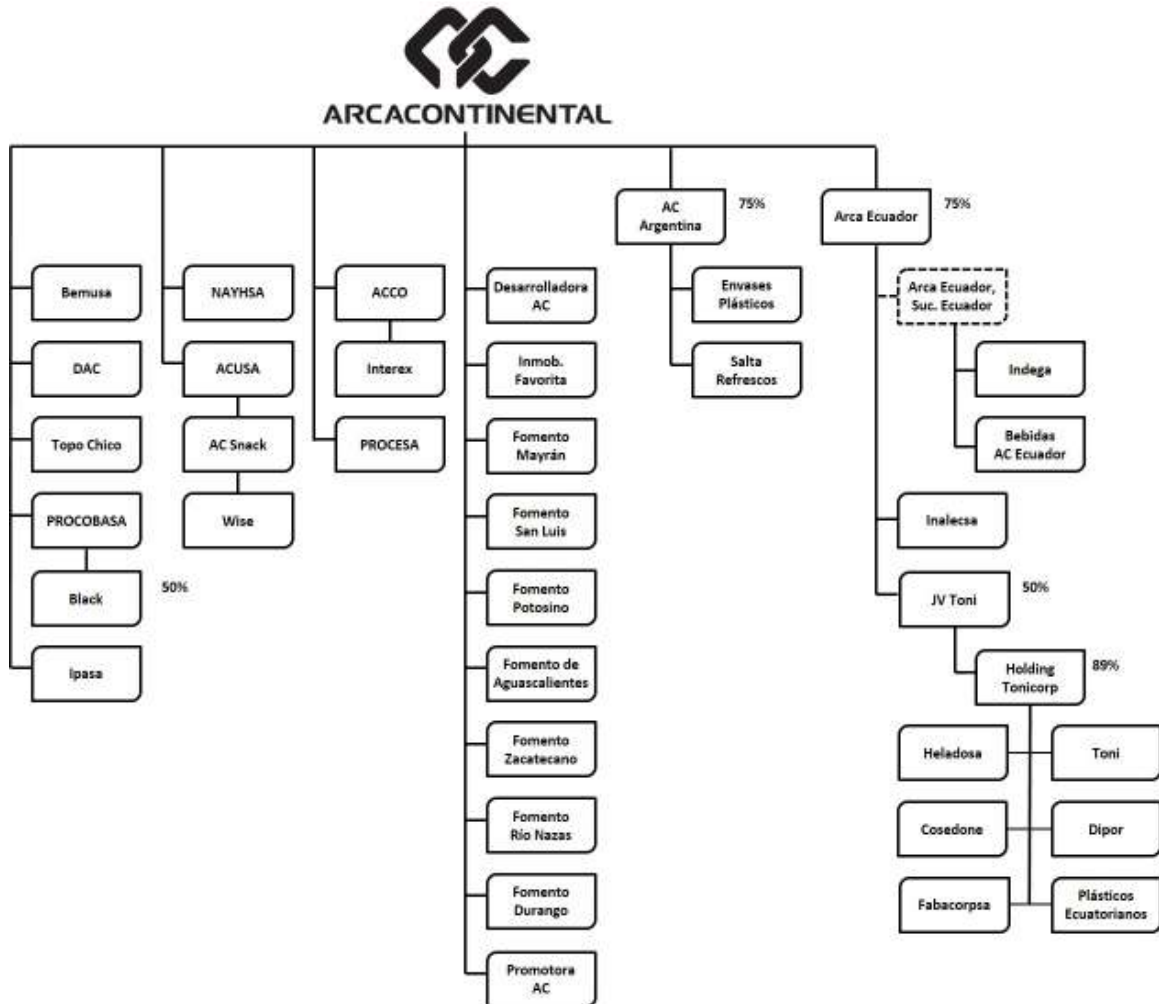
Voluntariado, que logró la participación récord de más de 7,000 mil colaboradores, sus familias y miembros de la comunidad en trabajos de reforestación, limpieza y rehabilitación de 14 escuelas y 28 espacios públicos, limpieza de 15 kilómetros de riberas y playas y plantación de más de 7,000 árboles.

Estas y otras actividades que se detallan en los siguientes capítulos del Informe hicieron a AC acreedor a diferentes reconocimientos, como el de Empresa Socialmente Responsable, del CEMEFI, por doceavo año consecutivo, así como formar parte por cuarto año del Índice Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores.

El impulso a las diversas estrategias de Sustentabilidad y Responsabilidad Social han sido un pilar fundamental para el desarrollo de Arca Continental, y con el apoyo de sus colaboradores, el Consejo de Administración, accionistas y la comunidad a la que sirve, continuará fortaleciendo su convicción en favor de la sociedad y el cuidado del entorno.

### xiii. Estructura corporativa

El siguiente cuadro muestra la estructura corporativa de AC al 31 de diciembre de 2014.



- El 15 de abril de 2014 se dio por concluida la adquisición y toma de control de Holding Tonicorp por parte de Arca Ecuador y TCCC.
- Con fecha del 30 de junio de 2014 se acordó la fusión por absorción de Argos y AyS en Procobasa.

Bemusa, Topo Chico, DAC y PROCOBASA, son empresas dedicadas a la producción de bebidas envasadas no alcohólicas y su comercialización en México, del catálogo de productos de Coca-Cola.

NAYHSA, se dedica a la producción y comercialización de productos destinados al consumo humano, en la modalidad de “botanas”, utilizando sus propias marcas como son: Bokados, Golos, Azteca, etc.

Desarrolladora AC, es la empresa inmobiliaria del grupo, que percibe ingresos por arrendamiento de inmuebles, que son utilizados por las diversas empresas de Arca Continental. Desarrolladora AC es también tenedora de acciones y partes sociales de algunas subsidiarias de la Compañía.

ACCO, es la empresa de servicios corporativos del grupo, que percibe ingresos por la prestación de los servicios ya mencionados a las diversas empresas de Arca Continental, ya que concentra al personal ejecutivo y operativo.

Finalmente Arca Continental, además de ser la sociedad controladora y por consecuencia percibe ingresos por dividendos de manera preponderante, presta servicios corporativos y recibe ingresos por arrendamientos de bienes muebles (equipos de cómputo y comunicación), de las empresas subsidiarias. Además, otorga préstamos con el debido cobro de intereses a sus empresas subsidiarias.

#### **xiv. 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. Los responsables del área de Relación con Inversionistas son Héctor Ulises Fernández de Lara y Juan Hawach Sánchez. Sus teléfonos son el (81) 8151-1525 y (81) 8151-1547 respectivamente.

### **B. Descripción del negocio**

#### **i. Actividad principal**

#### **Operaciones principales**

#### **Refrescos**

##### México

El giro principal de AC, a través de sus subsidiarias, es el embotellado de bebidas carbonatadas (marcas propiedad de TCCC y marcas propias), 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, Zacatecas, Baja California y Baja California Sur. AC distribuye sus productos directamente a sus clientes a través de los diversos centros de distribución. AC exporta productos Topo Chico (Agua mineral de manantial y refrescos de sabor) a los EUA.

Asimismo, AC cuenta con 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 América. Para consolidar dicho proyecto AC ha establecido líneas de producción en Monterrey y Mexicali dedicadas a productos como Coca-Cola 355 y 500 ml. en vidrio, así como para Sprite y Fanta en las mismas presentaciones.

La siguiente tabla muestra un resumen de las ventas, rutas y capacidad de producción anual medida en MCU al 31 de diciembre de 2014.

<b>AC México 2014</b>	<b>Volumen de Ventas<sup>1</sup></b>	<b>Población que atiende<sup>2</sup></b>	<b># Plantas</b>	<b>Centros de Distribución</b>	<b>Rutas<sup>3</sup></b>	<b>Clientes<sup>3</sup></b>
	1,038	30	20	117	3,089	994,313

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

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

(3) Incluye Rutas y clientes de Garrafón.

Al 31 de diciembre de 2014, AC operaba en México [20] plantas productoras de refrescos, 94 líneas de producción, 12 líneas dedicadas exclusivamente al embotellado de agua y 117 centros de distribución, ubicados estratégicamente en las distintas regiones que atienden.

El siguiente mapa muestra en color rojo los territorios en México donde opera AC:



### Argentina

Se operan 3 plantas productoras de refrescos, las cuales cuentan con 25 centros de distribución, 402 rutas y atiende una población de 9 millones de habitantes.

AC Argentina 2014	Volumen de Ventas <sup>1</sup>	Población que atiende <sup>2</sup>	# Plantas	Centros de Distribución	Rutas	Clientes
	141	9	3	25	402	91,340

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



El siguiente mapa muestra en detalle en color verde los territorios en los cuales AC tiene los derechos para producir, distribuir y vender productos Coca-Cola en Argentina.

## Ecuador

A través de la sucursal en Ecuador de AC Ecuador se operan 3 plantas productoras de refrescos, las cuales cuentan con 32 centros de distribución, 658 rutas y atiende una población de 15 millones de habitantes.

La sucursal de Ecuador de AC Ecuador tiene los derechos para producir, distribuir y vender productos Coca-Cola en todo el territorio de Ecuador.

<b>AC Ecuador 2014</b>	<b>Volumen de Ventas<sup>1</sup></b>	<b>Población que atiende<sup>2</sup></b>	<b># Plantas</b>	<b>Centros de Distribución</b>	<b>Rutas</b>	<b>Clientes</b>
	149	15	3	32	658	159,768

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

AC tiene los derechos para producir, distribuir y vender productos Coca-Cola en todo el territorio de Ecuador, como se muestra en el siguiente mapa:





## Botanas

En enero de 2007, AC 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, San Luis Potosí, Jalisco, Chihuahua, Zacatecas, Baja California, Sonora, Sinaloa y el Valle de México, atendiendo a más de 156 mil puntos de venta en todos los canales, apoyados por una red de 40 centros de distribución. Al 31 de diciembre de 2014, NAYHSA contribuía con aproximadamente el 2% de las ventas netas totales consolidadas de AC.

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
<i>Cacahuates:</i>	Bokados Pikates
<i>Frituras de pellets de cerdo, de harina de trigo, harina de papa y harina de maíz:</i>	Bokados Prispas Ruedas Rinks Dipazos B-OK
<i>Frituras de maíz:</i>	Bokaditas Chirritos Frikos Bravos Strips
<i>Tostadas de maíz:</i>	Topitos Huekos ENRE-2

<i>Extruidos de sémola de maíz:</i>	Bokachitos
<i>Papas:</i>	Bokados
<i>Semillas:</i>	Bokados Maizetas Solito Gira
<i>Dulces y otros:</i>	Rielitos Golos Golos Confix Mazapán Azteca Mazapán Azteca Rocks
<i>Salsas:</i>	Trechas Bokados
<i>Fruto Seco:</i>	Mangogo Pica Piña Fresiux Mulato Chabanito Ahogado

### **Sr. Snacks**

Con el objetivo de continuar avanzando en el negocio de botanas, en 2011 se concretó la compra de los activos y marcas Sr. Snacks, productor y comercializador enfocado al mercado hispano de los Estados Unidos desde 1975. Esta transacción ha permitido, entre otros beneficios, ampliar la cartera de clientes y espacios de venta, utilizar y expandir modelos de rutas de venta, así como contar con una mayor plataforma para posicionar aún más la marca Bokados en ese país.

Las marcas Si Señor y La Abeja en Estados Unidos cuentan con 26 rutas atendiendo el sur de California.



Las principales marcas bajo las cuales Sr. Snacks comercializa sus productos son

Línea de Producto	Marca
<i>Cacahuates:</i>	La Abeja
<i>Cacahuates con Limón:</i>	La Abeja
<i>Cacahuates con Chile:</i>	La Abeja
<i>Tipo Japonés:</i>	La Abeja
<i>Garbanzo:</i>	La Abeja
<i>Semillas:</i>	La Abeja
<i>Habas:</i>	La Abeja
<i>Harinas, Frituras, Extruidos:</i>	Si Señor
<i>Frituras de Maíz:</i>	Charritos
<i>Extruidos:</i>	Mucho Cheese
<i>Chicharrón de Harina:</i>	Picachones Ricachones
<i>Harinas:</i>	Rielitos Donitas Rueditas

### Wise

En diciembre de 2012 AC USA adquirió la empresa AC Snack, controladora de Wise, con sede en Pensilvania, Estados Unidos a efecto de expandir su presencia en el mercado de las botanas dulces y saladas en Estados Unidos. Durante más de 90 años de historia, Wise ha sido una empresa pionera en el ramo de las papas fritas y botanas saladas, y ha gozado de una excelente lealtad de los consumidores, lo que le ha permitido competir exitosamente con empresas nacionales. Wise es una marca líder en botanas saladas con una fuerte posición de mercado y potencial de expansión nacional, tiene una presencia particularmente importante en el mercado metropolitano de la Ciudad de Nueva York.



Wise produce cerca de 43,000 toneladas por año y distribuye sus productos a través de un sistema de distribuidores independientes y cinco ramas de distribución propias. Las principales marcas bajo las cuales Wise comercializa sus productos son:

<b>Línea de Producto</b>	<b>Marcas Wise Foods</b>
<i>Papas:</i>	Wise Ridgies Wise Kettle New York Deli Kettle
<i>Queso:</i>	Cheez Doodles Cheese Waffies
<i>Frituras de maíz, Palomitas, Aros de Cebolla y otros:</i>	Dipsy Doodles Popcorn Bravos Doodle Twister Topitos
<i>Aderezos y Salsas:</i>	Dips

#### **Inalecsa.**

En diciembre de 2012 AC adquirió Inalecsa con sede en Ecuador a efecto de expandir su presencia en el mercado de botanas dulces y saladas a dicha región. Inalecsa inició operaciones en Ecuador en 1972 y es una empresa importante en su industria, con una amplia presencia nacional y exportaciones a Europa. La compañía es conocida por sus botanas saladas y dulces con marcas líderes como Inacake, Tigretón, Tortolines, Riskos y Tornaditos.

Inalecsa cuenta con 2 centros de producción en Guayaquil y Quito con capacidad para producir cerca de 10,500 toneladas anuales.

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

<b>Línea de Producto</b>	<b>Marca</b>
<i>Productos de Repostería:</i>	Inacake Chococake Rebanada Bony Tigretón Negrito Mis Gansitos Chocoloco Relleno de Vainilla Muffin
<i>Productos de Galletería:</i>	Alfajor Bizcotelas
<i>Productos Snacks Maíz:</i>	Tortilla Nachos Tostitos Ryskos Ronditos Tomaditos Pizerolas Conchas de Maíz
<i>Productos Snacks Plátano:</i>	Tortolines
<i>Productos Snacks Papas:</i>	Sarita
<i>Productos Snacks Varios:</i>	Rosquitas Mani en Trozos Cuates Tostachos Chicharrones
<i>Productos Tortillas Trigo:</i>	Tortillas Mamá Fanny

### **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 taparrosas, etiquetas, y otros materiales de empaque. En 2014, el jarabe concentrado y los edulcorantes representaron aproximadamente 35% del total del costo de producción. Además de los insumos anteriores, las embotelladoras de AC 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, sus proveedores respectivos, así como su nacionalidad y el lugar de fabricación correspondiente.

Refrescos

México

<b>Materia prima</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Lugar de fabricación</b>
<b>Concentrados para productos Coca-Cola</b>	TCCC	México	Estado de México
<b>Azúcar</b>	Promotora Industrial Azucarera (PIASA)	México	Veracruz, Ver.
	Ingenio Aaron Saenz	México	San Luis Potosí, SLP.
<b>Alta Fructosa de Maíz</b>	Cargill, Almex e Ingredion	México y USA	Varias plantas en EUA. Querétaro, Qro.
<b>Gas carbónico</b>	Praxair de México	México	Monterrey, NL. Minatitlán, Ver.
<b>Envase de vidrio</b>	Vitro	México	Monterrey, NL, Querétaro, Qro. Los Reyes, Mex.
	Fevisa	México	Mexicali, BC. San Luis Potosí, SLP.
<b>Botella de PET</b>	Envases Universales	México	Matamoros, Tamps. Piedras Negras, Coah. Cuautitlán, Mex. Torreón, Coah. León, Gto. Monterrey, N.L. Guadalupe, N.L. Aguascalientes, Aguas. Guadalajara, Jal.
	Mega Empak	México	San Luis Potosí, SLP.
	Alpla (Mexicali desde Enero 2012 y resto a partir de Marzo 2012)	Austriaca	Mexicali, BCS.
<b>Corona</b>	Alucaps Mexicana, FAMOSA Tapón Corona	México	Cuernavaca, MOR. Monterrey, NL. México, DF.
<b>Taparrosca</b>	CSI	USA	Saltillo, Coah. Ensenada, BC.
	Alcuaps Mexicana	México	Lagos de Moreno, Jal. Cuernavaca, Mor.
<b>Lata</b>	Promesa	México	México, DF.

Argentina

<b>Materia prima</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Lugar de fabricación</b>
<b>Concentrados para productos Coca-Cola</b>	Productos y Servicios para Bebidas Refrescantes SRL	Argentina	Buenos Aires
<b>Azúcar</b>	Cía. Inversora Industrial (Leales)	Argentina	Leales – Tucumán
	Cía. Azucarera Concepción, S.A.		Banda del río Salí – Tucumán
	Ledesma, SAAI.		Ledesma - Jujuy
	Ingenio y Refinería Tabacal, SRL.		Tabacal – Salta
<b>Gas carbónico</b>	Praxair (ST)	Argentina	Tucumán
	GasCarbo (FT)		Buenos Aires
	Air Liquid (F)		Buenos Aires
<b>Envase de vidrio</b>	Cattorini Hnos. S.R.L.	Argentina	Buenos Aires
	Cuenta con tres plantas, Cattorini, Avellaneda y Rigolleau-		
<b>Botella de PET</b>	Alpla	Argentina	Salta y Tucumán (Soplado en línea Alpla)
	Inpet	Argentina	Formosa (Soplado en línea y fuera de línea de Inpet)
<b>Corona</b>	Mecesa	Brasil	Fortaleza
<b>Taparrosca</b>	Alusud Argentina S.R.L	Argentina	Buenos Aires
	Sinea		

Ecuador

<b>Materia Prima</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Lugar de fabricación</b>
<b>Concentrados</b>	Coca-Cola de Chile	Chile	Santiago
<b>Preforma</b>	Amcor Rigid Plastics Ecuador	Ecuador	Guayaquil
	San Miguel	Perú	Callao
<b>Envase</b>	Amcor Rigid Plastics Ecuador	Ecuador	Guayaquil
<b>Envase Vidrio</b>	Cristalería del Ecuador S.A.	Ecuador	Guayaquil
<b>Lata</b>	Envase Central	Chile	Santiago
<b>Azúcar</b>	Ingenio Valdez	Ecuador	Guayaquil
	Ingenio San Carlos	Ecuador	Guayaquil
	Coazucar	Ecuador	Guayaquil
<b>Tapa Rosca</b>	Latienvases S.A.	Ecuador	Guayaquil
	Sinea SAS	Colombia	Cali
	CSI	Chile	Santiago
	Indutap	Ecuador	Quito
<b>Tapa Corona</b>	Fadesa	Ecuador	Guayaquil
<b>Etiquetas</b>	Sigmplast	Ecuador	Quito
	Supraplast	Ecuador	Guayaquil
<b>Termoencogible</b>	Tinflex	Ecuador	Quito
	Polifecsa	Ecuador	Guayaquil
<b>CO2</b>	Aga S.A.	Ecuador	Machachi
	Carbogas	Ecuador	Guayaquil
<b>Stretch Film</b>	Plastiempaques	Ecuador	Guayaquil
	Plasti Azuay	Ecuador	Cuenca
	Polipack	Ecuador	Quito



## Botanas

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.

## Bokados

<b>Materia prima</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Lugar de fabricación</b>
<b>Aceite de Palma</b>	Industrializadora de Oleofinos S.A.	México	Guadalajara, Jal. y Chinameca, Ver.
	Cargill de México	México	Tula, Hgo.
<b>Sazonadores</b>	Fx Morales (Kraft)	USA	Tennessee, Oklahoma
	Mane de México	México	Toluca, Edo. De Méx.
	McCormick	México	México, DF
	Piasa	México	Apodaca, N.L.
<b>Pellets de Cerdo</b>	Rudolph Foods	USA	Lima ,Ohio
	Pork Rind	México	El Carmen, N.L.
<b>Harina de Maíz</b>	Maseca	México	Monterrey, N.L.
	MINSA	México	Ramos Arizpe, Coah.
<b>Cacahuates</b>	Wilco Peanut	USA	Pleasanton, Texas
	American Peanuts Growers Group LLC	USA	Donaldsonville, Georgia ,USA
<b>Pellets</b>	Palmex Alimentos S.A.	México	Santa Catarina, N.L.
	Alimentos Extruidos S.A	México	Guadalajara, Jal.
<b>Semilla de Girasol</b>	SunOpta	USA	Fargo, Dakota del Norte
<b>Pellets Harina de Trigo y Maíz</b>	Palmex Alimentos	México	Santa Catarina, N.L.
	Alimentos Extruidos S.A.	México	Guadalajara, Jal.
<b>Papas de Importación</b>	Wise	USA	Berwick, Pennsylvania
<b>Sémola</b>	Agroinsa	México	Monterrey, N.L.
	Michel	México	Guadalajara, Jal.
<b>Cajas de Cartón</b>	Rocktenn de México	México	Monterrey, N.L.
	Bio Pappel Packaging	Mexico	Monterrey

Wise Foods Estados Unidos

<b>Materia prima</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Lugar de fabricación</b>
<b>Papa</b>	Farmers Exchange	USA	Pennsylvania
	McCormick Farms		New York
	MBT Produce Inc		Florida
	Maquart Bros. LLC		New York
	EK Bare & Sons		Pennsylvania
<b>Aceite Comestible</b>	ADM	USA	Illinois
	LDM Yorkton	Canada	Manitoba
	Pyco Industries	USA	Texas
	Viterria	Canada	Manitoba
<b>Queso</b>	Kraft	USA	Memphis
<b>Maíz</b>	Anderson (O'Malley)	USA	Illinois
<b>Harina de Maíz</b>	Agricore	USA	Illinois
<b>Palomitas</b>	Weaver	USA	Indiana
	Reist	USA	Pennsylvania
<b>Film</b>	Bryce	USA	Arkansas
	AriPack	Turkey	Turkey
<b>Empaque Corrugado</b>	International Paper	USA	Pennsylvania

Inalecsa – Ecuador

<b>Materia prima</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Lugar de fabricación</b>
<b>Azúcar</b>	Ingenio San Carlos	Ecuador	Ciudad de Milagro
<b>Harina</b>	Industrias Molinos Superior	Ecuador	Ciudad de Manta
<b>Aceite fritura, Manteca; Margarina</b>	Industrias Danec	Ecuador	Ciudad de Quito
<b>Papel Polipropileno</b>	Celoplast	Ecuador	Ciudad de Guayaquil
<b>Compresos de Cerdo</b>	Alfino	México	Monterrey, N.L.
<b>Maíz y Papas</b>	Asociaciones Agrícolas	Ecuador	Provincias de Los Rios Provincias del Pichincha

*Concentrados*

México

El concentrado de los productos Coca-Cola representó durante el 2014 aproximadamente un 35% del total del costo de producción. 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. Durante 2014 no hubo incrementos al precio del concentrado.

AC considera que de llevarse a cabo algún incremento al precio del concentrado, analizaría tomar 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 fechas de los incrementos mencionados.

A finales del 2006, AC alcanzó, un acuerdo integral con TCCC el cual establece una nueva plataforma de cooperación mutua y que le permita 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.

- **Costo del Concentrado:**

Ambas compañías se comprometieron a destinar una parte relevante del aumento del costo del concentrado para ser reinvertido en el mercado y así solidificar el liderazgo de AC 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:**

AC 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 han alineado sus esfuerzos mediante una asociación estratégica donde participarán 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 3 de marzo de 2008 AC inició la distribución de productos de Jugos del Valle en nuestro territorio. Asimismo, a partir de diciembre de 2008 la Compañía, junto con el resto de los embotelladores de TCCC en México, formalizó su participación en el capital social de Jugos del Valle detentando a la fecha de este Reporte Anual el 16.45%.

### Argentina

Productos y Servicios para Bebidas Refrescantes SRL: Posee 2 empresas:

**SUPPLIER CONCENTRATED PLANT (CPS).**- Ubicado en la provincia de Buenos Aires, es el abastecedor de jugos y partes del concentrado formulado. CPS es la empresa elaboradora y proveedora que abastece de las partes que intervienen en la formulación de las bebidas gaseosas (jugos concentrados, acidulantes, saborizantes, colorantes, conservantes), formulados y codificados con recetas para su elaboración, y otros productos y servicios para bebidas refrescantes.

**VERSA COLD.**- Empresa de Almacenamiento. Empresa perteneciente a CPS y se dedica al almacenamiento del concentrado. Está ubicada en el mercado central de la provincia de Buenos Aires.

## Argentina

El concentrado para las operaciones de AC en Argentina representa aproximadamente el 53.9% del total de las compras de materia prima. Existen alrededor de 154 SKUs y se tiene un único proveedor para concentrado de bebidas carbonatadas y no carbonatadas que es Servicios y Productos para Bebidas Refrescantes S.R.L. (Coca-Cola en Argentina). Los despachos son coordinados por vía terrestre y son distribuidos a las 3 plantas de embotellado ubicadas en Salta, y Formosa. El concentrado está gravado por IVA e impuestos internos, los que son computados como crédito fiscal por AC en Argentina.

## Ecuador

El concentrado para las operaciones de AC en Ecuador representa el 30% del total en dólares del volumen de compra de materia prima. Existen alrededor de 145 SKUs para concentrado. Se tiene un único proveedor para concentrado de bebidas carbonatadas y no carbonatadas que es Coca-Cola Chile. Todos los pedidos de concentrado se coordinan a través de Coca-Cola Costa Rica. Los despachos son coordinados tanto marítimos como aéreos y son distribuidos a las 3 plantas de llenado ubicados en Quito, Guayaquil y Santo Domingo. Este producto es libre de impuestos debido a la Asociación Latinoamericana de Integración.

## *Edulcorantes*

## México

Los requerimientos de azúcar de AC durante 2014 fueron cubiertos por varios proveedores de este insumo, entre ellos PIASA y el Ingenio Aarón Saenz. El costo de edulcorantes representó aproximadamente 14% del costo de producción durante 2014.

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.

## Argentina

En el 2014 el azúcar utilizada en la división Argentina fue suministrada por las empresas: Leales, SAAI, Ledesma, SRL y Compañía Azucarera Concepción, S.A. las cuales refinan el azúcar para cumplir las exigencias de Calidad de Coca-Cola.

## Ecuador

En Ecuador, AC cuenta con 3 Ingenios, encargados de proveer azúcar blanco especial de “150 Icumsa”, calificados y aprobados por TCCC, ubicados en la Provincia del Guayas. Estos ingenios trabajan a través de cupos mensuales de entrega. Para la Compañía se tienen comprometidos 125,000 sacos mensuales cuyo precio es fijado por el comportamiento del mercado local.

El consumo de cupos extras por AC Ecuador mantiene el concepto de precio diferenciado por saco con los ingenios, salvo que en esta zafra el precio es menor al saco de cupo regular. El volumen de sacos extras varía entre 5.000 – 20.000 sacos mes. Adicionalmente, Corporación Azucarera del Perú S.A. (Coazucar) presenta producción de azúcar refinada “45 Icumsa” para su industria.

## *Agua*

### México

En lo referente al suministro de agua, al amparo de concesiones, AC tiene pozos propios en las diversas áreas donde se localizan sus embotelladoras, de donde obtiene parte de sus requerimientos. Asimismo, para satisfacer la otra parte de sus requerimientos de agua, el abasto se obtiene a través de los sistemas públicos de agua potable de los distintos municipios. A la fecha, AC no ha tenido problemas con el suministro de agua. En ambos casos, el agua es tratada para su purificación antes de iniciar el proceso de producción.

### Argentina

Todo el NOA tiene pozos propios. NEA abastece sus necesidades de la red pública de agua. Hasta el momento no han tenido ningún problema con el proveedor. En todos los casos el agua es tratada por un sistema de múltiples barreras aprobados por Coca-Cola. Planta Salta y Tucumán tienen tratamiento por múltiples barreras con ósmosis inversa; Catamarca tiene floculación y Formosa múltiples barreras con floculación y ósmosis inversa.

### Ecuador

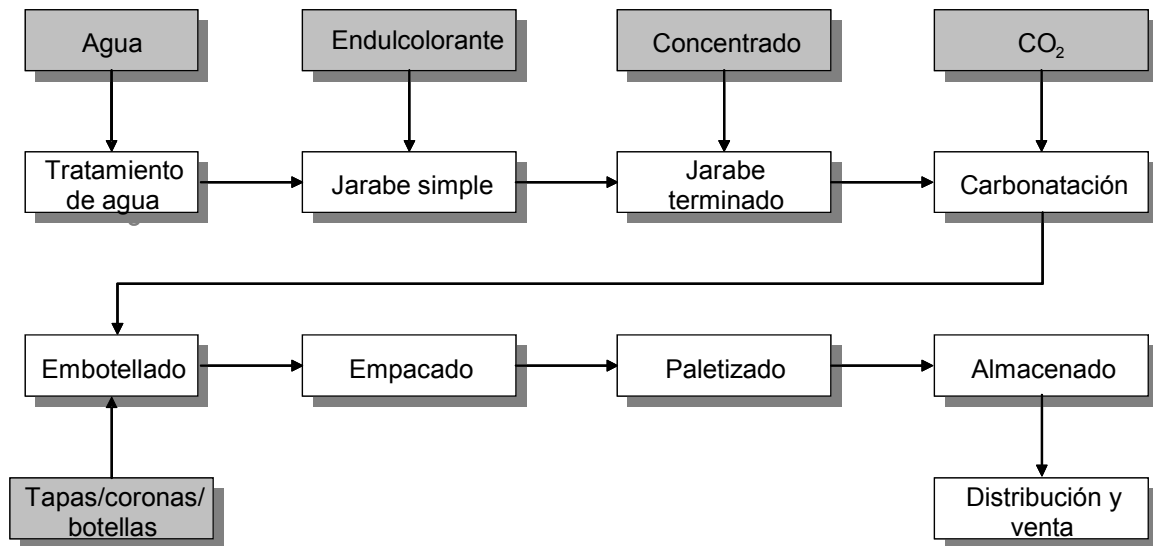
En Ecuador, el agua de las plantas de Quito y Santo Domingo, es extraída directamente de pozos concesionados por el gobierno, así como de la red pública de agua potable. La planta de Guayaquil por la escasez de fuentes de agua en la zona, se abastece a través de la red pública de agua potable.

Las plantas procesadoras en Ecuador se abastecen directamente desde la red pública de agua potable, sin que al momento se generen problemas graves de abastecimiento. Adicionalmente, las plantas de Quito y Santo Domingo, se encuentran situadas en un sector rico en afluentes acuíferos, lo cual ha permitido que el estado autorice la explotación del agua en dichos sectores, mediante concesiones. En todo caso, sea cual sea la fuente de agua, ésta es purificada en las tres plantas antes de su uso.

## **Procesos de producción**

### ***Refrescos***

El proceso de producción se muestra en el siguiente diagrama:



### México

Al 31 de diciembre de 2014, AC contaba con 94 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 empacadora 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.

Al 31 de diciembre de 2014, las líneas de producción de AC contaban 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.

AC también cuenta con una línea de enlatado de refrescos ubicada en su planta de Guadalupe, desde donde abastece aproximadamente el 46% de sus necesidades.

El restante 54% 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 AC propietaria de 33.5% de las acciones representativas del capital social de esta empresa.

### Argentina

Por tratarse de los mismos productos, tienen procesos de producción muy similares a los utilizados en México por lo que se considera el mismo proceso de producción.

AC Argentina posee un total de 17 líneas de producción: 13 líneas de embotellado de refrescos, 1 de bidones de agua, 2 de envasado de jugos en tetra pack y 1 línea flexible con capacidades para producir llenado en caliente para bebidas no carbonatadas, ubicadas en las siguientes ciudades o Provincias:

- Planta Salta.- 4 líneas de producción, 1 de bidones, 2 líneas para producción de jugos en tetra-pack y 1 línea flexible de llenado en caliente.
- Planta Tucumán.- 5 líneas de Producción
- Planta Formosa.- 4 líneas de Producción

### Ecuador

Por tratarse de los mismos productos, tienen procesos de producción muy similares a los utilizados en México por lo que se considera el mismo proceso de producción.

Al 31 de diciembre de 2014, AC Ecuador contaba con 3 plantas embotelladoras ubicadas Quito, Santo Domingo y Guayaquil.

- Planta Santo Domingo. – 3 líneas de producción y capacidad de producción de 2.0 MM CU/mes.
- Planta Guayaquil.- 7 líneas de producción y capacidad de producción de 7.8 MM CU/mes.
- Planta Quito. – 4 líneas de embotellado y capacidad de producción de 5.3 MM CU/mes.

## Agua

### México

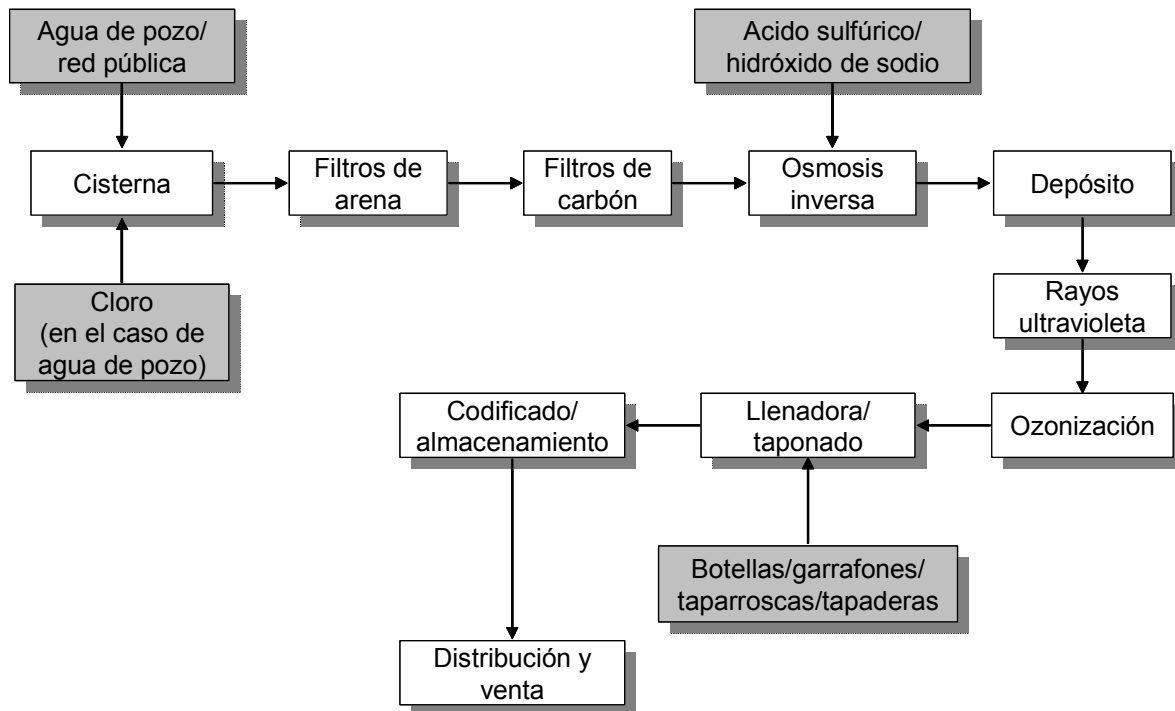
AC purifica y embotella agua en galón, bidón y garrafón en varias de sus subsidiarias. La venta de agua garrafón ascendió aproximadamente a 17.4% del volumen de ventas totales de 2014.

El proceso de purificación 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 purificación 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:





## Argentina

El tratamiento del agua es similar al descrito anteriormente:

- Múltiples barreras con ósmosis inversa.
- El agua es extraída de napas subterráneas por medio de pozos profundos. (Formosa de Red).
- Es hipoclorinada y almacenada como agua cruda.
- De allí se bombea a los purificadores de carbón activado en donde se eliminan cualquier tipo de sabores u olores extraños y el cloro.
- Luego pasa a los ablandadores de resinas catiónica en donde se elimina la "dureza del agua", que son iones divalentes que producen precipitados insolubles de carbonatos llamados comúnmente "sarro". Por las características del agua, se regeneran en ciclo sódico con sal.
- Esta agua blanda pasa ahora por los microfiltros y bombas de alta presión al tratamiento principal que es la filtración por ósmosis inversa. Allí a alta presión, las moléculas de agua son forzadas a pasar por las membranas de Osmosis Inversa obteniéndose el Agua tratada. Las sales y cualquier materia orgánica se concentran, son eliminadas y salen con el concentrado de agua o agua blanda.
- El agua tratada es almacenada y pasa a embotellado desclorinándose (previa hipoclorinación) u ozonizándose a través de los purificadores de carbón (u ozonizador) y microfiltros finales.
- El agua tratada se envía a la sala de jarabes, se agrega el formulado de sales, se proporciona con agua, filtración absoluta, ozonización, llenado de los bidones soplados, capsulado, precintado, codificado y paletizado.

## Ecuador

En Ecuador, la Compañía produce y embotella agua en envases PET de 500 ml y 2000 ml, utilizando un proceso de producción del agua basado en procesos de filtrado y procesos químicos para purificarla, similares a los utilizados en México y Argentina.

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.

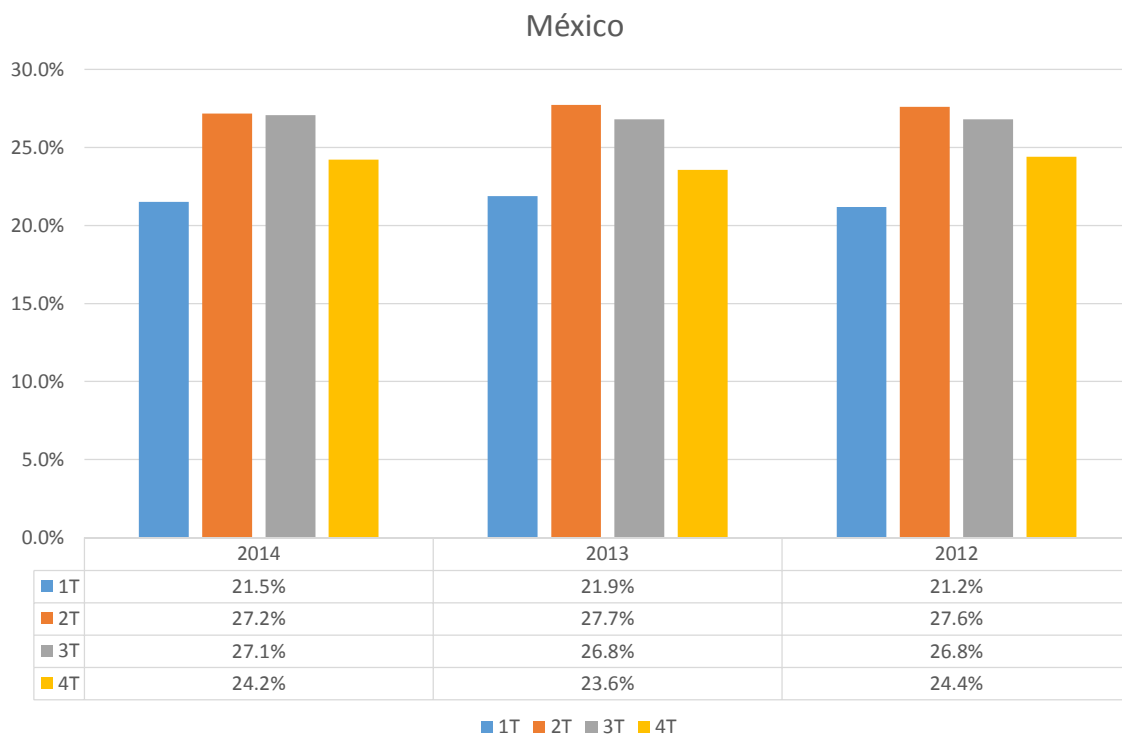
Esta norma establece los requisitos que debe cumplir un sistema de calidad para asegurar la capacidad de la organización en el diseño de los productos, en su proceso y el suministro del servicio. Posteriormente se obtuvo la certificación ISO 9001-2000 así como con la certificación de ISO-22000 (seguridad alimentaria).

### Estacionalidad

Debido a las altas temperaturas durante los meses de verano en los territorios donde opera AC, 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.

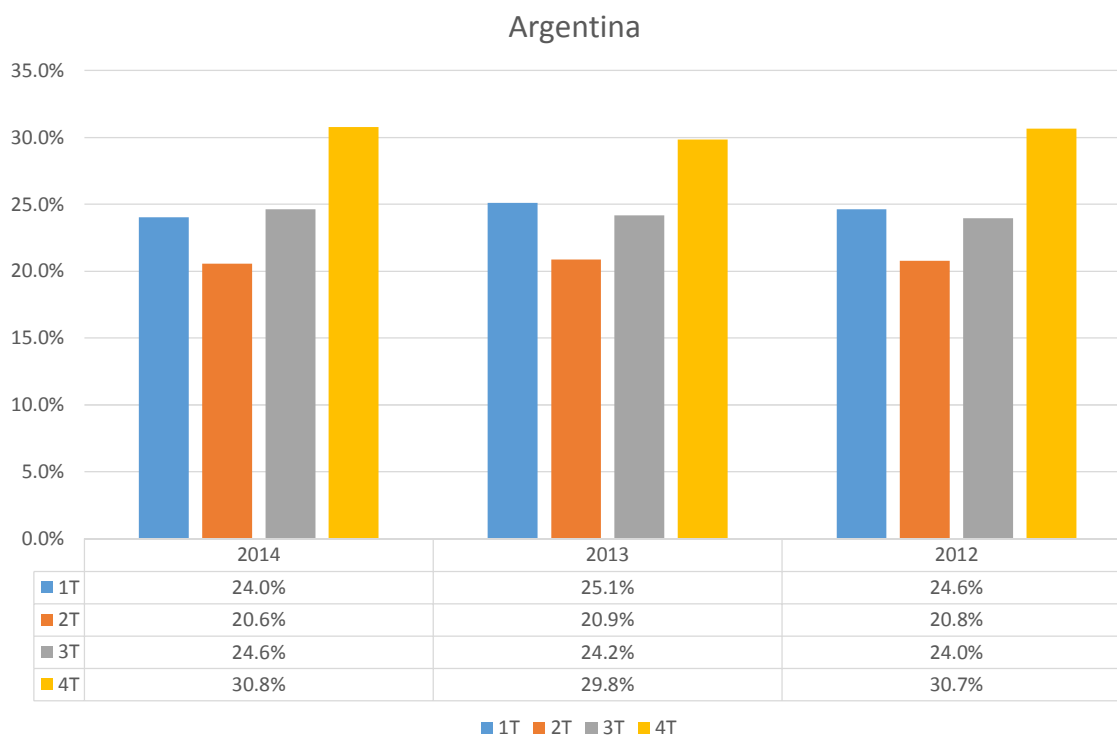
Por todo esto, durante 2014 más del 54% del volumen de ventas anuales de AC en México se concentraron en el segundo y tercer trimestre y disminuyeron a menos de 46% en el primer y cuarto trimestre del año.

### Porcentaje de Ventas Totales (en Volumen)



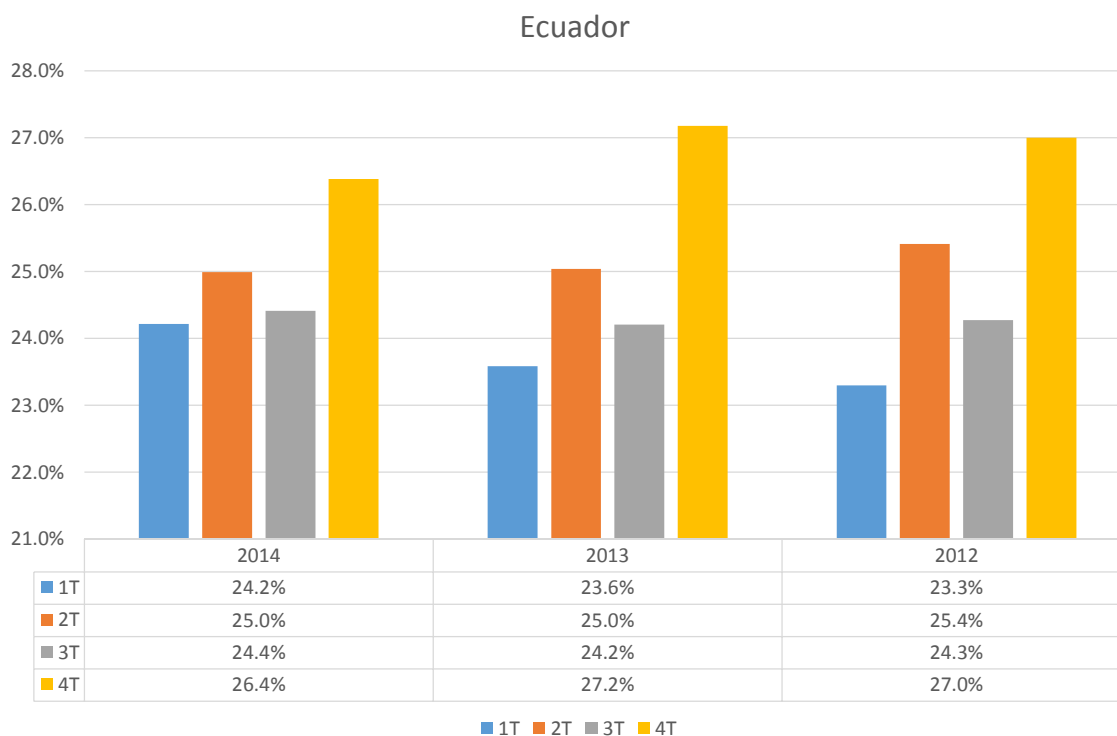
En Argentina, los niveles de venta menores se presentan durante el segundo y tercer trimestre, mientras que el primero y el cuarto son los que registran mayores volúmenes de venta, representando un 55% del total del año 2014.

## Porcentaje de Ventas Totales (en Volumen)



En Ecuador, la temporada de verano varía por región. En la región de la costa, el periodo de verano es del mes enero a marzo, mientras que en las regiones de la montaña, es de julio a septiembre. Esta diferencia también se refleja en el ciclo escolar. En consecuencia, dadas las características demográficas y climáticas en Ecuador, la demanda promedio de mercado es muy estable durante el año, teniendo el pico más importante durante la temporada navideña en diciembre.

## Porcentaje de Ventas Totales (en Volumen)



### Categoría de productos

En el portafolio de productos que AC produce y distribuye en sus territorios, 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, purificadas.

En el portafolio de productos de botanas que AC produce y distribuye en México, Ecuador y en Estados Unidos se encuentran, cacahuete, frituras de maíz, frituras de pellets de cerdo, chicharrón de harina y productos de repostería, entre otros.

Bebidas en México

<b>Segmento</b>	<b>Marcas TCCC</b>	<b>Marcas propias</b>
<i>Refrescos de cola:</i>	Coca-Cola Coca-Cola Light Coca-Cola Light Sin Cafeína Coca-Cola Zero Coca-Cola Life	
<i>Refrescos Frutales:</i>	Fanta Fanta Zero Fresca Fresca Zero Sprite Sprite Zero Manzana Lift Manzana Lift Zero Senzao Joya Sidral Mundet	Topo Chico Sangría Topo Chico Sangría Light
<i>Agua Mineral o Mineralizada:</i>	Ciel Mineralizada	Topo Chico
<i>Agua embotellada:</i>	Ciel SierrAzul	
<i>Bebidas no carbonatadas:</i>	Valle Frut Del Valle Fuze Tea Fuze Tea Light Powerade Frutsi Frutier B.F. Ciel Saborizada Pulpy Beberé Delaware Punch Ciel Mini Gladiator Glacéau Glacéau Smartwater Burn Florida Santa Clara Entera Santa Clara Light Santa Clara Deslactosada Santa Clara Saborizada	

Bebidas en Argentina

<b>Segmento</b>	<b>Marcas TCCC</b>	<b>Marcas de Terceros</b>
<i>Refrescos de cola:</i>	Coca-Cola Coca-Cola Light Coca-Cola Zero Coca-Cola Life	
<i>Refrescos de sabores:</i>	Sprite Sprite Zero Fanta Fanta Zero Crush Schweppes Quatro Liviana	
<i>Agua Mineralizada:</i>	Kin	
<i>Agua embotellada (Soda):</i>	Aybal	
<i>Bebidas no carbonatadas</i>	Burn Aquarius Powerade Fuze Tea Cepita	
<i>Cerveza:</i>		Schneider Budweiser Heineken Amstel Sol Guinness Salta Palermo Bieckert Imperial Paulaner Kunstmann

Bebidas en Ecuador

<b>Segmento</b>	<b>Marcas TCCC</b>	<b>Marcas de Terceros</b>
<i>Refrescos de cola:</i>	Coca-Cola Coca-Cola Light Coca-Cola Zero	
<i>Refrescos de sabores:</i>	Sprite Sprite Zero Fanta Naranja Fioravanti Fresa Fioravanti Manzana Fioravanti Piña Inca Kola Amarilla	
<i>Agua Mineralizada:</i>	Dasani con Gas	
<i>Agua embotellada:</i>	Dasani sin Gas	
<i>Bebidas No carbonatadas</i>	Fuze Tea Fuze Tea Light Fuze Tea Herbales Jugos del Valle Fresh Jugos del Valle Néctar Jugos del Valle Caseros Powerade	

Botanas Bokados

<b>Línea de Producto</b>	<b>Marcas</b>
<i>Cacahuates:</i>	Bokados Pikates
<i>Frituras de pellets de cerdo, de harina de trigo, harina de papa y harina de maíz:</i>	Bokados Prispas Ruedas Rinks Dipazos B-OK
<i>Frituras de maíz:</i>	Bokaditas Chirritos Frikos Bravos Strips
<i>Tostadas de maíz:</i>	Topitos Huekos ENRE-2
<i>Extruidos de sémola de maíz:</i>	Bokachitos
<i>Papas:</i>	Bokados
<i>Semillas:</i>	Bokados Maizetas Solito Gira
<i>Dulces y otros:</i>	Rielitos Golos Golos Confix Mazapán Azteca Mazapán Azteca Rocks
<i>Salsas:</i>	Trechas Bokados
<i>Fruto Seco:</i>	Mangogo Pica Piña Fresiux Mulato Chabanito Ahogado



### Botanas Sr. Snacks

<b>Línea de Producto</b>	<b>Marca</b>
<i>Cacahuates:</i>	La Abeja
<i>Cacahuates con Limón:</i>	La Abeja
<i>Cacahuates con Chile:</i>	La Abeja
<i>Tipo Japonés:</i>	La Abeja
<i>Garbanzo:</i>	La Abeja
<i>Semillas:</i>	La Abeja
<i>Habas:</i>	La Abeja
<i>Harinas, Frituras, Extruidos:</i>	Si Señor
<i>Frituras de Maíz:</i>	Charritos
<i>Extruidos:</i>	Mucho Cheese
<i>Chicharrón de Harina:</i>	Picachones Ricachones
<i>Harinas:</i>	Rielitos Donitas Rueditas

### Botanas Wise Foods

<b>Línea de Producto</b>	<b>Marcas Wise Foods</b>
<i>Papas:</i>	Wise Ridgies Wise Kettle New York Deli Kettle
<i>Queso:</i>	Cheez Doodles Cheese Waffies
<i>Frituras de maíz, Palomitas, Aros de Cebolla y otros:</i>	Dipsy Doodles Popcorn Bravos Doodle Twister Topitos
<i>Aderezos y Salsas:</i>	Dips

Botanas Inalecsa

<b>Línea de Producto</b>	<b>Marca</b>
<i>Productos de Repostería:</i>	Inacake Chococake Rebanada Bony Tigretón Negrito Mis Gansitos Chocoloco Relleno de Vainilla Muffin
<i>Productos de Galletería:</i>	Alfajor Bizcotelas
<i>Productos Snacks Maíz:</i>	Tortilla Nachos Tostitos Ryskos Ronditos Tornaditos Pizerolas Conchas de Maíz
<i>Productos Snacks Plátano:</i>	Tortolines
<i>Productos Snacks Papas:</i>	Sarita
<i>Productos Snacks Varios:</i>	Rosquitas Mani en Trozos Cuates Tostachos Chicharrones
<i>Productos Tortillas Trigo:</i>	Tortillas Mamá Fanny

La integración de las ventas por marca de 2012, 2013 y 2014 en México se muestra a continuación:

Productos		2012	2013	2014
<b>Productos TCCC</b>				
Colas:	Coca-Cola	69.1	69.0	69.4
	Coca-Cola Light	4.4	4.4	4.4
	Coca-Cola Light Sin Cafeína	0.1	0.0	0.1
	Coca-Cola Zero	0.8	0.8	0.8
Total Colas	Subtotal:	74.4	74.2	74.6
Sabores:	Fanta	3.1	3.0	2.9
	Fanta Zero	0.0	0.0	0.0
	Fresca	2.4	2.4	2.3
	Joya	2.7	2.5	2.4
	Manzana Lift	1.7	1.5	1.3
	Senzao	0.1	0.1	0.1
	Sidral Mundet	0.4	0.5	0.5
	Sprite	3.4	3.4	3.3
	Sprite Zero	0.1	0.1	0.1
Total Sabores	Subtotal:	13.9	13.5	12.8
Agua Embotellada	Ciel Agua Purificada	4.4	4.7	5.0
	Subtotal:	4.4	4.7	5.0
Agua Mineral	Ciel Mineralizada	0.3	0.3	0.3
	Subtotal:	0.3	0.3	0.3
No Carbonatados	Otras bebidas no carbonatadas	4.1	4.4	4.4
	Del Valle	1.0	1.0	0.9
	Subtotal:	5.1	5.4	5.3
		98.1	98.2	98.2
<b>Marcas propias</b>				
Sabores:	Topo Chico Sangría	0.3	0.3	0.3
	Topo Chico Sangría Light	0.1	0.0	0.0
	Subtotal:	0.4	0.3	0.3
Agua Embotellada	Agua Purasol	0.0	0.0	0.0
	SierrAzul Agua Purificada	0.4	0.3	0.2
	Subtotal:	0.4	0.3	0.2
Agua Mineral	SierrAzul Agua Mineral	0.0	0.0	0.0
	Topo Chico Agua Mineral	1.1	1.1	1.2
	Subtotal:	1.1	1.1	1.2
No Carbonatados	Frutier B.F.	0.1	0.1	0.1
	Subtotal:	0.1	0.1	0.1
		1.9	1.8	1.8
<b>Ventas Totales</b>		100	100	100
<b>Volumen Total</b>		875.0	859.7	835.8

\*Millones de CU

En México, por tipo de empaque o presentación, el volumen de las ventas de los últimos tres años son las que a continuación se muestran:

<b>% de la Ventas Totales</b>			
<b>AC México</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Retornable</b>	38	35	36
<b>No Retornable*</b>	62	65	64

(\*) incluye ventas de Post Mix

Y en cuanto a tamaño:

<b>% de la Ventas Totales</b>			
<b>AC México</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Individual*</b>	48	48	49
<b>Familiar</b>	52	52	51

(\*) incluye ventas de Post Mix

En Argentina, por tipo de empaque o presentación, el volumen de las ventas de los últimos tres años son las que a continuación se muestran:

<b>% de la Ventas Totales</b>			
<b>AC Argentina</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Retornable</b>	42	39	43
<b>No Retornable*</b>	58	61	57

(\*) incluye ventas de Post Mix

Y en cuanto a tamaño:

<b>% de la Ventas Totales</b>			
<b>AC Argentina</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Individual*</b>	8	9	9
<b>Familiar</b>	92	91	91

(\*) incluye ventas de Post Mix

En Ecuador, el volumen de las ventas de los últimos tres años por tipo de empaque, se muestran a continuación:

<b>% de la Ventas Totales</b>			
<b>AC Ecuador</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Retornable</b>	20	20	19
<b>No Retornable*</b>	80	80	81

(\*) incluye ventas de Post Mix

Y en cuanto a tamaño:

<b>Ventas por tamaño</b>			
	<b>% de la Ventas Totales</b>		
<b>AC Ecuador</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Individual*</b>	29	20	25
<b>Familiar</b>	71	80	75

(\*) incluye ventas de Post Mix

## **Cambio Climático**

La preocupación por el medio ambiente y en particular por el cambio climático, ha modificado y puede que siga modificando los patrones de consumo de diversos productos, incluyendo aquellos comercializados por la Compañía (ver Sección “Factores de Riesgo – Cambios en las preferencias de los consumidores de refrescos por cuestiones de salud y cuidado del medio ambiente”).

La Compañía está consciente del cuidado del medio ambiente y las causas y efectos del cambio climático, por lo que procura el mejoramiento en la eficiencia de sus procesos, particularmente en el tratamiento y reutilización de aguas residuales, así como la práctica constante del reciclaje mediante el apoyo y desarrollo de organizaciones para incrementar el acopio de botellas PET (ver Sección “Desempeño Ambiental”).

### **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 AC, el proceso de distribución se vuelve un punto clave en la operación de la Compañía.

#### México

Al 31 de diciembre de 2014, el sistema de distribución de AC de refrescos en México consistía de alrededor de 9,900 vendedores, pre-vendedores y ayudantes de venta; aproximadamente 11,296 unidades de reparto y servicio al cliente y 472 remolques, 134 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS y 140 “dolly’s”, los cuales son utilizados para conectar los dos remolques, que juntos, se conocen con el término de “full”, así como alrededor de 385,000 refrigeradores en comodato, aproximadamente 30,165 máquinas “vending” de refresco, snack y Multimax y aproximadamente 3,300 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.

El proceso de distribución y ventas comienza con los vendedores que generalmente visitan 3 veces a la semana a los más de 370,000 puntos de venta y semanalmente a varios miles de hogares para venta directa de refrescos y de agua en garrafón que AC atiende.

La manera cómo 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.

## Argentina

En lo que respecta a Argentina, el 73% de las ventas se realizan de forma directa, es decir, con pre-venta. Los camiones de distribución son en su gran mayoría son de fleteros externos o terceros que no forman parte de la empresa. Por otra parte, el restante 27% se llevan a cabo de forma indirecta o a través de distribuidores.

Las visitas de los pre-vendedores se realizan 3 veces a la semana a más de 91,000 puntos de venta que se atienden y en el caso de distribuidores, es de 2 a 3 veces por semana.

## Ecuador

Ecuador cuenta con dos métodos de ventas dependiendo de las condiciones del mercado y geográficas: (i) el sistema de pre-venta, que separa las funciones de venta y de entrega y que permite al personal de ventas promover los productos antes de la entrega y que los camiones sean cargados con la mezcla de productos que los clientes han ordenado previamente, lo que aumenta la eficiencia de distribución, y (ii) el sistema de trueque ruta tradicional ("auto-venta"), en el que las ventas se realizan "in situ" del inventario disponible en el camión.

Todas las ventas y personal de distribución están equipadas con equipo de cómputo "hand-held" de mano para mantener un registro de las operaciones y sin problemas la sincronización con los sistemas de información de la empresa.

El grueso de las ventas es en efectivo, recolectado a la entrega de los productos.

La Televenta (call-center) representó el 0.9% del volumen de ventas en 2014 y la modalidad de venta de camiones "venta abordó" se distribuye con una flota propia de AC y es manejada por 9 empleados y por camioneros independientes aproximadamente (se conocen internamente como "fleteros"). El sistema de ventas "venta abordó" representa el 2.4% del volumen de ventas.

## Botanas

### *México*

Por su parte, el sistema de distribución de botanas consiste en alrededor de 1,509 camionetas de reparto y servicio al cliente. NAYHSA cuenta con 41 centros de distribución ubicados en el norte y centro del país, así como 2 plantas productoras, en Monterrey, N.L. y Obregón, Son.

### *EEUU y Ecuador*

Wise cuenta con 8 centros de distribución ubicados principalmente la zona de Nueva York. Inalecsa cuenta con 16 centros de distribución ubicados en Ambato, Babahoyo, Cuenca, Daule, Esmeraldas, Ibarra, Loja, Machala, Milagro, Porto Viejo, Quevedo, Quito Norte, Quito Sur, Salinas, Sto. Domingo.

## **Pre-Venta**

AC 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.

En Ecuador, la pre-venta es manejada exclusivamente por empleados de AC (604 vendedores al 31 de diciembre de 2014). La pre-venta representó el 87.7% del volumen de ventas en 2014, y su eficiencia, medida por el número de clientes que realizaron una compra sobre el número total de clientes visitados, llegó al 79.0% durante el mismo año.

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. Al 31 de diciembre de 2014, el promedio anual operado en México fue de 3,089 rutas de refresco, 641 rutas de garrafón y 336 rutas con entrega al hogar conocidas como "*Direct to Home*" (DTH). 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. 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 AC 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 US\$110 millones de dólares durante el 2014.

### **Sistemas de información comercial y control en los procesos de distribución**

AC ha invertido importantes recursos para lograr una mejor ejecución en la distribución de productos, buscando lograr una mayor segmentación del mercado y para poder desarrollar estrategias comerciales específicas para cada punto de venta. .

La venta y distribución de los productos de AC 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 sistema 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.

AC utiliza también tecnología de punta en el monitoreo de sus puntos de venta; en el caso del negocio 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. Al 31 de diciembre de 2014, este sistema de monitoreo se encontraba instalado en aproximadamente 5,000 equipos de vending en México, tanto de refrescos como de snacks.

### **Precios y descuentos**

Los precios de venta de los productos a los detallistas son determinados por cada una de las embotelladoras de AC (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 5 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 AC, 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.

En Argentina las autoridades supervisan directamente el precio de ciertos productos de AC vendidos a través de supermercados para mantener la inflación bajo control.

### **Políticas de crédito**

En México, las ventas de refrescos son en su mayoría al contado; aproximadamente el 32% 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.

En Argentina, de la misma manera que México son al contado, teniendo crédito solamente para clientes de cadenas nacionales representando los mismos el 21.9% de las ventas al 31 de diciembre del 2014.

En Ecuador, la mayoría de los ingresos se obtienen en efectivo en el momento de la entrega de productos, y sólo se concede crédito a clientes seleccionados, representando los mismos el 30% de las ventas al 31 de diciembre del 2014.

En el negocio de botanas, las políticas de crédito son similares a las que se usan en el negocio de refrescos, solo que aproximadamente el 23.8% del total, al 31 de diciembre del 2014, se había otorgado a tiendas de conveniencia y auto servicios, es decir, clientes institucionales. También existe la posibilidad de que el vendedor de ruta otorgue crédito a los clientes detallistas y por monto bajo.



## **Promoción y publicidad**

### México

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, AC 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.

### Argentina

En lo que respecta a Argentina, la forma en que se manejan las campañas de promoción y publicidad son muy similares a las que se llevan a cabo en México, salvo que para el caso de Argentina, es Coca-Cola de Argentina la que lleva a cabo el apoyo en la parte económica y en la parte operativa y, por otra parte, no se cuenta con el programa institucional denominado “Club Mercadeo”.

## Ecuador

En Ecuador, aunque legalmente es posible establecer acuerdos de exclusividad con publicidad, AC ha elegido en su lugar firmar acuerdos comerciales preferenciales.

### **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.

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 cada 10 años. Estos registros dan derechos exclusivos a AC 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.

##### ***Botanas***

Entre las principales marcas referentes a botanas se encuentran: Topitos, Prispas, Bokaditas, Golos, Mazapán Azteca, Cheez Doodles, Dipsy Doodles, Wise, Bravos, Inacake, Tigretón, Tortolines, Riskos y Tornaditos, entre otros. La renovación del registro de cada marca se realiza cada 10 años.

#### **Contrato de embotellador**

En México, AC produce y comercializa productos de TCCC a través de 2 contratos de embotellador (el "Contrato de Embotellador") celebrado con esta empresa, el 23 de septiembre de 2004 para aquellos territorios de AC previos a la Fusión, y el 1 de agosto de 2004 para aquellos territorios de Contal previos a la Fusión. El Contrato de Embotellador tenía una vigencia inicial de 10 años y fue renovado por otros 10 años más.

Dicho contrato establece que AC y sus subsidiarias embotelladoras deben de adquirir la totalidad de sus requerimientos de concentrados de bebidas de las marcas Coca-Cola de parte de TCCC y de 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 la 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 dichos contratos, son substancialmente idénticas a las del Contrato de Embotellador celebrado para México.

Por otra parte, las autorizaciones otorgadas por TCCC a: (i) 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 enero de 2017 y (ii) Salta Refrescos para embotellar, vender y comercializar productos en las provincias de Salta, Jujuy, Catamarca, Tucumán, La Rioja y Santiago del Estero expira el 1 de enero de 2017. En ambas autorizaciones se contempla la posibilidad de ser prorrogado por cinco años más.

Arca Ecuador, S.A. Sucursal Ecuador celebró el 1 de enero de 2013 un contrato de embotellador con TCCC para embotellar, vender y comercializar productos en la República del Ecuador. Dicho contrato expira el 31 de diciembre de 2017 con la posibilidad de ser prorrogado por 5 años más.

Los contratos y autorizaciones actuales de embotellador con los que AC cuenta para embotellar y distribuir productos Coca-Cola en las regiones que se indica, son como sigue:

Región	Fecha de suscripción	Fecha de vencimiento
México (Territorios AC previos a la Fusión)	23 de septiembre de 2004	22 de septiembre de 2024
México (Territorios Contal previos a la Fusión)	1 de agosto de 2004	31 de julio de 2024
Noroeste de Argentina (1)	1 de enero de 2012	1 de enero de 2017
Noroeste de Argentina (1)	1 de enero de 2012	1 de enero de 2017
Ecuador (1)	1 de enero de 2013	31 de diciembre de 2017

(1) Contemplan la posibilidad de ser prorrogados por un periodo adicional de 5 años a partir de la fecha de su vencimiento.

### **Abastecimiento de azúcar**

#### México

Para el suministro de azúcar, AC realiza en forma centralizada negociaciones con ingenios autorizados por Coca-Cola de México. Dentro de los acuerdos, se definen programas mensuales de entregas, los cuales son proporcionados por las plantas embotelladoras, de acuerdo a sus planes de producción. Por su parte, todos los ingenios se obligan a entregar el azúcar de acuerdo a las especificaciones de calidad que fija Coca-Cola de México, así como de certificados de calidad.

Las negociaciones de abasto que se establecen con los ingenios son variadas, particularmente en precios. Pueden presentarse esquemas de precios fijos por periodos trimestrales, semestrales o anuales, precios spot, con fórmulas de ajuste, compras anticipadas, entre otros. Todo lo anterior en función de la oferta y demanda en el medio. El precio de venta debe ser pagado en moneda nacional, por tonelada métrica de azúcar. En la mayoría de los casos, son precios en ingenio productor o en bodega de los mismos.

#### Argentina

Para el suministro de azúcar, AC Argentina realiza en forma centralizada negociaciones con ingenios autorizados por Coca-Cola de Argentina. Dentro de los acuerdos, se definen programas mensuales de entregas, los cuales son proporcionados por las plantas embotelladoras, de acuerdo a sus planes de producción. Por su parte, los ingenios se obligan a entregar el azúcar

de acuerdo a las especificaciones de calidad que fija Coca-Cola de Argentina, así como de certificados de calidad. Las compras del año 2014 fueron realizadas a Compañía Azucarera Concepción, S.A., Ledesma, S.A.A.I., Ingenio y Refinería Tabacal, S.R.L. y a Compañía Industrial Inversora S.A. El precio está fijado en moneda nacional por tonelada de azúcar y los proveedores son ingenios productores de azúcar de caña.

### Ecuador

En Ecuador, AC cuenta con 3 ingenios, encargados de proveer azúcar blanco especial de 150 lcumsa, calificados y aprobados por TCCC, ubicados en la Provincia del Guayas. Estos ingenios trabajan a través de cupos mensuales de entrega. Para la Compañía se tienen comprometidos 125,000 sacos mensuales cuyo precio es fijado por el comportamiento del mercado local.

El consumo de cupos extras por AC Ecuador mantiene el concepto de precio diferenciado por saco con los ingenios, salvo que en esta zafra el precio es menor al saco de cupo regular. El volumen de sacos extras varía entre [5000 – 20000] sacos mes. Adicionalmente, Corporación Azucarera del Perú, S.A. (Coazucar) presenta producción de azúcar refinada “45 lcumsa” para su industria]. Por la importación de azúcar se paga un arancel que está fijado en base a una franja de precios quincenal que emite el Ministerio de Agricultura.

### **Suministro de Botella PET No Retornable**

Desde noviembre de 2003 Amcor PET Packaging de México, S.A. de C.V. fue el proveedor de AC de botellas PET no retornables, sin embargo, en 2011 venció el contrato correspondiente. En virtud de lo anterior, en octubre de 2011 AC licitó el suministro de botella para su territorio Norte, con el objetivo de mejorar la tecnología de producción de estos envases; ajustar la logística del suministro y con esto facilitar la implementación de proyectos de aligeramiento y similares; incorporar esquemas de vanguardia de acoplamiento de la producción de botellas con las líneas de llenado y asimismo, reducir la estructura de costos de la botella PET.

Las empresas asignadas para cubrir los requerimientos de la región Norte fueron Alpla y EUSA. Los convenios celebrados con las mismas tienen duración de 8 años, comenzando el 1 de enero del 2012, e incluyen inversiones en nuevas tecnologías de inyección y soplado, con equipos más veloces, de menor consumo de energía eléctrica y más compactos. Asimismo, se efectuó la migración a esquemas de producción más eficientes con operaciones in-line (soplado-embotellado en línea).

Bajo los nuevos acuerdos, Alpla se obliga a suministrar a AC el total de envases no retornables a las siguientes plantas embotelladoras: Planta Chihuahua, Planta Cd. Juárez, Planta Hermosillo, Planta Mexicali, Planta Culiacán y Planta La Paz. Por su parte, EUSA suministrará el total de requerimientos de: Planta Insurgentes, Planta Guadalupe, Planta Topo Chico, Planta Matamoros y Planta P. Negras.

Esta transición representa para AC un avance importante en la estrategia de precios, competitividad y eficiencia operativa.

Estos acuerdos representaron una mejora significativa para AC, en su objetivo de abastecer el mercado con oportunidad, conforme a la estrategia de servicio que se ha construido en los últimos años.

Por lo que se refiere al consumo de botellas de las subsidiarias de la Región Occidente de AC se mantiene el suministro de botella PET con EUSA y MegaEmpack, S.A de C.V. Esta última sólo dando servicio a Embotelladora San Luis.

## **Contrato de Suministro de Coronas Metálicas**

A finales del 2012, AC acordó con Alucaps y Tapón Corona, S.A. el suministro el 100% de las coronas metálicas por un período de un año a partir de Enero 2013. Asimismo, a finales de 2013 se negoció con Alucaps Mexicana, S.A. de C.V., Tapón Corona, S.A. y Fabricas Monterrey S.A de C.V. el suministro total de éste empaque a partir del 2014.

## **Contrato de Suministro de Taparrosas**

En noviembre 2009, se firmó un contrato con CSI para el abasto del 100% de los requerimientos de taparrosas de plástico con cintillos de seguridad de AC en México. La vigencia [inicial] del contrato era hasta el 31 de diciembre del 2014 y fue prorrogado hasta el 30 de Junio de 2015. Bajo dicho contrato, CSI Saltillo, S.A. de C.V. se obliga a suministrar a AC los requerimientos totales de taparrosas de plástico, para presentaciones PET no retornables así como las de uso retornables, de la Planta Insurgentes, Planta Guadalupe, Planta Matamoros, Planta Piedras Negras, Planta Juventud, Planta Culiacán, Planta Mexicali y Planta Hermosillo, y a la Planta Topo Chico de Cía. Topo Chico.

### Argentina

Actualmente Alusud Argentina, S.R.L. (subsidiaria de CSI) y SINEA, S.A. nos proveen las tapas plásticas para el abasto del 100% de las necesidades.

Por lo que respecta a las tapas metálicas, AC no tiene celebrado un contrato de suministro. El proveedor actual para todas las plantas de Argentina es Metalgráfica Cearence S.A.

### Ecuador

En Ecuador, AC cuenta con varios proveedores para tapa, como se detalla a continuación: Latienvases, SineaSAS, CSI e Indutap Cia. Ltda. para el abasto del 100% de las necesidades de AC en ese país.

Latienvases e Indutap, proveedores locales, no cubren la demanda, por lo que es necesario importar tapas de distintos orígenes.

## **iv. Principales clientes**

### México

Al 31 de diciembre de 2014, AC atendía 529,700 puntos de venta (refresco y botanas).

Los clientes que AC 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 AC atiende son en su gran mayoría establecimientos comerciales pequeños, como misceláneas y tiendas de abarrotes e incluso casas habitación; sin embargo, AC 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.

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 representó al 31 de diciembre de 2014, por sí solo más del 10% de las ventas totales de la Compañía.

#### Argentina

Al 31 de diciembre de 2014, Argentina contaba con 91 mil clientes y la agrupación por tipo de canal es similar a la que se utiliza en México. El canal tradicional representa aproximadamente el 32.5% de los clientes, haciendo las mismas recomendaciones bajo planes de trabajo para ellos.

En Argentina no existe dependencia de ningún cliente, debido a que ninguno representa 10% o más de las ventas.

#### Ecuador

En 2014, el volumen de ventas a través del canal off-premise llegó a 130 millones de cajas unidad lo que representa un 87.4% del volumen total, mientras que el restante 19 millones de CU se vendieron a través del canal on-premise.

En línea con la estructura de la industria, las ventas off-premise se concentran en las tiendas al detalle, tiendas de alimentos y especialidades, supermercados y otros minoristas de alimentos, que representan el 65.3% del volumen del canal de ventas. Esto es seguido por las entidades intermediarias con el 7.9% del volumen del canal; que incluyen mayoristas, otras formas de negocios terceros y operadores mayoristas (pero que no los considerados "clubes de precio", ya que no tienen un territorio exclusivo definido por AC). Otros negocios y servicios tienen una participación de 14.2% en el canal off-premise e incluyen negocios para asociados, negocios en general, servicios automotrices, servicios minoristas y farmacias.

En el altamente fragmentado canal ecuatoriano on-premise, las ventas de AC se distribuyen principalmente a través de restaurantes tradicionales y el canal de comida rápida.

AC tiene una base de clientes significativamente fragmentada. Los 6 mayores clientes representan solamente el 9.1% de las ventas en el 2014. Estos incluyen la cadena de supermercados Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María, Tía, Super Cines y McDonald's.

### **v. Legislación aplicable y situación tributaria**

#### *Legislación ambiental*

Las operaciones de AC en los países en los que opera, así como sus productos, están sujetos a leyes y reglamentos tanto federales como estatales y municipales en materia de protección ambiental. Dichas leyes y reglamentos incluyen leyes aplicables al uso y consumo de agua, 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.

#### *Régimen fiscal*

En México, AC y sus subsidiarias mexicanas son personas morales sujetas al ISR, IEPS, IVA y PTU, al pago de contribuciones en materia de seguridad social y vivienda para los trabajadores. AC y sus subsidiarias extranjeras también están sujetas a impuestos y contribuciones en los

demás países en los que opera, algunos de los cuales son más gravosos. AC no tiene beneficios fiscales especiales.

El Congreso de la Unión en México aprobó una reforma a la Ley del Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios que entró en vigor en enero de 2014, y que consiste en el establecimiento de un nuevo impuesto especial a la producción, importación y venta de bebidas azucaradas. La cuota impositiva asciende a \$1.00 M.N. por cada litro. De la misma manera se aprobó un nuevo impuesto especial a la producción, importación y venta de alimentos considerados como de alta densidad calórica. La tasa impositiva asciende al 8%.

Adicional a lo anterior, también se aprobó subir el IVA de la región fronteriza de 11% al 16%, como el resto del país.

#### *Ley de Mercado de Valores*

Las acciones de AC cotizan en la BMV. Asimismo, AC tiene certificados bursátiles listados en la BMV. Por lo tanto, las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores y las disposiciones generales emitidas por la CNBV le son aplicables.

#### *Controles de Precios*

Los productos de la Compañía han estado, y en Argentina están, sujetos a controles de precios. Ver “Factores de Riesgo - Entorno económico y político nacional e internacional - Situación económica y política de México y los países en los que opera la Compañía – Controles de Precios”.

#### *Procedimientos Judiciales o Administrativos*

### **Ver “xi. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales”**

#### **vi. Recursos Humanos**

##### México

Al 31 de diciembre de 2014, AC en México contaba con aproximadamente 32,310 empleados, de los cuales 13,243 son ejecutivos y empleados no sindicalizados, 18,839 son sindicalizados de planta y 228 son sindicalizados eventuales.

Las empresas embotelladoras de AC 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 1 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 AC en México al 31 de diciembre 2012, 2013 y 2014:

<b>AC México</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
EJECUTIVOS Y NO SINDICALIZADOS	12,631	12,351	13,243
SINDICALIZADOS DE PLANTA	18,153	18,175	18,839
SINDICALIZADOS EVENTUALES	1,343	1,064	228
TOTAL	31,857	31,590	32,310

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 AC 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 AC no ha variado significativamente.

### Argentina

Al 31 de diciembre de 2014, AC Argentina contaba con 2,326 empleados, de los cuales 452 son ejecutivos y empleados no sindicalizados, 1,555 son sindicalizados de planta y 319 son sindicalizados eventuales.

Las empresas embotelladoras de AC tienen celebrados contratos colectivos de trabajo con distintos sindicatos, entre ellos el Sindicato Único de Trabajadores de Aguas Gaseosas (SUTIAGA) quien está nucleado en la Federación Argentina de Trabajadores de Aguas Gaseosas (FATAGA) y el Sindicato de Camioneros y el Sindicato de Empleados de Comercio.

Las negociaciones colectivas de salarios y condiciones laborales se realizan en forma centralizada en Buenos Aires, lo cual representa una desventaja comparativa y competitiva para la empresa, ya que generalmente se toma en cuenta el costo de vida y las necesidades y reclamos de la capital, que son diferentes a las de las regiones del interior del país (el costo de vida es mayor en Buenos Aires).

La empresa considera que las relaciones laborales con sus empleados son buenas y positivas, con base en la política de acercamiento y consenso impulsada por la misma y establecida por ambas partes (empresa y sindicato).

El siguiente cuadro muestra la distribución del personal de AC Argentina al 31 de diciembre de 2014:

<b>CATEGORÍA</b>	<b>Dic-14</b>
<b>EJECUTIVOS Y EMP. NO SINDICALIZADOS</b>	452
<b>SINDICALIZADOS DE PLANTA</b>	1,555
<b>SINDICALIZADOS EVENTUALES</b>	319
<b>TOTAL</b>	2,326

En el caso de empleados sindicalizados, sus prestaciones pueden variar de planta a planta, lo que es consecuencia de los diferentes acuerdos históricos celebrados tiempo atrás. 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, la revisión de los sueldos está vinculada al clima político y económico y al peso de negociación política y económica que tenga el sindicato a nivel nacional y sus relaciones con el gobierno. Las prestaciones y retribuciones de AC a todos sus empleados en cada una de sus zonas se encuentran por arriba del mínimo exigido por las leyes.

### Ecuador

Al 31 de diciembre de 2014, Arca Ecuador contaba con 3,819 empleados, de los cuales 3,715 son ejecutivos y empleados no sindicalizados y 104 son sindicalizados. Arca Ecuador tiene una



excelente reputación como el empleador de preferencia en Ecuador y un historial exitoso de construir relaciones laborales constructivas y productivas en la industria.

Desde 1999, la fuerza laboral de Arca Ecuador es contratada a través de sus empresas embotelladoras, las cuales le proveen en forma exclusiva los servicios de embotellado y comerciales: Congaseosas S.A., Industrial Gaseosas S.A. (Indega), Embotelladora y Procesadora Central (Emprocen) S.A., Embotelladora y Procesadora del Sur S.A. (Emprosur) y Embotelladora y Procesadora del Oro (Emprooro) S.A.

Aproximadamente el 3% de los empleados son sindicalizados, principalmente en Quito y algunos en Santo Domingo. Arca Ecuador ha mantenido históricamente buenas relaciones con sus empleados y los principales sindicatos, promoviendo un ambiente de trabajo de productivo y de cooperación. La Dirección de Capital Humano sostiene reuniones mensuales con los sindicatos y reuniones trimestrales con empleados operativos para identificar y resolver problemas. EBC nunca ha tenido un paro u otra forma de interrupción laboral.

El siguiente cuadro muestra la distribución del personal de AC Ecuador al 31 de diciembre de 2014:

<b>CATEGORÍA</b>	<b>Dic-14</b>
<b>EJECUTIVOS Y EMP. NO SINDICALIZADOS</b>	3,715
<b>SINDICALIZADOS DE PLANTA</b>	104
<b>TOTAL</b>	<b>3,819</b>

#### Estados Unidos

Al 31 de diciembre de 2014, Wise contaba con 909 empleados, de los cuales 223 son ejecutivos y empleados no sindicalizados, 596 son sindicalizados de planta y 90 son empleados sindicalizados eventuales.

Wise tiene celebrados contratos colectivos de trabajo con distintos sindicatos, entre ellos United Food and Commercial Workers Union Local 1776 (UFCW); International Brotherhood of Teamsters Local No. 701 and 401.

El siguiente cuadro muestra la distribución del personal de Wise al 31 de diciembre de 2014:

<b>CATEGORÍA</b>	<b>Dic-14</b>
<b>EJECUTIVOS Y EMP. NO SINDICALIZADOS</b>	223
<b>SINDICALIZADOS DE PLANTA</b>	596
<b>SINDICALIZADOS EVENTUALES</b>	90
<b>TOTAL</b>	<b>909</b>

#### **vii. Desempeño Ambiental**

Las actividades de AC no representan un riesgo ambiental considerable. AC envía anualmente a las autoridades de los países en los que opera (incluyendo SEMARNAT) respecto al manejo y eliminación de residuos considerados como peligrosos por la SEMARNAT y la PROFEPA. AC no ha experimentado accidentes importantes ni tampoco le han sido impuestas multas significativas por parte de las autoridades ambientales.

Entre las políticas ambientales de AC está procurar 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 AC cumplen

sustancialmente con todos los lineamientos y parámetros establecidos en las leyes y reglamentos aplicables. Además, AC cuenta con plantas para el tratamiento del 100% de aguas residuales en sus plantas embotelladoras.

AC también participa activamente en Ecología y Compromiso Empresarial, ECOCE, mediante el apoyo y desarrollo de organizaciones para incrementar el acopio de botellas PET. Todas las plantas de la Compañía en México cuentan con el Certificado de “Industria Limpia”, otorgado por la PROFEPA. Por último, AC procura que los gases refrigerantes utilizados en los refrigeradores industriales de las plantas, así como los que se instalan en los distintos puntos de venta, estén libres de compuestos que dañen la capa de ozono.

Finalmente, se le dio continuidad al plan de certificaciones de las unidades productivas en los tres países donde opera la Compañía el negocio de bebidas, alcanzando al cierre del 2014 un 100% de plantas certificadas en la norma FSSC 22000, relativa a la inocuidad del producto; un 100% en la norma de calidad ISO 9001; un 100% en la norma de calidad ambiental ISO 140001, y un 100% en la certificación de seguridad laboral OHSAS 18001.

## **viii. Información de mercado**

### **Panorama general de la industria de los refrescos y bebidas**

#### México

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 AC 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 AC 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.

#### Argentina

Algunos factores importantes representativos de ese país son:

- Al igual que en México, la zona Norte de Argentina también cuenta con un clima caluroso.
- Existe un gran potencial de desarrollo para impulsar el consumo de los formatos de tamaño personal. En la actualidad, aproximadamente el 91.8% del volumen de ventas, se realiza a través de tamaños familiares.

- Precios accesibles gracias a la mezcla de empaques retornables de la industria, mientras que el resto maneja casi todo su portafolio en empaques no retornables.

### Ecuador

Ecuador es un mercado con una industria de bebidas industrializadas en pleno desarrollo. Las marcas son líderes en casi todos los segmentos en que AC participa y muestran índices de crecimiento acelerado tanto en volumen como en ingreso promedio por caja.

Algunos factores representativos de ese país son:

- Ecuador tiene dos zonas geográficas claramente distintas por su clima y población, lo que origina índices de estacionalidad muy poco marcados.
- El consumo de empaques personales en formatos retornables y no retornables es una fortaleza del país, sin embargo, AC debe seguir trabajando en incrementar el consumo de bebidas carbonatadas en hogares.
- Ecuador ha incursionado agresivamente en categorías de bebidas no carbonatadas, llegando a liderar la industria de té y jugos.

### **Mercado y competencia**

#### México

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 AC en el segmento de bebidas son los embotelladores de los productos Pepsi-Cola. Existen también otros competidores tales como Peñafiel (Cadbury Schweppes), Jarritos 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 EUA 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, 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.

En 2011 GEUPEC, Empresas Polar y PEPSICO, se aliaron para crear un embotellador de Pepsi a nivel nacional, el objetivo de esta alianza es fortalecer las eficiencias operativas, la ejecución en el punto de ventas, y la distribución en el canal tradicional y en el canal moderno.

A pesar de los efectos anteriores, las 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 AC en sus territorios en México al cierre de 2014, 2013 y 2012:

<b>Participación de Mercado</b>			
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Total AC México</b>	74.6%	75.3%	75.1%

Fuente: Nielsen - Estudios de mercado 2014.

### Argentina

Al igual que en México, en Argentina la industria de las bebidas es altamente competida. AC se enfrenta a la competencia de otros embotelladores de refrescos de Pepsi y productores de bebidas de las denominadas “marcas B”. Los principales competidores de AC son [los embotelladores de Pepsi. Del mismo modo, AC ha experimentado mayor competencia por parte de productores de refrescos de bajo costo en presentaciones de tamaño familiar, resultando en un precio promedio real menor. También compite contra bebidas como el agua, jugos de frutas y bebidas deportivas.

El siguiente cuadro muestra la participación promedio del volumen de venta de refrescos de AC en sus territorios en Argentina:

<b>Participación de Mercado</b>			
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Total AC Argentina</b>	61.4%	61.1%	60.5%

Fuente: Nielsen - Estudios de mercado 2014.

### Ecuador

La industria de bebidas ecuatoriana está altamente concentrada en un número reducido de jugadores locales abarcando la totalidad del país. La industria ha sido tradicionalmente liderada por la marca Coca-Cola en el segmento de refrescos y por la marca Güitig en el segmento de agua.

La competencia se ha intensificado durante el siglo XXI. La entrada de marcas de precio o marcas “B” al mercado ecuatoriano en 2001 ha generado un cambio importante en la dinámica de la industria, presionando a los participantes establecidos en el mercado de refrescos a lanzar sus propias marcas de precio y presentaciones capaces de competir contra estos nuevos participantes.

Por otro lado, la franquicia de Pepsi en el país fue transferida en el 2008 al Grupo Tesalia, la cual ha basado su estrategia comercial en agresivas campañas de mercadotecnia e inversiones considerables en equipos. A pesar de lo anterior, Arca Ecuador ha sido capaz de mantener su posición de liderazgo indiscutible en el mercado.

### Refrescos

Arca Ecuador es el líder del mercado con una participación del 68.0% del volumen, seguido por CABCORP (Pepsi + Tesalia + Baloru) con 17.9%, Aje Ecuador (Big Cola) con 13.4% y otros competidores con 0.7% (Fuente: Nielsen).

## Agua

En el segmento de agua embotellada en presentaciones de o por debajo de 3 litros, CABCORP con Tesalia y Guitig lidera con el 42.2\*% del mercado. En segundo lugar se ubica Arca Ecuador con participación del 23.1%, seguido de Ajecuador con Cielo], con el 14.6%. En cuarto lugar se ubica Cervecería Nacional con Manantial con el 2.9% y otros competidores con 17.1%.

Fuente: Nielsen - Estudios de mercado 2014.

## Jugo

Ajecuador lidera el segmento de jugos en el 2014 con sus marcas Cifrut y Pulp con un share de 37%, seguida de Arca Ecuador y su marca Del Valle con un 31% (Fuente: Nielsen).

## Principales Competidores

Arca Ecuador es el jugador dominante en la industria ecuatoriana de refrescos. Como único embotellador de productos de TCCC en el Ecuador, Arca Ecuador ha estado presente en el mercado ecuatoriano desde 1999 tras la fusión de los tres embotelladores independientes de TCCC. Los productos de la compañía incluyen refrescos, agua, agua saborizada, jugos, isotónicos y té RTD ("Ready to Drink").

Tesalia Springs Co. Fundada en 1921 por Ricardo Fernández Salvador, produce y comercializa agua mineral bajo la marca "Tesalia". Es la única agua mineral que contiene sólo carbonatación natural en el Ecuador. La marca de agua de la empresa se convirtió en un ícono ecuatoriano. La imagen de Tesalia se basa en la fuente de su agua cuyo origen es del volcán Cotopaxi. Esto ha permitido a la compañía alcanzar una posición de liderazgo en el segmento de agua embotellada.

El producto original de la compañía de agua embotellada se ha convertido parte de un portafolio de productos aún más amplio, que incluye bebidas deportivas, té "RTD", refrescos carbonatados, jugos de fruta y agua saborizada. Tesalia Spring Co. ofrece Agua Tesalia, Aquabella, Tesalia Sport, Tesalia Ice, Tesalia Ice Tea, Güitig, Esencias Güitig, Quintuple (refresco) y V220 (bebida energética).

En mayo de 2008, PepsiCo otorgó a Delisoda, una compañía controlada por los accionistas de Tesalia, la franquicia de sus marcas en Ecuador incluyendo Pepsi, Pepsi Light, Pepsi Twist, Seven Up, Everest, Cola Más, Kola Gallito, Jugos Deli y Gatorade. Pepsi había sido previamente embotellada y comercializada por Ecuatoriana de Refrescos desde 1940. Históricamente, PepsiCo no ha sido capaz de alcanzar una presencia significativa en los mercados que participa en Ecuador, además de su presencia dominante en el segmento de isotónicos con su marca Gatorade. La nueva administración de la empresa no ha sido capaz de mejorar el rol de Pepsi en el mercado, aún incluso después de sus renovados esfuerzos a través de agresivas campañas de mercadotecnia y fuertes inversiones.

Ajecuador SA. Es la filial ecuatoriana de Ajegroup (Industrias Añaños S.A.), fundada en Perú en 1988. Ajecuador entró inicialmente en el mercado ecuatoriano en 2001 mediante la importación de las marcas Kola Real y Sabor de Oro, a través de su empresa embotelladora Sullana, ubicada en el norte de Perú. Más tarde, en 2001 la compañía fortaleció su presencia en Ecuador con el establecimiento de su primera planta de producción nacional en la ciudad de Machala, localizada en la costa occidental. En 2003, la compañía estableció su planta de producción en Guayaquil.

Industrias Añaños tiene cuatro marcas del refresco (Kola Real, Big Cola, Sabor de Oro y First con sabor a frutas), una marca de agua embotellada (Cielo), un isotónico (Sporade) y dos jugos de fruta (Cifrut y Pulp). Los productos de Industrias Añaños son comercializados en presentaciones familiares PET y sus productos más conocidos se encuentran comúnmente en envases de más de 2 litros.

**RESGASA.** Es una empresa local ecuatoriana enfocada principalmente en agua embotellada en tamaños, desde 500 cc a 20 litros, lo que le ha permitido convertirse en la segunda mayor empresa en ese mercado en términos de volumen. Fue fundada en 1994 y tiene su sede en Guayaquil, donde tiene una fuerte presencia. Tiene dos plantas, una para el embotellado y el otro para soplado PET. RESGASA produce y comercializa todas las aguas All Natural con y sin gas, agua mineral, limonada natural y ligera, naranjada natural y ligera, agua tónica Lim Tonic, Jean Cola, refrescos sabor naranja y fresa CSD y botanas de plátano All Natural.

A continuación se muestra la participación promedio del volumen de venta de refrescos de AC en sus territorios en Ecuador:

<b>Participación de Mercado</b>			
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Total AC Ecuador</b>	67.8%	68.9%	67.2%(*)

(\*) En septiembre de 2012 se realizó el cambio de proveedor de Mardis a Nielsen, quien maneja ésta información para el resto de las operaciones de AC. Este cambio modificó el dato de participación de mercado.

#### **ix. Estructura corporativa**

Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía contaba con 33 subsidiarias, de las cuales 10 eran compañías operativas y las 23 restantes eran compañías sub-controladoras, inmobiliarias y de servicios. AC 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:

<b>Subsidiaria</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Giro</b>
Arca Continental	Mexicana	Tenedora de Acciones
Bemusa	Mexicana	Embotelladora
Desarrolladora AC	Mexicana	Inmobiliaria, tenedora de acciones y partes sociales de algunas subsidiarias de AC
DAC	Mexicana	Productora y comercializadora
Ipasa	Mexicana	Fabricante de productos de plástico
NAYHSA	Mexicana	Productora de botanas saladas y salsas líquidas
PROCOBASA	Mexicana	Comercializadora, tenedora de algunas acciones de subsidiarias de AC
Black	Mexicana	Arrendadora de equipos de café
ACCO	Mexicana	Prestadora de Servicios
Topo Chico	Mexicana	Embotelladora de Agua Mineral
PROCESA	Mexicana	Prestadora de Servicios
Inmobiliaria Favorita	Mexicana	Inmobiliaria
Fomento Mayrán	Mexicana	Inmobiliaria
Fomento San Luis	Mexicana	Inmobiliaria
Fomento Potosino	Mexicana	Inmobiliaria
Fomento de Aguascalientes	Mexicana	Inmobiliaria
Fomento Zacatecano	Mexicana	Inmobiliaria
Fomento Río Nazas	Mexicana	Inmobiliaria
Fomento Durango	Mexicana	Inmobiliaria
Promotora AC	Mexicana	Prestadora de Servicios
Interex	Americana	Comercializadora
ACUSA	Americana	Tenedora de Acciones
AC Snack	Americana	Tenedora de Acciones
Wise	Americana	Productora de botanas saladas

AC Argentina	Española	Tenedora de Acciones
Arca Ecuador	Española	Tenedora de Acciones
Salta Refrescos	Argentina	Embotelladora
Envases Plásticos	Argentina	Sin actividad
Indega	Ecuatoriana	Prestadora de Servicios
Bebidas AC Ecuador	Ecuatoriana	Embotelladora
Inalecsa	Ecuatoriana	Productora de botanas dulces y saladas
JV Toni	Española	Tenedora de Acciones
Holding Tonicorp	Ecuatoriana	Tenedora de Acciones
Toni	Ecuatoriana	Productora y comercializadora de productos lácteos
Heladosa	Ecuatoriana	Productora y comercializadora de helados
Dipor	Ecuatoriana	Comercializadora
Plásticos Ecuatorianos	Ecuatoriana	Fabricante de productos de plásticos
Cosedone	Ecuatoriana	Servicio de transporte de carga pesada
Fabacorpsa	Ecuatoriana	Prestadora de Servicios

Ver la Sección A “Historia y Desarrollo de AC – Estructura Corporativa”.

#### x. Descripción de los principales activos

Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía en México contaba con 18 plantas embotelladoras y 2 de agua distribuidas a lo largo de los territorios que atiende, con una capacidad instalada de aproximadamente 1,220 millones de cajas unidad, la cual se utilizaba en un 63.5%. En el caso de agua en garrafón de 20 litros, se cuenta con una capacidad instalada de 300 millones de cajas unidad y una utilización del 69.3%.

Asimismo, en México contaba con 117 bodegas o centros de distribución, 94 líneas de producción de refrescos y bebidas no carbonatadas, 12 líneas de producción de agua en garrafón, terrenos disponibles para futuros crecimientos, 18 plantas tratadoras de agua y 1 edificio de oficinas corporativas, aproximadamente 11,296 unidades de reparto y servicio al cliente y 472 remolques, 134 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS y 140 “dolly’s”, los cuales eran utilizados para conectar los 2 remolques, que juntos, se conocen con el término de “full”.

En Argentina, la Compañía contaba con 3 plantas embotelladoras distribuidas en la región norte de ese país, 25 centros de distribución, 18 líneas de producción y aproximadamente 381 unidades de reparto y servicio al cliente. A la fecha, las 3 plantas tenían un porcentaje de utilización del 56%.

En Ecuador, la Compañía contaba con 3 plantas embotelladoras distribuidas en todo el país, 32 centros de distribución, 14 líneas de producción y aproximadamente 634 unidades de reparto y servicio al cliente. A la fecha, las 3 plantas tenían un porcentaje de utilización del 85%.

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 AC 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 plantas embotelladoras en México, su ubicación, el número de líneas y los centros de distribución de AC al 31 de diciembre de 2014.

<b>Ubicación</b>	<b>No. De Plantas</b>	<b>No de Líneas</b>
Aguascalientes, Ags.	2	7
Cd Juárez, Chih.	1	6
Chihuahua, Chih.	1	5
Culiacán, Sin.	1	6
Durango, Dgo.	1	4
Guadalajara, Jal.	1	12
Guadalupe, N.L.	1	9
Hermosillo, Son.	1	6
La Paz, BCS	1	5
Matamoros, Tamps.	1	4
Mexicali, BC	1	7
Monterrey, N.L.	2	12
Piedras Negras, Coah.	1	5
Saltillo, Coah.	1	3
San Luis Potosí, SLP	1	4
San Nicolás de los G., NL	1	1
Torreón, Coah.	1	6
Zapopan, Jal.	1	4
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>106</b>



<b>Embotelladora</b>	<b>Ubicación</b>	<b>No. de CEDIs</b>
Bemusa	Aguascalientes, Ags.	9
Bemusa	Cd. Juárez, Chih.	5
Bemusa	Chihuahua, Chih.	6
Bemusa	Culiacán, Sin.	5
Bemusa	Durango, Dgo.	7
Bemusa	Guadalajara, Jal.	7
Bemusa	Hermosillo, Son	4
Bemusa	La Paz, B.C.S.	4
Bemusa	Matamoros, Tamps.	5
Bemusa	Mexicali, B.C.	6
Bemusa	Monterrey, N.L.	8
Bemusa	Piedras Negras	3
Bemusa	Saltillo, Coah.	5
Bemusa	San Luis Potosí	9
Bemusa	Tepatitlán, Jal.	7
Bemusa	Torreón, Coah.	6
Bemusa	Zacatecas, Zac.	8
Bemusa	Zapopan, Jal.	13
<b>Total</b>		<b>117</b>

En lo relativo a los activos destinados a los procesos de distribución, al 31 de diciembre de 2014 AC contaba con aproximadamente 11,296 unidades de reparto y servicio al cliente con una antigüedad promedio aproximada de 6 años, 472 remolques y 134 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS, así como más de 385,000 refrigeradores, aproximadamente 30,165 máquinas “vending” de refresco, snack y Multimax y aproximadamente 3,340 máquinas “post-mix” ubicadas en los diversos puntos de venta. Ver “*Descripción del negocio - Canales de Distribución – Proceso de distribución y ventas – Pre-Venta*”.

AC 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 con una inversión de \$1,831 millones en los últimos 2 años. En ese mismo periodo, la inversión destinada a la compra de terrenos y edificios ha sido de aproximadamente Ps. \$982 millones. Además, se han invertido cerca de Ps. \$777 millones durante el periodo comprendido entre 2013 y 2014 en equipo de transporte, lo anterior con el objetivo de mantener una flota de camiones repartidores moderna y eficiente. Por otra parte, AC realiza periódicamente diversas inversiones principalmente destinadas a la modernización, mantenimiento y reemplazo de maquinaria y equipo de producción.

Durante los últimos dos años, las inversiones en equipo de embotellado ascendieron a aproximadamente Ps. \$1,114 millones.

La Compañía no ha otorgado en garantía activos importantes.

### **Seguros**

AC 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. Asimismo 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.

AC 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

##### Competencia Económica México

En el año 2003, Contal y algunas de sus subsidiarias fueron sancionadas por la CFC por las prácticas monopólicas relativas previstas en las fracciones IV y V del artículo 10 de la Ley Federal de Competencia Económica, en el mercado de bebidas carbonatadas, conocidas comúnmente como refrescos, bajo el número de expediente DE-21-2003 por una denuncia interpuesta por el competidor Ajemex S.A. de C.V. El monto de la sanción para cada una de las subsidiarias, habiendo sido agotadas todas las instancias y procedimientos legales incluyendo el juicio de amparo, fue cubierto.

Para Contal, la sanción impuesta de \$10,530, fue confirmada por la Suprema Corte de Justicia de la Nación al sobreseer el juicio de amparo promovido por dicha empresa, por lo que tal sanción quedó firme y no procede recurso legal alguno para su impugnación, en virtud de lo cual la Compañía reconoció el pasivo correspondiente a esta sanción.

##### Pago de utilidades en Ecuador

En el año 2008, la Asamblea Permanente de Ex- trabajadores, integrada por cerca de unas 1,000 personas, presentó un reclamo administrativo contra Ecuador Bottling Company (hoy Arca Ecuador) ante el Ministerio de Relaciones Laborales por falta de pago de utilidades desde el año 1984 y hasta el 2008. La demanda no expresó una cantidad determinada.

La Compañía considera que una parte importante de dicha reclamación ha prescrito y que no se presentó ante las autoridades competentes. La Compañía está en el proceso de determinar si este procedimiento podría representarle una contingencia significativa y, en su caso, el monto de la misma. No obstante, al 31 de diciembre de 2014 con base en el análisis de sus asesores legales internos y externos la Compañía mantiene una provisión de aproximadamente \$20,000 (\$8,000 en 2013) respecto de esta contingencia.

##### Contingencias fiscales en Ecuador

La Compañía en Ecuador mantiene procesos tributarios abiertos con la autoridad fiscal. Estos procesos están relacionados principalmente con Impuesto sobre la Renta, Impuesto a Consumos

Especiales e Impuesto al Valor Agregado de años anteriores. La Compañía con base en el análisis de sus asesores legales determinó la necesidad de registrar una provisión para esta contingencia al 31 de diciembre de 2014.

La Emisora no se encuentra en ninguno de los supuestos establecidos en los artículos 9 y 10 de la Ley de Concursos Mercantiles.

#### **xii. Acciones representativas del capital social**

El capital social de AC es variable. El capital mínimo fijo sin derecho a retiro, totalmente suscrito y pagado al 31 de diciembre de 2014 era de \$61,360,194.00 pesos.

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

El capital social autorizado de AC al 31 de diciembre de 2014 ascendía a la cantidad de \$109,510,037.00 pesos el cual se encontraba suscrito y pagado, y estaba representado por 1,611,263,574 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 902,816,289 acciones corresponden al capital fijo y 708,447,285 acciones al capital variable.

#### **xiii. Dividendos**

AC ha decretado y pagado los siguientes dividendos en los años que se indican (expresados en pesos históricos):

<b>Año en que se decretó el dividendo</b>	<b>Dividendo por acción</b>
2003	1.30
2004	1.50
2005	1.65
2006	1.95
2007	2.00
2008	0.95
2009	1.40
2010	1.05
2011	1.40
2011	13.60
2012	1.50
2013	3.00
2014	-
2015	1.75

Por ser una Compañía tenedora de acciones, AC depende de los dividendos que reciba de sus subsidiarias para poder distribuir dividendos a sus accionistas. Estos pudieran verse afectados por controles cambiarios impuestos en los países en donde AC opera.

AC 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. AC 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 representativas del capital social de AC debe ser aprobado por la asamblea general de accionistas, generalmente con base en la recomendación del Consejo de Administración.

Asimismo, 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 a la cantidad que resulte mayor de (i) \$1.50 (un peso 50/100 M.N.) por acción, o (ii) al menos 30% de las utilidades netas de la Compañía durante el ejercicio fiscal anterior, a menos que:

- la asamblea general de accionistas de la Compañía apruebe expresamente lo contrario mediante la mayoría requerida conforme a los estatutos sociales; o
- cualesquiera disposiciones contempladas en los contratos de crédito o similares de los que la Compañía sea parte lo prohíban o restrinjan.

### III. INFORMACIÓN FINANCIERA

#### A. Información Financiera Seleccionada

(En miles de Pesos mexicanos)

	2014	2013	2012 <sup>1</sup>
Activo			
Activo Circulante	<u>\$16,452,641</u>	<u>\$8,239,786</u>	<u>\$8,633,231</u>
Activo No Circulante	<u>63,914,744</u>	<u>58,109,417</u>	<u>56,957,635</u>
Total Activo	<u>\$80,367,385</u>	<u>\$66,349,203</u>	<u>\$65,590,866</u>
Pasivos y Capital Contable			
Pasivo Circulante	<u>\$10,587,868</u>	<u>\$8,049,204</u>	<u>\$7,674,933</u>
Pasivo No Circulante	<u>20,395,173</u>	<u>17,116,229</u>	<u>16,812,894</u>
Capital Contable	<u>49,384,344</u>	<u>41,183,770</u>	<u>41,103,039</u>
Total Pasivo y Capital Contable	<u>\$80,367,385</u>	<u>\$66,349,203</u>	<u>\$65,590,866</u>
Rotación Clientes (días)	16	12	15
Rotación Inventarios (días)	12	12	14
Rotación Proveedores (días)	15	15	19

(En miles de Pesos mexicanos)

	2014	2013	2012 <sup>2</sup>
Ventas netas	\$61,957,271	\$60,359,156	\$56,268,733
Costo de ventas	(31,568,967)	(31,343,512)	(30,234,128)
Utilidad Bruta	30,388,304	29,015,644	26,034,605
Gastos de venta	(16,193,248)	(15,370,637)	(13,775,481)
Gastos de administración	(3,630,577)	(3,617,181)	(3,591,447)
Otros gastos, neto	<u>209,217</u>	<u>(137,061)</u>	<u>(183,878)</u>
Utilidad de operación	<u>10,773,696</u>	<u>9,890,765</u>	<u>8,483,799</u>
Utilidad neta consolidada	<u>6,764,651</u>	<u>6,242,652</u>	<u>5,276,015</u>
Utilidad por acción (en pesos)	<u>4.04</u>	<u>3.71</u>	<u>3.13</u>

<sup>1</sup> Los estados financieros de Inalecsa y Wise Foods fueron consolidados por la Compañía, a partir del 19 de noviembre del 2012 y 20 de diciembre del 2012, respectivamente, fecha en que se obtuvo control efectivo de sus operaciones y se incluyeron provisionalmente los activos y pasivos de Inalecsa y Wise Foods, bajo la mejor estimación de la Compañía basada en la información disponible a la fecha de los estados financieros al 31 de diciembre de 2012.

<sup>2</sup> Reformulado por cambio en política contable para reconocimiento de participación en las utilidades netas de asociadas estratégicas como se explica en la Nota 3 b.i. de los Estados Financieros.

Dividendos en efectivo decretados por acción (en pesos)	<u>\$ -</u>	<u>\$3.00</u>	<u>\$1.50</u>
---	-------------	---------------	---------------

Los estados financieros consolidados de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2014, 2013 y 2012, se presentan conforme a las NIIF emitidas por el IASB.

**B. Información financiera por línea de negocio, división geográfica y ventas de exportación (en miles de pesos mexicanos)**

	Año terminado el 31 de diciembre de 2014					
	Bebidas			Otros México y otros	Eliminaciones	Total
	México	Argentina	Ecuador			
<b>Estado de resultados:</b>						
Ventas por segmento	\$ 40,802,796	\$ 7,226,401	\$ 7,775,960	\$ 6,152,114	(\$ -)	\$ 61,957,271
Ventas inter-segmentos	<u>72,078</u>	-	-	-	<u>(72,078)</u>	-
Ventas con clientes externos	<u>\$ 40,874,874</u>	<u>\$ 7,226,401</u>	<u>\$ 7,775,960</u>	<u>\$ 6,152,114</u>	<u>(\$ 72,078)</u>	<u>\$ 61,957,271</u>
Utilidad de operación	<u>\$ 8,368,750</u>	<u>\$ 1,001,896</u>	<u>\$ 841,407</u>	<u>\$ 561,643</u>	<u>(\$ -)</u>	<u>\$ 10,773,696</u>
Flujo operativo <sup>(1)</sup>	<u>\$ 10,269,597</u>	<u>\$ 1,271,649</u>	<u>\$ 1,315,014</u>	<u>\$ 787,845</u>		<u>\$ 13,644,105</u>
Gastos no recurrentes	<u>\$ 66,002</u>	<u>\$ 23,183</u>	<u>93,937</u>	<u>\$ 32,410</u>		<u>\$ 215,532</u>
Depreciación y amortización	<u>\$ 1,834,845</u>	<u>\$ 246,570</u>	<u>\$ 379,670</u>	<u>\$ 193,790</u>		<u>\$ 2,654,875</u>
Ingresos financieros	<u>\$ 192,889</u>	<u>\$ 43,945</u>	-	<u>\$ 10,789</u>		<u>\$ 247,623</u>
Gastos financieros	<u>\$ 842,948</u>	<u>\$ 157,345</u>	<u>\$ 213,232</u>	<u>\$ 8,075</u>		<u>\$ 1,221,600</u>
Participación en utilidades netas de asociadas	<u>\$ 89,380</u>					<u>\$ 89,380</u>
Utilidad antes de impuestos	<u>\$ 8,057,553</u>	<u>\$ 888,497</u>	<u>628,175</u>	<u>\$ 279,401</u>	<u>(\$ -)</u>	<u>\$ 9,853,626</u>
<b>Estado de situación financiera:</b>						
Activos totales	<u>\$ 56,831,292</u>	<u>\$ 5,220,368</u>	<u>\$ 17,474,362</u>	<u>\$ 5,771,279</u>	<u>(\$ 4,929,916)</u>	<u>\$ 80,367,385</u>
Inversión en asociadas <sup>(2)</sup>	<u>\$ 3,925,662</u>					<u>\$ 3,925,662</u>
Pasivos totales	<u>\$ 24,176,216</u>	<u>\$ 2,109,486</u>	<u>\$ 7,717,632</u>	<u>\$ 1,556,757</u>	<u>(\$ 4,577,050)</u>	<u>\$ 30,983,041</u>
Inversión en activos fijos (Capex)	<u>\$ 2,382,601</u>	<u>\$ 474,046</u>	<u>\$ 768,156</u>	<u>\$ 406,805</u>		<u>\$ 4,031,608</u>

Año terminado el 31 de diciembre de 2013

	Refrescos			Otros	Eliminaciones	Total
	México	Argentina	Ecuador	México y otros		
<b>Estado de resultados:</b>						
Ventas por segmento	\$ 40,937,498	\$ 7,843,438	\$ 5,801,251	\$ 5,776,969	(\$ -)	\$ 60,359,156
Ventas inter-segmentos	60,877	-	-	-	(60,877)	-
Ventas con clientes externos	<u>\$ 40,998,375</u>	<u>\$ 7,843,438</u>	<u>\$ 5,801,251</u>	<u>\$ 5,776,969</u>	<u>(\$ 60,877)</u>	<u>\$ 60,359,156</u>
Utilidad de operación	<u>\$ 7,804,611</u>	<u>\$ 1,057,447</u>	<u>\$ 704,336</u>	<u>\$ 324,371</u>	<u>(\$ -)</u>	<u>\$ 9,890,765</u>
Flujo operativo <sup>(1)</sup>	<u>\$ 9,652,784</u>	<u>\$ 1,408,331</u>	<u>\$ 996,774</u>	<u>\$ 786,615</u>		<u>\$ 12,844,504</u>
Gastos no recurrentes	<u>\$ 284,567</u>	<u>\$ 89,232</u>	<u>\$ 10,818</u>	<u>\$ 41,407</u>		<u>\$ 426,024</u>
Depreciación y amortización	<u>(\$ 1,800,662)</u>	<u>(\$ 261,652)</u>	<u>(\$ 281,620)</u>	<u>(\$ 183,781)</u>		<u>(\$ 2,527,715)</u>
Ingresos financieros	<u>\$ 126,461</u>	<u>\$ 33,279</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 17,359</u>		<u>\$ 177,099</u>
Gastos financieros	<u>(\$ 891,329)</u>	<u>(\$ 133,435)</u>	<u>(\$ 117,620)</u>	<u>(\$ 6,076)</u>		<u>(\$ 1,148,460)</u>
Participación en utilidades netas de asociadas	<u>\$ 97,933</u>					<u>\$ 97,933</u>
Utilidad antes de impuestos	<u>\$ 7,137,676</u>	<u>\$ 957,291</u>	<u>\$ 586,716</u>	<u>\$ 335,654</u>	<u>(\$ -)</u>	<u>\$ 9,017,337</u>
<b>Estado de situación financiera:</b>						
Activos totales	<u>\$ 52,622,784</u>	<u>\$ 4,859,095</u>	<u>\$ 11,634,354</u>	<u>\$ 4,964,672</u>	<u>(\$ 7,731,702)</u>	<u>\$ 66,349,203</u>
Inversión en asociadas <sup>(3)</sup>	<u>\$ 3,801,469</u>					<u>\$ 3,801,469</u>
Pasivos totales	<u>\$ 26,232,611</u>	<u>\$ 1,768,848</u>	<u>\$ 687,054</u>	<u>\$ 998,271</u>	<u>(\$ 4,521,351)</u>	<u>\$ 25,165,433</u>
Inversión en activos fijos (Capex)	<u>\$ 3,414,187</u>	<u>\$ 676,276</u>	<u>\$ 553,331</u>	<u>\$ 217,776</u>		<u>\$ 4,861,570</u>

Año terminado el 31 de diciembre de 2012

	Refrescos			Otros	Eliminaciones	Total
	México	Argentina	Ecuador	México y otros		
<b>Estado de resultados:</b>						
Ventas por segmento	\$ 41,105,496	\$ 7,755,335	\$ 5,672,406	\$ 1,810,319	(\$ 74,823)	\$ 56,268,733
Ventas inter-segmentos	(74,823)	-	-	-	74,823	-
Ventas con clientes externos	<u>\$ 41,030,673</u>	<u>\$ 7,755,335</u>	<u>\$ 5,672,406</u>	<u>\$ 1,810,319</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 56,268,733</u>
Utilidad de operación <sup>(2)</sup>	<u>\$ 6,400,558</u>	<u>\$ 849,571</u>	<u>\$ 683,348</u>	<u>\$ 571,248</u>	<u>(\$ 20,926)</u>	<u>\$ 8,483,799</u>
Flujo operativo <sup>(1) (2)</sup>	<u>\$ 8,837,116</u>	<u>\$ 1,248,850</u>	<u>\$ 1,018,010</u>	<u>\$ 218,365</u>		<u>\$ 11,322,341</u>
Gastos no recurrentes	<u>\$ 293,265</u>	<u>\$ 93,788</u>	<u>\$ 48,392</u>	<u>\$ -</u>		<u>\$ 435,445</u>
Depreciación y amortización	<u>(\$ 1,744,443)</u>	<u>(\$ 305,490)</u>	<u>(\$ 274,235)</u>	<u>(\$ 78,929)</u>		<u>(\$ 2,403,097)</u>
Resultado financiero, neto	<u>(\$ 521,277)</u>	<u>(\$ 223,479)</u>	<u>(\$ 57,198)</u>	<u>(\$ 78,566)</u>		<u>(\$ 880,520)</u>
Participación en utilidades netas de asociadas	<u>\$ 114,972</u>					<u>\$ 114,972</u>
Utilidad antes de impuestos	<u>\$ 5,994,253</u>	<u>\$ 626,092</u>	<u>\$ 626,150</u>	<u>\$ 492,682</u>	<u>(\$ 20,926)</u>	<u>\$ 7,718,251</u>
<b>Estado de situación financiera:</b>						
Activos totales revisados por ajustes de valor razonable	<u>\$ 47,911,968</u>	<u>\$ 5,155,038</u>	<u>\$ 11,117,212</u>	<u>\$ 13,305,416</u>	<u>(\$ 11,898,768)</u>	<u>\$ 65,590,866</u>
Inversión en asociadas <sup>(3)</sup>	<u>\$ 3,263,903</u>					<u>\$ 3,263,903</u>
Pasivos totales revisados por ajustes de valor razonable	<u>\$ 24,939,691</u>	<u>\$ 1,530,272</u>	<u>\$ 2,950,447</u>	<u>\$ 3,939,100</u>	<u>(\$ 8,871,683)</u>	<u>\$ 24,487,827</u>
Inversión en activos fijos (Capex)	<u>\$ 3,193,543</u>	<u>\$ 513,275</u>	<u>\$ 698,410</u>	<u>\$ 85,687</u>		<u>\$ 4,490,915</u>

(1) Corresponde a la forma en que AC mide su flujo operativo.

(2) Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2013, la Compañía modificó su política contable relativa a la presentación de la participación en las utilidades netas de asociadas consideradas vehículos integrales a través de los cuales la Compañía conduce sus operaciones y estrategia, para presentar este rubro antes de la utilidad de operación por considerar que esta presentación refleja en forma más adecuada sus resultados de operación. Derivado de este cambio en política por elección, los efectos se han reconocido en forma retrospectiva por lo que el estado consolidado de resultados por el año terminado el 31 de diciembre de 2012 ha sido reformulado para reclasificar la

participación en las utilidades netas de asociadas estratégicas por importe de \$20,693 antes de la utilidad de operación..

(3) La totalidad de la inversión en acciones de asociadas se localiza en México.

La Compañía se dedica al negocio de producción y venta de refrescos marca Coca-Cola, marcas propias y de terceros. Las ventas por exportaciones representan un 2% de las ventas consolidadas de AC, un monto poco significativo para la Compañía.

### C. Informe de Créditos Relevantes

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía ha realizado las siguientes emisiones de certificados bursátiles, inscritas en el RNV, que se encuentran vigentes:

Clave de Pizarra	Fecha de Emisión	Monto	Fecha de Vencimiento
"ARCA 09-3"	5 de junio de 2009	\$500,000,000	27 de mayo de 2016
"ARCA 09-5"	10 de diciembre de 2009	\$400,000,000	1 de diciembre de 2016
"ARCA 10"	26 de noviembre de 2010	\$2,500,000,000	13 de noviembre de 2020
"ARCA 10-2"	26 de noviembre de 2010	\$1,000,000,000	20 de noviembre de 2015
"ARCA 11"	14 de octubre de 2011	\$1,000,000,000	7 de octubre de 2016
"ARCA 11-2"	14 de octubre de 2011	\$2,000,000,000	1 de octubre de 2021
"ARCA 13"	22 de marzo de 2013	\$1,000,000,000	16 de marzo de 2018
"ARCA 13-2"	22 de marzo de 2013	\$1,700,000,000	10 de marzo de 2023

Las emisiones antes mencionadas fueron realizadas al amparo de un Programa de Certificados Bursátiles autorizado por la CNBV mediante oficio No. 153/17113/2008 de fecha 30 de mayo de 2008, cuya actualización fue autorizada por la CNBV mediante oficio No. 153/89342/2010 de fecha 23 de noviembre de 2010, y posteriormente mediante oficio No. 153/30982/2011 de fecha 7 de octubre de 2011 por un monto total autorizado de \$16,000,000,000.00 (dieciséis mil millones de pesos 00/100 M.N.) o su equivalente en Dólares de los Estados Unidos de América, o en Unidades de Inversión. Dicho programa tiene una vigencia de 5 años.

Asimismo, la Compañía estableció un nuevo Programa de Certificados Bursátiles el cual fue autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante oficio No. 153/7621/2013 de fecha 6 de diciembre de 2013, por un monto total autorizado de \$15,000,000,000.00 (quince mil millones de pesos 00/100 M.N.) o su equivalente en Dólares de los Estados Unidos de América, o en Unidades de Inversión, bajo el cual, a la fecha del presente reporte, no se ha realizado emisión alguna.

Ver la Sección D "Otros valores inscritos en el RNV".

Al 31 de diciembre de 2014 la deuda a corto y a largo plazo era la siguiente:

Certificados bursátiles	10,126,288
HSBC	2,842,659
Santander	1,197,203
Otros	1,610,476
<b>Subtotal</b>	<b>15,776,626</b>
Porción circulante del pasivo a largo plazo	(1,698,672)
<b>Deuda a largo plazo</b>	<b>14,077,954</b>



Financiamiento para la adquisición de Tonicorp.

Bank	Amount USD	Length	Terms	Rate
HSBC	185,000,000	7 years	Un solo pago al Vencimiento	4.955% Libor 6m +250bps
Date	Amount MXP		50% Fixed	
19 de marzo de 2014	2,435,987,500		50% Variable	

\* Tipo de cambio Fix del día de la contratación \$13.1675

Al 31 de diciembre de 2014, la deuda a corto y largo plazo (circulante y no circulante) incluía intereses devengados por pagar por \$98.1 millones de pesos.

**Resumen de Obligaciones de Hacer y de No Hacer y Causas de Vencimiento Anticipado**

Los Certificados Bursátiles de la Compañía antes mencionados contienen obligaciones de hacer y de no hacer, así como causas de vencimiento anticipado. Las principales obligaciones de hacer, de no hacer y casos de vencimiento anticipado a las que está sujeta la Compañía son las siguientes, en el entendido que el presente resumen es indicativo y no incluye las definiciones pertinentes ni el alcance y excepciones a dichas obligaciones:

Obligaciones de Hacer	Obligaciones de No Hacer	Causas de Vencimiento Anticipado
Entregar información financiera periódica al Representante Común y cumplir con las obligaciones de información y divulgación previstas en la LMV y en la Circular Única.	No modificar el giro preponderante de sus negocios.	Falta de pago oportuno de intereses
Usar los recursos derivados de la colocación de los Certificados Bursátiles para el fin acordado.	No constituir "gravámenes" salvo que: (i) se garantice en la misma forma que las obligaciones al amparo de los Certificados Bursátiles y (ii) se trate de "gravámenes permitidos".	Incumplimiento de obligaciones conforme al título que ampara los Certificados Bursátiles.
Mantener la inscripción de los Certificados Bursátiles en el Registro Nacional de Valores que mantiene la CNBV e inscritos para cotización en la BMV.	No fusionarse (o consolidarse de cualquier otra forma), salvo que: (i) participe como sociedad fusionante y (ii) en caso contrario, que la fusionante asuma las obligaciones de la Compañía al amparo de los Certificados Bursátiles.	Si declara vencida o pagadera anticipadamente cualquier deuda de la Compañía o de sus subsidiarias, que individualmente o en conjunto sea igual o exceda la suma de US\$60 millones de dólares.
Conservar su existencia legal y la de sus subsidiarias significativas, así como mantener su contabilidad y registros contables y mantener vigentes las autorizaciones y permisos necesarios para el buen funcionamiento del negocio.		Si la Compañía o cualquiera de sus subsidiarias significativas: (i) fuere declarada en concurso o quiebra; (ii) solicitare el inicio de un proceso de concurso mercantil; (iii) admitiere por escrito su incapacidad de pagar sus deudas; e (iv) hiciera cesión general de bienes en beneficio de sus acreedores.

Mantener los bienes necesarios para la realización de sus actividades y de sus subsidiarias significativas en buen estado.		
Contratar y mantener seguros que cubran los bienes y operaciones de la Compañía y de sus subsidiarias significativas.		
Que sus obligaciones al amparo de los Certificados Bursátiles tengan la misma prelación de pago que sus demás obligaciones directas quirografarias ( <i>pari passu</i> ).		

Al igual que los Certificados Bursátiles, el crédito bancario mencionado anteriormente contiene obligaciones de hacer y no hacer, de las cuáles se enumeran los principales:

Obligaciones de Hacer	Obligaciones de No Hacer	Causas de Vencimiento Anticipado
Obtención de licencias y autorizaciones necesarias para el desarrollo de su actividad ordinaria.	No disolución, fusión, escisión o traspaso sin consentimiento previo del Banco, salvo por fusiones intercompañías y fusiones donde la fusionante mantenga la misma calificación crediticia que la Compañía y no produzcan un Cambio Material Adverso.	Incumplimiento de pago.
Mantener asegurados todos sus activos susceptibles de ser asegurados en la forma habitual en empresas de su sector.	No otorgar contratos que impliquen el acaecimiento de un Cambio Material Adverso.	Falta de veracidad o exactitud sustancial en la documentación suministrada por la Compañía al Banco
Cumplir en todo momento con sus deberes legales fiscales y laborales.	No constituir o permitir que se impongan Gravámenes, salvo que: (i) se garantice en la misma forma que las obligaciones al amparo del crédito bancario o (ii) se trate de "gravámenes permitidos"	Incumplimiento de cualquier obligación (distinta al pago) del Contrato y de la Garantía; así como el incumplimiento en el pago de otros contratos cuya suma principal sea igual o superior a USD\$50 millones de dólares o si cualquier otro acreedor da por vencido anticipadamente cualquier deuda superior o igual a USD\$50 millones de dólares.
Cumplir en todo momento con la normativa legal medioambiental.	La Acreditada no podrá vender, arrendar o de cualquier otra forma disponer de sus activos, salvo en el curso ordinario de	Si la Acreditada o un tercero presentase solicitud para ser declarada la Compañía en concurso.

	negocios, cuando se trate de activos no estratégicos y cuando la disposición de los bienes no exceda del 15% de los activos totales consolidados de la Compañía; en cuyo caso, los recursos obtenidos de la disposición de los bienes se utilice para adquirir bienes similares o prepagar el crédito.	
Mantener su actual actividad de negocios.		Si se da por terminando cualquier Contrato de Embotellador material y relevante
Mantener las licencias y derechos necesarios para llevar acabo su actividad de negocio.		Cese o cambio de la actividad o giro de negocio preponderante.
Cumplimiento de ratios: a) Deuda Neta / EBITDA menor de 3.0x; b) EBITDA / Gastos Financieros Netos superior a 3.0x		Que se produjera un Cambio de Control
Mantener los bienes que se utilicen para la actividad de negocio.		Si cualquier autoridad gubernamental nacionaliza o expropia todo o una parte importante de los bienes de la Acreditada.

A la fecha de este Reporte Anual, AC se encuentra en cumplimiento de sus obligaciones al amparo de sus créditos relevantes.

#### Instrumentos financieros derivados

Los instrumentos financieros derivados contratados por la Compañía, tienen fines de cobertura. Los cambios en el valor razonable de dichos instrumentos financieros derivados, clasificados como coberturas de valor razonable se reconocen en el estado de resultados; y la porción efectiva de los cambios en el valor razonable de los instrumentos derivados asociados a cobertura de flujo de efectivo se reconocen temporalmente en la utilidad integral, y se reclasifica a resultados cuando la posición que cubre afecte resultados. Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía no tenía contratados instrumentos derivados de tasa de interés.

Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía no contaba con créditos o adeudos fiscales relevantes.

#### **D. Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operaciones y situación financiera de la Compañía**

##### **i. Resultados operativos del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013**

A continuación se describen las variaciones significativas por los rubros más relevantes de los estados financieros de AC del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 contra el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013:

#### **VENTAS**

Las ventas netas consolidadas alcanzaron Ps. 61,957 millones, un incremento de 2.6%, comparado contra el mismo periodo del año anterior. Este resultado es reflejo de la puntual

ejecución de iniciativas en el mercado, una adecuada arquitectura de precios y empaques, así como la capitalización de capacidades de gestión para enfrentar el cambio en la industria de bebidas en México, ante una economía de bajo consumo.

Durante el año, las ventas del segmento de carbonatados disminuyeron en 2.7% y del de no carbonatados se incrementaron en 2.6%. Las ventas del segmento de agua personal mostraron un desempeño positivo al crecer un 3.3%. El volumen total de ventas decreció 1.5%, incluyendo garrafón, un resultado mejor al esperado al inicio del año como consecuencia del impuesto a las bebidas endulzadas. En Norteamérica, el volumen de ventas sin garrafón alcanzó 862.8 MCU, lo que representa una disminución del 2.7% con respecto a 2013, principalmente derivado de un bajo consumo y del impacto del impuesto especial a las bebidas endulzadas en México. De la misma manera, en Sudamérica el volumen de ventas se mantuvo prácticamente en los mismos niveles, (Argentina y Ecuador) al cerrar en 290.1 MCU, lo que representa un aumento del 0.2% respecto de 2013.

Por otro lado, nuestro negocio de botanas mostró un excelente desempeño durante el 2014, reflejando crecimientos a nivel de ventas y rentabilidad. Capitalizamos la integración de Bokados, Wise e Inalecsa con avances significativos en ventas, cobertura e intercambio de productos entre México, Estados Unidos y Ecuador.

### **COSTO DE VENTAS**

El costo de ventas aumentó en 0.7%, debido a la mejora en los precios de edulcorantes y a las eficiencias logradas durante el año. La utilidad bruta alcanzó Ps. 30,388 millones, lo que representa un crecimiento del 4.7% con respecto al año anterior y un margen del 49%, un aumento de 90 puntos base.

### **GASTOS DE OPERACIÓN**

Los gastos de administración y venta aumentaron un 4.4%, de Ps. 18,987 millones a Ps. 19,824 millones en 2014, el aumento se debe principalmente a las campañas llevadas a cabo durante el año como: gira de la Copa Mundial FIFA, "Comparte una Coca-Cola" y "Haz Feliz a Alguien"; lo que demuestra el estricto control de gastos en el año, así como el logro de eficiencias e implementación de mejores prácticas en los procesos de negocio. En Norteamérica, los gastos de operación crecieron 2% en comparación con 2013, representando 31.8% como porcentaje de ventas. Por su parte, los gastos en Sudamérica representaron 32.6% como porcentaje de ventas, aumentando 11.9% respecto del año anterior.

### **UTILIDAD DE OPERACIÓN Y EBITDA**

La utilidad de operación consolidada se incrementó un 8.9% respecto al año anterior, alcanzando los Ps. 10,773.7 millones en 2014, lo que representa un margen del 17.4%, una expansión de 100 puntos base. El flujo operativo (EBITDA) consolidado, aumentó 6.2%, creciendo de Ps. 12,844.5 millones en 2013 a Ps. 13,644.1 millones en 2014, y expandiéndose el margen 70 puntos base para llegar a 22%, el más alto del sistema Coca-Cola. El flujo operativo en Norteamérica mostró un alza del 5.8%, con un margen de 23.7%, y en ese mismo rubro, Sudamérica creció 7.9%, con un margen del 17.1%.

### **RESULTADO FINANCIERO**

El resultado financiero en este año fue de Ps. 974 millones, esto debido principalmente a los gastos financieros generados por la deuda emitida en México mediante certificados bursátiles.

### **IMPUESTO A LA UTILIDAD**

Los impuestos a la utilidad aumentaron a Ps. 3,089 millones en 2014. La tasa efectiva de la provisión de ISR para 2014 fue de 31.3%.

## **UTILIDAD NETA**

La utilidad neta mayoritaria en 2014 fue Ps. 6,505.1 millones o Ps. 4.04 por acción, cifra 8.9% superior a los Ps. 5,972.7 millones registrados en 2013. El margen neto fue de 10.5%, aumentando 60 puntos base.

## **EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO**

Al mes de diciembre de 2014 se registró un saldo en caja de Ps. 9,039 millones y una deuda de Ps. 15,777 millones, resultando una deuda neta de caja de Ps. 6,738 millones. La razón de Deuda Neta/EBITDA fue de 0.5x.

## **INVERSIONES**

Durante 2014 se invirtieron Ps. 4,032 millones en activos fijos, los cuales se destinaron principalmente a la adquisición de refrigeradores, la ampliación de la base de envase retornable y en el desarrollo de proyectos para lograr eficiencias en la operación.

### **ii. Resultados operativos del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2012**

A continuación se describen las variaciones significativas por los rubros más relevantes de los estados financieros de AC del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013 contra el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2012:

## **VENTAS**

Las ventas netas consolidadas aumentaron 7.3%, alcanzando Ps. 60,359.2 millones en 2013. El alza en este rubro en Norteamérica fue de 7.8% mientras que Sudamérica tuvo un incremento de 5.4%. El volumen total de ventas sin garrafón se mantuvo prácticamente sin cambios respecto al año anterior para cerrar en 1,175.8 MCU. El volumen sin garrafón en Norteamérica alcanzó 886.4 MCU, una disminución de 1.4% con respecto al 2012, mientras que el volumen correspondiente a las operaciones de Sudamérica (Argentina y Ecuador) fue de 289.4 MCU, un aumento de 2.5% en el mismo periodo. La división de botanas mostró un excelente desempeño durante el 2013, reflejando alzas superiores a las esperadas para el año en ventas y rentabilidad. La capacidad de ejecución en el mercado, apalancados en su amplio portafolio de productos y arquitectura de precios; fueron la fórmula para lograr el desempeño exitoso de AC durante el 2013.

## **COSTO DE VENTAS**

El costo de ventas creció 3.7% durante 2013, para alcanzar los Ps. 31,343.5 millones, principalmente por la incorporación de Wise e Inalecsa y compensado parcialmente por la mejora en precios de edulcorantes y a las eficiencias logradas durante el año. Destaca la expansión del margen bruto en 180 puntos base, alcanzando para el 2013 un 48.1%, reflejando una Utilidad Bruta de Ps. 29,015.6 millones, un crecimiento de 11.5%.

## **GASTOS DE OPERACIÓN**

Con la incorporación de Wise e Inalecsa y el aumento en las inversiones al mercado, el rubro de gastos de operación consolidados en 2013 aumentó 9.3% alcanzando Ps. 18,987.8 millones, representando el 31.5% sobre ventas, si excluimos Wise e Inalecsa, este renglón creció 4.9%. En Norteamérica, los gastos de operación crecieron 8.1% contra 2012 representando 31.3% como porcentaje de ventas, por su parte los gastos en Sudamérica representaron 32.1% como porcentaje de ventas, aumentando 13.4%.

## UTILIDAD DE OPERACIÓN Y EBITDA

La utilidad de operación consolidada se incrementó un 16.6% respecto al año anterior, alcanzando los Ps. 9,890.8 millones en 2013, lo que representa un margen de 16.4%, una expansión de 130 puntos base. El flujo de caja operativo (EBITDA) consolidado, aumentó 13.4%, creciendo de Ps. 11,322.3 millones en 2012 a Ps. 12,844.5 millones en 2013, expandiendo el margen 120 puntos base para llegar a 21.3%, el más alto del sistema Coca-Cola y en la historia de Arca Continental.

## RESULTADO FINANCIERO

El resultado financiero en este año fue de Ps. 971.4 millones, esto debido principalmente a los gastos financieros generados por la deuda emitida en México en certificados bursátiles.

## IMPUESTO A LA UTILIDAD

Los impuestos a la utilidad aumentaron a Ps. 2,774.7 millones en 2013. La tasa efectiva de la provisión de ISR para 2013 fue de 30.8%, menor a la registrada en 2012 por 31.6%.

## UTILIDAD NETA

La utilidad neta en 2013 fue Ps. 6,243 millones o Ps. 3.71 por acción, cifra 18.3% superior a los Ps. 5,276 millones registrados en 2012. El margen neto fue de 9.9%, aumentando 90 puntos base.

## EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO

Al cierre de 2013 se tenía un saldo en caja de Ps. 2,566 millones, además de una deuda con costo de Ps. 14,078 millones. La deuda neta de caja alcanzó Ps. 11,512 millones en 2013. El Flujo neto de efectivo generado por la operación en 2013 alcanzó los Ps. 8,848 millones.

## INVERSIONES

Durante 2013 se invirtieron Ps. 4,862 millones en activos fijos, los cuales se destinaron principalmente a la compra de refrigeradores, envase retornable y a mejorar las capacidades de producción y distribución de AC.

### iii. Situación financiera, liquidez y recursos de capital

La principal fuente de liquidez de AC ha sido, y se considera que seguirá siendo, la generación interna de recursos, complementada por emisiones de deuda, líneas de crédito de proveedores y bancarias, 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.

	2014	2013	2012
Porción circulante de la deuda a largo plazo	\$1,698,672	\$2,376,362	\$710,185
Deuda a largo plazo	\$14,077,954	\$11,701,140	\$10,732,073
<b>Total</b>	<b>\$15,776,626</b>	<b>\$14,077,502</b>	<b>\$11,442,258</b>

El detalle de los pasivos bancarios, se encuentra en el inciso C. Informe de Créditos Relevantes, dentro de esta misma sección.

Los principales usos del efectivo en 2014 fueron: adquisición de Holding Tonicorp por Ps. 2,348 millones y actividades de inversión por Ps. 4,112 millones.

El saldo de la cuenta de clientes pasó de Ps. 3,176 millones en 2013 a Ps. 4,271 millones en 2014. De igual forma los inventarios aumentaron de 2013 a 2014 pasando de Ps. 2,317 millones a Ps. 2,832 millones .

Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía no tenía celebradas operaciones relevantes que no estuvieran registradas en su estado de situación financiera y estado de resultados consolidados.

### **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.

Los excedentes de efectivo que genera la Compañía se invierten de acuerdo con los lineamientos que define el Consejo de Administración con la previa opinión del Comité de Planeación y Finanzas. El Comité de Riesgos Financieros, formado primordialmente por ejecutivos de las áreas de Administración y Finanzas y Planeación, decide una lista de instituciones “custodios” de primer orden en prestigio y liquidez. Las inversiones en moneda extranjera para proyectos específicos solo están autorizadas en US\$ o Euros.

La Compañía tiene acceso a crédito de instituciones bancarias nacionales e internacionales para hacer frente a las necesidades de tesorería; además, la Compañía tiene la calificación más alta para compañías mexicanas (AAA) otorgada por agencias calificadoras independientes, lo que le permite evaluar los mercados de capital en caso de que necesite recursos.

### **Causas de Vencimiento Anticipado**

Para una descripción de las causas de vencimiento anticipado de los créditos relevantes de la Compañía, ver “*Información Financiera – Informe de Créditos Relevantes*”.

#### **iv. Control Interno**

La administración de la Compañía es responsable de la preparación de los estados financieros y toda la información financiera contenida en este informe. Esta responsabilidad incluye el mantener la integridad y objetividad de los registros financieros así como la preparación de los estados financieros conforme a las IFRS.

La Compañía cuenta con una estructura de control interno con el objetivo de proporcionar entre otras cosas, la confiabilidad de que sus registros reflejen todas las transacciones de sus actividades operativas, ofreciendo protección contra el uso indebido o pérdida de los activos de la Compañía. La administración de la Compañía 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.

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 Prácticas Societarias se reúne regularmente con la administración, con los auditores internos y con el despacho de auditores externos. Asimismo, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias tiene libre acceso a los auditores internos, con quienes periódicamente se reúne.

En cuanto a operaciones con partes relacionadas, la administración de la Compañía 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, Provisiones o Reservas Contables Críticas**

La Compañía ha identificado ciertas estimaciones contables clave en las que su condición financiera y resultados de operaciones son dependientes. Estas estimaciones contables involucran normalmente análisis o se basan en juicios subjetivos o decisiones que requieren que la Administración realice estimaciones y supuestos que afectan las cifras reportadas en estos estados financieros consolidados. Las estimaciones de la Compañía se basan en información histórica cuando aplique, y otros supuestos que se consideren razonables bajo las circunstancias.

Los resultados actuales pueden diferir de las estimaciones bajo diferentes supuestos o condiciones. Además, las estimaciones normalmente requieren ajustes con base en circunstancias cambiantes y la recepción de información más reciente o más exacta.

Las estimaciones contables más críticas de la Compañía bajo las NIIF son las que requieren que la Administración realice estimaciones y supuestos que afectan las cifras reportadas relacionadas con la contabilidad de valor razonable para los instrumentos financieros, valuación de activos no circulantes, crédito mercantil y otros activos intangibles de vida indefinida como resultado de una adquisición de negocios y beneficios por pensiones.

Las estimaciones y los supuestos que conllevan un riesgo a causar ajustes importantes a los valores en los estados financieros son los siguientes:

##### a. Deterioro estimado de otros activos intangibles de vida útil indefinida

La identificación y medición de deterioro de activos intangibles con vidas indefinidas involucra la estimación de valores razonables. Estas estimaciones y supuestos pudieran tener un impacto significativo en la decisión de reconocer o no un cargo por deterioro y también en la magnitud de tal cargo. La Compañía realiza un análisis de valuación con la asistencia de partes relacionadas y considera información interna relevante, así como otra información pública de mercado. Las estimaciones de valor razonable son principalmente determinadas utilizando flujos de efectivo descontados y comparaciones de mercado. Estos enfoques usan las estimaciones y supuestos significativos, incluyendo flujos de efectivo futuros proyectados (incluyendo plazos), tasas de descuento que reflejan el riesgo inherente en flujos de efectivo futuros, tasas de crecimiento perpetuas, determinación de comparables de mercado apropiados y la determinación de si una prima o descuento debe aplicarse a los comparables.

Existe un cierto nivel de riesgo inherente a estas estimaciones y supuestos que la Compañía considera ha tomado en sus valuaciones. Sin embargo, si los resultados actuales futuros difieren de las estimaciones, un cargo por deterioro posible puede reconocerse en periodo futuros en relación con la reducción del valor en libros de otros intangibles además de las cantidades reconocidas previamente.

##### b. Combinaciones de negocios - asignaciones del precio de compra

Para las combinaciones de negocios, las NIIF requieren que se lleve a cabo un cálculo de valor razonable asignando el precio de compra al valor razonable de los activos y pasivos adquiridos. Cualquier diferencia entre el costo de adquisición y el valor razonable de los activos netos adquiridos se reconoce como crédito mercantil. El cálculo del valor razonable se lleva a cabo en la fecha de adquisición.



Como resultado de la naturaleza de la evaluación del valor razonable, la asignación del precio de compra y las determinaciones del valor razonable a la fecha de adquisición requieren de juicios significativos basados en un amplio rango de variables complejas en cierto tiempo. La Administración usa toda la información disponible para hacer las determinaciones del valor razonable.

c. Beneficios por pensiones

El valor presente de las obligaciones por pensiones depende de diversos factores que se determinan sobre una base actuarial utilizando una variedad de supuestos. Los supuestos utilizados para determinar el costo (utilidad) por pensiones incluyen la tasa de descuento neta. Cualquier cambio en estos supuestos afectará el valor en libros de las obligaciones por pensiones.

La Compañía determina la tasa de descuento apropiada al final de cada año. Esta tasa de interés debe usarse para determinar el valor presente de las salidas de efectivo requeridas para liquidar las obligaciones por pensiones futuras esperadas. Para determinar la tasa de descuento apropiada, la Compañía considera la tasa de interés de descuento de conformidad con la IAS 19 “Beneficios a empleados” que se expresan en la moneda en que los beneficios serán pagados y que tienen plazos de vencimiento que se aproximan a los plazos relacionados con la obligación por pensiones.

Los juicios críticos en la aplicación de las políticas contables son los siguientes:

i. *Inversión en asociadas*

La administración ha evaluado el nivel de influencia que AC tiene en su inversión en Jugos del Valle, S.A.P.I. y determinado que tiene influencia significativa aun cuando su tenencia accionaria es menor al 20% debido a su representación en el consejo de administración y términos contractuales. Consecuentemente, esta inversión ha sido clasificada como asociada.

ii. *Vida útil de activos intangibles*

Los activos intangibles de vida indefinida de la Compañía incluyen contratos de embotellador que AC tiene celebrados con TCCC que tienen ciertas fechas de vencimiento y no garantizan que sean perpetuos, sin embargo, la Compañía considera, con base en su experiencia propia y evidencia del mercado, que continuará renovando estos contratos y por lo tanto los ha asignado como activos intangibles de vida útil indefinida.

iii. *Inversión en operación conjunta*

La administración ha evaluado los términos y condiciones contenidos en el acuerdo de accionistas para el acuerdo conjunto de JV Toni, S. L. en Holding Tonicorp y concluido que el mismo debe ser clasificado como Operación Conjunta debido a que considera que en su diseño y propósito requiere que Arca Ecuador adquiera, distribuya y comercialice la producción de Holding Tonicorp transfiriendo por lo tanto a los dos accionistas que controlan conjuntamente el acuerdo substancialmente los derechos a los beneficios y las obligaciones a los pasivos de Holding Tonicorp y sus subsidiarias, lo cual de acuerdo con IFRS 11, “Acuerdos Conjuntos” requiere que el acuerdo sea clasificado como tal (véase Nota 2 a los Estados Financieros adjuntos).

## **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.

La firma de auditores PricewaterhouseCoopers (PwC), son los auditores de AC. En los últimos 4 ejercicios no ha habido cambios en los auditores externos.

PwC no ha emitido, como producto de las auditorías anuales a los estados financieros de AC (incluyendo sus subsidiarias), dictámenes con salvedades, negaciones o abstenciones de opinión a los Estados Financieros Consolidados por los últimos 3 años.

Durante el 2014, la Compañía pagó a PwC un total de \$7.9 millones de pesos, aproximadamente, por concepto de honorarios por otros servicios no relacionados a la auditoría, los cuales corresponde al 20% del total de honorarios pagados.

### **B. Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés**

A partir de enero 1, 2005, la Compañía adoptó la política de no celebrar operaciones con personas relacionadas, con excepción de aquellas que se consideren estrictamente necesarias para fines estratégicos y/o que puedan impactar significativamente los resultados de AC.

Para las operaciones celebradas con personas relacionadas distintas a Afiliadas o Asociadas, 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, adicionalmente se presentará la operación al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias para su aprobación.

Los saldos con partes relacionadas durante los últimos 3 años son como sigue: Ps. 395 millones en 2012, Ps. 128 millones en 2013 y Ps. 455 millones en 2014. Las operaciones con partes relacionadas fueron efectuadas a su valor de mercado, las políticas de la Compañía consideran que éstas deben ser aprobadas por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, ya que dichas operaciones pudieran representar posibles conflictos de intereses.

En el transcurso normal de sus actividades, AC realiza operaciones de tipo comercial con algunas de sus subsidiarias y empresas Asociadas o Afiliadas no subsidiarias. AC contempla seguir realizando operaciones con dichas empresas en el futuro. Dichas operaciones se llevan a cabo en términos de mercado por lo que AC considera que los términos no son menos favorables que los que podrían obtenerse en una operación comparable con una empresa no relacionada.

### **C. Administradores y accionistas**

#### *Miembros del Consejo de Administración*

El 15 de abril de 2015, se celebró una asamblea ordinaria de accionistas de la Sociedad en el domicilio social de la Compañía, en donde se aprobó la designación de los actuales miembros propietarios y suplentes del Consejo de Administración mismo que, de conformidad con los estatutos sociales de AC, 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.

La siguiente tabla muestra los nombres de los actuales miembros del Consejo de Administración, y el título que tienen en dicho Consejo:

<b>Nombre</b>	<b>Título</b>	<b>Nombre del suplente</b>
Manuel L. Barragán Morales	Presidente	Rafael Barragán Morales
Luis Arizpe Jiménez	Vicepresidente	Carlos Arizpe Jiménez
Tomás Alberto Fernández García	Vicepresidente	Miguel Fabritzio Fernandez Galentin
Miguel Ángel Rábago Vite	Vicepresidente	Baldomero Ponce Cruz
Jorge Humberto Santos Reyna	Vicepresidente	Samira Barragán Juárez de Santos
Luis Lauro González Barragán	Consejero Patrimonial	Guillermo González Barragán
Estuardo Alvelais Destarac	Consejero Patrimonial	Carlos I. Enríquez Terrazas
Alejandro José Arizpe Narro	Consejero Patrimonial	Emilio José Arizpe Narro
Juan Manuel Barragán Treviño	Consejero Patrimonial	Alfonso Javier Barragán Rodríguez
Alejandro M. Elizondo Barragán	Consejero Patrimonial	Alberto J. Elizondo Barragán
Joaquín Mario Arizpe Sada	Consejero Patrimonial	José Antonio Rodríguez Fuentes
Jesús Viejo González	Consejero Patrimonial	Magda Cristina Barragán Garza de Viejo
Roberto Garza Velázquez	Consejero Patrimonial	Miguel C. Barragán Villarreal
Alberto Sánchez Palazuelos	Consejero Patrimonial	Brett E. Grossman
Cynthia H. Grossman	Consejero Patrimonial	Roberto Martínez Garza
Ulrich Guillermo Fiehn Rice	Consejero Independiente	Eduardo Coronado Quintanilla
Ernesto López de Nigris	Consejero Independiente	Jorge Alanís Canales
Felipe Cortés Font	Consejero Independiente	Pau Cortés Valdés
Armando Solbes Simón	Consejero Independiente	José Luis Fernández Fernández
Eduardo Raúl Arrocha Gío	Consejero Independiente	Luis Burgueño Colín
Jaime M. Sánchez Fernández	Secretario (No miembros del Consejo de Administración)	Daniel Martínez González

A continuación se presenta información de ciertos consejeros propietarios en los términos del Anexo "N" de las Disposiciones Generales. Para información respecto de los demás consejeros, ver "IV. Administración – C. Administradores y Accionistas – Miembros del Consejo de Administración".

#### **Manuel L. Barragán Morales**

Presidente del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2005 y miembro del Consejo de Administración desde el 2001. Presidente del Consejo de Administración de Grupo Index. Fue Consejero de Grupo Procor, Banco Regional del Norte y Papas y Fritos Monterrey. Se desempeñó también como ejecutivo en una institución financiera durante 15 años.

#### **Luis Arizpe Jiménez**

Vicepresidente del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011. Fue Vicepresidente del Consejo de Embotelladoras Arca desde el 2008. Presidente del Consejo de Administración de Saltillo Kapital y del Hotel Camino Real Saltillo. Miembro del Consejo de Grupo Industrial Saltillo y del Grupo Financiero Banorte Zona Norte. Presidente de Cruz Roja Mexicana Delegación Saltillo, Consejero del Tecnológico de Monterrey Campus Saltillo y Presidente del Consejo Cívico y de Instituciones de Coahuila. También es Presidente del Comité del Diezmo de la Diócesis de Saltillo y Vicepresidente de COPARMEX Coahuila Sureste.

#### **Tomás Alberto Fernández García**

Vicepresidente del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2007 y miembro del Consejo de Administración de Embotelladoras Arca desde 2005. Director General de Grupo Mercantil de Chihuahua, S.A. de C.V., SOFOM ENR.

#### **Miguel Ángel Rábago Vite**

Vicepresidente del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011. Anteriormente fue Director General y miembro del Consejo de Administración de Grupo Continental y colaboró

en diversos puestos de la misma empresa por más de 35 años. Es Contador Público y Auditor por la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

**Jorge Humberto Santos Reyna**

Vicepresidente del Consejo de Administración de Arca Continental y Embotelladoras Arca desde 2007 y miembro a partir de 2001. Director General de Grupo San Barr y miembro del Consejo de Banregio Grupo Financiero. Vicepresidente de la Asociación de Engordadores de Ganado Bovino del Noreste y de la Confederación USEM. Consejero de la Cruz Roja Mexicana de Monterrey. Fue Consejero de Procor, CAINTRA Nuevo León y de Papas y Fritos Monterrey, así como Presidente del Consejo Directivo de USEM Monterrey.

**Estuardo Alvelais Destarac**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011.

**Alejandro José Arizpe Narro**

Miembro del Consejo de Administración de Embotelladoras Arca, del 2008 al 2010. Ingeniero Bioquímico egresado del ITESM. Director General de Productos Alimenticios YUL hasta 2008 y actualmente de las empresas Desarrollos Zendo y Elementoceroediciones. Es miembro de COCEPA (Consejo Ciudadano Estatal para el Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente de Coahuila), consejero de CONALEP y de PRONATURA.

**Juan Manuel Barragán Treviño**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011 y fue anteriormente miembro del Consejo de Administración de Embotelladoras Arca desde 2009. Ingeniero Mecánico Administrador con Maestría en Administración, egresado del Tecnológico de Monterrey. Formó parte de los consejos de administración de Transportes Especializados Regiomontanos, Papas y Fritos Monterrey, Grupo Procor y Grupo Index.

**Alejandro M. Elizondo Barragán**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental y Embotelladoras Arca desde 2004. Director de Desarrollo de Alfa. Ha ocupado diversos cargos en el área corporativa y en las divisiones siderúrgica y petroquímica a lo largo de más de 39 años de trayectoria en esa empresa. Miembro del Consejo del Banregio Grupo Financiero, Nematik, Indelpro, Polioles y Alestra.

**Joaquín Mario Arizpe Sada**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2009. Miembro del Comité Ejecutivo de Fábricas del Carmen división textil. Consejero de Desarrollo Rural, A.C. de Saltillo desde 1988. Actualmente es Presidente Ejecutivo de Grupo Agropecuario Arda.

**Jesús Viejo González**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental y Embotelladoras Arca desde 2007. Presidente Ejecutivo del Grupo CONVEX. Es Consejero de distintas Instituciones como CAINTRA, UDEM, Filantropía, Pronatura Noreste, Club Harvard de Monterrey, entre otras. Fue Vicepresidente de Investigación Económica para Mercados Emergentes en Goldman Sachs y Economista en Jefe de Alfa. Es Economista por el Tecnológico de Monterrey, Maestría en Política Pública por Harvard y Doctor en Economía por la Universidad de Boston.

**Roberto Garza Velázquez**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2010. Director General de Industria Carrocera San Roberto, S.A. de C.V. Consejero de Grupo Index, Afirme Grupo Financiero y AMANEC, A.C.

**Luis Lauro González Barragán**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2001. Presidente del Consejo de Grupo Logístico Intermodal Portuario. Consejero de Grupo Index, Berel y CABAL. Miembro del Consejo de la Universidad de Monterrey. Fue Consejero Delegado de Procor.

**Alberto Sánchez Palazuelos**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011. Fue Presidente de Negromex, Grupo Novum y Troy Grupo Industrial. Fue consejero de BBVA Bancomer, Grupo Martí, Probursa, Cityexpress Hotels, entre otros. Actualmente Presidente de ASP y Asociados, S.C. y es miembro del Consejo Consultivo de Purdue University y del Instituto de Empresas de Madrid.

**Cynthia H. Grossman**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011. Fue Presidente del Consejo de Administración de Grupo Continental desde 2000 y miembro del Consejo desde 1983.

**Ulrich Guillermo Fiehn Rice**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011. Presidente del Consejo de Alto Espacio Residencial. Se desempeñó en distintos puestos en el área de Finanzas Corporativas de Cemex. Fue analista de riesgo financiero en Vector Casa de Bolsa.

**Ernesto López de Nigris**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental y de Embotelladoras Arca desde 2001. Miembro del Consejo de Administración y Director General de Grupo Industrial Saltillo, además es Vicepresidente de Operaciones de la misma empresa. Miembro del Consejo Consultivo de Telmex.

**Felipe Cortés Font**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2013. Socio fundador de Auric. Trabajó 28 años en el Grupo Industrial Alfa formando parte del equipo de reestructuración estratégica y financiera llevando la Planeación y la Contraloría del Grupo, también dirigió el sector Petroquímico y posteriormente ocupó la Dirección General de Hylsamex. Es actualmente Consejero de Grupo Financiero Afirme y de Ternium México. Fue Director de la American Iron and Steel Institute, y ocupó la Presidencia de Canacero, del Centro de Productividad de NL y del Instituto Latinoamericano del Hierro y del Acero. Obtuvo su título BS en el Massachusetts Institute of Technology.

**Armando Solbes Simón**

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011. Fue Consejero de Grupo Continental. Actualmente es Director de la oficina Tampico de Banco Base, Asociado y Miembro de los Consejos Directivos de Bene Hospital del Centro Español de Tampico, de la Universidad I.E.S.T. Anáhuac y Miembro del Consejo Regional Consultivo del Tecnológico de Monterrey Campus Tampico (ESTAC). Fue Presidente del Consejo y Director General de Central de Divisas Casa de Cambio durante 23 años. Laboró en diversos puestos del área financiera del corporativo de Grupo Cydsa, S. A. B. durante 8 años y en servicios de Auditoría Externa en Gossler, Navarro, Ceniceros y Cía. durante 3 años.

**Eduardo Raúl Arrocha Gío**

Miembro del Consejo de Administración desde 2011. Maestro en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México, la Facultad de Derecho de la Universidad Anáhuac y en la Universidad Iberoamericana. Fue Director Legal del Laboratorio Syntex durante 7 años y Vicepresidente Legal para América Latina en The Coca-Cola Company; empresa de la cual se jubiló después de 25 años de trayectoria profesional. Fue Presidente de la Asociación Nacional de Abogados de Empresa y es miembro de la Barra Mexicana Colegio de Abogados. En la

actualidad, el Sr. Arrocha es abogado del Despacho Jurídico Littler, De la Vega y Conde en la Ciudad de México.

**Jaime Sánchez Fernández**

Director Ejecutivo Jurídico y Secretario del Consejo de Administración de Arca Continental, sin ser Consejero.

*Parentesco de consejeros*

Algunos de los consejeros propietarios son tenedores de acciones del capital social de AC. A continuación se hace una relación del parentesco que existe entre los Consejeros propietarios: Juan Manuel Barragán Treviño, Alejandro M. Elizondo Barragán, Luis Lauro González Barragán y Manuel L. Barragán Morales, son primos hermanos y primos hermanos de las cónyuges de Roberto Garza Velázquez, Jorge Humberto Santos Reyna y Jesús Viejo González. Los padres de Tomás Alberto Fernández García y Estuardo Alvelais Destarac, son primos hermanos. Luis Arizpe Jiménez, Joaquín Mario Arizpe Sada y Alejandro José Arizpe Narro, son primos hermanos.

*Comité de Auditoría y Prácticas Societarias*

En la misma asamblea ordinaria de accionistas celebrada el 15 de abril de 2015, se aprobó designar como Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias al Consejero Independiente Armando Solbes Simón], y el consejo de administración de AC, en su sesión del 21 de abril de 2015, ratificó a los señores Consejeros Independientes Ulrich Fiehn Rice, Armando Solbes Simón y Felipe Cortés Font, como miembros 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.

A la fecha de este Reporte Anual, las siguientes personas son los miembros de los Comités Ejecutivo, de Planeación y Finanzas y de Capital Humano y Sustentabilidad:

Comité Ejecutivo: Lic. Manuel L. Barragán Morales, Ing. Luis Arizpe Jiménez, C.P. Tomás Alberto Fernández García, C.P. Miguel Ángel Rábago Vite y C.P. Jorge Humberto Santos Reyna.

Comité de Capital Humano y Sustentabilidad: C.P. Jorge Humberto Santos Reyna, Ing. Juan Manuel Barragán Treviño, Ing. Ernesto López de Nigris, C.P. Tomás Alberto Fernández García y C.P. Miguel Ángel Rábago Vite.

Comité de Planeación y Finanzas: Ing. Luis Arizpe Jiménez (experto financiero) Alejandro José Arizpe Narro, Lic. Estuardo Alvelais Destarac, C.P. Roberto Garza Velázquez, Ing. Alejandro M. Elizondo Barragán (experto financiero), Dr. Jesús Viejo González (experto financiero), Ing. Luis Lauro González Barragán (experto financiero), C.P. Tomás Alberto Fernández García (experto financiero), y C.P. Miguel Ángel Rábago Vite.

*Accionistas principales*

El principal accionista de AC es el Fideicomiso de Control, con un total de 821,744,424 acciones que representan el 51% de la totalidad de las acciones en circulación de AC. Ver “Estatutos Sociales y Otros Convenios” - “Fideicomiso de Control” en esta Sección”.

Hasta donde la Compañía tiene conocimiento, salvo por el Fideicomiso Contal I, del que es beneficiaria la Sra. Cynthia H. Grossman, ninguna persona física o moral posee directamente ni es beneficiaria de más del 10% de las acciones representativas del capital social de AC, salvo por el Fideicomiso de Control. 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 el Ing. Juan M. Barragán Treviño, la Sra. Samira Barragán Juárez de Santos, la Sra. Magda Cristina Barragán Garza y la señora Cynthia H. Grossman, ningún otro miembro del Consejo de Administración de AC o directivo relevante, es, en lo individual, accionista o beneficiario de más del 1% del capital social de AC. Hasta donde la Compañía tiene conocimiento, ningún funcionario de la Compañía es titular del 1% o más de las acciones representativas del capital social de AC.

#### *Estructura Organizacional de AC*

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

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Edad</b>	<b>Años de Antigüedad en el Grupo</b>
Francisco Rogelio Garza Egloff	Director General	61	13
Arturo Gutiérrez Hernández	Director Ejecutivo de Operaciones	50	15
Alejandro González Quiroga	Director Ejecutivo Comercial Bebidas México	54	29
Jaime Miguel Sánchez Fernández	Director Ejecutivo Jurídico	45	9
Emilio Jesús Marcos Charur	Director Ejecutivo de Administración y Finanzas	51	11
Manuel Gutiérrez Espinoza	Director Ejecutivo Planeación	63	8
Baldomero Ponce Cruz	Director Ejecutivo Capital Humano	61	38
Alejandro Molina Sánchez	Director Ejecutivo Técnico	48	9
Guillermo Aponte González	Director General Sudamérica	48	7 meses
Alejandro Rodríguez Sáenz	Director Ejecutivo de Negocios Complementarios	53	18
Jean Claude Tissot Ruiz	Director Ejecutivo de Mercadotecnia	45	1

#### **Francisco Garza Egloff (61)**

Director General de Arca Continental. Anteriormente fue Director General de Embotelladoras Arca desde el 2003. Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Industrial Saltillo, Banco Banregio, Banco Holandés Rabobank y de la División de Ingeniería y Arquitectura del Tecnológico de Monterrey. Fue Director General de Sigma Alimentos, Akra, Petrocel-Temex y Polioles, en la división de petroquímica de Alfa, en donde desarrolló una trayectoria de 26 años. Es Ingeniero Químico Administrador del Tecnológico de Monterrey y realizó estudios de Alta Dirección en el IPADE.

#### **Arturo Gutiérrez Hernández (50)**

Director Ejecutivo de Operaciones de Arca Continental y previamente Director General México. Anteriormente también se desempeñó en Embotelladoras Arca como Secretario del Consejo de Administración de 2001 a 2009, y como Director de la División Bebidas México, Director de Recursos Humanos, Director de Planeación y Director Jurídico. Laboró en Alfa como abogado corporativo. Es abogado por la Escuela Libre de Derecho y tiene una Maestría en Derecho por la Universidad de Harvard.

#### **Alejandro González Quiroga (54)**

Director Ejecutivo Comercial Bebidas México de Arca Continental. Anteriormente Director General de Arca Continental Sudamérica, Director de Arca Argentina y Gerente de Zona Nuevo

León de Embotelladoras Arca. Es Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Regiomontana y realizó estudios de alta dirección en el Tecnológico de Monterrey y el IPADE.

**Jaime Sánchez Fernández (44)**

Director Ejecutivo Jurídico y Secretario del Consejo de Administración de Arca Continental. Anteriormente fue Director Jurídico, Secretario del Consejo de Administración y Gerente Legal Corporativo de Embotelladoras Arca. Laboró en Alfa durante 8 años como abogado corporativo y ejerció su profesión en forma independiente. Es Licenciado en Derecho por la Universidad de Monterrey y tiene una Maestría en Derecho por la Universidad de Michigan.

**Emilio Marcos Charur (51)**

Director Ejecutivo de Administración y Finanzas de Arca Continental y previamente Director de Operaciones de Bebidas México. Anteriormente también se desempeñó en Embotelladoras Arca como Director de la División de Negocios Complementarios. Es Ingeniero Industrial y de Sistemas del Tecnológico de Monterrey y tiene una Maestría en Administración de la Universidad de Illinois.

**Manuel Gutiérrez Espinoza (63)**

Director Ejecutivo de Planeación de Arca Continental a cargo de las áreas de Planeación, Tecnologías de Información y Proyectos Estratégicos. Colaboró por más de 30 años en Alfa e Hylsa en las áreas de Planeación, Adquisiciones, Desinversiones, Proyectos de Crecimiento, Control, Informática y Abastecimientos. Es Ingeniero Mecánico Administrador del Tecnológico de Monterrey y cuenta con una maestría en Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT).

**Baldomero Ponce Cruz (61)**

Director Ejecutivo de Capital Humano de Arca Continental. Anteriormente fue Director General Adjunto y miembro del Consejo de Administración de Grupo Continental y colaboró en diversos puestos dentro de la misma empresa durante más de 33 años. Es Ingeniero Mecánico Administrador por el Instituto Tecnológico de Ciudad Madero.

**Alejandro Molina Sánchez (48)**

Director Ejecutivo Técnico de Arca Continental. Colaboró por más de 15 años en Coca-Cola de México en las áreas de Calidad, Sustentabilidad Ambiental y Cadena de Suministro. Es Ingeniero Químico de la Universidad La Salle y cuenta con un diplomado en Cadena de Suministro del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

**Guillermo Aponte González (48)**

Director General de Arca Continental Sudamérica. Con una trayectoria de más de 25 años en la Compañía Coca-Cola en Asia y América Latina, Guillermo Aponte se desempeñó anteriormente como presidente y director general de la Compañía Coca-Cola en Filipinas y director general en Colombia. Es ingeniero en sistemas y Computación por la universidad de los Andes, con una especialización en marketing en la misma universidad y es egresado del programa de desarrollo ejecutivo en la escuela de negocios de Wharton, en la Universidad de Pensilvania.

**Alejandro Rodríguez Sáenz (53)**

Director Ejecutivo de Negocios Complementarios de Arca Continental. Anteriormente en Embotelladoras Arca fue Director de Bokados y Gerente General de Topo Chico. También desempeñó funciones gerenciales en Orión y Akra. Es Ingeniero Químico y de Sistemas y tiene una Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey y ha realizado estudios de Alta Dirección en el IPADE.

**Jean Claude Tissot Ruiz (44)**

Director Ejecutivo de Mercadotecnia de Arca Continental. Anteriormente colaboró con la Compañía Coca-Cola por más de 15 años en puestos directivos y anteriormente en Warner Lambert por 5 años. Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad ICESI y



cuenta con una maestría en Mercadotecnia y otra en Finanzas, ambas por el Colegio de Estudios Superiores de Administración en Colombia.]

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

#### ***Códigos de Conducta aplicables al Consejo de Administración y Directivos Relevantes.***

AC cuenta con un código de ética aplicable a los miembros del consejo de administración, funcionarios y empleados. Dicho código tiene como fin proporcionar un entendimiento amplio y claro de la forma en que AC espera que dichas personas se conduzcan. El código de ética establece las conductas que dichas personas deben tener en asuntos como el compromiso con clientes y consumidores, la libre competencia, el desarrollo de relaciones con proveedores que sean mutuamente beneficiosas y que se basen en calidad, precios y servicios competitivos. Asimismo, establece compromisos para cumplir con leyes ambientales y de otra naturaleza, difundir y acrecentar el conocimiento de los temas ambientales, adoptar las mejores prácticas de gobierno corporativo, dar cabal cumplimiento a las disposiciones legales y estatutarias aplicables, generar y mantener registros financieros y de negocio veraces, confiables y oportunos, así como abstenerse de intervenir en cualquier negociación con clientes, proveedores o prestadores de servicios con en el que pueda existir conflicto de intereses, que le impida el desempeño íntegro y objetivo de sus funciones y obligaciones.

#### **D. Estatutos Sociales y Otros Convenios**

##### *Estatutos Sociales*

Los estatutos sociales de AC están protocolizados mediante escritura pública número 12,343 de fecha 24 de mayo de 2011, otorgada ante la fe del licenciado Ricardo E. Vargas Güemes, titular de la Notaría Pública número 35 de Monterrey, Nuevo León e inscrita en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio del Estado de Chihuahua el 25 de mayo de 2011 bajo el folio mercantil electrónico número 12083\*3 y en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio del Estado de Nuevo León, el 26 de mayo de 2011 bajo el folio mercantil electrónico número 126386\*1.

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

##### **Duración**

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

##### **Domicilio**

El domicilio social es San Pedro Garza García, Estado de Nuevo León. La Sociedad podrá establecer sucursales, agencias u oficinas en otros lugares de la República Mexicana y en el extranjero, así como someterse convencionalmente por cualquier acto, contrato o convenio a la aplicación de leyes extranjeras o de cualquier estado de la República Mexicana y a las respectivas jurisdicciones de los tribunales, o a domicilios convencionales en México y en el extranjero, con objeto de recibir toda clase de notificaciones o emplazamientos judiciales o extrajudiciales, designando apoderados especiales o generales en el extranjero para dichos efectos o para cualquier otro efecto, sin que se entienda por ello cambiado su domicilio social.

##### **Objeto social**

El objeto social principal de AC es promover, constituir, organizar, adquirir y tomar participación en el capital social o patrimonio de todo género de sociedades mercantiles o civiles, asociaciones, civiles o de otra naturaleza, fideicomisos, empresas, ya sean industriales, comerciales, de servicios o de cualquier otra índole, o entidades, en cada caso tengan o no existencia jurídica, 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, sean o no negociables, de sociedades mercantiles o civiles, o de fideicomisos o entidades que tengan o no existencia desde el punto de vista jurídico, nacionales o extranjeras, ya sea formando parte de su constitución o mediante adquisición posterior, así como enajenar, disponer y negociar tales acciones, intereses, participaciones y partes sociales, tengan o no la característica de ser 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 representativas del capital social de AC conforman una sola serie de acciones. La totalidad de las acciones en que se divide el capital social de AC 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 AC 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.

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. 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, salvo en el caso de: (a) acciones emitidas a favor de todos los accionistas con motivo de la capitalización de primas por suscripción de acciones, utilidades retenidas o cualesquiera otras cuentas del capital contable o conceptos similares; (b) que 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; (c) acciones emitidas para representar aumentos de capital derivados de una fusión en que la Sociedad sea fusionante; (d) la colocación de acciones de tesorería adquiridas por la Sociedad en la bolsa de valores, en los términos del Artículo Décimo de los estatutos sociales, o (e) 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 AC**

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, si así lo resolviere, o el Director General deberán 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 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 los 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 representativas del capital social de la Sociedad en el mencionado Registro, ya sea por virtud de lo señalado en la fracción I 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 decrete 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 representativas del capital social de la Sociedad no contienen expresión de valor nominal, no será necesario que se emitan nuevos títulos en estos casos.

Salvo por los aumentos de capital social resultantes de la colocación de acciones propias adquiridas por la Sociedad en términos de los estatutos sociales, 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 los estatutos sociales.

### **Asambleas de accionistas**

La Asamblea General de Accionistas es el órgano supremo de la Sociedad y, en consecuencia, podrá acordar y ratificar todos los actos y operaciones de ésta y sus resoluciones serán cumplidas por el Consejo de Administración o los funcionarios del mismo o de la Sociedad.

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 representativas del capital social de la Sociedad en el Registro Nacional 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 los 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, dentro de un ejercicio social, cuando representen el 20% (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.

Las Asambleas de Accionistas de reunirán en el domicilio social, salvo en los casos previstos por el Artículo 179 (ciento setenta y nueve) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

### **Convocatorias**

La facultad de convocar Asambleas de Accionistas compete (a) 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, (b) 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 legislación aplicable. En virtud de que las acciones representativas del capital social de la Sociedad se encuentran inscritas 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, sin que sea aplicable o previsto 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 (quince) 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 de los mismos, 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 o mediante poderes o mandatos otorgados conforme a derecho común.

En virtud de que las acciones representativas del capital social de la Sociedad se encuentran inscritas 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 accionistas, en la Secretaría de la Sociedad, y a través de los intermediarios del mercado de valores que acrediten contar con la representación de los accionistas de la propia Sociedad, a partir del día hábil siguiente a que se publique la convocatoria y durante los 15 (quince) días anteriores a la Asamblea de que se trate, los formularios de los poderes necesarios. 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) inciso b) 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 la misma.

Para que una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas se considere legalmente reunida por 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 legislación aplicable. En virtud de que las acciones representativas del capital social de la Sociedad se encuentran inscritas 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 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 3 (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 20% (veinte por ciento) o más del capital social, podrán oponerse judicialmente a las resoluciones de las Asambleas Generales de Accionistas 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. Su 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 referido en el párrafo inmediato anterior.

## **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. Su 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 la presente sección.

(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 y éste resuelva sobre ciertos asuntos específicos mencionados a continuación, se estará a lo siguiente.

1.- Mayoría Especial. Para discutir y resolver asuntos de mayoría especial, se requerirá la presencia de 15 (quince) miembros del Consejo de Administración, y sus decisiones se tomarán con el voto favorable de al menos 15 (quince) miembros (cada uno de dichos asuntos, un “Asunto de Mayoría Especial”).

Son Asuntos de Mayoría Especial los siguientes:

(a) la enajenación de activos por un monto mayor a US\$50,000,000 (cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América), o su equivalente en moneda nacional, o que se reciba en valores u otros bienes, en una operación o serie de operaciones, a una sola contraparte o contrapartes relacionadas, durante cualquier ejercicio social o periodo de 365 (trescientos sesenta y cinco) días;

(b) la 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 generales extraordinarias, (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 respectivos emolumentos, (v) nombramiento del presidente del consejo de administración, (vi) emisión de acciones preferentes, (vii) aprobación de la adquisición de acciones que representen el 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, según su más reciente estado de posición financiera, (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 US\$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 o remoción 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 US\$50,000,000 (cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América), o su equivalente en moneda nacional, en una operación o serie de operaciones, con una sola contraparte o contrapartes relacionadas, durante cualquier ejercicio social o periodo de 365 (trescientos sesenta y cinco) días;

(c) la aprobación de cualquier acto jurídico, o sucesión de actos jurídicos, que involucren el interés personal de alguien que, directa o indirectamente, sea titular de una participación mayor al 0.2% (cero punto dos por ciento) de 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 US\$500,000 (quinientos mil dólares de los Estados Unidos de América), o su equivalente en moneda nacional, en cualquier año calendario, en el entendido que esta facultad únicamente podrá ser delegada al Comité de Auditoría;

(d) la aprobación de la celebración o modificación de contratos relativos al embotellado de bebidas, incluyendo contratos de franquicia relacionados;

(e) la aprobación de la adquisición en bolsa de valores de acciones de la Sociedad y la colocación de acciones de tesorería, incluyendo las adquiridas por la Sociedad, en cualquier bolsa de valores;

(f) la contratación o remoción 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;

(g) la aprobación y modificación del presupuesto anual de operación, inversión y financiamiento, en el entendido que, de no alcanzarse la mayoría requerida para la aprobación o modificación del presupuesto anual de operación, inversión y financiamiento, será aplicable el presupuesto anual de operaciones correspondiente al ejercicio social inmediato anterior, indizado considerando la inflación aplicable al mismo ejercicio social inmediato anterior, y se entenderán autorizados los financiamientos necesarios para servir la deuda existente y para refinanciar cualesquiera pasivos en vigor;

(h) la aprobación de cualquier inversión, o serie de inversiones relacionadas, que en total excedan de US\$50,000,000 (cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América), o su equivalente en moneda nacional;

(i) la aprobación de cualquier financiamiento que (i) no hubiere sido aprobado al aprobarse el programa de financiamientos contemplado en el presupuesto anual, o (ii) restrinja o limite el pago de dividendos;

(j) la adquisición o enajenación de acciones, o el ejercicio del derecho de retiro, respecto de otras sociedades, exclusivamente en los siguientes supuestos (i) cuando el valor de adquisición de las acciones o partes sociales de otra sociedad, por virtud de una o varias operaciones 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, (ii) cuando el valor de enajenación de las 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 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, 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 la Sociedad o sus otras subsidiarias;

(k) para crear los Comités que se 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 General de Accionistas);

(l) la celebración por la Sociedad o cualquiera de sus subsidiarias, de cualesquiera contratos distintos de los que ya estuvieren contemplados y fueren objeto de aprobación conforme a lo dispuesto en los incisos anteriores por tratarse de un Asunto de Mayoría Especial, que (i) excedan un monto de 5% (cinco por ciento) de las ventas anuales consolidadas de la Sociedad, calculadas considerando los últimos estados financieros disponibles (estén o no auditados), pagadero en una o varias exhibiciones, o (ii) tengan vigencia superior a 5 (cinco) años, en ambos

casos en una operación o serie de operaciones, con una sola contraparte o contrapartes relacionadas, durante cualquier ejercicio social o periodo de 365 (trescientos sesenta y cinco) días;

(m) el inicio de cualquier procedimiento de liquidación o disolución, o concurso mercantil o quiebra, o cualquier procedimiento similar, conforme a la legislación de cualquier jurisdicción, respecto de la Sociedad o cualquiera de sus subsidiarias;

(n) cuando sea de su competencia y la facultad correspondiente no la ejerza la Asamblea General de Accionistas, aprobar la adquisición de acciones de la Sociedad o la celebración de convenios respecto de acciones de la Sociedad, por terceros distintos a las personas que, conforme al Artículo Cuadragésimo Quinto de los estatutos sociales, están exentos de las obligaciones previstas en el Capítulo VI de los estatutos sociales.

(o) la celebración de cualquier operación financiera derivada, de cualquier naturaleza, como quiera que se denomine e independientemente de la legislación que la rija, cuando la misma tenga propósitos distintos de los de cobertura;

(p) el otorgamiento de garantías, reales, personales, fiduciarias o equivalentes, o de avales, a favor de cualquier tercero, que no tenga el carácter de subsidiaria, directa o indirecta de la Sociedad, o en el que la Sociedad tenga una participación inferior al 51% (cincuenta y uno por ciento) del capital social o intereses similares o equivalentes;

(q) la designación del Director General de la Sociedad, a propuesta del Comité Ejecutivo, y la determinación de sus facultades (distintas de las que le correspondan conforme a la Ley del Mercado de Valores), y

(r) la designación del Presidente y los Vicepresidentes.

2.- Mayoría Calificada. Para discutir y resolver asuntos de mayoría calificada, se requerirá la presencia de 12 (doce) miembros del Consejo de Administración, y sus decisiones se tomarán con el voto favorable de al menos 12 (doce) miembros (cada uno de dichos asuntos, un "Asunto de Mayoría Calificada").

Son Asuntos de Mayoría Calificada los siguientes.

(a) la venta de cualquier activo o conjunto de activos, por la Sociedad o cualquiera de sus subsidiarias, a cambio de una contraprestación inferior a US\$50,000,000 (cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América) o su equivalente en otras monedas o que se reciba en valores u otros bienes, en una operación o serie de operaciones, a una sola contraparte o a contrapartes relacionadas, durante cualquier ejercicio social o periodo de 365 (trescientos sesenta y cinco) días, y que requiera aprobación del Consejo de Administración;

(b) determinación del sentido del voto, e instrucción de voto, de las acciones de cualesquiera subsidiarias de la Sociedad, siempre que el asunto de que se trate sea de los que califican como Asuntos de Mayoría Calificada;

(c) cualquier inversión por la Sociedad o cualquiera de sus subsidiarias, que no hubiere sido aprobada al aprobarse el presupuesto anual de operaciones de la Sociedad y sus subsidiarias, por un monto inferior de US\$50,000,000 (cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América) o su equivalente en otras monedas u otros bienes, en una operación o serie de operaciones;

(d) cualquier financiamiento a la Sociedad o cualquiera de sus subsidiarias, que hubiere sido aprobado al aprobarse el programa de financiamientos contemplado en el presupuesto anual de la Sociedad y sus subsidiarias, y

(e) cualquier otro asunto que fuere competencia del Consejo de Administración y que no fuere un Asunto de Mayoría Especial o Asunto de Mayoría Simple.

3.- Mayoría Simple. Para discutir y resolver asuntos de mayoría simple, se requerirá la presencia de 11 (once) miembros del Consejo de Administración, y sus decisiones se tomarán con el voto favorable de al menos 11 (once) miembros (cada uno de dichos asuntos, un “Asunto de Mayoría Simple”).

Es un Asunto de Mayoría Simple, la remoción del Director General de la Sociedad.

Salvo por lo específicamente previsto en el Capítulo VI de los presentes Estatutos Sociales, 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.

(a) 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 los estatutos sociales, 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 3 (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, los 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 dominio, sujeto a las limitaciones contempladas en los estatutos sociales, 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:

- (a) 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.
- (b) 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.
- (c) 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.
- (d) Suscribir la información relevante de la Sociedad, junto con los directivos relevantes encargados de su preparación, en el área de su competencia.
- (e) Difundir la información relevante y eventos que deban ser revelados al público, ajustándose a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores.
- (f) Dar cumplimiento a las disposiciones relativas a la celebración de operaciones de adquisición y colocación de acciones propias de la Sociedad.
- (g) 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.

- (h) Verificar que se realicen, en su caso, las aportaciones de capital hechas por los socios.
- (i) Dar cumplimiento a los requisitos legales y estatutarios establecidos con respecto a los dividendos que se paguen a los accionistas.
- (j) Asegurar que se mantengan los sistemas de contabilidad, registro, archivo o información de la Sociedad.
- (k) 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.
- (l) 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.
- (m) 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.
- (n) Las demás que establezca la Ley del Mercado de Valores o se prevean en estos Estatutos Sociales, acordes con las funciones que los estatutos 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:

- (1) 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;
- (2) Se separarán las cantidades que la asamblea acuerde aplicar para crear o incrementar reservas generales o especiales;
- (3) De considerarlo conveniente, y siempre y cuando no se carguen al capital contable o al capital social, el monto que la Asamblea determine para realizar adquisiciones de acciones propias en apego a lo establecido en la Ley del Mercado de Valores y en los estatutos sociales;
- (4) 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.

### **Disposiciones en Materia de Cambio de Control**

Para los fines del Capítulo VI de los estatutos sociales, en lo referente a las disposiciones en materia de cambio de control, los términos que a continuación se indican tendrán el siguiente significado:

“Acciones” significan cualesquiera y todas las acciones representativas del capital de la Sociedad, cualquiera que sea su clase, serie o denominación, o cualquier título, valor, derecho (desprendible o no, representado o no por cualquier instrumento, o resultante de disposiciones convencionales o contractuales y no de cualquier instrumento) o instrumento emitido o creado con base en esas acciones, incluyendo certificados de participación ordinarios, certificados de depósito o títulos de crédito respecto de los mismos, independientemente de la legislación que los rija o del mercado en el que estén colocados o se hubieren celebrado u otorgado, o que confiera algún derecho sobre esas acciones o sea convertible en, o canjeable por, dichas acciones, incluyendo instrumentos y operaciones financieras derivadas, opciones, títulos opcionales o cualquier derecho o instrumento similar o equivalente, o cualquier derecho integral o parcial respecto de lo relacionado con acciones representativas del capital de la Sociedad.

“Afiliada” significa cualquier sociedad que Controle a, sea Controlada por, o esté bajo Control común con, cualquier Persona.

“Competidor” significa cualquier Persona dedicada, directa o indirectamente, por cualquier medio y a través de cualquier entidad, vehículo o contrato, de manera preponderante o esporádica, (i) al negocio de realizar, desarrollar, promover, organizar, explotar o de cualquier forma participar en actividades que consistan en la preparación, producción, fabricación, envasado, comercialización, distribución, almacenamiento y compra o venta de cualquier clase de bebidas y productos alimenticios, similares a, o relacionados con, los que en este momento produce o comercializa la Sociedad o sus subsidiarias, incluyendo, sin limitación, azúcar, alcohol, jarabes y mieles, cualesquiera bebidas que se comercialicen como refrescos de cola, botanas saladas, frituras, salsas y condimentos, dulces, confitería, así como materias primas y maquinaria y equipo relacionados, directamente o a través de cualquier tipo de establecimiento o canal comercial, incluyendo supermercados, tiendas al mayoreo, tiendas de conveniencia, máquinas auto-expendedoras dentro del territorio en el que actualmente o en el futuro tenga operaciones la Sociedad o sus subsidiarias, y/o (ii) a cualquier actividad que realice, en cualquier momento durante su existencia, la Sociedad o cualquiera de sus Subsidiarias y que represente el 5% (cinco por ciento) o más de los ingresos brutos a nivel consolidado de la Sociedad y sus Subsidiarias, en el entendido que el Consejo de Administración de la Sociedad podrá, caso por caso, acordar excepciones al concepto de Competidor, mediante resoluciones tomadas en los términos de los estatutos sociales.

“Consortio” significa el conjunto de personas morales, de cualquier naturaleza, como quiera que se denominen e independientemente de la jurisdicción conforme a la cual estén constituidas, vinculadas entre sí por una o más personas físicas que, integrando o no un Grupo de Personas, tengan el Control de las primeras, en el entendido que entre el concepto de personas morales, se entenderá se incluyen fideicomisos o contratos similares.

“Control”, “Controlar” o “Controlada” significa, a través de una Persona o Grupo de Personas, de cualquier naturaleza, como quiera que se denominen (incluyendo a un Consortio o Grupo Empresarial) e independientemente de la jurisdicción conforme a la cual estén constituidas, (i) mantener la titularidad de cualquier clase de Acciones o derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del 50% (cincuenta por ciento) de las Acciones, de cualquier naturaleza, con derecho a voto de la Sociedad, y/o (ii) la facultad de imponer, directa o indirectamente, por cualquier medio, resoluciones o decisiones, o de vetar que se tomen dichas resoluciones o decisiones, en cualquier sentido, en las Asambleas Generales de

Accionistas o de titulares de partes sociales, como quiera que se les denomine, o nombrar o destituir a la mayoría de los Consejeros de la Sociedad, y/o (iii) la facultad de dirigir, determinar, influir o vetar, directa o indirectamente, las políticas y/o decisiones del Consejo de Administración o de la administración, la estrategia, las actividades, las operaciones o las principales políticas de la Sociedad, ya sea a través de la propiedad de Acciones, por contrato o convenio, escrito o verbal, o de cualquier otra forma, independientemente que dicho control sea aparente o implícito.

“Grupo Empresarial” significa el conjunto de personas morales, de cualquier naturaleza, como quiera que se denominen e independientemente de la jurisdicción conforme a la cual estén constituidas, organizadas conforme a esquemas de participación directa o indirecta en el capital social, o de cualquier otra forma, en las que una misma persona moral, de cualquier tipo, mantenga el Control de las personas morales, en el entendido que en el concepto de personas morales, se entenderá se incluyen fideicomisos o contratos similares.

“Grupo de Personas” significan las Personas, incluyendo Grupos Empresariales, que tengan acuerdos, de cualquier naturaleza, verbales o escritos, aparentes o implícitos, para tomar decisiones en un mismo sentido o de manera conjunta (aún si no fuere en el mismo sentido). Se presume, salvo prueba en contrario, que constituyen un Grupo de Personas:

(a) las personas que tengan parentesco por consanguinidad, afinidad o civil hasta el cuarto grado, los cónyuges, la concubina y el concubinario;

(b) las personas morales, de cualquier naturaleza, como quiera que se denominen e independientemente de la jurisdicción conforme a la cual estén constituidas, que formen parte de un mismo Consorcio o Grupo Empresarial y la persona o conjunto de personas que tengan el control de dichas personas morales, en el entendido que en el concepto de personas morales, se entenderá se incluyen fideicomisos o contratos similares.

“Influencia Significativa” significa la titularidad de derechos que permitan, directa o indirectamente, por cualquier medio, incluyendo a través de un Consorcio, Grupo de Personas o Grupo Empresarial, ejercer el derecho de voto respecto de cuando menos el 20% (veinte por ciento) del capital social de una persona moral, o de designar a la mayoría de los miembros de su órgano de administración o, en su caso, a su administrador, en el entendido que entre el concepto de personas morales, se entenderá se incluyen fideicomisos o contratos similares.

“Participación del 20%” significa la propiedad o tenencia, individual o conjunta, directa o indirectamente, a través de cualquier persona moral, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa, Consorcio, Grupo de Personas o Grupo Empresarial, u otra forma de asociación económica o mercantil, de cualquier naturaleza, como quiera que se denominen, tenga o no existencia jurídica, y constituida conforme a la legislación de cualquier jurisdicción, del 20% (veinte por ciento) o más de las Acciones.

“Persona” significa cualquier persona física o moral, sociedad, sociedad de inversión, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa o cualquier otra forma de asociación económica o mercantil o cualquiera de las Subsidiarias o Afiliadas de las mismas, de cualquier naturaleza, como quiera que se denominen, tenga o no existencia jurídica, y conforme a la legislación de cualquier jurisdicción, o cualquier Consorcio, Grupo de Personas o Grupo Empresarial que actúen o pretendan actuar de una manera conjunta, concertada o coordinada para efectos de este Capítulo.

“Personas Relacionadas” significan las Personas que, respecto de la Sociedad, se ubiquen en alguno de los supuestos siguientes:

(a) las Personas que Controlen o tengan Influencia Significativa en la Sociedad, así como los Consejeros, administradores o los directivos relevantes de la Sociedad;

(b) las Personas que tengan poder de mando, de cualquier naturaleza, respecto de la Sociedad;



(c) el cónyuge, la concubina o el concubinario y las personas que tengan parentesco por (consanguinidad, por afinidad o civil hasta el cuarto grado, con personas físicas que se ubiquen en alguno de los supuestos señalados en los incisos (a) y (b) anteriores, así como los socios de, o copropietarios junto con, las personas físicas mencionadas en dichos incisos o con los que mantengan relaciones de negocio;

(d) las personas morales sobre las cuales alguna de las personas a que se refieren los incisos (a) a (c) anteriores, ejerzan el Control o Influencia Significativa.

“Subsidiaria” significa cualquier sociedad respecto de la cual una Persona sea propietaria de la mayoría de las acciones representativas de su capital social o respecto de la cual una Persona tenga el derecho de designar a la mayoría de los miembros de su consejo de administración (u órgano de administración equivalente) o a su administrador.

Cualquier y toda adquisición de Acciones, de cualquier naturaleza y como quiera que se denomine, que se pretenda realizar conforme a cualquier título o medio, ya sea en un acto o en una sucesión de actos, sin límite de tiempo entre sí, incluyendo para estos efectos fusiones, consolidaciones u otras transacciones similares, directas o indirectas, por una o más Personas, Personas Relacionadas, Grupo de Personas, Grupo Empresarial o Consorcio, requerirá para su validez el acuerdo favorable, previo y por escrito, del Consejo de Administración (para lo cual dicho asunto se considerará como un Asunto de Mayoría Especial conforme a lo establecido en el Artículo Trigésimo Primero de los estatutos sociales), cada vez que el número de Acciones que se pretenda adquirir, sumado a las Acciones que integren su tenencia accionaria previa, directa o indirecta por cualquier medio, dé como resultado un número igual o mayor a cualquier porcentaje del capital social que sea 5 (cinco) u otro múltiplo de 5 (cinco).

El acuerdo previo favorable del Consejo de Administración se requerirá indistintamente de si la adquisición de las Acciones se pretende realizar dentro o fuera de una bolsa de valores, directa o indirectamente, en una o varias transacciones de cualquier naturaleza jurídica, simultáneas o sucesivas, sin límite de tiempo entre sí, en México o en el extranjero.

También se requerirá el acuerdo previo favorable del Consejo de Administración por escrito (para lo cual dicho asunto se considerará como un Asunto de Mayoría Especial conforme a lo establecido en el Artículo Trigésimo Primero de los estatutos sociales), para la celebración de cualquier convenio de cualquier naturaleza, oral o escrito, en virtud del cual se formen o adopten mecanismos o acuerdos de asociación de voto, o de voto en concierto, en conjunto o acordado, sea o no en el mismo sentido, que impliquen un cambio en el Control de la Sociedad, una Participación del 20% o una Influencia Significativa en la Sociedad o para que una o varias Personas voten, conjuntamente, acciones representativas del 10% (diez por ciento) o más del capital de la Sociedad.

Para estos efectos, la Persona que individualmente, o conjuntamente con la o las Personas Relacionadas de que se trate o bien, el Grupo de Personas, Grupo Empresarial o Consorcio que pretenda realizar cualquiera de las adquisiciones (incluyendo fusiones, consolidaciones u operaciones similares), o celebrar los convenios, que se mencionan en este Artículo, deberán cumplir con lo siguiente:

1. La solicitud escrita de autorización deberá presentarse por el o los interesados, a la consideración del Consejo de Administración. Dicha solicitud deberá ser dirigida y entregada, en forma indubitable, al Presidente del Consejo de Administración, con copia al Secretario, en el domicilio de la Sociedad. La solicitud mencionada deberá contener la siguiente información:

(a) el número y clase o serie de Acciones de las que la o las Personas de que se trate y/o cualquier Persona Relacionada con la o las mismas o el Grupo de Personas, Grupo Empresarial o Consorcio (i) sea propietario o copropietario, ya sea directamente o a través de cualquier

Persona o Persona Relacionada, y/o (ii) respecto de las cuales tenga, comparta o goce algún derecho, ya sea por contrato o por cualquier otra razón;

(b) el número y clase o serie de Acciones que pretendan adquirir, ya sea directamente o indirectamente, por cualquier medio o que serán materia de cualquier convenio;

(c) el número y clase o serie de Acciones respecto de las cuales se pretenda compartir algún derecho, ya sea por contrato o por cualquier otro medio;

(d) (i) el porcentaje que las Acciones a que se refiere el inciso (a) anterior representen del total de las Acciones emitidas por la Sociedad, (ii) el porcentaje que las Acciones a que se refiere el inciso (a) anterior representen de la clase o de la serie de Acciones que correspondan, (iii) el porcentaje que las Acciones a que se refieren los incisos (b) y (c) anteriores representen del total de las Acciones emitidas por la Sociedad, y (iv) el porcentaje que las Acciones a que se refieren los incisos (b) y (c) anteriores representen de la clase o de la serie de Acciones que correspondan;

(e) la identidad y nacionalidad de la o las Personas, Grupo de Personas, Consorcio o Grupo Empresarial que pretenda adquirir las Acciones o celebrar el convenio de que se trate, en el entendido que si cualquiera de ellas es una persona moral, sociedad de inversión, fideicomiso o su equivalente, o cualquier otro vehículo, entidad, empresa o forma de asociación económica o mercantil, de cualquier naturaleza, tenga o no existencia jurídica, y conforme a las leyes de cualquier jurisdicción, deberá especificarse la identidad y nacionalidad de los socios o accionistas, fideicomitentes y fideicomisarios o su equivalente, beneficiarios, miembros del comité técnico o su equivalente, causahabientes, administrador o su equivalente, miembros o asociados, así como la identidad y nacionalidad de la Persona o Personas que Controlen, directa o indirectamente, a la persona moral, sociedad de inversión, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa o asociación económica o mercantil, de cualquier naturaleza, tenga o no existencia jurídica, y constituida conforme a la legislación de cualquier jurisdicción de que se trate, hasta que se identifique a la persona o personas físicas que Controlen o mantengan algún derecho, interés o participación final, de cualquier naturaleza, en la persona moral, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa o asociación económica o mercantil, de cualquier naturaleza, tenga o no existencia jurídica, y constituida conforme a la legislación de cualquier jurisdicción de que se trate;

(f) las razones y objetivos por los cuales pretenda adquirir las Acciones objeto de la autorización solicitada o celebrar el convenio de que se trate, mencionando particularmente si tiene el propósito de adquirir, directa o indirectamente, (i) acciones adicionales a aquellas referidas en la solicitud de autorización, (ii) una Participación del 20%, (iii) el Control de la Sociedad, o (iv) Influencia Significativa en la Sociedad;

(g) si es, directa o indirectamente, un Competidor de la Sociedad o de cualquier Subsidiaria o Afiliada de la Sociedad y si tiene la facultad de adquirir las Acciones o celebrar el convenio de que se trate, de conformidad con lo previsto en los estatutos sociales y en la legislación aplicable; de ser el caso, si está en proceso de obtener cualquier consentimiento o autorización, de qué persona, y los plazos y términos en los que espera obtenerlo; asimismo, deberá especificarse si la o las Personas que pretendan adquirir las Acciones en cuestión tienen Personas Relacionadas, que puedan ser considerados un Competidor de la Sociedad o de cualquier Subsidiaria o Afiliada de la Sociedad, o si tienen alguna relación económica o de negocios con un Competidor o algún interés o participación ya sea en el capital social o en la dirección, administración u operación de un Competidor, directamente o a través de cualquier Persona o Persona Relacionada;

(h) el origen de los recursos económicos que pretenda utilizar para pagar el precio de las Acciones objeto de la solicitud; en el supuesto de que los recursos provengan de algún financiamiento, el solicitante deberá especificar la identidad y nacionalidad de la Persona que le provea de dichos recursos y deberá entregar, junto con la solicitud de autorización, la

documentación suscrita por esa Persona, que refleje un compromiso por dicha Persona y acredite y explique los términos y las condiciones de dicho financiamiento, incluyendo cualquier garantía que convenga en constituir. El Consejo de Administración podrá solicitar la constitución o el otorgamiento de (i) fianza, (ii) fideicomiso de garantía, (iii) carta de crédito irrevocable, (iv) depósito, o (v) cualquier otra garantía, por hasta una cantidad equivalente al 100% (cien por ciento) del precio de las Acciones que se pretenden adquirir o que sean materia de la operación o convenio de que se trate, designando a la Sociedad o sus accionistas, a través de la Sociedad, como beneficiarios, con objeto de asegurar el resarcimiento de los daños y perjuicios que pudiere sufrir la Sociedad o sus accionistas por la falsedad de la información presentada o como consecuencia de la solicitud o por cualquier acto u omisión del solicitante, directa o indirectamente;

(i) si ha recibido recursos económicos, en préstamo o por cualquier otro concepto, de una Persona Relacionada o Competidor o ha facilitado recursos económicos en préstamo o en cualquier otro concepto a una Persona Relacionada o Competidor, con objeto de que se pague el precio de Acciones o se celebre la operación o convenio de que se trate;

(j) la identidad y nacionalidad de la institución financiera que actuaría como intermediario, en el supuesto de que la adquisición de que se trate se realice a través de oferta pública;

(k) de ser el caso, por tratarse de una oferta pública de compra, copia del proyecto de folleto informativo o documento similar, que tenga la intención de utilizar para la adquisición de las Acciones o en relación con la operación o convenio de que se trate, completo a esa fecha, y una declaración respecto a si el mismo ha sido autorizado, o presentado a autorización, por las autoridades competentes; y

(l) un domicilio en San Pedro Garza García, Nuevo León o Monterrey, Nuevo León para recibir notificaciones y avisos en relación con la solicitud presentada.

En los casos que el Consejo de Administración así lo determine, en virtud de la imposibilidad de conocer cierta información al recibir la solicitud respectiva, de que dicha información todavía no pueda ser divulgada o por otras razones, el Consejo de Administración podrá exceptuar el cumplimiento de uno o más de los requisitos antes mencionados al solicitante.

2. Dentro de los 8 (ocho) días hábiles siguientes a la fecha en que hubiera recibido la solicitud de autorización a que se refiere el párrafo 1 anterior, el Presidente o el Secretario convocarán al Consejo de Administración para considerar, discutir y resolver sobre la solicitud de autorización mencionada. Los citatorios para las juntas del Consejo de Administración deberán ser formulados por escrito y enviados por el Presidente o el Secretario a cada uno de los Consejeros propietarios y suplentes, con cuando menos la anticipación prevista en los estatutos sociales, por correo certificado, mensajería privada, telecopiadora o correo electrónico, a sus domicilios o a los lugares que los mismos Consejeros hayan señalado por escrito para ser citados para los asuntos a que este Capítulo VI se refiere. Los citatorios deberán especificar la hora, la fecha, el lugar de reunión y el Orden del Día respectivo.

3. El Consejo de Administración resolverá sobre toda solicitud de autorización que se presente en términos de este Artículo de los Estatutos Sociales, dentro de los 60 (sesenta) días naturales siguientes a la fecha en que la solicitud fue presentada, siempre y cuando, y a partir de que, la solicitud contenga toda la información requerida de conformidad con la presente sección. El Consejo de Administración podrá, pero no estará obligado, sin incurrir en responsabilidad, someter la solicitud de autorización presentada en términos de este Artículo a la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, para que sea ésta la que resuelva dentro del término de 120 (ciento veinte) días naturales siguientes a la fecha en que la solicitud fue presentada, en cuyo caso bastará la autorización de la propia Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, sin que se requiera la autorización del Consejo de Administración, para que se realice o celebre la adquisición, operación o convenio objeto de la referida solicitud. Si el Consejo de Administración no resolviere dentro del plazo de 90 (noventa) días naturales citado o, de ser el

caso, la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas no resolviere dentro del plazo de 120 (ciento veinte) días naturales citado, la solicitud de autorización se considerará como negada.

La determinación del Consejo de Administración de convocar, por los medios previstos en los Estatutos Sociales, y someter a la consideración de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas la solicitud de autorización contemplada en este Artículo, se hará tomando en cuenta los siguientes factores o motivos:

(a) cuando el Consejo de Administración determine que el posible adquirente tiene o puede tener un conflicto de interés con la Sociedad o cualquiera de sus subsidiarias;

(b) cuando exista duda respecto a la equidad y justificación del precio conforme al cual se pretende realizar la adquisición de que se trate o de la procedencia legal de los recursos para cubrirlo;

(c) cuando habiendo sido citado en términos de lo previsto en este Artículo, el Consejo de Administración no se hubiere podido instalar por cualquier causa en 2 (dos) o más ocasiones;

(d) cuando habiendo sido citado en términos de lo previsto en este Capítulo, el Consejo de Administración no resolviere, por cualquier razón, sobre la solicitud de autorización que le sea presentada; y

(e) en cualquier otro caso, de cualquier naturaleza, en que considere razonable o conveniente que sea la propia Asamblea General Extraordinaria de Accionistas la que resuelva.

El Consejo de Administración podrá solicitar a la Persona que pretenda adquirir las Acciones de que se trate o celebrar el convenio correspondiente, la documentación adicional y las aclaraciones que considere necesarias, así como sostener cualesquiera reuniones, para resolver sobre la solicitud de autorización que le hubiere sido presentada, en el entendido que los plazos antes convenidos, no correrán sino hasta que la Persona que pretenda adquirir las Acciones de que se trate presente toda la información adicional y las aclaraciones que el Consejo de Administración considere necesarias.

4. Para considerar válidamente instalada una sesión del Consejo de Administración, en primera o ulterior convocatoria, para tratar lo relacionado con cualquier solicitud de autorización o convenio a que se refiere este Artículo, se requerirá la asistencia de cuando menos 15 (quince) miembros del Consejo de Administración o de sus respectivos suplentes. Las resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de al menos 15 (quince) miembros del Consejo de Administración. Las sesiones del Consejo de Administración se convocarán y las resoluciones se tomarán, únicamente en relación con la solicitud de autorización a que se refiere este Artículo.

5. En el supuesto que el Consejo de Administración autorice la adquisición de Acciones planteada o la celebración de la operación o convenio propuesto, y dicha adquisición, operación o convenio implique (i) la adquisición de una Participación del 20% o mayor, (ii) un cambio de Control, o (iii) la adquisición de Influencia Significativa, no obstante dicha autorización, la Persona que pretenda adquirir las Acciones en cuestión, o celebrar dicha operación o convenio, deberá hacer oferta pública de compra por el 100% (cien por ciento) menos una de las Acciones en circulación, a un precio pagadero en efectivo no inferior del precio que resulte mayor de entre los siguientes:

(a) el valor contable por cada Acción, de acuerdo a los últimos estados financieros trimestrales aprobados por el Consejo de Administración o presentados a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores o a la bolsa de valores de que se trate; o

(b) el precio de cierre por Acción más alto respecto de operaciones en bolsa de valores, publicado en cualquiera de los 365 (trescientos sesenta y cinco) días anteriores a la fecha de la solicitud presentada o de autorización otorgada por el Consejo de Administración; o

(c) el precio más alto pagado respecto de la compra de cualesquiera Acciones, en cualquier tiempo, por la Persona que, individual o conjuntamente, directa o indirectamente, adquiera las Acciones o pretenda celebrar el convenio objeto de la solicitud autorizada por el Consejo de Administración, más en cada uno de dichos casos, una prima igual al 20% (veinte por ciento), respecto del precio por Acción pagadero en relación con la adquisición objeto de solicitud.

La oferta pública de compra a que se refiere este Artículo deberá ser completada dentro de los 90 (noventa) días siguientes a la fecha en que la adquisición de las Acciones, o la operación o convenio, de que se trate, hubiere sido autorizada por el Consejo de Administración, de conformidad con lo previsto en esta sección.

El precio que se pague por cada una de las Acciones será el mismo, con independencia de la clase o de la serie de Acciones de que se trate.

En caso que el Consejo de Administración recibiere, en o antes que hubiere concluido la adquisición, operación o convenio de que se trate, una oferta de un tercero, reflejada en una solicitud para adquirir las Acciones de que se trate (incluyendo a través de una fusión, consolidación u operación similar), en mejores términos para los accionistas o tenedores de Acciones de la Sociedad, el Consejo de Administración tendrá la facultad de considerar y, en su caso, autorizar dicha segunda solicitud, manteniendo en suspenso la autorización previamente otorgada, y sometiendo a consideración de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas ambas solicitudes, a efecto que la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas apruebe la solicitud que considere conveniente, en el entendido que cualquier aprobación será sin perjuicio de la obligación de llevar a cabo una oferta pública de compra en términos de esta Cláusula y de la legislación aplicable.

6. Aquellas adquisiciones de Acciones, u operaciones o convenios, que no impliquen (i) la adquisición de una Participación del 20% o mayor, (ii) un cambio de Control o, (iii) la adquisición de Influencia Significativa, podrán ser inscritas en el Libro de Registro de Acciones de la Sociedad, una vez debidamente autorizadas por el Consejo de Administración y que las mismas se hubieren concluido. Aquellas adquisiciones, u operaciones o convenios, que impliquen (i) la adquisición de una Participación del 20% o mayor, (ii) un cambio de Control, o (iii) la adquisición de Influencia Significativa, no serán inscritas en el Libro de Registro de Acciones de la Sociedad, sino hasta el momento en que la oferta pública de compra a que se refiere este Artículo hubiere concluido. En consecuencia, en este caso, no podrán ejercerse los derechos resultantes de las Acciones, de carácter societario o económico, sino hasta el momento en que la oferta pública de compra de que se trate hubiere sido concluida.

1. En el supuesto que la solicitud de autorización a que se refiere este Capítulo de los Estatutos Sociales, sea sometida a la consideración de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, el Consejo de Administración, por conducto del Presidente o del Secretario, convocará a la propia Asamblea General Extraordinaria de Accionistas.

2. Para los efectos de lo previsto en este Capítulo, la convocatoria a la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas deberá publicarse en el periódico oficial del domicilio de la Sociedad o en 1 (uno) de los diarios de mayor circulación en dicho domicilio, con 20 (veinte) días de anticipación a la fecha fijada para la Asamblea; cuando se trate de segunda convocatoria la publicación deberá realizarse 15 (quince) días antes de la fecha fijada para la celebración de la Asamblea correspondiente, en el entendido que esta última convocatoria no podrá publicarse sino hasta después de la fecha para la cual se hubiera convocado la Asamblea en primera convocatoria y ésta no se hubiere instalado.

La convocatoria contendrá el Orden del Día y deberá ser firmada por el Presidente o por el Secretario del Consejo de Administración.

3. Desde el momento en que se publique la convocatoria para la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas a que este Artículo se refiere, deberán estar a disposición de los accionistas de la Sociedad, en las oficinas de la secretaría de la Sociedad, de forma inmediata y gratuita, la información y los documentos relacionados con el Orden del Día y, por tanto, la solicitud de autorización para adquisición, operación o convenio de que se trate, así como cualquier opinión y/o recomendación que, en su caso, el Consejo de Administración hubiere emitido en relación con la solicitud de autorización.

4. En el supuesto que la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas autorice la adquisición de Acciones planteada o la celebración de la operación o convenio propuesto, y dicha adquisición, operación o convenio implique (i) la adquisición de una Participación del 20% o mayor, (ii) un cambio de Control o (iii) la adquisición de Influencia Significativa, no obstante dicha autorización, la Persona que pretenda adquirir las Acciones en cuestión, o celebrar dicha operación o convenio, deberá hacer oferta pública de compra por el 100% (cien por ciento) menos una de las Acciones en circulación, a un precio pagadero en efectivo no inferior del precio que resulte mayor de entre los siguientes:

(a) el valor contable por cada Acción, de acuerdo a los últimos estados financieros trimestrales aprobados por el Consejo de Administración o presentados a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores o a la bolsa de valores de que se trate; o

(b) el precio de cierre por Acción más alto respecto de las operaciones en bolsa de valores, publicado en cualquiera de los 365 (trescientos sesenta y cinco) días anteriores a la fecha de la solicitud presentada o de la autorización otorgada por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas; o

(c) el precio más alto pagado respecto de la compra de cualesquiera Acciones, en cualquier tiempo, por la Persona que, individual o conjuntamente, directa o indirectamente, adquiera las Acciones, o pretenda celebrar el convenio, objeto de la solicitud autorizada por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, más en cada uno de los casos, una prima igual al 20% (veinte por ciento), respecto del precio por Acción pagadero en relación con la adquisición.

La oferta pública de compra a que se refiere este Artículo deberá ser completada dentro de los 90 (noventa) días siguientes a la fecha en que la adquisición de las Acciones, o la operación o convenio de que se trate, hubiere sido autorizada por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, de conformidad con lo previsto en la presente sección.

El precio que se pague por las Acciones será el mismo, con independencia de la clase o de la serie de Acciones de que se trate.

En caso que el Consejo de Administración recibiere, en o antes que hubiere concluido la adquisición, operación o convenio de que se trate, una oferta de un tercero, reflejada en una solicitud para adquirir las Acciones de que se trate (incluyendo a través de una fusión, consolidación u operación similar), en mejores términos para los accionistas o tenedores de Acciones de la Sociedad, el Consejo de Administración tendrá la facultad de considerar y, en su caso, autorizar dicha segunda solicitud, manteniendo en suspenso la autorización previamente otorgada, y sometiendo a consideración de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas ambas solicitudes, a efecto que la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas apruebe la solicitud que considere conveniente, en el entendido que cualquier aprobación será sin perjuicio de la obligación de llevar a cabo una oferta pública de compra en términos de esta Cláusula y de la legislación aplicable.

5. Aquellas adquisiciones de Acciones, u operaciones o convenios, que no impliquen (i) la adquisición de una Participación del 20% o mayor, (ii) un cambio de Control, o (iii) la adquisición de Influencia Significativa, podrán ser inscritas en el Libro de Registro de Acciones de la Sociedad, una vez debidamente autorizadas por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas y que las mismas se hubieren concluido. Aquellas adquisiciones, u operaciones o convenios, que impliquen (i) la adquisición de una Participación del 20% o mayor, (ii) un cambio de Control, o (iii) la adquisición de Influencia Significativa, no serán inscritas en el Libro de Registro de Acciones de la Sociedad sino hasta el momento en que la oferta pública de compra a que se refiere este Artículo hubiere concluido. En consecuencia, en este caso no podrán ejercerse los derechos resultantes de las Acciones, de carácter societario o económico, sino hasta el momento en que la oferta pública de compra de que se trate hubiere sido concluida.

Para los efectos de este Capítulo, se entenderá que son Acciones de una misma Persona, las Acciones de que una Persona sea titular, sumadas a las Acciones (i) de que cualquier Persona Relacionada sea titular, o (ii) de que cualquier persona moral, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa o asociación económica o mercantil, de cualquier naturaleza y constituida conforme a la legislación de cualquier jurisdicción, sea titular cuando esa persona moral, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa o asociación económica o mercantil, tenga o no existencia jurídica, sea Controlada por la Persona mencionada. Asimismo, cuando una o más Personas pretendan adquirir Acciones de manera conjunta, coordinada o concertada, en un acto o sucesión de actos, sin importar el acto jurídico que lo origine, se considerarán como una sola Persona para los efectos de este Capítulo. El Consejo de Administración y la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, según sea el caso, podrán determinar otros casos en que una o más Personas que pretendan adquirir Acciones serán consideradas como una sola Persona para los efectos de este Capítulo. En dicha determinación, se podrá considerar cualquier información de que de hecho o de derecho se disponga.

En la evaluación que hagan de las solicitudes de autorización a que se refiere este Capítulo, el Consejo de Administración y/o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, según sea el caso, deberán tomar en cuenta los factores que estimen pertinentes, considerando los intereses de la Sociedad y a sus accionistas, incluyendo factores de carácter financiero, de mercado, de negocios, la solvencia moral y económica de los posibles adquirentes, el origen de los recursos que el posible adquirente utilice para realizar la adquisición, posibles conflictos de interés, la protección de los accionistas minoritarios, los beneficios esperados para el desarrollo de la Sociedad, la calidad, exactitud y veracidad de la información a que se refiere esta disposición que los posibles adquirentes hubieren presentado, la viabilidad de la oferta, el precio ofrecido, las condiciones a que esté sujeta la oferta, la identidad y credibilidad de los oferentes (en la medida en que fuere determinable y sin responsabilidad alguna para los Consejeros o para los accionistas), las fuentes de financiamiento de la oferta y el plazo de conclusión, y otros que consideren convenientes.

Si se llegaren a realizar adquisiciones de Acciones o celebrar operaciones o convenios de los restringidos en esta sección, sin observar el requisito de obtener la autorización previa y por escrito favorable del Consejo de Administración y/o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, según corresponda, las Acciones materia de dichas adquisiciones o convenios no otorgarán derecho alguno para votar en ninguna Asamblea de Accionistas de la Sociedad, ni derecho económico alguno. Las Acciones materia de dichas adquisiciones o convenios no serán inscritas en el Libro de Registro de Acciones de la Sociedad, y las inscripciones realizadas con anterioridad serán canceladas, y la Sociedad no reconocerá ni dará valor alguno a las constancias o listados a que se refiere el Artículo 290 (doscientos noventa) de la Ley del Mercado de Valores, por lo que no demostrarán la titularidad de las Acciones o acreditarán el derecho de asistencia a las Asambleas de Accionistas, ni legitimarán el ejercicio de acción alguna, incluyendo las de carácter procesal.

Las autorizaciones otorgadas por el Consejo de Administración o por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas conforme a lo previsto en este Capítulo, dejarán de surtir efectos si

la información y documentación con base en la cual esas autorizaciones fueron otorgadas no es o deja de ser veraz y/o legal.

En caso de contravenir lo dispuesto en esta sección, el Consejo de Administración o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad, según corresponda, podrán acordar, entre otras, las siguientes medidas, (i) la reversión de las operaciones realizadas, con mutua restitución entre las partes, cuando esto fuera posible, o (ii) que sean enajenadas las Acciones objeto de la adquisición, a un tercero interesado aprobado por el Consejo de Administración o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad al precio mínimo de referencia que determine el Consejo de Administración o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad.

Lo previsto en este Capítulo no será aplicable a (a) las adquisiciones o transmisiones de Acciones que se realicen por vía sucesoria, ya sea por herencia o legado, a las personas que tengan parentesco por consanguinidad, afinidad o civil hasta el cuarto grado, o a los cónyuges, la concubina y el concubinario, o (b) la adquisición o transmisión de Acciones, o cualquier acuerdo o convenio, (i) por la Persona o Personas que tengan, en conjunto, el Control de la Sociedad, o Influencia Significativa en la Sociedad, en la fecha en que este Capítulo sea adoptado por la Sociedad o en fecha subsecuente como consecuencia de transmisiones permitidas, o (ii) por cualquier persona moral, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa u otra forma de asociación económica o mercantil, tenga o no existencia jurídica, que esté bajo el Control de la Persona o Personas a que se refiere el inciso (i) inmediato anterior, (c) la adquisición por parte de personas que tengan parentesco por consanguinidad, afinidad o civil hasta el cuarto grado con, o los cónyuges, la concubina y el concubinario de, la Persona o Personas a que se refiere el inciso (i) anterior, (d) la adquisición por parte de cualquier Persona o Personas a que se refiere el inciso (i) anterior, cuando esté adquiriendo las Acciones de cualquier sociedad, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa, forma de asociación económica o mercantil, tenga o no existencia jurídica, de cualquier naturaleza y constituida conforme a la legislación de cualquier jurisdicción, de las personas que tengan parentesco por consanguinidad, afinidad o civil hasta el cuarto grado, o de los cónyuges, la concubina y el concubinario, de dicha Persona o Personas, (e) la adquisición por parte de cualquier miembro de las familias Arizpe, Barragán, Fernández o Grossman que, en la fecha en que este Capítulo sea adoptado por la Sociedad o en fecha subsecuente como consecuencia de transmisiones permitidas, sean accionistas de la Sociedad, o fideicomisarios o beneficiarios, conforme a cualquier título legal, ya sea de manera directa o indirecta, de acciones de la Sociedad o de fideicomisos que sean titulares o posean, en forma directa o indirecta, acciones de la Sociedad, y (f) la adquisición o transmisión por parte de la Sociedad o sus Subsidiarias, o por parte de fideicomisos constituidos por la propia Sociedad o sus Subsidiarias o por cualquier otra Persona Controlada por la Sociedad o por sus Subsidiarias, conforme a lo permitido por la legislación aplicable y siempre y cuando lo haya autorizado el Consejo de Administración de la Sociedad con el voto favorable de al menos 15 (quince) de sus Consejeros.

Las disposiciones de este Capítulo de los Estatutos Sociales se aplicarán en adición a las leyes y disposiciones de carácter general en materia de adquisiciones de valores obligatorias en los mercados en que coticen las Acciones u otros valores que se hayan emitido en relación con éstas o derechos derivados de las mismas; en caso de que este Capítulo se contraponga, en todo o en parte, a dichas leyes o disposiciones de carácter general, se estará a lo dispuesto por la ley o las disposiciones de carácter general en materia de adquisiciones de valores obligatorias.

Este Capítulo se inscribirá en el Registro Público de Comercio del domicilio de la Sociedad y se deberá hacer referencia expresa a lo establecido en el mismo en los títulos de las acciones representativas del capital social de la Sociedad, a efecto de que pare perjuicio a todo tercero.

Este Capítulo sólo podrá eliminarse de los Estatutos Sociales o modificarse, mediante la resolución favorable de los accionistas que sean tenedores de, por lo menos, el 90% (noventa por ciento) de las Acciones en circulación en el momento de aprobarse la eliminación o modificación de que se trate.



## **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, pudiendo nombrar a suplentes si así lo deseara, 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: (a) concluirán los negocios de la manera que juzguen más conveniente; (b) cobrarán los créditos y pagarán las deudas enajenando los bienes de la Sociedad que fuere necesario para tal efecto; (c) venderán los activos de la Sociedad; (d) formularán el balance final de liquidación y lo someterán a la aprobación de la Asamblea de Accionistas, y (e) 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**

La Compañía tiene celebrados diversos contratos y autorizaciones de embotellador con TCCC. Ver Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos en “La Compañía – Descripción del Negocio”.

Sin embargo, TCCC y la Compañía han acordado que la Compañía cumpla con sus obligaciones bajo el contrato de embotellador a través de sus subsidiarias embotelladoras. Bajo dicho contrato la Compañía 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 la Compañía 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 la Compañía 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 la Compañía 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 la Compañía 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.

También existen restricciones de este tipo con entidades bancarias, que podrían ocasionar una terminación anticipada del préstamo. En este caso la Acreditada perdería el beneficio del plazo y el Banco podrá declarar vencido el Crédito y exigir el reembolso de cuantas cantidades le fueran en ese momento debidas en virtud del Contrato en cuestión.

## **Órganos intermedios de administración**

AC cuenta con un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, un Comité de Capital Humano y Sustentabilidad, un Comité de Planeación y Finanzas y un Comité Ejecutivo.

## **Comité de Auditoría y Prácticas Societarias**

I. 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.

II. 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.

Para la elaboración de su informe, así como de las opiniones señaladas en los párrafos I y II anteriores, 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.

Hasta el 31 de diciembre de 2014, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias se encontraba integrado por Ulrich Fiehn Buckenhofer, Felipe Cortés Font y Armando Solbes Simón. El C.P. Armando Solbes Simón era presidente de dicho comité. La Compañía considera que los tres miembros del Comité de Auditoría fueron “expertos financieros” en los términos del Anexo “N” de las Disposiciones Generales.

### **Comité de Capital Humano y Sustentabilidad**

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.

- d. Revisar los programas de Sustentabilidad y Responsabilidad Social, acorde a los objetivos y estrategias de negocio.
- e. Revisar periódicamente la estrategia de Sustentabilidad y Responsabilidad social de Arca Continental.
- f. Retroalimentar a la administración sobre el contenido del Informe Anual de Responsabilidad Social de Arca Continental.
- g. Evaluar la efectividad de comunicaciones relacionadas con los programas y actividades en materia de sustentabilidad y responsabilidad Social.
- h. Elaborar y proponer al Consejo de Administración modificaciones a las políticas a seguir en materia de sustentabilidad y de responsabilidad Social.
- i. Dar seguimiento a los principales indicadores de Sustentabilidad y Responsabilidad Social para evaluar su desempeño, que permita el control y mejora.

### **Comité de Planeación y Finanzas**

Comité de Planeación y Finanzas tiene las siguientes funciones: (i) evaluar y, en su caso, sugerir las políticas de inversión de la Sociedad propuestas por la Dirección General, para posteriormente someterlas a la aprobación del Consejo, (ii) evaluar y, en su caso, sugerir las políticas de financiamiento (capital o deuda) de la Sociedad 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 AC 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.

### **Comité Ejecutivo**

El Comité Ejecutivo tiene las siguientes funciones: (i) facilitar la toma de decisiones de proyectos estratégicos por parte del Comité de Planeación y Finanzas y del Consejo de Administración, y (ii) Analizar y autorizar (en su caso) las decisiones que el Consejo le delegue para agilizar los procesos administrativos.

### **Fideicomiso de Control**

Los grupos de accionistas mayoritarios la Compañía aportaron al Fideicomiso de Control acciones de su propiedad representativas del capital social de la Compañía, para que conjuntamente el patrimonio del Fideicomiso de Control mantenga hasta el 51% (cincuenta y uno por ciento) de la totalidad de las acciones en circulación de Sociedad, con el propósito de votar en bloque y en el mismo sentido las acciones representativas del capital social de Sociedad, así como para regular las transmisiones de acciones entre grupos de accionistas.

El Fideicomiso de Control tiene como propósito principal que se mantenga de manera continua y estable la tenencia accionaria de control en Sociedad. Por ello, el Fideicomiso de Control permite la enajenación de derechos de fideicomisario, pero no permite la enajenación de las acciones fideicomitadas, durante un periodo de tres años contados a partir del 1 de junio de 2011, fecha en que la Fusión surtió plenos efectos. A partir de dicho periodo de tres años, las acciones afectadas en fideicomiso pueden ser revertidas, en todos los casos, hasta en un porcentaje que no exceda del 5% anual de la totalidad de las acciones fideicomitadas en el momento de que se trate.

Al 31 de diciembre de 2014, las acciones aportadas al Fideicomiso de Control eran las siguientes:

(a) 189,001,217 acciones de AC por parte de (i) GEE Four LBG, como fiduciario del Fideicomiso denominado Continental I Trust ("Fideicomiso Contal I"), y (ii) GEE Three LBG, como fiduciario del Fideicomiso denominado Continental II Trust ("Fideicomiso Contal II"), que conjuntamente representan el 11.73% de las acciones representativas del capital social de ACAC, y

(b) 632,743,207 acciones de AC por parte de Banco Mercantil del Norte, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banorte, como fiduciario del Fideicomiso de Administración No. 742039 ("Fideicomiso Arca"), que representan 39.27% de las acciones representativas del capital social de AC.

Las partes de dicho fideicomiso acordaron que: (i) el Fideicomiso Arca mantuviera el 77% del total de las acciones fideicomitadas, y (ii) el Fideicomiso Contal I y el Fideicomiso Contal II mantuvieran de manera conjunta el 23% de las acciones fideicomitadas.

El Fideicomiso de Control establece que: (i) para emitir instrucciones respecto de la forma de votar las acciones fideicomitadas en ciertos asuntos trascendentales (tales como cambio de nacionalidad de la Compañía, prórroga de la duración, disolución anticipada, aumento de capital, cambio de objeto social, modificación a estatutos sociales, transformación, entre otros), se deberá a su vez obtener instrucciones favorables de fideicomitantes que representen por lo menos el ochenta por ciento (80%) de las acciones fideicomitadas.

En materia de reparto de dividendos, el Fideicomiso de Control establece que (i) salvo que la asamblea general de accionistas de AC apruebe expresamente lo contrario (mediante la mayoría requerida conforme a los estatutos sociales) o (ii) que cualesquiera disposiciones contempladas en los contratos de crédito o similares de los que AC sea parte lo prohíban o restrinjan, los

fideicomitentes-fideicomisarios de dicho Fideicomiso de Control se obligan a hacer, mediante el ejercicio de su derecho de voto a través del Comité Técnico y del fiduciario de dicho fideicomiso, a que AC anualmente pague a sus accionistas un dividendo, pagadero en 1 (una) erogación, igual a la cantidad que resulte mayor de (i) \$1.50 (un peso 50/100 M.N.) por acción de AC (calculados de manera nominal), o (ii) 30% (treinta por ciento) de la utilidad neta de AC correspondiente al ejercicio social inmediato anterior dividida entre las acciones en circulación de AC. En caso que de que AC decida pagar un monto inferior a lo anterior, será necesario el voto de miembros del comité técnico del Fideicomiso de Control que representen 80% de los mismos.

#### **E. Otras prácticas de gobierno corporativo**

La dirección y administración de los negocios y bienes de AC están confiadas a un Consejo de Administración y a un Director General.

En términos de los estatutos sociales de AC, el Consejo de Administración se debe de reunir al menos 4 (cuatro) veces durante cada ejercicio social. Antes de cada reunión y en cualquier momento en que lo soliciten, AC pone a disposición de los consejeros la información que éstos soliciten para tomar sus decisiones.

AC cuenta con un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, un Comité de Capital Humano y Sustentabilidad, un Comité de Planeación y Finanzas y un Comité Ejecutivo. Ver “Órganos intermedios de administración” en la Sección “D. Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

### **V. MERCADO DE CAPITALES**

#### **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. Al 31 de diciembre de 2014, las 1,611,263,574 acciones totalmente suscritas y pagadas representativas del capital social de AC 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 periodos 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 AC en la BMV.

Comportamiento de la acción de AC del 1 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2014:

Anual	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
<b>2009</b>			
Diciembre	43.7	39.55	43.39
<b>2010</b>			
Diciembre	60.95	53.49	60
<b>2011</b>			
Diciembre	61.69	58.13	59.42
<b>2012</b>			
Diciembre	97.2	95.95	96.09
<b>2013</b>			
Diciembre	82	80.97	81.65
<b>2014</b>			
Diciembre	93.45	90.54	93.34

TRIMESTRE	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
<b>2013</b>			
I	92.73	91.79	92.55
II	100.05	98.30	99.27
III	86.03	81.01	81.56
IV	82.00	80.97	81.65
<b>2014</b>			
I	80.37	67.25	77.98
II	90.36	75.13	87.91
III	98.07	88.05	92.09
IV	94.95	84.21	93.34
<b>2015</b>			
I	94.78	88.60	93.69

MENSUAL	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
<b>2014</b>			
Octubre	94.95	86.72	86.72
Noviembre	90.49	86.95	89.42
Diciembre	93.8	84.21	93.34
<b>2015</b>			
Enero	92.35	88.6	88.6
Febrero	94.78	88.91	94.78
Marzo	93.69	91.23	93.69



### **C. Formador de Mercado**

El 14 de mayo de 2009, la Compañía anunció la firma de un contrato de prestación de servicios de formación de mercado con UBS Casa de Bolsa, S.A. de C.V., respecto de las acciones representativas del capital social de la Compañía que cotizan bajo la clave de pizarra "ARCA".

El Contrato de Formación de Mercado, con vencimiento el 25 de septiembre de 2014, fue prorrogado a efectos de que concluyera el 25 de septiembre del 2015.

De conformidad con dicho contrato, UBS Casa de Bolsa, S.A. de C.V. se obligó con la Compañía a presentar, por cuenta propia, posturas de compra y de venta en firme de las acciones representativas del capital social de la Compañía, para promover y aumentar la liquidez de las mismas, establecer precios de referencia y a contribuir a la estabilidad y continuidad de dichas acciones.

Durante el segundo semestre de 2014, el número de transacciones respecto de las acciones representativas del capital social de la Compañía aumentó un 6% vs. el primer semestre de 2014.

El volumen promedio diario operado en el 2014 fue de 1,268,933 acciones de la Compañía (incluyendo cruces mayores a \$500,000 pesos, recompra de acciones, el volumen originado por el dividendo en julio etc.), mientras que el volumen promedio diario del formador fueron 96,946 acciones.

La participación de mercado del formador respecto al importe operado en el mercado (sin incluir cruces mayores a \$500,000, recompra de acciones y las operaciones después del cierre) en el periodo enero-diciembre 2014 fue en promedio 9.58% mensual.

En enero del 2014 la emisora se encontraba la posición número 13 del Filtro de Selección, mientras que en diciembre del mismo año la emisora se encontraba en el número 15 de dicho filtro, retrocediendo 2 lugares.

El precio de las acciones representativas del capital social de la Compañía en el periodo enero-diciembre de 2014 mostró un desempeño a la alta de 17%, pasando de \$76.27 (precio promedio enero) a \$89.58 (precio promedio diciembre) pesos por acción.

	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
<b>2008</b>			
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	37.42	37.98
Julio	37.80	35.69	35.69
Agosto	36.50	34.67	35.40
Septiembre	35.90	35.30	35.30
Octubre	32.75	27.91	27.98
Noviembre	27.15	24.75	27.00
Diciembre	26.50	23.55	24.50
<b>2009</b>			
Enero	26.90	25.00	25.60
Febrero	25.99	23.33	23.81
Marzo	25.80	23.82	24.89
Abril	31.08	26.00	31.08
Mayo	34.43	31.81	33.48
Junio	34.59	29.89	30.97
Julio	32.65	29.54	32.65
Agosto	33.18	31.80	32.20
Septiembre	33.61	32.27	33.36
Octubre	33.39	32.40	33.09
Noviembre	38.46	33.20	38.46
Diciembre	43.70	39.55	43.39
<b>2010</b>			
Enero	43.50	40.61	42.00
Febrero	42.00	40.64	41.87
Marzo	42.62	41.78	42.62
Abril	47.66	43.11	46.50
Mayo	47.06	43.84	44.25
Junio	45.50	43.55	44.10
Julio	46.83	43.55	46.76
Agosto	52.10	47.40	50.85
Septiembre	51.93	49.98	51.61
Octubre	51.71	50.01	51.00
Noviembre	53.50	50.45	53.50
Diciembre	60.95	53.49	60.00
<b>2011</b>			
Enero	66.38	59.05	64.84
Febrero	68.35	65.10	65.86
Marzo	68.89	66.02	68.89
Abril	72.35	69.91	69.91
Mayo	71.76	70.10	70.82
Junio	79.76	71.02	71.58
Julio	84.93	61.98	64.31
Agosto	64.75	57.79	62.11
Septiembre	62.08	57.89	57.89
Octubre	63.98	55.84	63.20
Noviembre	62.47	58.60	61.71
Diciembre	61.69	58.13	59.42

	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
<b>2012</b>			
Enero	60.34	59.07	60.34
Febrero	61.52	59.52	59.52
Marzo	60.62	59.41	60.62
Abril	66.45	65.80	66.34
Mayo	71.20	68.22	71.07
Junio	77.87	76.50	77.54
Julio	88.00	83.16	83.70
Agosto	83.50	82.11	82.84
Septiembre	91.70	90.04	91.49
Octubre	95.52	94.70	95.01
Noviembre	95.85	93.00	94.18
Diciembre	97.20	95.95	96.09
<b>2013</b>			
Enero	97.30	96.62	96.96
Febrero	96.29	95.12	96.20
Marzo	92.73	91.79	92.55
Abril	100.91	97.29	100.14
Mayo	101.40	98.24	100.96
Junio	100.05	98.30	99.27
Julio	97.00	95.30	95.66
Agosto	85.78	83.26	84.59
Septiembre	86.03	81.01	81.56
Octubre	78.98	77.08	77.45
Noviembre	82.47	81.28	82.14
Diciembre	82.00	80.97	81.65
<b>2014</b>			
Enero	80.37	72.36	73.43
Febrero	74.22	69.47	69.47
Marzo	78.08	67.25	77.98
Abril	83.36	75.13	83.36
Mayo	84.54	81.60	83.71
Junio	90.36	84.18	87.91
Julio	94.54	88.05	93.27
Agosto	98.07	93.51	96.12
Septiembre	97.30	91.53	92.09
Octubre	94.95	86.72	86.72
Noviembre	90.49	86.95	89.42
Diciembre	93.80	84.21	93.34
<b>2015</b>			
Enero	92.35	88.6	88.6
Febrero	94.78	88.91	94.78
Marzo	93.69	91.23	93.69

(\*) Toma información al día 31 de Marzo 2014

## VI. PERSONAS RESPONSABLES

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la Compañía contenida en el presente Reporte Anual, la 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.



---

Ing. Francisco Garza Egloff  
Director General



---

Ing. Emilio Jesús Marcos Charur  
Director Ejecutivo de Administración y Finanzas



---

Lic. Jaime Miguel Sánchez Fernández  
Director Ejecutivo Jurídico



Monterrey, N. L., 29 de abril de 2015

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados adjuntos de Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias, que comprenden el estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2014 y los estados consolidados de resultados, de resultados integrales, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo que le son relativos por el año que terminó en esa fecha, que contiene el presente Reporte Anual, fueron dictaminados con fecha 26 de febrero de 2015; de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, manifestamos que hemos leído el presente reporte anual y basados en nuestra lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tenemos conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información financiera que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados señalados en el párrafo anterior, ni de información financiera que haya sido omitida o falseada en este reporte anual, o que el mismo contenga información financiera que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, los suscritos no fuimos contratados, y no realizamos procedimientos adicionales con el objeto de expresar nuestra opinión respecto de la otra información, contenida en el presente reporte anual, que no provenga de los estados financieros por nosotros dictaminados.

PricewaterhouseCoopers, S. C.

C. P. C. Felipe Córdova Otero  
Socio de Auditoría

C. P. C. Sergio Aguirre Reyna  
Representante Legal

**ARCA CONTINENTAL, 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 2014

**ANEXOS**

- ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS.
- OPINIÓN A QUE HACE REFERENCIA EL ARTÍCULO 33, FRACCIÓN I, INCISO A), NUMERAL 1 DE LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO DE VALORES

***Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias***  
Estados Financieros Consolidados  
Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
Estados Financieros Consolidados  
Índice  
Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

---

<u>Contenido</u>	<u>Página</u>
Dictamen de los auditores independientes .....	1 y 2
Estados consolidados de situación financiera .....	3
Estados consolidados de resultados .....	4
Estados consolidados de resultados integrales .....	5
Estados consolidados de variaciones en el capital contable .....	6
Estados consolidados de flujos de efectivo .....	7
Notas a los estados financieros consolidados .....	8 a 78



A la Asamblea General de Accionistas de  
Arca Continental, S. A. B. de C. V.

Monterrey, N. L., 26 de febrero de 2015

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias, que comprenden el estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2014, y los estados consolidados de resultados, de resultados integrales, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, así como un resumen de las políticas contables significativas y otras notas aclaratorias.

***Responsabilidad de la Administración sobre los estados financieros***

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, y del control interno que la Administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de errores significativos, ya sea por fraude o error.

***Responsabilidad del Auditor***

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados con base en nuestra auditoría. Nuestra auditoría fue realizada de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren cumplir con requerimientos éticos, así como, planear y efectuar la auditoría de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados no contienen errores significativos.

Una auditoría consiste en realizar procedimientos para obtener evidencia que soporte las cifras y revelaciones de los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación del riesgo de error significativo en los estados financieros, ya sea por fraude o error. Al realizar la evaluación del riesgo, el auditor considera el control interno que es relevante para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados con el fin de diseñar procedimientos de auditoría apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de lo apropiado de las políticas contables utilizadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables hechas por la Administración, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros consolidados en su conjunto.

Consideramos que la evidencia de auditoría que obtuvimos proporciona una base suficiente y apropiada para sustentar nuestra opinión de auditoría.





***Opinión***

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2014, y su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

PricewaterhouseCoopers, S. C.

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Felipe Córdova Otero", is positioned above the name of the auditor.

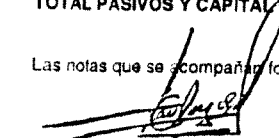
C.P.C. Felipe Córdova Otero  
Socio de Auditoría


**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Estados Consolidados de Situación Financiera**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

(En miles de pesos mexicanos)

		31 de diciembre de	
	Nota	2014	2013
<b>ACTIVO</b>			
<b>CIRCULANTE:</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo			
Cilentes y otras cuentas por cobrar, neto	7	\$ 9,039,309	\$ 2,565,653
Partes relacionadas	8	4,271,207	3,176,450
Inventarios	28	40,612	-
Pagos anticipados	9	2,832,499	2,317,313
		<u>269,014</u>	<u>180,370</u>
<b>Total activo circulante</b>		<b>16,452,641</b>	<b>8,239,786</b>
<b>NO CIRCULANTE:</b>			
Inversión en acciones de asociadas	10	3,925,662	3,801,469
Propiedades, planta y equipo, neto	11	25,321,345	24,170,930
Crédito mercantil y activos intangibles, neto	12	33,645,361	29,413,718
Impuestos a la utilidad diferidos	17	<u>1,022,378</u>	<u>723,302</u>
<b>Total activo no circulante</b>		<b>63,914,744</b>	<b>58,109,417</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 80,367,385</b>	<b>\$ 66,349,203</b>
<b>PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>			
<b>PASIVO</b>			
<b>CIRCULANTE:</b>			
Deuda circulante			
Proveedores	13	\$ 1,698,672	\$ 2,376,362
Partes relacionadas	14	2,497,338	2,581,374
Instrumentos financieros derivados	28	455,097	128,057
Impuesto a la utilidad por pagar	20	-	36,432
Impuesto sobre la renta por desconsolidación fiscal diferido circulante	25	1,799,137	293,593
Otros pasivos circulantes	25	51,887	98,111
	15	<u>4,085,737</u>	<u>2,535,275</u>
<b>Total pasivos circulantes</b>		<b>10,587,868</b>	<b>8,049,204</b>
<b>NO CIRCULANTE:</b>			
Deuda no circulante			
Instrumentos financieros derivados	13	14,077,954	11,701,140
Beneficios a empleados	20	-	-
Impuestos a la utilidad diferidos	16	1,224,703	717,199
Impuesto sobre la renta por desconsolidación fiscal diferido no circulante	17	4,880,355	4,434,595
Otros pasivos no circulantes	25	103,773	155,660
	15	<u>108,388</u>	<u>107,635</u>
<b>Total pasivos no circulantes</b>		<b>20,395,173</b>	<b>17,116,229</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>30,983,041</b>	<b>25,165,433</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>			
Participación controladora:			
Capital social	18	971,558	971,558
Prima en emisión de acciones		28,120,700	28,094,581
Utilidades retenidas		18,507,756	11,694,207
Otras reservas	19	<u>(1,535,750)</u>	<u>(2,407,888)</u>
<b>Total participación controladora</b>		<b>46,064,264</b>	<b>38,352,458</b>
Participación no controladora		<u>3,320,080</u>	<u>2,831,312</u>
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>		<b>49,384,344</b>	<b>41,183,770</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>		<b>\$ 80,367,385</b>	<b>\$ 66,349,203</b>

Las notas que se acompañan forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

  
 Ing. Francisco Garza Eglolf  
 Director General

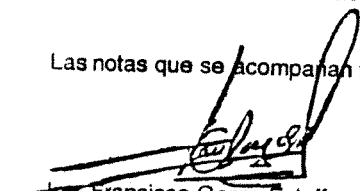
  
 Ing. Emilio Marcos Charur  
 Director de Administración y Finanzas

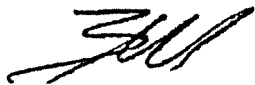
**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Estados Consolidados de Resultados**  
**Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013**

(En miles de pesos mexicanos)

	<u>Nota</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Ventas netas	6	\$ 61,957,271	\$ 60,359,156
Costo de ventas	21	<u>(31,568,967)</u>	<u>(31,343,512)</u>
Utilidad bruta		30,388,304	29,015,644
Gastos de venta	21	(16,193,248)	(15,370,637)
Gastos de administración	21	(3,630,577)	(3,617,181)
Participación en las utilidades netas de asociadas estratégicas	10	35,473	32,822
Otros ingresos (gastos), neto	22	<u>173,744</u>	<u>(169,883)</u>
Utilidad de operación		<u>10,773,696</u>	<u>9,890,765</u>
Ingresos financieros	24	247,623	177,099
Gastos financieros	24	<u>(1,221,600)</u>	<u>(1,148,460)</u>
Resultado financiero, neto		<u>(973,977)</u>	<u>(971,361)</u>
Participación en la utilidades netas de asociadas	10	<u>53,907</u>	<u>97,933</u>
Utilidad antes de impuestos		9,853,626	9,017,337
Impuestos a la utilidad	25	<u>(3,088,975)</u>	<u>(2,774,685)</u>
Utilidad neta consolidada		<u>\$ 6,764,651</u>	<u>\$ 6,242,652</u>
Utilidad neta consolidada atribuible a:			
Participación controladora		\$ 6,505,128	\$ 5,972,657
Participación no controladora		<u>259,523</u>	<u>269,995</u>
		<u>\$ 6,764,651</u>	<u>\$ 6,242,652</u>
Utilidad por acción básica y diluida, en pesos		<u>\$ 4.04</u>	<u>\$ 3.71</u>
Promedio ponderado de acciones en circulación (miles)		<u>1,611,263</u>	<u>1,611,263</u>

Las notas que se acompañan forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

  
 Ing. Francisco Garza Egloff  
 Director General

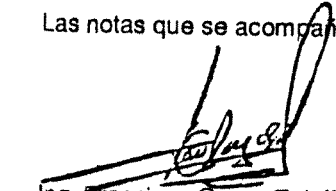
  
 Ing. Emilio Marcos Charur  
 Director de Administración y Finanzas

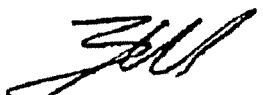
**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Estados Consolidados de Resultados Integrales**  
**Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013**

(En miles de pesos mexicanos)

	<u>Nota</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Utilidad del año		\$ 6,764,651	\$ 6,242,652
Otras partidas del resultado integral del año, netas de impuesto:			
Partidas que no serán reclasificadas a resultados			
Remediación del pasivo por beneficios definidos neto	19	<u>(77,130)</u>	<u>(80,221)</u>
		<u>(77,130)</u>	<u>(80,221)</u>
Partidas que podrán ser reclasificadas a resultados			
Efecto de instrumentos financieros derivados			
contratados como cobertura de flujo de efectivo neto	19	22,441	(43,559)
Efecto de conversión de entidades extranjeras	19	<u>1,261,598</u>	<u>(637,663)</u>
		<u>1,284,039</u>	<u>(681,222)</u>
Total de otras partidas de la utilidad integral del año		<u>1,206,909</u>	<u>(761,443)</u>
Total resultado integral del año		<u>\$ 7,971,560</u>	<u>\$ 5,481,209</u>
Atribuible a:			
Participación de la controladora		\$ 7,377,266	\$ 4,968,848
Participación no controladora		<u>594,294</u>	<u>512,361</u>
Resultado integral del año		<u>\$ 7,971,560</u>	<u>\$ 5,481,209</u>

Las notas que se acompañan forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

  
 Ing. Francisco Garza Eglhoff  
 Director General

  
 Ing. Emilio Marcos Charur  
 Director de Administración y Finanzas

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

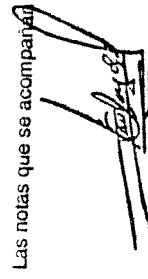
## Estados Consolidados de Variaciones en el Capital Contable


### Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013

(En miles de pesos mexicanos)  
(Nota 18)

			Participación controladora				
Nota	Capital Social	Prima en emisión de acciones	Utilidades retenidas	Otras reservas	Total participación controladora	Participación no controladora	Total capital contable
Saldos al 1 de enero de 2013	\$ 971,558	\$ 28,104,361	\$ 10,933,979	(\$ 1,404,079)	\$ 38,605,819	\$ 2,497,220	\$ 41,103,039
Transacciones con los accionistas:							
Dividendos decretados en efectivo el 29 de abril y 23 de diciembre		(9,780)	(4,833,790) (378,639)		(4,833,790) (388,419)		(4,833,790) (388,419)
Recompra de acciones propias		(9,780)	(5,212,429)		(5,222,209)	(178,269)	(178,269)
Dividendos a la participación no controladora			5,972,657	(1,003,809)	5,972,657 (1,003,809)	269,995 242,366	6,242,652 (761,443)
Utilidad neta			5,972,657	(1,003,809)	4,968,848	512,361	5,481,209
Total de otras partidas de la utilidad integral del año		28,094,581	11,694,207	(2,407,888)	38,352,468	2,831,312	41,183,770
Utilidad integral							
Saldos al 31 de diciembre de 2013	971,558						
Transacciones con los accionistas:							
Dividendos a la participación no controladora		26,119	308,421		334,540	(105,526)	(105,526) 334,540
Recompra de acciones propias		26,119	308,421		334,540	(105,526)	229,014
Utilidad neta			6,505,128		6,505,128	259,523	6,764,651
Total de otras partidas de la utilidad integral del año				872,138	872,138	334,771	1,206,909
Utilidad integral							
Saldos al 31 de diciembre de 2014	\$ 971,558	\$ 28,120,700	\$ 18,507,756	(\$ 1,535,750)	\$ 46,064,264	\$ 3,320,080	\$ 49,384,344

Las notas que se acompañan forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

  
 Ing. Francisco Garza Eglolf  
 Director General

  
 Ing. Emilio Marcos Charur  
 Director de Administración y Finanzas

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

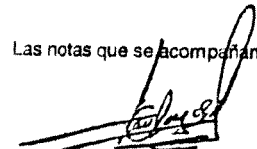
## Estados Consolidados de Flujos de Efectivo

### Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013

(En miles de pesos mexicanos)

	<u>Nota</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Utilidad antes de impuestos			
Ajustes por:		\$ 9,853,626	\$ 9,017,337
Depreciación y amortización	11	2,654,875	2,527,715
Bajas de propiedad, planta y equipo	11	522,798	543,860
Deterioro de clientes	21	48,503	8,249
Pérdida (utilidad) en venta de propiedad, planta y equipo	22	47,500	(47,294)
Costos relacionados con beneficios a los empleados	16	202,868	106,831
Participación en la utilidades netas de asociadas	10	(89,380)	(130,755)
Resultado financiero neto	24	<u>949,008</u>	<u>819,787</u>
		<u>14,189,798</u>	<u>12,844,730</u>
<b>Cambios en el capital de trabajo:</b>			
Clientes y otras cuentas por cobrar, neto	8	(891,290)	134,293
Inventarios	9	(316,812)	(93,016)
Proveedores y partes relacionadas	14	(237,620)	(83,531)
Instrumentos financieros derivados	20	-	(18,068)
Beneficios a los empleados (uso (aportación) en efectivo a los activos del plan)	16	32,172	(650,808)
Otros pasivos		<u>1,045,058</u>	<u>(81,979)</u>
		<u>(368,492)</u>	<u>(793,109)</u>
Impuestos a la utilidad pagados	25	<u>(1,103,447)</u>	<u>(3,204,055)</u>
Flujo neto de efectivo generado por actividades de operación		<u>12,717,859</u>	<u>8,847,566</u>
<b><u>Actividades de Inversión</u></b>			
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	11	(4,031,608)	(4,861,570)
Disposición de propiedades, planta y equipo	11	220,903	211,979
Adquisición de activos intangibles	12	(567,369)	(140,508)
Compra de acciones de compañías asociadas	10	(46,505)	(489,278)
Dividendos cobrados de compañías asociadas	10	34,810	-
Intereses cobrados y otros ingresos financieros	24	230,583	177,079
Inversión en operación conjunta, neto de efectivo recibido por la misma	2	<u>(2,129,796)</u>	<u>-</u>
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión		<u>(6,289,182)</u>	<u>(5,102,296)</u>
<b><u>Actividades de financiamiento</u></b>			
Obtención de deuda circulante y no circulante	13	2,988,634	2,909,257
Pago de deuda circulante y no circulante	13	(2,100,000)	(319,830)
Intereses pagados y otros gastos financieros	24	(1,062,110)	(910,380)
Venta (recompra) de acciones propias	3.t	334,540	(388,419)
Dividendos pagados a la participación no controladora		(105,526)	(178,269)
Dividendos pagados a la participación controladora	18	<u>-</u>	<u>(4,833,790)</u>
Flujo neto de efectivo generado (utilizado) en actividades de financiamiento		<u>55,538</u>	<u>(3,721,431)</u>
Incremento neto en efectivo y equivalentes de efectivo		6,484,215	23,839
Fluctuación cambiaria del efectivo y equivalentes de efectivo		(10,559)	(134,384)
Efectivo y equivalentes al efectivo al inicio del año		<u>2,565,653</u>	<u>2,676,198</u>
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del año		<u>\$ 9,039,309</u>	<u>\$ 2,565,653</u>
Operaciones de inversión que no han requerido el flujo de efectivo:			
Flujo de efectivo no desembolsado por inversión en operación conjunta	2	<u>\$ 130,447</u>	<u>\$ -</u>

Las notas que se acompañan forman parte integral de estos estados financieros consolidados.

  
Ing. Francisco Garza Egloff  
Director General

  
Ing. Emilio Marcos Charur  
Director de Administración y Finanzas

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

### Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

---

*(Cifras en miles de pesos mexicanos, excepto donde se indique lo contrario)*

#### **Nota 1 - Entidad y operaciones:**

Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias (AC o la Compañía) es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes de las marcas propiedad de o licenciadas por The Coca-Cola Company (TCCC). Las acciones de AC se encuentran inscritas en el Registro Nacional de Valores de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). De acuerdo con los contratos de embotellador entre AC y TCCC y las autorizaciones de embotellador otorgadas por esta última, AC tiene el derecho exclusivo para llevar a cabo este tipo de actividades con los productos Coca-Cola en diversos territorios de México y las repúblicas de Argentina y Ecuador, manteniendo dentro de su cartera de bebidas una marca propia, refrescos de cola y sabores, agua purificada y saborizada, y otras bebidas carbonatadas y no carbonatadas, en diversas presentaciones (véase Nota 27).

Adicionalmente la empresa produce, distribuye y vende alimentos y botanas bajo las marcas Bokados y Wise, y otras marcas que manejan sus subsidiarias Industrias Alimenticias Ecuatorianas, S. A. (Inalecsa) y Wise Foods, Inc. (Wise Foods); así como productos lácteos de alto valor agregado bajo las marcas Toni en Ecuador (véase Nota 2).

AC realiza sus actividades a través de 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. Véase Nota 29. El término "la Compañía" como se utiliza en este informe, se refiere a AC en conjunto con sus subsidiarias.

Arca Continental, S. A. B. de C. V. es una sociedad anónima bursátil de capital variable constituida en México, con domicilio en Ave. San Jerónimo número 813 Poniente, en Monterrey, Nuevo León, México.

En las siguientes notas a los estados financieros consolidados cuando se hace referencia a "\$" se trata de miles de pesos mexicanos. Al hacer referencia a "US", se trata de miles de dólares de los Estados Unidos de América, excepto donde se indique lo contrario.

#### **Nota 2 - Inversión en operación conjunta:**

El 15 de agosto de 2013, la Compañía, a través de su subsidiaria Arca Ecuador, S. A. (Arca Ecuador), celebró un contrato de compra venta para adquirir las acciones de Holding Tonicorp, S. A. (Tonicorp) en Ecuador, que encabeza un grupo líder y de gran tradición en el mercado ecuatoriano de lácteos de alto valor agregado.

Con fecha 11 de abril de 2014 Arca Ecuador cedió este contrato a JV Toni, S. L. (Toni), entidad constituida por AC y TCCC como accionistas, en donde tienen control conjunto y participación al 50% cada uno, mediante la aportación de capital social de \$2,414,120 por parte de cada accionista. Posteriormente Toni concreta la compra venta de Tonicorp el 15 de abril de 2014, una vez obtenida la aprobación de la autoridad de competencia de Ecuador para tal efecto, adquiriendo el control hasta llegar a un total de 89.02% de la tenencia accionaria de Tonicorp. El valor total de la contraprestación pagada por el 89.02% fue de \$4,695,900 (\$2,347,950 correspondiente a Toni).

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Con fecha 2 de mayo de 2014 los accionistas de Toni celebraron un acuerdo sobre la forma de operar la inversión de Toni en Tonicorp. Conforme a la evaluación realizada por AC este acuerdo se identificó que en su diseño y propósito requiere que Arca Ecuador adquiera, distribuya y comercialice la producción de Tonicorp transfiriendo por lo tanto a los dos accionistas que controlan conjuntamente el acuerdo substancialmente los derechos a los beneficios y las obligaciones a los pasivos de Tonicorp y sus subsidiarias, consecuentemente dicho acuerdo ha sido clasificado como operación conjunta (véanse Notas 3c. y 5b.).

Esta operación conjunta incorpora al portafolio de AC, los servicios y productos comercializados bajo las marcas de Industrias Lácteas Toni, S. A., Heladosa, S. A., Plásticos Ecuatorianos, S. A. y Distribuidora Importadora Dipor, S. A., dedicadas a la producción de lácteos de alto valor agregado, otras bebidas, helados, envases y contenedores plásticos dirigidos al mercado industrial y de consumo masivo, a través de una red en Ecuador de comercialización y distribución.

Al 31 de diciembre de 2014, Toni se encuentra en proceso de determinar la distribución del precio de compra a los valores razonables de los activos adquiridos y los pasivos asumidos debido a que está revisando las valoraciones realizadas por expertos independientes, y por consecuencia, de determinar el crédito mercantil, estimándose que dicho análisis, será concluido dentro de un periodo máximo de doce meses desde la fecha de la adquisición.

Consecuentemente AC ha incorporado como parte de la operación conjunta a partir del 15 de abril de 2014, fecha en que Toni obtuvo control efectivo, su porcentaje de participación en esta operación conjunta incluyendo provisionalmente la parte proporcional de los activos y pasivos de Tonicorp que le corresponden.

A continuación se muestra la información financiera preliminar condensada de los activos y pasivos adquiridos por Toni en la proporción que le corresponde por la operación conjunta en Toni a AC al 15 de abril de 2014:

Activos circulantes <sup>(1)</sup>	\$ 430,478
Propiedades, planta y equipo	523,920
Activos intangibles <sup>(2)</sup>	1,231,103
Otros activos	7,066
Pasivos circulantes <sup>(3)</sup>	(317,153)
Deuda bancaria a no circulante	(137,609)
Provisión por obligaciones laborales	(54,897)
Otros pasivos no circulantes	(21,168)
Impuesto sobre la renta diferido	<u>(202,993)</u>
Activos netos adquiridos	1,458,747
Crédito mercantil	<u>889,203</u>
Total contraprestación pagada	<u>\$ 2,347,950</u>

- (1) El valor razonable de los activos adquiridos en la proporción que corresponde a AC incluye efectivo y equivalentes de efectivo por \$87,707, cuentas por cobrar por \$139,264, inventarios por \$161,006 y otros activos circulantes por \$42,501. El importe contractual bruto de las cuentas por cobrar es \$148,837, del cual \$9,573 se espera que no sea recuperable.
- (2) Los activos intangibles proporcionales se componen principalmente por marcas de los productos comercializados por Tonicorp por \$535,235, relaciones con clientes por \$595,650 y acuerdo de no competencia por \$100,218.



# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

- (3) Los pasivos circulantes proporcionales consisten principalmente en proveedores y cuentas por pagar por \$132,317, otras cuentas por pagar por \$68,882 y deuda bancaria circulante por \$115,954. No ha surgido pasivo contingente alguno de esta adquisición que deba ser registrado.

Los gastos relativos a estas transacciones, correspondientes a la proporción de AC, por concepto de honorarios fueron registrados en el estado de resultados en el rubro de "Otros gastos, neto", véase Nota 22. Asimismo, la participación proporcional de AC en los ingresos netos proforma no auditados de Tonicorp como si hubiera sido adquirida el 1 de enero de 2014 ascendieron a \$2,144,080.

Al 31 de diciembre de 2014 la Compañía mantenía pendiente de pago un importe de \$130,447 correspondiente a su parte proporcional de la contraprestación que fue retenida y pagada en febrero de 2015.

#### **Nota 3 - Resumen de las políticas contables significativas:**

Los estados financieros consolidados y sus notas fueron autorizados, para su emisión el 26 de febrero de 2015, por los funcionarios con poder legal que firman al calce de los estados financieros básicos y sus notas.

A continuación se presentan las políticas de contabilidad más significativas seguidas por la Compañía y sus subsidiarias, las cuales han sido aplicadas consistentemente en la preparación de su información financiera en los años que se presentan, a menos que se especifique lo contrario.

##### **a. Bases de preparación**

Los estados financieros consolidados de Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias, han sido preparados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) emitidas por el International Accounting Standards Board (IASB). Las NIIF incluyen además todas las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) vigentes, así como todas las interpretaciones relacionadas emitidas por el International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), incluyendo aquellas emitidas previamente por el Standing Interpretations Committee (SIC).

Los estados financieros consolidados han sido preparados sobre la base de costo histórico, excepto por los instrumentos financieros de cobertura de flujo de efectivo que están medidos a valor razonable y los activos financieros disponibles para la venta.

La preparación de los estados financieros consolidados en conformidad con NIIF requiere el uso de ciertas estimaciones contables críticas. Además requiere que la Administración ejerza un juicio en el proceso de aplicar las políticas contables de la Compañía. Las áreas que involucran un alto nivel de juicio o complejidad, así como áreas donde los juicios y estimados son significativos para los estados financieros consolidados se revelan en la Nota 5.

##### **b. Cambios en políticas contables y revelaciones**

###### **i. Nuevas normas y modificaciones adoptadas por la Compañía**

La Compañía ha adoptado las siguientes nuevas normas, en conjunto con las modificaciones realizadas a otras NIIF vigentes para el ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2014:

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Modificación a la NIC 32, “Instrumentos Financieros: Presentación” para la presentación neta de activos y pasivos financieros. Esta modificación clarifica que el derecho a presentar en forma neta no debe ser contingente a un evento futuro. También debe ser legalmente ejecutable para todas las contrapartes en el curso normal del negocio, así como en caso de incumplimiento, insolvencia o bancarrota. La modificación también considera mecanismos para la presentación neta. La mejora no tuvo un impacto significativo en los estados financieros consolidados de la Compañía.

Modificación a la NIC 36, “Deterioro de Activos” con respecto a las revelaciones del monto recuperable de activos no financieros. Esta modificación eliminó ciertas revelaciones de montos recuperables de unidades generadoras de efectivo (UGEs), que habían sido incluidas en la NIC 36, mediante la emisión de la NIIF 13.

Modificación a la NIC 39, “Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Valuación” en la novación de derivados y la continuidad de la contabilidad de cobertura. Esta modificación considera cambios legislativos a los derivados “over-the-counter” y el establecimiento de contrapartes centrales. Bajo NIC 39 la novación de derivados a contrapartes centrales resultaría en la discontinuación de la contabilidad de cobertura. La modificación provee la posibilidad de no discontinuar la contabilidad de cobertura cuando la novación de un instrumento de cobertura cumple con criterios específicos. La Compañía ha adoptado esta modificación sin que se haya generado un impacto significativo en los estados financieros consolidados como resultado.

IFRIC 21, “Gravámenes” establece la contabilización para una obligación de pagar un gravamen, si el pasivo correspondiente está dentro del alcance de la NIC 37 “Provisiones”. La interpretación se refiere a cual el evento obligatorio que da origen al pago de un gravamen y cuando se debiera reconocer el pasivo. La Compañía actualmente no está sujeta a gravámenes cuya contabilización se haya modificado en virtud de esta IFRIC.

#### ii. Nuevas normas e interpretaciones que no han sido adoptadas aún

La NIIF 9 “Instrumentos financieros”, se refiere a la clasificación, medición y reconocimiento de activos financieros y pasivos financieros. La versión completa de la NIIF 9 se emitió en julio de 2014. Sustituye a las partes de la NIC 39, que se refieren a la clasificación y medición de instrumentos financieros. La NIIF 9 retiene pero simplifica el modelo de medición mixta y establece tres principales categorías de medición para activos financieros: costo amortizado, valor razonable a través de otro resultado integral (ORI) y valor razonable a través de resultados. La clasificación depende del modelo de negocio de la entidad para la gestión de sus instrumentos financieros y las características de flujo de efectivo contractuales del instrumento. Las inversiones en instrumentos de capital se requieren valorar a valor razonable a través de resultados con la opción irrevocable a la incesión de presentar cambios en el valor razonable en ORI sin reciclar. Hay ahora un nuevo modelo de pérdidas crediticias esperadas que reemplaza al modelo de pérdidas incurridas por deterioro utilizada en la NIC 39. Para los pasivos financieros, la norma conserva la mayor parte de los requerimientos de la NIC 39. El principal cambio es que, en los casos en que se toma la opción del valor razonable de los pasivos financieros, la parte del cambio en el valor razonable debido al riesgo crediticio propio de una entidad, se registra en ORI. La NIIF 9 relaja los requerimientos para efectividad de cobertura al reemplazar las pruebas de efectividad de cobertura. Requiere una relación económica entre la partida cubierta y el instrumento de cobertura y por el ratio de cobertura que sea el mismo que aquel que la administración utiliza para propósitos de administración de riesgos. Todavía se requiere documentación contemporánea pero es diferente a la actualmente preparada bajo NIC 39. La Compañía está aún por evaluar el impacto completo de la NIIF 9 y tiene la intención de adoptar la NIIF 9 a más tardar en el período contable a partir del 1 enero de 2018.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

NIIF 15, "Ingresos de Contratos con Clientes" que se refiere al reconocimiento de ingresos y establece principios para reportar información útil a los usuarios de los estados financieros acerca de la naturaleza, monto, momentos de reconocimiento e incertidumbre del ingreso y los flujos de efectivo resultantes de contratos de la entidad con sus clientes. El ingreso se reconoce cuando el cliente obtiene control sobre un bien o servicio. La norma reemplaza a la NIC 18 "Ingresos" y a la NIC 11 "Contratos de Construcción" así como las interpretaciones relacionadas. La norma es efectiva para períodos comenzando en o después del 1 de enero de 2017 y su aplicación anticipada se permite. La Compañía está evaluando el impacto de la NIIF 15.

No hay otras NIIF o IFRIC que no sean efectivas todavía por las que se esperaría que existiera un impacto material en la información financiera de la Compañía.

### **c. Consolidación**

#### **i. Subsidiarias**

Las subsidiarias son todas las entidades sobre las que la Compañía tiene control. La Compañía controla una entidad cuando, entre otros, está expuesta, o tenga derechos, a variabilidad de los rendimientos a partir de su participación en la entidad y tiene la capacidad de afectar a los rendimientos a través de su poder sobre la entidad. Las subsidiarias se consolidan a partir de la fecha en que se transfiere el control a la Compañía. Se dejan de consolidar a partir de la fecha en que cesa dicho control (véase Nota 29).

La Compañía utiliza el método de compra para registrar las combinaciones de negocios. La contraprestación transferida por la adquisición de una sociedad dependiente es el valor razonable de los activos transferidos, los pasivos incurridos y las participaciones emitidas por la Compañía. La contraprestación transferida incluye el valor razonable de cualquier activo o pasivo como resultado de un acuerdo de contraprestación contingente. Los costos relacionados con la adquisición se registran como gasto cuando se incurren. Los activos identificables adquiridos y los pasivos y pasivos contingentes asumidos en una combinación de negocios se valoran inicialmente por su valor razonable en la fecha de adquisición. La Compañía reconoce cualquier participación no controladora en la adquirida sobre la base de sus valores razonables o por la parte proporcional de la participación no controladora en los activos netos de la adquirida. El exceso de la contraprestación transferida, el importe de cualquier participación no controladora en la adquirida y el valor razonable en la fecha de adquisición de cualquier participación previa en la adquirida sobre el valor razonable de los activos netos identificables adquiridos, se reconoce como crédito mercantil. Si el total de la contraprestación transferida, el interés minoritario reconocido y las participaciones previamente medidas son menores que el valor razonable de los activos netos de la subsidiaria adquirida, en el caso de una compra inferior al precio del mercado, la diferencia se reconoce directamente en el estado de resultados. En la consolidación las transacciones entre la Compañía, los saldos y las ganancias no realizadas por transacciones entre empresas de la Compañía son eliminadas. Las pérdidas no realizadas también se eliminan. Las políticas contables de las subsidiarias son armonizadas y homologadas cuando ha sido necesario para garantizar la coherencia con las políticas adoptadas por la Compañía.

#### **ii. Absorción (dilución) de control en subsidiarias**

El efecto de absorción (dilución) de control en subsidiarias, es decir un aumento o disminución en el porcentaje de control, se reconoce formando parte del capital contable, directamente en la cuenta de utilidades retenidas, en el año en el cual ocurren las transacciones que originan dichos efectos. El efecto de absorción (dilución) de control se determina al comparar el valor contable de la inversión en acciones con base a la participación antes del evento de absorción o dilución contra dicho valor

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

contable considerando la participación después del evento mencionado. En el caso de pérdidas de control el efecto de dilución se reconoce en resultados. AC no se ha visto afectada en el pasado por esta situación, ni se tiene conocimiento de que la misma pudiera presentarse en el futuro.

#### **iii. Venta o disposición de subsidiarias**

Cuando la Compañía deja de tener control, cualquier participación retenida en la entidad es revaluada a su valor razonable, y el cambio en valor en libros es reconocido en los resultados del año. El valor razonable es el valor en libros inicial para propósitos de contabilización subsecuente de la participación retenida en la asociada, negocio conjunto o activo financiero. Cualquier importe previamente reconocido en el resultado integral respecto de dicha entidad se contabiliza como si la Compañía hubiera dispuesto directamente de los activos y pasivos relativos. Esto implica que los importes previamente reconocidos en el resultado integral se reclasificarán al resultado del año.

#### **iv. Asociadas**

Asociadas son todas aquellas entidades sobre las que la Compañía tiene influencia significativa pero no control o control conjunto, por lo general ésta se da al poseer entre el 20% y 50% de los derechos de voto en la asociada. La inversión de la Compañía en asociadas incluye el crédito mercantil identificado en su adquisición, neto de cualquier pérdida por deterioro acumulada. La existencia e impacto de potenciales derechos de voto que actualmente se encuentran ejercitables o convertible son considerados al momento de evaluar si la Compañía controla otra entidad. Adicionalmente, la Compañía evalúa la existencia de control en aquellos casos en los que no cuenta con más de un 50% de derechos de votos, pero tiene la capacidad para dirigir las políticas financieras y operativas. Los costos relacionados con adquisiciones se cargan a los resultados cuando se incurren.

La inversión en acciones de asociadas se valúa por el método de participación. Bajo éste método, las inversiones se reconocen inicialmente a su costo de adquisición, posteriormente dichas inversiones se valúan bajo el método de participación, el cual consiste en ajustar el valor de la inversión por la parte proporcional de las utilidades o pérdidas y la distribución de utilidades por reembolsos de capital posteriores a la fecha de adquisición.

Si la participación en una asociada se reduce pero se mantiene la influencia significativa, solo una porción de los importes previamente reconocidos en el resultado integral se reclasificará a los resultados del año, cuando resulte apropiado.

La participación en los resultados de las entidades asociadas se reconoce en el estado de resultados, y la participación en los movimientos en otro resultado integral, posteriores a la adquisición, se reconoce en otro resultado integral. La Compañía presenta la participación en las utilidades netas de asociadas consideradas vehículos integrales a través de los cuales la Compañía conduce sus operaciones y estrategia, dentro de la utilidad de operación. Los movimientos acumulados posteriores a la adquisición se ajustan contra el valor en libros de la inversión. Cuando la participación en las pérdidas en una asociada equivale o excede a su inversión en la asociada, incluyendo cualquier otra cuenta por cobrar, la Compañía no reconoce pérdidas adicionales, a menos que haya incurrido en obligaciones o realizado pagos por cuenta de la asociada.

La Compañía evalúa a cada fecha de reporte si existe evidencia objetiva de que la inversión en la asociada está deteriorada. De ser así, la Compañía calcula el monto del deterioro como la diferencia entre el valor recuperable de la asociada y su valor en libros, y registra el monto en "participación en pérdidas/utilidades de asociadas" reconocidas a través del método de participación en el estado de resultados.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Las ganancias no realizadas en transacciones entre la Compañía y sus asociadas se eliminan en función de la participación que se tenga sobre ellas. Las pérdidas no realizadas también se eliminan a menos que la transacción muestre evidencia que existe deterioro en el activo transferido. Con el fin de asegurar la consistencia con las políticas adoptadas por la Compañía, las políticas contables de las asociadas han sido modificadas. Cuando la Compañía deja de tener influencia significativa sobre una asociada, se reconoce en el estado de resultados cualquier diferencia entre el valor razonable de la inversión retenida, incluyendo cualquier contraprestación recibida de la disposición de parte de la participación y el valor en libros de la inversión.

#### **v. Acuerdos conjuntos**

La Compañía ha aplicado la NIIF 11 para todos sus acuerdos conjuntos. Bajo la NIIF 11 las inversiones en acuerdos conjuntos se clasifican ya sea como una operación conjunta o como un negocio conjunto dependiendo de los derechos y obligaciones contractuales de cada inversionista. La Compañía ha evaluado la naturaleza de su acuerdo conjunto y ha determinado que se trata de operación conjunta. En las operaciones conjuntas cada operador conjunto contabiliza sus activos, pasivos, ingresos y gastos de acuerdo con las proporciones especificadas en el acuerdo contractual. Un acuerdo contractual puede ser un acuerdo conjunto aun cuando no todas sus partes tengan control conjunto del acuerdo.

Los ingresos originados por la operación conjunta por bienes o servicios adquiridos por los Compañía como operador conjunto así como cualquier utilidad no realizada con terceros son eliminados como parte de la consolidación y reflejados en los estados financieros consolidados hasta que los mismos se realizan con terceros.

#### **d. Conversión de moneda extranjera**

##### **i. Moneda funcional y de presentación**

Los montos incluidos en los estados financieros de cada una de las entidades de la Compañía deben ser medidos utilizando la moneda del entorno económico primario en donde opera la entidad (moneda funcional). Los estados financieros consolidados se presentan en pesos mexicanos, moneda de presentación de la Compañía. En la Nota 29 se describe la moneda funcional de la Compañía y sus subsidiarias.

##### **ii. Transacciones y saldos**

Las transacciones en moneda extranjera se convierten a la moneda funcional utilizando el tipo de cambio vigente en la fecha de la transacción o valuación cuando los montos son revaluados. Las utilidades y pérdidas cambiarias resultantes de la liquidación de dichas transacciones y de la conversión de los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera a los tipos de cambio de cierre se reconocen como fluctuación cambiaria en el estado de resultados, excepto cuando son diferidas en otro resultado integral por calificar como coberturas de flujo de efectivo.

##### **iii. Conversión de subsidiarias extranjeras**

Los resultados y posición financiera de todas las entidades de la Compañía que cuentan con una moneda funcional diferente a la moneda de presentación de la Compañía, se convierten a la moneda de presentación de la siguiente manera:

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

- Activos y pasivos de cada balance general presentado se convierten al tipo de cambio de cierre a la fecha del balance general.
- El capital contable de cada balance general presentado es convertido al tipo de cambio histórico.
- Los ingresos y gastos de cada estado de resultados se convierten al tipo de cambio promedio (cuando el tipo de cambio promedio no represente una aproximación razonable del efecto acumulado de las tasas de la transacción, se utiliza el tipo de cambio a la fecha de la transacción);  
y
- Todas las diferencias cambiarias resultantes, se reconocen en el resultado integral.

Cuando se disponga de una operación extranjera, cualquier diferencia cambiaria relacionada en el patrimonio es reclasificada al estado de resultados como parte de la ganancia o pérdida de la disposición.

El crédito mercantil y los ajustes al valor razonable que surgen en la fecha de adquisición de una operación extranjera para medirlos a su valor razonable, se reconocen como activos y pasivos de la entidad extranjera y son convertidos al tipo de cambio de cierre. Las diferencias cambiarias que surjan son reconocidas en el resultado integral.

Antes de su conversión a pesos, los estados financieros de las subsidiarias extranjeras cuya moneda funcional es la de una economía hiperinflacionaria, se ajustan por la inflación para reflejar los cambios en el poder adquisitivo de la moneda local. Posteriormente, los activos, pasivos, patrimonio, ingresos, costos y gastos se convierten a la moneda de presentación utilizando el tipo de cambio vigente al cierre del ejercicio. Para determinar la existencia de hiperinflación, la Compañía evalúa las características cualitativas del entorno económico, así como las características cuantitativas establecidas por las NIIF de una tasa de inflación acumulada equivalente o mayor al 100% en los últimos tres años. Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la Compañía no ha tenido subsidiarias extranjeras en economías hiperinflacionarias de acuerdo a las NIIF.

Los tipos de cambio de cierre utilizados en la preparación de los estados financieros son los siguientes:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Pesos por dólar americano	14.73	13.07
Pesos por peso argentino	1.74	2.00
Pesos por euro	17.83	18.00

Los tipos de cambio promedio utilizados en la preparación de los estados financieros son los siguientes:

	<u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Pesos por dólar americano	13.36	12.84
Pesos por peso argentino	1.62	2.32
Pesos por euro	17.63	17.08

### e. Efectivo y equivalentes de efectivo

El efectivo y los equivalentes de efectivo incluyen el efectivo en caja, depósitos bancarios disponibles para la operación y otras inversiones de corto plazo de alta liquidez con vencimiento original de tres meses o menos, todos estos sujetos a riesgos poco significativos de cambios en su valor o riesgo país.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados  
Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

---

f. Instrumentos financieros

Activos financieros

La Compañía clasifica sus activos financieros en las siguientes categorías: a su valor razonable a través de resultados, préstamos y cuentas por cobrar y disponibles para su venta. La clasificación depende del propósito para el cual fueron adquiridos los activos financieros. La gerencia determina la clasificación de sus activos financieros al momento de su reconocimiento inicial. Las compras y ventas de activos financieros se reconocen en la fecha de liquidación.

Los activos financieros se cancelan en su totalidad cuando el derecho a recibir los flujos de efectivo relacionados expira o es transferido y asimismo la Compañía ha transferido sustancialmente todos los riesgos y beneficios derivados de su propiedad, así como el control del activo financiero.

i. Activos financieros a su valor razonable a través de resultados

Los activos financieros a su valor razonable a través de resultados son activos financieros mantenidos para negociación. Un activo financiero se clasifica en esta categoría si es adquirido principalmente con el propósito de ser vendido en el corto plazo. Los instrumentos financieros derivados también se clasifican como mantenidos para negociación a menos que sean designados como coberturas.

Los activos financieros registrados a valor razonable a través de resultados se reconocen inicialmente a su valor razonable y los costos por transacción se registran como gasto en el estado de resultados. Las ganancias o pérdidas por cambios en el valor razonable de estos activos se presentan en los resultados del periodo en que se incurren dentro del rubro de otros gastos, neto. Los ingresos por dividendos provenientes de activos financieros registrados a valor razonable a través de resultados son reconocidos en el estado de resultados como otros ingresos en el momento que se establece que la Compañía tiene el derecho de recibirlos.

ii. Préstamos y cuentas por cobrar

Los préstamos y cuentas por cobrar son activos financieros no derivados con pagos fijos o determinados que no cotizan en un mercado activo. Se incluyen como activos circulantes, excepto por vencimientos mayores a 12 meses después de la fecha del balance general. Estos son clasificados como activos no circulantes.

Los préstamos y cuentas por cobrar se valúan inicialmente al valor razonable más los costos de transacción directamente atribuibles y posteriormente al costo amortizado. Cuando ocurren circunstancias que indican que los importes por cobrar no se cobrarán por los importes inicialmente acordados o lo serán en un plazo distinto, las cuentas por cobrar se deterioran.

iii. Activos financieros disponibles para su venta

Los activos financieros disponibles para su venta son activos financieros no derivados que son designados en esta categoría o no se clasifican en ninguna de las otras categorías. Se incluyen como activos no circulantes a menos que su vencimiento sea menor a 12 meses o que la gerencia pretenda disponer de dicha inversión dentro de los siguientes 12 meses después de la fecha del balance general.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Los activos financieros disponibles para su venta se reconocen inicialmente a su valor razonable más los costos de transacción directamente atribuibles. Posteriormente, estos activos se registran a su valor razonable.

Las ganancias o pérdidas derivadas de cambios en el valor razonable de los instrumentos monetarios y no monetarios clasificados como disponibles para la venta se reconocen directamente en el capital en el período en que ocurren dentro de otro resultado integral.

Cuando los instrumentos clasificados como disponibles para su venta se venden o deterioran, los ajustes acumulados del valor razonable reconocidos en el capital son incluidos en el estado de resultados.

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, no se tienen activos financieros disponibles para su venta.

#### **Pasivos financieros**

Los pasivos financieros que no son derivados se reconocen inicialmente a su valor razonable y posteriormente se valúan a su costo amortizado utilizando el método de interés efectivo. Los pasivos en esta categoría se clasifican como pasivos circulantes si se espera sean liquidados dentro de los siguientes 12 meses; de lo contrario, se clasifican como no circulantes.

Las cuentas por pagar son obligaciones de pagar bienes o servicios que han sido adquiridos o recibidos de proveedores en el curso ordinario del negocio. Los préstamos se reconocen inicialmente a su valor razonable, neto de los costos por transacción incurridos. Los préstamos son reconocidos posteriormente a su costo amortizado; cualquier diferencia entre los recursos recibidos (neto de los costos de la transacción) y el valor de liquidación se reconoce en el estado de resultados durante el plazo del préstamo utilizando el método de interés efectivo.

#### **Compensación de instrumentos financieros**

Los activos y pasivos financieros se compensan y el monto neto es presentado en el balance general cuando es legalmente exigible el derecho de compensar los montos reconocidos y existe la intención de liquidarlos sobre bases netas o de realizar el activo y pagar el pasivo simultáneamente. El derecho legalmente exigible no debe ser contingente de futuros eventos y debe ser exigible en el curso normal del negocio y en el caso de un evento de incumplimiento, insolvencia o bancarrota de la Compañía o de la contraparte. Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, no se tienen compensaciones de activos y pasivos financieros.

#### **Deterioro de instrumentos financieros**

##### **i. Activos financieros valuados a costo amortizado**

La Compañía evalúa al final de cada año si existe evidencia objetiva de deterioro de cada activo financiero o grupo de activos financieros. Una pérdida por deterioro se reconoce si existe evidencia objetiva de deterioro como resultado de uno o más eventos ocurridos después del reconocimiento inicial del activo (un "evento de pérdida") y siempre que el evento de pérdida (o eventos) tenga un impacto sobre los flujos de efectivo futuros estimados derivados del activo financiero o grupo de activos financieros que pueda ser estimado confiablemente.



# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Los aspectos que evalúa la Compañía para determinar si existe evidencia objetiva de deterioro son:

- Dificultades financieras significativas del emisor o deudor.
- Incumplimiento de contrato, como morosidad en los pagos de interés o principal.
- Otorgamiento de una concesión al emisor o deudor, por parte de la Compañía, como consecuencia de dificultades financieras del emisor o deudor y que no se hubiera considerado en otras circunstancias.
- Existe probabilidad de que el emisor o deudor se declare en concurso preventivo o quiebra u otro tipo de reorganización financiera.
- Desaparición de un mercado activo para ese activo financiero debido a dificultades financieras.
- Información verificable indica que existe una reducción cuantificable en los flujos de efectivo futuros estimados relativos a un grupo de activos financieros luego de su reconocimiento inicial, aunque la disminución no pueda ser aún identificada con los activos financieros individuales de la Compañía, como por ejemplo:
  - (i) Cambios adversos en el estado de pagos de los deudores del grupo de activos
  - (ii) Condiciones nacionales o locales que se correlacionan con incumplimientos de los emisores del grupo de activos

Con base en los aspectos indicados previamente, la Compañía evalúa si existe evidencia objetiva de deterioro. Posteriormente, para la categoría de préstamos y cuentas por cobrar, si existe deterioro, el monto de la pérdida relativa se determina computando la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo futuros estimados (excluyendo las pérdidas crediticias futuras que aún no se han incurrido) descontados utilizando la tasa de interés efectiva original. El valor en libros del activo se disminuye en ese importe, el cual se reconoce en el estado de resultados en el rubro de gastos de venta. Si un préstamo o una inversión mantenida hasta su vencimiento tiene una tasa de interés variable, la tasa de descuento para medir cualquier pérdida por deterioro es la tasa de interés efectiva actual determinada de conformidad con el contrato. Alternativamente, la Compañía podría determinar el deterioro del activo considerando su valor razonable determinado sobre la base de su precio de mercado observable actual.

Si en los años siguientes, la pérdida por deterioro disminuye debido a que se verifica objetivamente un evento ocurrido en forma posterior a la fecha en la que se reconoció dicho deterioro (como una mejora en la calidad crediticia del deudor), la reversión de la pérdida por deterioro se reconoce en el estado de resultados.

Información sobre deterioro de las cuentas por cobrar se presenta en la Nota 8.

#### ii. Activos financieros clasificados como disponibles para su venta

Para títulos de deuda, si existe alguna evidencia, la pérdida acumulada – medida como la diferencia entre el costo de adquisición y el valor razonable actual, menos cualquier pérdida por deterioro del valor de ese activo financiero previamente reconocido en resultados – se elimina del capital y se reconoce en resultados. Si, en un periodo posterior, se incrementa el valor razonable de un instrumento de deuda clasificado como disponible para la venta y el incremento puede ser relacionado objetivamente a un evento ocurrido después de haber reconocido en resultados la pérdida por deterioro, la pérdida por deterioro se revierte a través del estado de resultados.

Para inversiones de capital, una disminución significativa o prolongada en el valor razonable del título por debajo de su costo es también evidencia de que los activos están deteriorados. Si existe tal evidencia, la pérdida acumulada – medida como la diferencia entre el costo de adquisición y el valor razonable actual, menos cualquier pérdida por deterioro del valor de ese activo financiero

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

previamente reconocido en resultados – se elimina del capital y se reconoce en resultados. Las pérdidas por deterioro sobre instrumentos de capital reconocidas en el estado de resultados consolidado no se revierten a través del estado de resultados.

#### **g. Instrumentos financieros derivados y actividades de cobertura**

Los instrumentos financieros derivados contratados, clasificados como cobertura de valor razonable o cobertura de flujo de efectivo, se reconocen en el estado de situación financiera como activos y/o pasivos a su valor razonable y de igual forma se miden subsecuentemente a su valor razonable. El valor razonable se determina con base en precios de mercados reconocidos y cuando no cotizan en un mercado se determina con base en técnicas de valuación aceptadas en el ámbito financiero, utilizando insumos y variables observables en el mercado tales como curvas de tasas de interés y tipo de cambio que se obtienen de fuentes confiables de información.

El valor razonable de los instrumentos financieros derivados de cobertura se clasifica como un activo o pasivo no circulante si el vencimiento restante de la partida cubierta es mayor a 12 meses y como un activo o pasivo circulante si el vencimiento restante de la partida cubierta es menor a 12 meses.

Los instrumentos financieros derivados de cobertura son contratados con la finalidad de cubrir riesgos y cumplen con todos los requisitos de cobertura, y se documenta su designación al inicio de la operación de cobertura, describiendo el objetivo, partida cubierta, riesgos a cubrir, instrumento de cobertura y el método para evaluar y medir la efectividad de la relación de cobertura, características, reconocimiento contable y cómo se llevará a cabo la medición de la efectividad, aplicables a esa operación.

Los cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados clasificados como coberturas de valor razonable, se reconocen en el estado de resultados. El cambio en el valor razonable de las coberturas y el cambio en la posición primaria atribuible al riesgo cubierto se registran en resultados en el mismo renglón de la posición que cubren.

La porción efectiva de los cambios en el valor razonable de los instrumentos derivados asociados a cobertura de flujo de efectivo se reconocen temporalmente en capital contable, en la utilidad integral, y se reclasifica a resultados cuando la posición que cubre afecte resultados; la porción inefectiva se reconoce de inmediato en resultados.

Cuando la transacción pronosticada que se encuentra cubierta resulta en el reconocimiento de un activo no financiero (por ejemplo inventario o activo fijo), las pérdidas o ganancias previamente diferidas en el capital son transferidas del capital e incluidas en la valuación inicial del costo del activo. Los montos diferidos son finalmente reconocidos en el costo de ventas en el caso de inventarios o en el gasto por depreciación en el caso del activo fijo.

La Compañía suspende la contabilidad de coberturas cuando el derivado ha vencido, es cancelado o ejercido, cuando el derivado no alcanza una alta efectividad para compensar los flujos de efectivo de la partida cubierta, o cuando la Compañía decide cancelar la designación de cobertura.

Al suspender la contabilidad de coberturas en el caso de las coberturas de valor razonable, el ajuste al valor en libros de un importe cubierto para el que se usa el retorno de tasa de interés activa, se amortiza en resultados por el período de vencimiento, y en el caso de coberturas de flujo de efectivo las cantidades acumuladas en el capital contable como parte de la utilidad integral, permanecen en el capital hasta el momento en que los efectos de la transacción pronosticada afecten los resultados. En el caso de que ya no sea probable que la transacción pronosticada ocurra, las ganancias o las pérdidas

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

que fueron acumuladas en la cuenta de utilidad integral son reconocidas inmediatamente en resultados. Cuando la cobertura de una transacción pronosticada se mostró satisfactoria y posteriormente no cumple con la prueba de efectividad, los efectos acumulados en la utilidad integral en el capital contable, se llevan de manera proporcional a los resultados, en la medida en que la transacción pronosticada afecte los resultados.

Las operaciones financieras derivadas de la Compañía han sido concertadas en forma privada con diversas instituciones financieras, cuya solidez financiera está respaldada por altas calificaciones que, en su momento, les asignaron sociedades calificadoras de valores y riesgos crediticios. La documentación utilizada para formalizar las operaciones concertadas es la común, misma que en términos generales se ajusta a los contratos denominados: Contrato Marco para Operaciones Financieras Derivadas e ISDA Master Agreement, el cual es elaborado por la "International Swaps & Derivatives Association" (ISDA), la que va acompañada por los documentos accesorios acostumbrados, conocidos en términos genéricos como "Schedule", "Credit Support Annex" y "Confirmation".

Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013, la Compañía no ha contratado instrumentos financieros derivados clasificados como coberturas de valor razonable.

#### **h. Inventarios**

Los inventarios se presentan al menor entre su costo o valor neto de realización. El costo es determinado utilizando el método de costos promedio. El costo de los productos terminados y de productos en proceso incluye el costo del diseño del producto, materia prima, mano de obra directa, otros costos directos y gastos indirectos de fabricación (basados en la capacidad normal de operación). Excluye costos de préstamos. El valor neto de realización es el precio de venta estimado en el curso ordinario del negocio, menos los gastos de venta variables aplicables.

#### **i. Pagos anticipados**

Los pagos anticipados representan aquellas erogaciones por concepto de seguros, publicidad o rentas efectuadas por la Compañía en donde aún no han sido transferidos los beneficios y riesgos inherentes a los bienes que la Compañía está por adquirir o a los servicios que está por recibir, como primas de seguros pagadas por adelantado.

#### **j. Propiedades, planta y equipo**

Las propiedades, planta y equipo se valúan a su costo, menos la depreciación acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro de su valor. El costo incluye gastos directamente atribuibles a la adquisición del activo.

Los costos posteriores son incluidos en el valor en libros del activo o reconocidos como un activo por separado, según sea apropiado, sólo cuando sea probable que la Compañía obtenga beneficios económicos futuros derivados del mismo y el costo de las propiedades, planta y equipo pueda ser calculado confiablemente. El valor en libros de las partes reemplazadas se da de baja. Las reparaciones y el mantenimiento son reconocidos en el estado de resultados durante el año en que se incurren. Las mejoras significativas son depreciadas durante la vida útil remanente del activo relacionado.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

La depreciación es calculada usando el método de línea recta, considerando por separado cada uno de sus componentes. La vida útil promedio de las familias de activos se indica a continuación:

Edificios	30 – 70 años
Maquinaria y equipo	10 – 25 años
Equipo de transporte	10 – 15 años
Mobiliario y otros	3 – 10 años
Envases y cajas de reparto	2 – 7 años
Refrigeradores y equipo de venta	10 años
Equipo de cómputo	4 años

Los terrenos y las inversiones en proceso se valúan a su costo y no se deprecian.

Las refacciones o repuestos para ser utilizados a más de un año y atribuibles a una maquinaria en específico se clasifican como propiedad, planta y equipo en otros activos fijos.

Los costos por préstamos generales y específicos asociados directamente a la adquisición, construcción o producción de activos calificables, los cuales requieren de un periodo sustancial (doce meses o más), se capitalizan formando parte del costo de adquisición de dichos activos calificados, hasta el momento en que estén aptos para el uso al que están destinados para su venta. Al 31 de diciembre 2014 y 2013 la determinación de dichos costos se basa en financiamientos específicos y generales.

El valor residual y la vida útil de los activos se revisarán, como mínimo, al término de cada periodo de informe y, si las expectativas difieren de las estimaciones previas, los cambios se contabilizarán como un cambio en una estimación contable.

Los activos clasificados como propiedades, planta y equipo están sujetos a pruebas de deterioro cuando se presenten hechos o circunstancias indicando que el valor en libros de los activos pudiera no ser recuperado. Una pérdida por deterioro se reconoce por el monto en el que el valor en libros del activo excede su valor de recuperación. El valor de recuperación es el mayor entre el valor razonable menos los costos de venta y su valor en uso.

En el caso de que el valor en libros sea mayor al valor estimado de recuperación, se reconoce una baja de valor en el valor en libros de un activo y se reconoce inmediatamente a su valor de recuperación.

Las pérdidas y ganancias por disposición de activos se determinan comparando el valor de venta con el valor en libros y son reconocidas en el rubro de “Otros gastos, neto” en el estado de resultados.

Envase retornable y no retornable -

La Compañía opera envase retornable y no retornable. El envase retornable es registrado como activo fijo en este rubro de propiedades, planta y equipo a su costo de adquisición y es depreciado mediante el método de línea recta, considerando su vida útil estimada.

Bajo ciertas prácticas operativas históricas en ciertos territorios, el envase retornable entregado a clientes está sujeto a acuerdos mediante los cuales la Compañía retiene la propiedad del envase y recibe un depósito por parte de los clientes. Este envase es controlado por la Compañía a través de su red comercial y de distribución y la Compañía tiene el derecho de cobrar roturas identificadas a los clientes.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

El envase no retornable es registrado en los resultados consolidados, como parte del costo de ventas, al momento de la venta del producto.

#### **k. Arrendamientos**

La clasificación de arrendamientos como financieros u operativos depende de la sustancia de la transacción más que de la forma del contrato.

Los arrendamientos en donde una porción significativa de los riesgos y beneficios de la propiedad son retenidos por el arrendador son clasificados como arrendamientos operativos. Los pagos realizados bajo arrendamientos operativos (netos de incentivos recibidos por el arrendador) son registrados al estado de resultados con base al método de línea recta durante el período del arrendamiento.

Los arrendamientos en donde la Compañía posee sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad son clasificados como arrendamientos financieros. Los arrendamientos financieros se capitalizan al inicio del arrendamiento al menor entre el valor razonable de la propiedad en arrendamiento y el valor presente de los pagos mínimos del arrendamiento. Si su determinación resulta práctica, para descontar a valor presente los pagos mínimos se utiliza la tasa de interés implícita en el arrendamiento, de lo contrario, se debe utilizar la tasa incremental de préstamo del arrendatario. Cualquier costo directo inicial del arrendatario se añadirá al importe original reconocido como activo.

Cada pago del arrendamiento es asignado entre el pasivo y los cargos financieros hasta lograr una tasa constante en el saldo vigente. Las obligaciones de renta correspondientes se incluyen en deuda no circulante, netas de los cargos financieros. El interés de los costos financieros se carga al resultado del año durante el periodo del arrendamiento, a manera de producir una tasa periódica constante de interés en el saldo remanente del pasivo para cada periodo. Las propiedades, planta y equipo adquiridas bajo arrendamiento financiero son depreciadas entre el menor de la vida útil del activo y el plazo del arrendamiento.

#### **l. Activos intangibles**

El crédito mercantil representa el exceso del costo de adquisición de una subsidiaria sobre la participación de la Compañía en el valor razonable de los activos netos identificables adquiridos determinado en la fecha de adquisición. El crédito mercantil se presenta en el rubro de "Crédito mercantil y activos intangibles, neto" y se reconoce a su costo menos las pérdidas acumuladas por deterioro, las cuales no se revierten. Las ganancias o pérdidas en la disposición de una entidad incluyen el valor en libros del crédito mercantil relacionado con la entidad vendida.

El crédito mercantil se asigna a las unidades generadoras de efectivo con el propósito de efectuar las pruebas por deterioro. La asignación se realiza a las unidades generadoras de efectivo o grupos de unidades generadoras de efectivo que se espera se beneficien de la combinación de negocios de la cual se derivó el crédito mercantil, identificado de acuerdo con el segmento operativo.

Los activos intangibles se reconocen cuando éstos cumplen las siguientes características: son identificables, proporcionan beneficios económicos futuros y se tiene un control sobre dichos beneficios.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Los activos intangibles se clasifican como sigue:

- i. De vida útil indefinida - Estos activos intangibles no se amortizan y se sujetan a pruebas de deterioro anualmente. A la fecha no se han identificado factores que limiten la vida útil de estos activos intangibles.

Los activos intangibles de vida indefinida consisten principalmente en: a) contratos de embotellador (franquicias) que AC tiene celebrados con TCCC, los cuales otorgan derechos para producir, envasar y distribuir productos propiedad de TCCC en los territorios en que opera la Compañía y b) marcas con las que Nacional de Alimentos y Helados, S. A. de C. V. (NAYHSA), Wise Foods e Inalecsa comercializan sus productos, las cuales se consideran de alto valor y posicionamiento en el mercado. Los contratos mencionados tienen ciertas fechas de vencimiento y no garantizan que sean perpetuos, sin embargo, la Compañía considera, con base en su experiencia propia y evidencia del mercado, que continuará renovando estos contratos y por lo tanto los ha asignado como activos intangibles de vida útil indefinida (véase Nota 12). Estos activos intangibles de vida indefinida se asignan a unidades generadoras de efectivo con el propósito de efectuar las pruebas de deterioro.

- ii. De vida útil definida - Se reconocen a su costo menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro reconocidas. Se amortizan en línea recta de acuerdo con la estimación de su vida útil, determinada con base en la expectativa de generación de beneficios económicos futuros, y están sujetos a pruebas de deterioro cuando se identifican indicios de deterioro. Estos activos intangibles corresponden a ciertas marcas de vida limitada y a software, los cuales se amortizan en 30 años y 5 años respectivamente (véase Nota 12).

Las vidas útiles estimadas de los activos intangibles con vida útil definida e indefinida, son revisadas anualmente.

m. Deterioro de activos no financieros

Los activos que tienen una vida útil indefinida, por ejemplo el crédito mercantil, no son depreciados o amortizados y están sujetos a pruebas anuales por deterioro o antes si existe un indicio de que se puede haber deteriorado su valor. Los activos que están sujetos a amortización se revisan por deterioro cuando eventos o cambios en circunstancias indican que el valor en libros no podrá ser recuperado. Una pérdida por deterioro se reconoce por el importe en que el valor en libros del activo no financiero de larga duración excede su valor de recuperación. El valor de recuperación es el mayor entre el valor razonable del activo menos los costos para su venta y el valor en uso. Con el propósito de evaluar el deterioro, los activos se agrupan en los niveles mínimos en donde existan flujos de efectivo identificables por separado (unidad generadora de efectivo). Los activos no financieros diferentes al crédito mercantil que han sufrido deterioro se revisan para una posible reversa del deterioro en cada fecha de reporte.

n. Impuestos a la utilidad

El monto de impuesto a la utilidad que se refleja en el estado de resultados consolidado, representa el impuesto causado en el año, así como los efectos del impuesto a la utilidad diferido determinado en cada subsidiaria por el método de activos y pasivos, aplicando la tasa establecida por la legislación promulgada o sustancialmente promulgada vigente a la fecha de balance donde operan la Compañía y sus subsidiarias y generan ingresos gravables al total de diferencias temporales resultantes de

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

comparar los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, y que se espera que apliquen cuando el impuesto diferido activo se realice o el impuesto diferido pasivo se liquide, considerando en su caso, las pérdidas fiscales por amortizar, previo análisis de su recuperación. Los impuestos se reconocen en resultados, excepto en la medida que se relacionan con otros resultados integrales, en este caso el impuesto se reconoce en otros resultados integrales. El efecto por cambio en las tasas de impuesto vigentes se reconoce en los resultados del período en que se determina el cambio de tasa.

La Administración evalúa periódicamente las posiciones ejercidas en las declaraciones de impuestos con respecto a situaciones en las que la legislación aplicable es sujeta de interpretación. Se reconocen provisiones cuando es apropiado con base en los importes que se espera pagar a las autoridades fiscales.

El impuesto diferido activo se reconoce solo cuando es probable que exista utilidad futura gravable contra la cual se podrán utilizar las deducciones por diferencias temporales.

El impuesto a la utilidad diferido de las diferencias temporales que surge de inversiones en subsidiarias y asociadas es reconocido, excepto cuando el periodo de reversa de las diferencias temporales es controlado por la Compañía y es probable que las diferencias temporales no se reviertan en un futuro cercano.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se compensan cuando existe un derecho legal y cuando los impuestos son recaudados por la misma autoridad fiscal.

#### **o. Beneficios a los empleados**

La Compañía otorga los siguientes planes:

##### **i. Planes de pensiones**

Planes de contribución definida:

Un plan de contribución definida es un plan de pensiones mediante el cual la Compañía paga contribuciones fijas a una entidad por separado. La Compañía no tiene obligaciones legales o asumidas para pagar contribuciones adicionales si el fondo no mantiene suficientes activos para realizar el pago a todos los empleados de los beneficios relacionados con el servicio de los periodos actuales y pasados. Las contribuciones se reconocen como gastos por beneficios a empleados en la fecha que se tiene la obligación de la aportación.

Planes de beneficios definidos:

Un plan de beneficios es definido como un monto de beneficio por pensión que un empleado recibirá en su retiro, usualmente dependiente de uno o más factores tales como la edad, los años de servicio y la compensación.

El pasivo reconocido en el balance general con respecto a los planes de beneficios definidos es el valor presente de las obligaciones por beneficios definidos al final del periodo contable menos el valor razonable de los activos del plan. La obligación por beneficios definidos se calcula anualmente por actuarios independientes con base en el método de crédito unitario proyectado. El valor presente de

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

las obligaciones por beneficios definidos se determina descontando los flujos de salida de efectivo futuros estimados utilizando los tipos de interés de acuerdo con la NIC 19, denominados en la moneda en que se pagarán los beneficios, y que tienen plazos de vencimiento aproximados a los términos de la obligación de la pensión correspondiente. En los países donde no exista un mercado profundo para tales títulos, se utilizan las tasas de mercado de los bonos del Gobierno.

Las remediciones del pasivo por beneficios definidos que surgen de ajustes por la experiencia y cambios en las hipótesis actuariales se cargan o abonan al capital contable en el resultado integral dentro del periodo en que se producen.

Los costos de servicios pasados se reconocen de manera inmediata en resultados.

#### ii. Beneficios por terminación

Los beneficios por terminación se pagan cuando la relación laboral es concluida por la Compañía antes de la fecha normal de retiro o cuando un empleado acepta voluntariamente la terminación de la relación laboral a cambio de estos beneficios. La Compañía reconoce los beneficios por terminación cuando existe un compromiso verificable de concluir la relación laboral de ciertos empleados y un plan formal detallado que así lo disponga y que no pueda ser desistido. En caso que exista una oferta que promueva la terminación de la relación laboral en forma voluntaria por parte de los empleados, los beneficios por terminación se valúan con base en el número esperado de empleados que se estima aceptarían dicha oferta. Los beneficios que se pagarán a largo plazo se descuentan a su valor presente.

#### iii. Beneficios a corto plazo

La Compañía proporciona beneficios a empleados a corto plazo, los cuales pueden incluir sueldos, salarios, compensaciones anuales y bonos pagaderos en los siguientes 12 meses. La Compañía reconoce un pasivo cuando se encuentra contractualmente obligada o cuando la práctica pasada ha creado una obligación.

#### iv. Participación de los trabajadores en las utilidades y gratificaciones

La Compañía reconoce un pasivo y un gasto por gratificaciones y participación de los trabajadores en las utilidades cuando tiene una obligación legal o asumida de pagar estos beneficios y determina el importe a reconocer con base a la utilidad del año después de ciertos ajustes.

#### p. Provisiones

Las provisiones de pasivo representan una obligación legal presente o una obligación asumida como resultado de eventos pasados en la que es probable una salida de recursos para cumplir con la obligación y en las que el monto ha sido estimado confiablemente. Las provisiones no son reconocidas para pérdidas operativas futuras.

Las provisiones se miden al valor presente del importe necesario para liquidar la obligación a la fecha de los estados financieros y se registran con base en la mejor estimación realizada por la Administración.



# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

q. Dividendos preferentes

La Compañía tiene 356 acciones preferentes de Arca Ecuador (sin derecho a voto) (356 en 2013) y una parte alícuota equivalente al 0.25% de una acción preferente (sin derecho a voto) de dicha sociedad, que le otorgan el derecho de recibir un dividendo anual preferente. Los dividendos preferentes acumulativos de estas acciones no se reconocen sino hasta que éstos son decretados. Durante los años 2011 a 2014 los accionistas de Arca Ecuador decretaron y pagaron los dividendos preferentes relativos a cada ejercicio.

r. Capital social

Las acciones ordinarias de la Compañía se clasifican como capital. Los costos incrementales atribuibles directamente a la emisión de nuevas acciones se incluyen en el capital como una deducción de la contraprestación recibida, netos de impuestos; no obstante, la Compañía no ha incurrido en este tipo de costos.

s. Utilidad integral

La utilidad integral la componen la utilidad neta, más otras reservas de capital, netas de impuestos, las cuales se integran por los efectos de conversión de entidades extranjeras, los efectos de los instrumentos financieros derivados contratados para cobertura de flujo de efectivo, la remediación del pasivo por beneficios definidos neto y la participación en otras partidas de la utilidad integral de asociadas, así como por otras partidas que por disposición específica se reflejan en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y distribución de capital.

t. Fondo para recompra de acciones propias

La Asamblea de Accionistas autoriza periódicamente desembolsar un importe máximo para la adquisición de acciones propias. Las acciones propias adquiridas se presentan como una disminución del fondo de recompra de acciones propias, que se incluye en el estado de situación financiera en el renglón de utilidades retenidas, y se valúan a su costo de adquisición. Estos importes se expresan a su valor histórico. Los dividendos recibidos se reconocen disminuyendo su costo histórico.

En el caso de la venta de acciones del fondo de recompra, el importe obtenido en exceso o en déficit del costo histórico de las mismas es reconocido dentro de la prima en venta de acciones.

u. Información por segmentos

La información por segmentos se presenta de una manera consistente con los reportes internos proporcionados al director general que es la máxima autoridad en la toma de decisiones operativas, asignación de recursos y evaluación del rendimiento de los segmentos de operación.

v. Reconocimiento de ingresos

Los ingresos comprenden el valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir por la venta de bienes en el curso normal de operaciones. Los ingresos se presentan netos de devoluciones, rebajas y descuentos y después de eliminar ventas inter-compañías.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Los ingresos se reconocen cuando se cumplen las siguientes condiciones:

- Se han transferido los riesgos y beneficios de propiedad.
- El importe del ingreso puede ser medido razonablemente.
- Es probable que los beneficios económicos futuros fluyan a la Compañía.
- La Compañía no conserva para sí ninguna implicación asociada con la propiedad ni retiene el control efectivo de los bienes vendidos.
- Los costos incurridos, o por incurrir, en relación con la transacción pueden ser medidos razonablemente.

w. Utilidad por acción

Las utilidades por acción son computadas dividiendo la utilidad neta atribuible a la participación controladora entre el promedio ponderado de acciones comunes en circulación durante el año. A la fecha de emisión de estos estados financieros no hay efectos de dilución por instrumentos financieros potencialmente convertibles en acciones.

x. Acuerdo de incentivos para franquicias

TCCC, a su discreción y con base en acuerdos de incentivos de la franquicia, proporciona a la Compañía diversos incentivos, incluyendo contribuciones para el mantenimiento de equipos de bebidas frías, gastos de publicidad y mercadeo y otros. Los términos y condiciones de estos acuerdos requieren reembolso si ciertas condiciones estipuladas no se cumplen, incluyendo requisitos de volumen mínimo de rendimiento. Los incentivos recibidos de TCCC, para el mantenimiento de equipos de bebidas frías y / o para gastos de publicidad y mercadeo se deducen del gasto correspondiente.

#### **Nota 4 - Administración de riesgos y capital:**

i. Administración de riesgos

Las actividades de la Compañía están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado (incluyendo riesgo de moneda extranjera, riesgo de tasa de interés y riesgo de precio de materias primas), riesgo de crédito y riesgo de liquidez. La Compañía tiene la política general de contratar instrumentos financieros derivados sólo con fines de cobertura, con la intención de reducir riesgos respecto de sus pasivos financieros, de cubrir determinadas compras, operaciones pronosticadas o compromisos en firme en moneda extranjera.

La administración de la exposición a los riesgos de crédito, mercado y liquidez se realiza a través del Comité de Riesgos Financieros de la Compañía.

La principal exposición de riesgos financieros de la Compañía está relacionada fundamentalmente con los pasivos bursátiles con tasas de interés variable y por compromisos presentes o futuros en divisas, siempre relacionados con su actividad y giro empresarial, o ciertas operaciones pronosticadas, por ejemplo: precios de materias primas, cuentas por cobrar a clientes y liquidez.

La empresa mantiene vigentes Contratos Marco para Operaciones con Instrumentos Financieros Derivados e ISDA Master Agreements, para contar con varias cotizaciones ante la decisión de llevar a cabo transacciones con instrumentos de ese tipo, las que solo se realizan para cobertura de tipo de cambio de precios de materia prima que se documentan en instrumentos sencillos (swaps o forwards). Las operaciones con swaps que se llevan a cabo por la Compañía, solo permiten la conversión de distintas monedas, o de tasas de interés (variable a fija o viceversa).

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

### Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

Todas las operaciones con instrumentos financieros derivados que contrata la Compañía son pre-analizadas, en su caso, aprobadas y monitoreadas periódicamente por el Comité de Riesgos Financieros. Este comité presenta las propuestas a la Dirección General quien a su vez informa al Consejo de Administración también en forma periódica. Tanto el Comité de Riesgos Financieros como la Dirección General revisan trimestralmente el desempeño de estos instrumentos, llevando a cabo, en su caso las cancelaciones anticipadas, cambios de plazo de los instrumentos, etc.

Las operaciones con instrumentos financieros derivados que realiza la Compañía, se contratan y administran en forma centralizada y corporativa, contratando en su caso las transacciones que son necesarias para sus empresas subsidiarias, las cuales no realizan individualmente este tipo de operaciones. La Compañía opera este tipo de contratos con instituciones financieras y bancarias reconocidas y con robusta estructura operativa y financiera.

#### Riesgo de mercado

##### a. Riesgo de moneda extranjera (tipo de cambio)

El riesgo de moneda extranjera es el relacionado con el riesgo de que el valor razonable de los flujos futuros de un instrumento financiero fluctúe por variaciones en el tipo de cambio. La Compañía se encuentra expuesta a riesgos de tipo de cambio provenientes de: a) su exposición neta de activos y pasivos en monedas extranjeras, b) los ingresos por ventas de exportación, c) las compras de materias primas, insumos e inversiones de capital efectuadas en monedas extranjeras, y d) la inversión neta de subsidiarias y operaciones conjuntas mantenidas en el exterior. La mayor exposición a riesgos de tipo de cambio de la Compañía es la variación del peso mexicano respecto del dólar estadounidense y el peso argentino, para efectos de conversión de sus inversiones a moneda de presentación.

La Compañía mantiene una política de operar preponderantemente en los mercados donde residen sus subsidiarias. De igual forma la deuda se contrata en moneda local de dichos mercados.

Las ventas netas están denominadas en pesos mexicanos, pesos argentinos y dólares americanos. Durante 2014 y 2013, 70.23% y 71.07% de las ventas se generaron en pesos mexicanos, 11.66% y 12.99% en pesos argentinos y 18.10% y 15.94% en dólares americanos, respectivamente. Estas monedas corresponden a la moneda funcional de cada entidad consolidada (véase Nota 29).

A continuación se detalla la exposición de la Compañía al riesgo de tipo de cambio al 31 de diciembre de 2014 y 2013. Las tablas adjuntas reflejan el valor contable de los activos y pasivos monetarios de la Compañía denominados en moneda extranjera:

	Cifras en miles de pesos mexicanos			
	Al 31 de diciembre de			
	2014		2013	
	Dólar americano	Peso argentino	Dólar americano	Peso argentino
Activos monetarios	\$ 2,878,226	\$ 1,956,085	\$ 1,869,046	\$ 1,403,706
Pasivos monetarios	<u>(2,968,691)</u>	<u>(1,438,435)</u>	<u>(2,277,503)</u>	<u>(1,382,361)</u>
Posición neta	<u>(\$ 90,465)</u>	<u>\$ 517,650</u>	<u>(\$ 408,457)</u>	<u>\$ 21,345</u>

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Con base en la posición monetaria neta de la Compañía al 31 de diciembre 2014 y 2013 un aumento hipotético de un peso en el tipo de cambio respecto al dólar estadounidense y disminución hipotética de cincuenta centavos respecto al peso argentino, manteniendo todas las otras variables constantes, resultaría un efecto desfavorable en los resultados integrales de la Compañía por \$90,465 y \$31,263, en relación con el dólar estadounidense y de \$258,825 y \$5,336, en relación con el peso argentino (véase Nota 27 ii). Esta exposición es a los movimientos en los tipos de cambio relacionados con la conversión desde pesos argentinos y dólares americanos a pesos mexicanos de los resultados, activos y pasivos de sus subsidiarias en Estados Unidos de América, Argentina y Ecuador. Como se detalla más adelante en esta Nota, la Compañía contrata instrumentos financieros derivados de cobertura para cubrir ciertos compromisos denominados en moneda extranjera por compra de materia prima. La Compañía no cubre los riesgos relacionados con la conversión de las subsidiarias y operaciones conjuntas, cuyos efectos son registrados en el capital contable.

#### **b. Riesgo de tasa de interés**

El riesgo de tasas de interés proviene principalmente de las fuentes de financiamiento de la Compañía. La principal exposición se encuentra relacionada con obligaciones con tasas de interés variable basadas en TIIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio).

La Compañía celebra contratos de instrumentos financieros derivados con la finalidad de minimizar el riesgo de mercado y de posibles efectos que pudieran generarse ante un alza significativa en tasas de interés respecto de los certificados bursátiles que tiene emitidos a través de la Bolsa Mexicana de Valores.

Los instrumentos financieros derivados que la Compañía contrata son swaps de tasas de interés sobre pasivos bursátiles con tasas de interés variable. Al 31 de diciembre de 2014 la Compañía no tenía coberturas vigentes de tasas de interés.

Al 31 de diciembre 2014 y 2013, gran parte de la deuda, considerando su valor en pesos estaba referenciada a una tasa de interés fija. Al 31 de diciembre 2014, \$10,039 millones que respecto de la deuda total representan el 63.6% y al 31 de diciembre 2013, \$9,050 millones que representaron el 64.3%, estaban referenciados a una tasa de interés fija.

Para administrar el riesgo de tasas de interés, la Compañía posee una política de administración de tasas de interés que busca reducir la volatilidad de su gasto financiero y mantener un porcentaje ideal de su deuda en instrumentos con tasas fijas. La posición financiera se encuentra principalmente fija por el uso de deuda de corto y largo plazo e instrumentos derivados tales como swaps de tasa de interés.

Los términos y condiciones de las obligaciones de la Compañía al 31 de diciembre de 2014, incluyendo los tipos de cambio, tasa de interés, vencimientos y tasas de interés efectivas, se encuentran detallados en la Nota 13.

Al 31 de diciembre 2013, considerando la estrategia de cobertura existente de la Compañía en relación a la tasa de interés, si la TIIE a 28 días se hubiera incrementado 100 puntos base (1.00%) manteniendo todos los demás factores de riesgo constantes, hubiera impactado de manera favorable en el capital contable por \$8,865. El impacto en la utilidad neta del ejercicio sería poco significativo debido a que los instrumentos que exponen a la Compañía a estos riesgos se encuentran bajo coberturas de flujos de efectivo altamente efectivas.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

#### **c. Riesgo de precio de materias primas**

La principal exposición a la variación de precios de materias primas se encuentra relacionada con el abastecimiento de edulcorantes y envases plásticos utilizados en la producción de bebidas gaseosas.

Las principales materias primas utilizadas en la producción son los concentrados, que se adquieren de TCCC, edulcorantes y envases plásticos. La Compañía se encuentra expuesta a riesgo de fluctuación por tipo de cambio en los precios de alta fructosa y envases plásticos que representan en su conjunto un 21.1% (23.0% en 2013) del costo de venta de bebidas. La Compañía realiza actividades de cobertura sobre compras de estas materias primas, a fin de evitar variaciones en el precio por tipo de cambio. Al 31 de diciembre de 2014 la Compañía no tenía coberturas vigentes de tipo de cambio en precios de materias primas.

Al 31 de diciembre 2013, una apreciación de 1 peso mexicano frente al dólar americano y manteniendo todas las otras variables constantes, hubiera impactado la valuación de los forwards de tipo de cambio, de manera desfavorable en el capital contable por \$19,993. El impacto en la utilidad neta del ejercicio sería poco significativo debido a que los instrumentos que exponen a la Compañía a estos riesgos se encuentran bajo coberturas de flujos de efectivo altamente efectivas.

#### **Riesgo de crédito**

Las operaciones normales de la Compañía la exponen a un incumplimiento potencial cuando sus clientes y contrapartes no puedan cumplir con sus compromisos financieros u otros compromisos. La Compañía mitiga este riesgo al entrar en transacciones con una diversa gama de contrapartes, además considera que no pudieran ser objeto de problemas financieros inesperados por parte de terceros que pudieran afectar sus operaciones.

La Compañía cuenta con políticas conservadoras para la administración de efectivo e inversiones temporales, lo cual permite minimizar el riesgo en este tipo de activos financieros, considerando además que solo se realizan operaciones con instituciones financieras que cuentan con altas calificaciones crediticias.

La exposición de riesgo relacionado a las cuentas por cobrar está limitada dado el gran número de clientes localizados en diferentes partes de México, Argentina, Ecuador y Estados Unidos de América (Estados Unidos); sin embargo, la Compañía mantiene ciertas reservas para las pérdidas por deterioro de las cuentas por cobrar a sus clientes. Para el control del riesgo, se determina la calidad crediticia del cliente, tomando en cuenta su posición financiera, experiencia pasada y otros factores.

Dado que parte de los clientes a quienes vende la Compañía no tienen una calificación independiente de su calidad crediticia, la administración se encarga de determinar el máximo riesgo crediticio para cada uno de ellos, tomando en consideración su posición financiera y las experiencias pasadas, entre otros factores. Los límites de crédito son establecidos de acuerdo a las políticas establecidas por la administración la cual cuenta con controles para asegurar su cumplimiento.

Durante 2014 y 2013, alrededor del 68% y 71%, respectivamente, de las ventas de la Compañía fueron en efectivo, por lo que no existe un riesgo de crédito relevante asociado a las cuentas por cobrar. Adicionalmente, hasta un 20% y 16% de las ventas netas de 2014 y 2013, respectivamente, se realizaron a clientes institucionales, mismos que históricamente no han tenido incumplimiento en el pago, por lo que no se les ha reconocido deterioro alguno.

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

### Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

#### Riesgo de liquidez

La Compañía financia sus requerimientos de liquidez y recursos de capital principalmente a través del efectivo generado de las operaciones y emisiones de deuda a mediano y largo plazo.

La Compañía tiene acceso a crédito de instituciones bancarias nacionales e internacionales para hacer frente a las necesidades de tesorería; además, la Compañía tiene la calificación más alta para compañías mexicanas (AAA) otorgada por agencias calificadoras independientes, lo que le permite evaluar los mercados de capital en caso de que necesite recursos.

Los excedentes de efectivo que genera la Compañía se invierten de acuerdo con los lineamientos que define el Consejo de Administración con la previa opinión del Comité de Planeación y Finanzas. El Comité de Riesgos Financieros, formado primordialmente por ejecutivos de las áreas de Administración y Finanzas y Planeación, decide una lista de instituciones "custodios" de primer orden en prestigio y liquidez. Las inversiones en moneda extranjera para proyectos específicos solo están autorizadas en US\$ o Euros.

La Compañía no invierte en mercados de capitales ni en sociedades de inversión, y en reportos solo se realizan operaciones con papeles gubernamentales federales de México o Estados Unidos de América. Tales operaciones se llevan a cabo con los bancos de mayor tamaño y reconocido prestigio en México. Los bancos extranjeros en los que se puede invertir son los de mayor cobertura internacional. Las inversiones se realizan en Papel de Deuda de Gobierno Federal y de Deuda Bancario. AC no invierte en Papel Privado y / o Corporativo.

Los factores que podrían disminuir las fuentes de liquidez incluyen una reducción importante en la demanda, o en el precio de los productos, cada uno de los cuales pudiera limitar el monto de efectivo generado de operaciones, y una reducción de la calificación corporativa de crédito, lo cual pudiera deteriorar la liquidez e incrementar los costos de deuda nueva. La liquidez de la Compañía también se ve afectada por factores tales como la depreciación o apreciación del peso y por cambios en las tasas de interés. La Compañía efectúa los pagos de sus obligaciones con los flujos generados por las operaciones.

Los vencimientos contractuales remanentes de los pasivos financieros de la Compañía, que incluyen fundamentalmente el capital y los intereses a pagar a futuro hasta su vencimiento, al 31 de diciembre 2014 y 2013 son:

<u>Al 31 de diciembre 2014</u>	<u>Menos de un año</u>	<u>De 1 a 3 años</u>	<u>De 3 a 5 años</u>	<u>Más de 5 años</u>	<u>Total</u>
Deuda circulante y no circulante	\$ 2,591,498	\$ 6,343,728	\$ 4,849,894	\$ 6,562,066	\$ 20,347,186
Proveedores, partes relacionadas y otros pasivos circulantes y no circulantes	<u>4,102,476</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>4,102,476</u>
	<u>\$ 6,693,974</u>	<u>\$ 6,343,728</u>	<u>\$ 4,849,894</u>	<u>\$ 6,562,066</u>	<u>\$ 24,449,662</u>
<u>Al 31 de diciembre 2013</u>	<u>Menos de un año</u>	<u>De 1 a 3 años</u>	<u>De 3 a 5 años</u>	<u>Más de 5 años</u>	<u>Total</u>
Deuda circulante y no circulante	\$ 3,162,554	\$ 5,697,523	\$ 1,522,050	\$ 7,958,710	\$ 18,340,837
Proveedores, partes relacionadas y otros pasivos circulantes y no circulantes	<u>3,423,161</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>3,423,161</u>
Instrumentos financieros derivados	<u>36,432</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>36,432</u>
	<u>\$ 6,622,147</u>	<u>\$ 5,697,523</u>	<u>\$ 1,522,050</u>	<u>\$ 7,958,710</u>	<u>\$ 21,800,430</u>

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la Compañía no mantiene líneas de crédito no utilizadas.

#### ii. Administración de capital

Los objetivos de la Compañía al administrar su capital (el cual incluye capital social, deuda, capital de trabajo y efectivo y equivalentes de efectivo) son mantener una estructura flexible de capital que reduzca el costo de capital a un nivel aceptable de riesgo, proteger la habilidad de la Compañía para continuar como negocio en marcha, a la vez de que toma ventaja de las oportunidades estratégicas que permitan generar rendimientos a los accionistas.

La Compañía administra su estructura de capital y realiza ajustes a la misma cuando se presentan cambios en las condiciones económicas y las características de riesgo de los activos subyacentes.

La Compañía monitorea su capital con base a la razón de Deuda Neta entre Capital.

Esta razón se calcula mediante la Deuda Neta dividida entre el total Capital Contable como se presenta en el estado consolidado de situación financiera. La Deuda Neta se calcula restando a la deuda total (incluyendo las porciones circulantes y no circulantes como se muestra en el estado consolidado de situación financiera) el saldo de efectivo y equivalentes de efectivo.

La razón de Deuda Neta entre Capital al 31 de diciembre de 2014 y 2013 fue como se muestra a continuación:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Deuda total (Nota 13)	\$ 15,776,626	\$14,077,502
Menos: Efectivo y equivalentes de efectivo	<u>(9,039,309)</u>	<u>(2,565,653)</u>
Deuda Neta	<u>\$ 6,737,317</u>	<u>\$11,511,849</u>
Total Capital Contable	<u>\$49,384,344</u>	<u>\$41,183,770</u>
Razón de Deuda Neta	<u>13.64%</u>	<u>27.96%</u>

#### **Nota 5 - Estimaciones contables y juicios críticos:**

La Compañía ha identificado ciertas estimaciones contables clave en las que su condición financiera y resultados de operaciones son dependientes. Estas estimaciones contables involucran normalmente análisis o se basan en juicios subjetivos o decisiones que requieren que la Administración realice estimaciones y supuestos que afectan las cifras reportadas en estos estados financieros consolidados. Las estimaciones de la Compañía se basan en información histórica cuando aplique, y otros supuestos que se consideren razonables bajo las circunstancias.

Los resultados actuales pueden diferir de las estimaciones bajo diferentes supuestos o condiciones. Además, las estimaciones normalmente requieren ajustes con base en circunstancias cambiantes y la recepción de información más reciente o más exacta.

Las estimaciones contables más críticas de la Compañía bajo las NIIF son las que requieren que la Administración realice estimaciones y supuestos que afectan las cifras reportadas relacionadas con la contabilidad de valor razonable para los instrumentos financieros, crédito mercantil y otros activos intangibles de vida indefinida como resultado de adquisiciones de negocios y beneficios por pensiones.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

a. Las estimaciones y los supuestos que conllevan un riesgo a causar ajustes importantes a los valores en los estados financieros son los siguientes:

i. Deterioro estimado de activos intangibles de vida útil indefinida

La identificación y medición de deterioro de activos intangibles con vidas indefinidas involucra la estimación de valores razonables. Estas estimaciones y supuestos pudieran tener un impacto significativo en la decisión de reconocer o no un cargo por deterioro y también en la magnitud de tal cargo. La Compañía realiza un análisis de valuación y considera información interna relevante, así como otra información pública de mercado. Las estimaciones de valor razonable son principalmente determinadas utilizando flujos de efectivo descontados y comparaciones de mercado. Estos enfoques usan las estimaciones y supuestos significativos, incluyendo flujos de efectivo futuros proyectados (incluyendo plazos), tasas de descuento que reflejan el riesgo inherente en flujos de efectivo futuros, tasas de crecimiento perpetuas, determinación de comparables de mercado apropiados y la determinación de si una prima o descuento debe aplicarse a los comparables.

Es posible un cierto nivel de riesgo inherente a estas estimaciones y supuestos que la Compañía considera ha tomado en sus valuaciones. Si los resultados reales futuros fueran inferiores a las estimaciones, un posible cargo por deterioro puede reconocerse en periodo futuros en relación con la reducción del valor en libros de otros intangibles además de las cantidades reconocidas previamente (véase Nota 12).

ii. Combinaciones de negocios - asignaciones del precio de compra

Para las combinaciones de negocios, las NIIF requieren que se lleve a cabo un cálculo de valor razonable asignando el precio de compra al valor razonable de los activos y pasivos adquiridos. Cualquier diferencia entre el costo de adquisición y el valor razonable de los activos netos adquiridos identificables se reconoce como crédito mercantil. El cálculo del valor razonable se lleva a cabo en la fecha de adquisición.

Como resultado de la naturaleza de la evaluación del valor razonable, la asignación del precio de compra y las determinaciones del valor razonable a la fecha de adquisición requieren de juicios significativos basados en un amplio rango de variables complejas en cierto tiempo. La Administración usa toda la información disponible para hacer las determinaciones del valor razonable. Al 31 de diciembre de 2014, la Administración ha determinado sobre esta base los valores preliminares de los activos adquiridos y los pasivos asumidos en su inversión en operación conjunta como se muestra en la Nota 2, los cuales podrán variar de acuerdo con la determinación final de los valores razonables.

iii. Beneficios por pensiones

El valor presente de las obligaciones por pensiones depende de diversos factores que se determinan sobre una base actuarial utilizando una variedad de supuestos. Los supuestos utilizados para determinar el costo (utilidad) por pensiones incluyen la tasa de descuento. Cualquier cambio en estos supuestos afectará el valor en libros de las obligaciones por pensiones.

La Compañía determina la tasa de descuento apropiada al final de cada año. Esta tasa de interés se utiliza para determinar el valor presente de las salidas de efectivo requeridas para liquidar las obligaciones por pensiones futuras esperadas. Para determinar la tasa de descuento apropiada, la Compañía considera la tasa de interés de descuento de conformidad con la NIC 19 "Beneficios a empleados" que se expresan en la moneda en que los beneficios serán pagados y que tienen plazos de vencimiento que se aproximan a los plazos relacionados con la obligación por pensiones (véase Nota 16).



# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

b. Los juicios críticos en la aplicación de las políticas contables son los siguientes:

i. Inversión en asociadas

La administración ha evaluado el nivel de influencia que AC tiene en su inversión en Jugos del Valle, S. A. P. I. y determinado que tiene influencia significativa aun cuando su tenencia accionaria es menor al 20% debido a su representación en el consejo de administración y términos contractuales. Consecuentemente, esta inversión ha sido clasificada como asociada.

ii. Inversión en operación conjunta

La administración ha evaluado los términos y condiciones contenidos en el acuerdo de accionistas para el acuerdo conjunto de Toni en Tonicorp y concluido que el mismo debe ser clasificado como Operación Conjunta debido a que considera que en su diseño y propósito requiere que Arca Ecuador adquiera, distribuya y comercialice la producción de Tonicorp transfiriendo por lo tanto a los dos accionistas que controlan conjuntamente el acuerdo substancialmente los derechos a los beneficios y las obligaciones a los pasivos de Tonicorp y sus subsidiarias, lo cual de acuerdo con IFRS 11, "Acuerdos Conjuntos" requiere que el acuerdo sea clasificado como tal.

iii. Vida útil de activos intangibles

Los activos intangibles de vida indefinida de la Compañía incluyen contratos de embotellador que AC tiene celebrados con TCCC que tienen ciertas fechas de vencimiento y no garantizan que sean perpetuos, sin embargo, la Compañía considera, con base en su experiencia propia y evidencia del mercado, que continuará renovando estos contratos, como lo hizo durante 2014, y por lo tanto los ha asignado como activos intangibles de vida útil indefinida (véase Nota 27).

#### **Nota 6 - Información por segmentos:**

La información por segmentos se presenta de manera consistente con la información interna proporcionada al Director General de la Compañía, que representa la máxima autoridad en la toma de decisiones operativas, asignación de recursos y evaluación de desempeño de los segmentos operativos.

Un segmento operativo se define como un componente de una entidad sobre el cual se tiene información financiera separada y se evalúa continuamente.

La Compañía controla y evalúa sus operaciones continuas desde una perspectiva tanto geográfica como por producto. Geográficamente la Dirección considera el desempeño en México, Estados Unidos, Argentina y Ecuador. Desde la perspectiva del producto, la Dirección considera de manera separada las bebidas y otros productos en estas áreas geográficas.

Los segmentos por productos a reportar por la Compañía son:

- **Bebidas (incluye bebidas carbonatadas, no carbonatadas, lácteas y agua en formato individual):** Este segmento produce, distribuye y vende bebidas refrescantes de las marcas de TCCC, en diversos territorios de México, Argentina y Ecuador y bebidas lácteas de las marcas Santa Clara en México y Toni en Ecuador. La Compañía mantiene dentro de su cartera de bebidas, refrescos de cola y sabores, agua purificada y saborizada en formato individual, bebidas lácteas y otras bebidas carbonatadas y no carbonatadas, en diversas presentaciones.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

- **Otros segmentos – negocios complementarios:**

Esta sección representa aquellos segmentos operativos que no se consideran segmentos reportables de manera individual debido a que no cumplen con los límites cuantitativos, según lo establece la Norma aplicable para cualquiera de los años reportados. De conformidad con esta norma, los segmentos operativos con un total de ingresos iguales o menores al 10% de los ingresos totales de la Compañía no requieren ser reportados individualmente y pueden agruparse con otros segmentos operativos que no cumplen con dicho límite, siempre y cuando la suma de estos segmentos operativos agrupados no exceda el 25% de los ingresos totales. Estos segmentos comprenden los siguientes negocios complementarios:

- a) Agua en garrafón (México)
- b) Botanas y frituras (México, Ecuador y Estados Unidos)

La Compañía evalúa el desempeño de cada uno de los segmentos operativos con base en la utilidad antes del resultado financiero neto, impuestos, depreciación, amortización (flujo operativo o EBITDA por sus siglas en inglés), considerando que dicho indicador representa una buena medida para evaluar el desempeño operativo y la capacidad para satisfacer obligaciones de capital e intereses con respecto a la deuda de la Compañía, así como la capacidad para fondar inversiones de capital y requerimientos de capital de trabajo. No obstante lo anterior, el EBITDA no es una medida de desempeño financiero bajo las NIIF, y no debería ser considerada como indicador alternativo de la utilidad neta como una medida de desempeño operativo, o del flujo de efectivo como una medida de liquidez.

La Compañía ha definido el EBITDA o flujo operativo como utilidad (pérdida) consolidada de operación después de agregar o restar, según sea el caso: (1) depreciación, amortización, y (2) gastos no recurrentes incurridos (como indemnizaciones, entre otros, clasificadas en el rubro de otros gastos, neto en el estado de resultados).



**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

	Año terminado el 31 de diciembre de 2013					Total
	Bebidas			Otros México y otros	Eliminaciones	
	México	Argentina	Ecuador			
<b>Estado de situación financiera:</b>						
Activos totales	\$ 52,622,784	\$ 4,859,095	\$ 11,634,354	\$ 4,964,672	(\$ 7,731,702)	\$ 66,349,203
Inversión en asociadas <sup>(2)</sup>	\$ 3,801,469					\$ 3,801,469
Pasivos totales	\$ 26,232,611	\$ 1,768,848	\$ 687,054	\$ 998,271	(\$ 4,521,351)	\$ 25,165,433
Inversión en activos fijos (Capex)	\$ 3,414,187	\$ 676,276	\$ 553,331	\$ 217,776		\$ 4,861,570

(1) Corresponde a la forma en que AC mide su flujo operativo.

(2) La totalidad de la inversión en acciones de asociadas se localiza en México.

A continuación se muestran las ventas con clientes externos, así como propiedades, planta y equipo, crédito mercantil y activos intangibles por área geográfica.

	Año terminado el 31 de diciembre de 2014			
	Ventas con clientes	Propiedades planta y equipo	Crédito mercantil	Activos intangibles
México	\$ 43,514,888	\$ 19,160,447	\$ 8,091,780	\$ 8,984,001
Estados Unidos	2,832,500	705,393	1,467,936	1,875,692
Argentina	7,226,401	1,676,633	1,478,063	377,725
Ecuador	8,383,482	3,778,872	7,944,326	3,425,838
<b>Total</b>	<b>\$ 61,957,271</b>	<b>\$ 25,321,345</b>	<b>\$ 18,982,105</b>	<b>\$ 14,663,256</b>

	Año terminado el 31 de diciembre de 2013			
	Ventas con clientes	Propiedades planta y equipo	Crédito mercantil	Activos intangibles
México	\$ 43,507,278	\$ 19,770,108	\$ 8,091,780	\$ 8,430,381
Estados Unidos	2,698,621	418,021	1,336,210	1,712,410
Argentina	7,843,438	1,649,229	1,668,094	423,204
Ecuador	6,309,819	2,333,572	6,017,472	1,734,165
<b>Total</b>	<b>\$ 60,359,156</b>	<b>\$ 24,170,930</b>	<b>\$ 17,113,556</b>	<b>\$ 12,300,160</b>

Los clientes de la Compañía son establecimientos comerciales clasificados en clientes institucionales y clientes en general, incluyendo supermercados, tiendas de conveniencia, instituciones, empresas y principalmente tiendas de abarrotes de pequeñas a grandes. Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013 la Compañía no mantuvo ningún cliente que alcanzara el 10% de sus ventas totales.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
 Notas sobre los Estados Financieros Consolidados  
 Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

**Nota 7 - Efectivo y equivalentes de efectivo:**

Efectivo y equivalentes de efectivo se integra como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Efectivo en caja y bancos	\$ 6,482	\$ 70,838
Depósitos bancarios a corto plazo	936,874	1,102,717
Inversiones de corto plazo (menores a tres meses)	<u>8,095,953</u>	<u>1,392,098</u>
Total efectivo y equivalentes de efectivo	<u>\$ 9,039,309</u>	<u>\$ 2,565,653</u>

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013 la Compañía no tenía efectivo y equivalentes de efectivo restringidos.

**Nota 8 - Clientes y otras cuentas por cobrar, neto:**

Los clientes y otras cuentas por cobrar se integran como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Clientes	\$ 3,252,698	\$ 2,282,025
Provisión por deterioro de clientes	<u>(92,892)</u>	<u>(41,401)</u>
Clientes, neto	3,159,806	2,240,624
Impuestos por recuperar	87,557	90,345
Documentos y otras cuentas por cobrar	324,920	162,947
Deudores diversos	<u>698,924</u>	<u>682,534</u>
	<u>\$ 4,271,207</u>	<u>\$ 3,176,450</u>

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013 ninguno de los clientes de AC aporta en lo individual o en el agregado más del 10% de sus ingresos.

El análisis de antigüedad de los saldos vencidos de clientes no deteriorados es el siguiente:

	<u>Al 31 de diciembre de 2014</u>	
	<u>De 90 a 180 días</u>	<u>Más de 180 días</u>
Clientes	<u>\$ 98,696</u>	<u>\$ 56,536</u>

	<u>Al 31 de diciembre de 2013</u>	
	<u>De 90 a 180 días</u>	<u>Más de 180 días</u>
Clientes	<u>\$ 73,664</u>	<u>\$ 23,757</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Al 31 de diciembre de 2014 existen cuentas por cobrar a clientes deterioradas por \$92,892 (\$41,401 en 2013), las cuales han sido provisionadas en su totalidad (en su totalidad en 2013). Los saldos de cuentas por cobrar a clientes individualmente deteriorados están relacionados principalmente con minoristas de canal tradicional que inesperadamente entran en dificultades económicas.

Las cuentas por cobrar están denominadas en las siguientes monedas:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Pesos mexicanos	\$2,452,846	\$1,990,706
Pesos argentinos	615,945	440,743
Dólares estadounidenses	<u>1,202,416</u>	<u>745,001</u>
	<u>\$4,271,207</u>	<u>\$3,176,450</u>

Los movimientos de la provisión por deterioro de clientes se analizan como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Saldo inicial	\$ 41,401	\$ 40,650
Provisión por deterioro de clientes	48,503	8,249
Cuentas por cobrar canceladas durante el año	(7,168)	(7,498)
Incremento por adquisición de operación conjunta	<u>10,156</u>	<u>-</u>
Saldo final	<u>\$ 92,892</u>	<u>\$ 41,401</u>

Los movimientos en resultados de la provisión por deterioro de clientes se reconocen en los gastos de venta. Los valores razonables de los clientes y otras cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2014 y 2013 se aproximan a su valor en libros (ver Nota 20 iii.).

**Nota 9 - Inventarios:**

Los inventarios se integran como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Materias primas	\$1,053,337	\$ 905,307
Productos terminados	954,820	747,201
Materiales y refacciones	799,293	656,721
Productos en proceso	<u>25,049</u>	<u>8,084</u>
	<u>\$2,832,499</u>	<u>\$2,317,313</u>

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

### Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013 se reconocieron en resultados \$9,436 y \$6,723, respectivamente, correspondiente a inventario dañado, de lento movimiento y obsoleto.

#### Nota 10 - Inversión en acciones de asociadas:

Las inversiones en acciones de asociadas se integran como sigue:

	Al 31 de diciembre de	
	2014	2013
Saldo inicial	\$ 3,801,468	\$ 3,263,903
Adiciones	34,814	406,811
Participación en los resultados de asociadas	<u>89,380</u>	<u>130,755</u>
Saldo final	<u>\$ 3,925,662</u>	<u>\$ 3,801,469</u>

A continuación se presentan las asociadas de la Compañía al 31 de diciembre de 2014 y 2013, las cuales en opinión de la Administración, son materiales para la Compañía. Las entidades abajo listadas tienen un capital social consistente únicamente de acciones ordinarias con derecho a voto, las cuales son poseídas directamente por AC. El país de constitución y registro es también su principal lugar de negocios y la proporción de tenencia accionaria es la misma que la proporción de votos poseídos.

31 de diciembre de 2014						
Nombre de la asociada	País de constitución	Naturaleza	Método de valuación	Saldo	Ganancia (pérdida)	Tenencia accionaria
Promotora Industrial						
Azucarera, S. A. de C. V. (PIASA) (1)	México	Asociada	Método de participación	\$ 1,511,219	\$ 65,328	49.00%
Jugos del Valle, S. A. P. I. (JDV) (2)	México	Asociada	Método de participación	921,166	16,823	16.45%
Petstar, S. A. P. I. de C. V. (PETSTAR) (3)	México	Asociada	Método de participación	477,892	(7,065)	49.90%

31 de diciembre de 2013						
Nombre de la asociada	País de constitución	Naturaleza	Método de valuación	Saldo	Ganancia (pérdida)	Tenencia accionaria
Promotora Industrial						
Azucarera, S. A. de C. V. (PIASA) (1)	México	Asociada	Método de participación	\$ 1,445,071	\$ 96,371	49.00%
Jugos del Valle, S. A. P. I. (JDV) (2)	México	Asociada	Método de participación	921,781	20,481	16.45%
Petstar, S. A. P. I. de C. V. (PETSTAR) (3)	México	Asociada	Método de participación	451,136	(15,793)	46.42%

- (1) PIASA es una sociedad cuya actividad principal es la de comercializar entre sus accionistas y terceros, azúcar y miel que produce o adquiere, y como producto derivado la energía eléctrica que genera. Esta inversión permite a la Compañía abastecer azúcar para la producción y al mismo tiempo reducir su exposición al riesgo de precio de dicha materia prima.
- (2) JDV es una inversión estratégica que tiene como principal actividad la producción, envasado, compra, venta, distribución y comercialización de jugos, néctares, y bebidas de frutas. JDV también comercializa productos de terceros.
- (3) PETSAR se dedica a la recolección y reciclaje de residuos de PET (Polietilén Tereftalato) y su conversión en resina grado alimenticio y venta, principal pero no exclusivamente a sus accionistas.

Los cuadros siguientes incluyen información financiera resumida por aquellas asociadas que se consideran materiales para AC. La información revelada refleja los montos presentados en los estados financieros de las asociadas relevantes, y no de la participación de la Compañía sobre dichos montos. Estos montos han sido modificados, en su caso, para reflejar los ajustes realizados por AC al momento de aplicar el método de participación, incluyendo ajustes de valor razonable, en los casos aplicables, y modificaciones por diferencias en políticas contables.

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

### Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

No se tienen pasivos contingentes relacionados con el interés de la Compañía en sus asociadas.

Balance general resumido	PIASA		JDV		PETSTAR	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Total de activos circulantes	\$ 1,324,392	\$ 1,328,927	\$ 2,819,302	\$ 2,547,549	\$ 273,322	\$ 311,417
Activos no circulantes	2,726,662	2,778,935	4,545,586	4,264,565	874,853	868,705
Total de pasivos circulantes	825,364	898,533	1,675,967	1,129,907	173,114	198,332
Pasivos no circulantes	<u>141,161</u>	<u>259,798</u>	<u>89,127</u>	<u>78,678</u>	<u>17,362</u>	<u>9,933</u>
Activos netos	<u>\$ 3,084,529</u>	<u>\$ 2,949,531</u>	<u>\$ 5,599,794</u>	<u>\$ 5,603,529</u>	<u>\$ 957,699</u>	<u>\$ 971,857</u>
<i>Reconciliación de los saldos en libros</i>						
Saldo inicial	\$ 2,949,531	\$ 2,752,855	\$ 5,603,529	\$ 5,334,432	\$ 971,857	\$ 963,318
Aumento de capital	-	-	74,000	144,595	-	42,561
Resultado del año	133,322	194,688	102,265	124,502	(14,158)	(34,022)
Otros resultados integrales	1,267	1,988	-	-	-	-
Dividendos pagados	-	-	(180,000)	-	-	-
Saldo final	3,084,120	2,949,531	5,599,794	5,603,529	957,699	971,857
% de tenencia	<u>49.00%</u>	<u>49.00%</u>	<u>16.45%</u>	<u>16.45%</u>	<u>49.90%</u>	<u>46.42%</u>
Saldo en libros	<u>\$ 1,511,219</u>	<u>\$ 1,445,071</u>	<u>\$ 921,166</u>	<u>\$ 921,781</u>	<u>\$ 477,892</u>	<u>\$ 451,136</u>
<i>Estado resumido de resultados integrales</i>						
	PIASA		JDV		PETSTAR	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Ingresos	<u>\$ 3,477,309</u>	<u>\$ 3,934,432</u>	<u>\$ 8,268,153</u>	<u>\$ 8,348,929</u>	<u>\$ 1,201,273</u>	<u>\$ 800,479</u>
Resultado del año	\$ 133,322	\$ 194,688	\$ 102,265	\$ 124,502	(\$ 14,158)	(\$ 34,022)
Otra utilidad integral	<u>1,676</u>	<u>1,988</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Total resultado integral	<u>\$ 134,998</u>	<u>\$ 196,676</u>	<u>\$ 102,265</u>	<u>\$ 124,502</u>	<u>(\$ 14,158)</u>	<u>(\$ 34,022)</u>

Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013 la Compañía no ha recibido dividendos de sus asociadas materiales.

La Compañía ejerce influencia significativa sobre sus asociadas debido a que tiene el poder de participar en decidir las políticas financieras y de operación sin llegar a tener el control (véase Nota 5b i).

En adición a los intereses en las asociadas descritos anteriormente, AC también tiene intereses en algunas otras asociadas, que en forma individual no son considerados materiales y que son contabilizadas utilizando el método de participación; los valores reconocidos en AC de su inversión en tales asociadas se muestra a continuación:

	Al 31 de diciembre de	
	2014	2013
Saldo agregado de entidades individualmente no materiales	<u>\$ 1,015,385</u>	<u>\$ 983,481</u>
Montos agregados de la participación de AC en:		
Utilidad de operaciones continuas	<u>\$ 13,614</u>	<u>\$ 29,696</u>
Total utilidad integral	<u>\$ 13,614</u>	<u>\$ 29,696</u>

Ninguna de las compañías asociadas tienen listadas sus acciones públicamente y consecuentemente, no existen precios de mercado publicados.



# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

### Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

#### Nota 11 - Propiedades, planta y equipo:

Los movimientos de propiedades, planta y equipo para los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013 se analizan como sigue:

	Activos depreciables					Activos no depreciables		Total			
	Edificios	Maquinaria y equipo	Equipo de transporte	Refrigeradores y equipo de venta	Envases y cajas de reparto	Equipo de cómputo	Mobiliario y otros		Subtotal	Terrenos	Inversiones en proceso
<b>Por el año terminado</b>											
<b>Al 31 de diciembre de 2013</b>											
Valor neto en libros	\$ 5,260,018	\$ 5,796,176	\$ 1,827,564	\$ 2,822,481	\$ 851,283	\$ 125,874	\$ 748,483	\$ 17,490,879	\$ 4,694,785	\$ 609,579	\$ 22,735,243
Adiciones	292,504	587,134	513,763	1,059,607	1,035,849	142,512	99,949	3,731,318	39,497	1,090,755	4,861,570
Disposiciones	(51,309)	(482,415)	(174,902)	(3,140)	(65,028)	(47,656)	(814,450)	(814,450)	(84,448)	(94,939)	(993,837)
Cargos por depreciación reconocidos en el año	(274,239)	(787,596)	(416,613)	(233,294)	(442,328)	(95,885)	(182,091)	(2,432,046)			(2,432,046)
Saldo final	\$ 5,226,974	\$ 5,112,299	\$ 1,749,812	\$ 3,645,654	\$ 1,389,776	\$ 124,845	\$ 666,341	\$ 17,915,701	\$ 4,649,834	\$ 1,605,395	\$ 24,170,930
<b>Al 31 de diciembre de 2013</b>											
Costo	\$8,725,599	\$ 13,655,798	\$ 6,062,405	\$ 6,972,939	\$ 3,532,249	\$ 734,411	\$ 1,435,518	\$ 41,118,919	\$ 4,649,834	\$ 1,605,395	\$ 47,374,148
Depreciación acumulada	(3,498,625)	(8,543,499)	(4,312,593)	(3,327,285)	(2,142,473)	(609,566)	(769,177)	(23,203,218)			(23,203,218)
Saldo final	\$ 5,226,974	\$ 5,112,299	\$ 1,749,812	\$ 3,645,654	\$ 1,389,776	\$ 124,845	\$ 666,341	\$ 17,915,701	\$ 4,649,834	\$ 1,605,395	\$ 24,170,930
<b>Por el periodo terminado</b>											
<b>Al 31 de diciembre de 2014</b>											
Valor neto en libros	\$ 5,226,974	\$ 5,112,299	\$ 1,749,812	\$ 3,645,654	\$ 1,389,776	\$ 124,845	\$ 666,341	\$ 17,915,701	\$ 4,649,834	\$ 1,605,395	\$ 24,170,930
Adquisiciones por inversión en operación conjunta	120,113	229,732	80,750	34,944	-	6,142	29,134	500,815	107,857	18,128	626,800
Adiciones	467,281	527,487	263,569	770,800	941,476	108,008	110,201	3,188,822	183,512	659,274	4,031,608
Disposiciones	(89,236)	(36,853)	(136,490)	(87,062)	(454,195)	(32,915)	(3,375)	(840,126)	(18,108)	(61,919)	(920,153)
Cargos por depreciación reconocidos en el año	(275,622)	(825,147)	(382,590)	(578,755)	(378,740)	(90,577)	(58,409)	(2,587,840)			(2,587,840)
Saldo final	\$ 5,449,510	\$ 5,007,518	\$ 1,575,051	\$ 3,785,581	\$ 1,498,317	\$ 115,503	\$ 745,892	\$ 18,177,372	\$ 4,923,095	\$ 2,220,878	\$ 25,321,345
<b>Al 31 de diciembre de 2014</b>											
Costo	\$ 9,223,757	\$ 14,376,164	\$ 6,270,234	\$ 7,691,621	\$ 4,019,530	\$ 815,646	\$ 1,571,478	\$ 43,968,430	\$ 4,923,095	\$ 2,220,878	\$ 51,112,403
Depreciación acumulada	(3,774,247)	(9,368,646)	(4,695,183)	(3,906,040)	(2,521,213)	(700,143)	(825,586)	(25,791,058)			(25,791,058)
Saldo final	\$ 5,449,510	\$ 5,007,518	\$ 1,575,051	\$ 3,785,581	\$ 1,498,317	\$ 115,503	\$ 745,892	\$ 18,177,372	\$ 4,923,095	\$ 2,220,878	\$ 25,321,345

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Del gasto por depreciación del año 2014 por \$2,587,840, (\$2,432,046 en 2013), \$832,510 (\$799,553 en 2013) fueron registrados en el costo de ventas, \$1,488,453 (\$1,353,408 en 2013) en gastos de venta y \$266,877 (\$279,285 en 2013) en gastos de administración.

Las inversiones en proceso al 31 de diciembre de 2014 corresponden principalmente a construcciones de edificios e inversiones en equipos de producción, distribución y mejoras.

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la Compañía tenía celebrado un contrato de arrendamiento financiero para la adquisición de equipo de sistemas electrónicos. El contrato está garantizado con los mismos bienes y al 31 de diciembre de 2014 y 2013 los saldos ascienden a \$6,121 y \$13,867, respectivamente, y causa interés a una tasa del 15.5% anual con vencimiento el 30 de abril de 2016.

**Nota 12 - Crédito mercantil y activos intangibles, netos:**

Los movimientos de activos intangibles para el año terminado el 31 de diciembre de 2014 y 2013 se analizan como sigue:

	Activos intangibles adquiridos					Total
	Crédito mercantil	Franquicias	Marcas	Licencias para uso de software	Otros	
Saldo inicial al 1 de enero de 2013	\$ 17,536,735	\$ 9,615,187	\$ 2,649,831	\$ 72,594	\$ 58,029	\$ 29,932,376
Efecto de conversión	(423,179)	(94,658)	7,759	(1,337)	5,684	(505,731)
Adiciones			30,000	52,740		82,740
Disposiciones						
Cargos por amortización reconocidos en el año			(34,074)	(54,323)	(7,272)	(95,669)
Saldo final al 31 de diciembre de 2013 revisado por ajustes de valor razonable	<u>\$ 17,113,556</u>	<u>\$ 9,520,529</u>	<u>\$ 2,653,516</u>	<u>\$ 69,674</u>	<u>\$ 56,441</u>	<u>\$ 29,413,716</u>
<b>Al 31 de diciembre de 2013</b>						
Costo atribuido	\$ 17,113,556	\$ 9,520,529	\$ 2,687,590	\$ 156,150	\$ 94,496	\$ 29,572,321
Amortización acumulada			(34,074)	(86,476)	(38,055)	(158,605)
Valor neto en libros	<u>\$ 17,113,556</u>	<u>\$ 9,520,529</u>	<u>\$ 2,653,516</u>	<u>\$ 69,674</u>	<u>\$ 56,441</u>	<u>\$ 29,413,716</u>
Saldo inicial al 1 de enero de 2014	\$ 17,113,556	\$ 9,520,529	\$ 2,653,516	\$ 69,674	\$ 56,441	\$ 29,413,716
Efecto de conversión	890,285	185,333	232,707	(1,205)	80,856	1,387,976
Adiciones	5,925	2,097	10	559,337		567,369
Adquisiciones por inversión en operación conjunta (Nota 2)	972,339		595,733	5,816	772,648	2,346,536
Disposiciones				(3,201)		(3,201)
Cargos por amortización reconocidos en el año			(1,000)	(65,593)	(442)	(67,035)
Saldo final al 31 de diciembre de 2014	<u>\$ 18,982,105</u>	<u>\$ 9,707,959</u>	<u>\$ 3,480,966</u>	<u>\$ 564,828</u>	<u>\$ 909,503</u>	<u>\$ 33,645,361</u>
<b>Al 31 de diciembre de 2014</b>						
Costo atribuido	\$ 18,982,105	\$ 9,707,959	\$ 3,516,040	\$ 716,898	\$ 948,000	\$ 33,871,002
Amortización acumulada			(35,074)	(152,070)	(38,497)	(225,641)
Valor neto en libros	<u>\$ 18,982,105</u>	<u>\$ 9,707,959</u>	<u>\$ 3,480,966</u>	<u>\$ 564,828</u>	<u>\$ 909,503</u>	<u>\$ 33,645,361</u>

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

### Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

El gasto total por amortización de \$67,035 (\$95,669 en 2013) se incluyó en el costo de ventas, \$8,403 (\$10,186 en 2013), en gastos de venta \$7,735 (\$4,646 en 2013) y en gastos administrativos \$50,897 (\$80,837 en 2013).

El crédito mercantil se vio incrementado en 2014 principalmente debido a la adquisición de la operación conjunta en Toni en el segmento de lácteos de alto valor. El crédito mercantil adquirido en combinaciones de negocios es asignado en la fecha de adquisición a las unidades generadoras de efectivo (UGEs) que se espera se beneficien de las sinergias de dichas combinaciones.

El valor en libros del crédito mercantil asignado a las distintas UGE o grupo de éstas son los siguientes:

<u>Unidad generadora de efectivo</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Bebidas México	\$ 7,835,007	\$ 7,835,007
Bebidas Ecuador	7,218,977	5,402,903
Bebidas Argentina	1,478,063	1,668,094
Wise Foods	1,467,936	1,336,210
Inalecsa	725,349	614,569
NAYHSA	<u>256,773</u>	<u>256,773</u>
	<u>\$18,982,105</u>	<u>\$17,113,556</u>

Al 31 diciembre de 2014 y 2013, la estimación del valor de recuperación de las UGEs identificadas, se realizó a través del valor en uso, utilizando el enfoque de ingresos. El valor en uso se determinó al descontar los flujos futuros de efectivo generados por el uso continuo de las UGEs, utilizando entre otros, los siguientes supuestos claves:

	<u>Rango entre UGE's</u>			
	<u>2014</u>		<u>2013</u>	
Tasa de crecimiento en volumen	2.2%	9.4%	0.8%	13.0%
Tasa de crecimiento en precio	1.0%	8.7%	1.0%	5.3%
Margen operativo (como % de Ingresos)	5.7%	20.2%	6.7%	17.6%
Otros costos operativos	25.6%	49.0%	20.6%	47.8%
Capex anual	3.3%	12.94%	4.0%	9.7%
Tasa de crecimiento de largo plazo	3.5%		3.5%	
Tasa de descuento antes de impuestos	5.1%	12.2%	7.2%	19.9%

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013:

- La determinación de los flujos de efectivo se basó en las proyecciones financieras aprobadas por la Administración para un periodo de 5 años y son dependientes de las tasas esperadas de crecimiento del volumen, las cuales se basan en desempeños históricos y la expectativa de crecimiento de la industria en la que AC opera.
- La tasa de descuento se calculó con base en el promedio ponderado del capital (a valor de mercado) del costo de todas las fuentes de financiamiento que forman parte de la estructura de capital de las UGEs (pasivos con costo y capital accionario) y reflejan los riesgos específicos relativos a los segmentos operativos relevantes de AC.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

- El volumen de ventas es la tasa promedio de crecimiento a lo largo del período de 5 años de proyección. Se basa en desempeño pasado y expectativas de la administración de la evolución del mercado.
- El precio de venta es la tasa promedio de crecimiento a lo largo del período de 5 años de proyección. Se basa en tendencias actuales de la industria e incluye proyecciones de inflación a largo plazo para cada territorio.
- El margen operativo es el margen promedio como porcentaje de ingreso a lo largo del período de 5 años de proyección. Se basa en los niveles actuales de margen de ventas y mix de ventas. Debido a la naturaleza de la operación, no se esperan incrementos en el costo de materias primas en el futuro que no puedan ser repercutidos a los clientes, que hayan requerido de algún ajuste en la determinación de márgenes futuros.
- Otros costos operativos son costos fijos de las UGEs como porcentaje del ingreso, los cuales no varían significativamente con los volúmenes de venta o los precios. La administración proyectó estos costos con base en la estructura actual del negocio, ajustando incrementos inflacionarios y estos no reflejan cualquier reestructura futura o medidas de reducción de costos. Los porcentajes revelados arriba son el promedio de los otros costos operativos por el período de 5 años de proyección con respecto al ingreso.
- El Capex anual representa el porcentaje de ingreso para invertir en maquinaria y equipo para mantener la operación en sus niveles actuales. Se basa en la experiencia histórica de la administración y los planes de reemplazo de maquinaria y equipo conforme se requiere de acuerdo al Sistema Coca-Cola. No se asumen ingresos incrementables o reducciones de costos en el modelo de valor en uso como resultado de este Capex.

Como resultado de las pruebas anuales por deterioro, la Compañía no reconoció pérdidas por deterioro en los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013.

Con relación al cálculo del valor de uso de las UGEs, la Administración de AC considera que un posible cambio en los supuestos clave utilizados, dentro de un rango razonable alrededor de los supuestos clave utilizados, no causaría que el valor en libros de las UGEs exceda materialmente a su valor de uso.

**Nota 13 - Deuda:**

La deuda se analiza como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Certificados bursátiles	\$ 10,126,288	\$ 12,255,623
HSBC	2,842,659	-
BBVA Francés	283,585	99,145
Banco Macro	101,633	-
Banco de la Producción	-	32,663
Santander	1,197,203	1,404,509
Banco de Guayaquil	33,010	-
Citibank Ecuador	40,124	52,261
International Finance Corp.	62,485	130,652
Rabobank International	959,235	-
Arrendamiento financiero	13,918	13,867
Otros	<u>116,486</u>	<u>88,782</u>
Total de deuda	15,776,626	14,077,502
Porción circulante de la deuda	<u>(1,698,672)</u>	<u>(2,376,362)</u>
Deuda no circulante	<u>\$ 14,077,954</u>	<u>\$ 11,701,140</u>

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

### Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

Los términos, condiciones y valores en libros de la deuda no circulante son los siguientes:

	País	Moneda	Tasa de interés		Fecha de		Periodicidad	Al 31 de diciembre de	
			contractual	efectiva	vencimientos	pago de interés		2014	2013
CEBUR ARCA 09-3	México	MXN	9.75%	9.93%	27/05/2016	Semestral	\$ 500,000	\$ 500,000	
CEBUR ARCA 09-5	México	MXN	9.50%	9.64%	01/12/2016	Semestral	400,000	400,000	
CEBUR ARCA 10	México	MXN	7.74%	7.8%	13/11/2020	Semestral	2,500,000	2,500,000	
CEBUR ARCA 10-2	México	MXN	TIE 28 más 0.29%	4.19%	20/11/2015	Mensual	-	1,000,000	
CEBUR ARCA 11	México	MXN	TIE 28 más 0.25%	4.13%	07/10/2016	Mensual	1,000,000	1,000,000	
CEBUR ARCA 11-2	México	MXN	7.63%	7.68%	01/10/2021	Semestral	2,000,000	2,000,000	
CEBUR ARCA 13	México	MXN	TIE 28 más 0.13%	4.01%	16/03/2018	Mensual	1,000,000	1,000,000	
CEBUR ARCA 13-2	México	MXN	5.88%	5.93%	10/03/2023	Semestral	1,700,000	1,700,000	
Titularización Serie B (Produfondos S. A.)	Ecuador	USD	8.75%	9.38%	13/02/2015	Mensual	-	83,619	
Certificados bursátiles							9,100,000	10,183,619	
HSBC España	España	USD	4.96%	4.34%	19/03/2021	Semestral	1,473,480	-	
HSBC España	España	USD	2.74%	2.75%	19/03/2021	Semestral	1,105,110	-	
HSBC España	España	USD	2.73%	2.64%	19/03/2021	Semestral	147,348	-	
Banco Santander, S. A.	Ecuador	USD	3.60%	1.89%	24/06/2015	Trimestral	-	205,777	
Banco Santander, S. A.	Ecuador	USD	3.60%	1.72%	24/06/2015	Trimestral	-	19,598	
Banco Santander, S. A.	Ecuador	USD	3.60%	1.71%	24/06/2015	Trimestral	-	19,598	
Banco Santander, S. A.	Ecuador	USD	3.60%	1.70%	24/06/2015	Trimestral	-	48,995	
Banco Santander, S. A.	Ecuador	USD	3.15%	3.38%	15/11/2016	Trimestral	221,022	587,934	
Banco Santander, S. A.	Ecuador	USD	3.01%	0.90%	01/03/2017	Trimestral	-	522,607	
Banco Santander (México)	Ecuador	USD	3.04%	3.58%	7/03/2017	Trimestral	589,392	-	
Banco de Guayaquil	Ecuador	USD	7.00%	7.60%	10/12/2017	Mensual	22,677	-	
Rabobank International	Ecuador	USD	3.10%	3.43%	18/07/2019	Semestral	442,044	-	
Rabobank International	Ecuador	USD	1.62%	1.56%	18/07/2019	Semestral	442,044	-	
Rabobank International	Ecuador	USD	1.88%	1.56%	17/12/2019	Semestral	30,943	-	
Rabobank International	Ecuador	USD	3.47%	2.89%	17/12/2019	Semestral	44,204	-	
International Finance Corp.	Ecuador	USD	5.17%	6.81%	31/05/2020	Semestral	51,005	-	
BBVA Francés	Argentina	ARG	15.25%	16.36%	17/10/2017	Mensual	46,425	99,145	
HSBC Argentina	Argentina	ARG	15.25%	17.70%	15/01/2017	Semestral	18,852	-	
Banco Macro	Argentina	ARG	15.25%	16.36%	29/08/2017	Mensual	911	-	
Banco Macro	Argentina	ARG	15.25%	16.36%	28/01/2018	Mensual	9,985	-	
Banco Macro	Argentina	ARG	23.50%	26.21%	28/01/2018	Mensual	12,362	-	
Banco Macro	Argentina	ARG	20.69%	22.77%	28/01/2018	Mensual	55,436	-	
BBVA Francés	Argentina	ARG	27.50%	31.25%	18/08/2018	Mensual	172,650	-	
HSBC Argentina	Argentina	ARG	28.12%	32.04%	3/09/2018	Mensual	74,580	-	
Otros	Ecuador	USD	Varias	Varias	2016 a 2019		11,644	-	
Total de préstamos bancarios							4,972,114	1,503,654	
Arrendamiento Financiero	México	MXN	12.00%	12%	30/04/2016		5,840	13,867	
Total							\$ 14,077,954	\$ 11,701,140	

Al 31 de diciembre de 2014, los vencimientos anuales de la deuda no circulante son los siguientes:

	2016	2017	2018	2019 en adelante	Total
Certificados bursátiles	\$ 1,900,000	\$ -	\$ 1,000,000	\$ 6,200,000	\$ 9,100,000
Préstamos bancarios	227,928	690,755	340,755	3,712,676	4,972,114
Arrendamiento financiero	5,840	-	-	-	5,840
	<u>\$ 2,133,768</u>	<u>\$ 690,755</u>	<u>\$ 1,340,755</u>	<u>\$ 9,912,676</u>	<u>\$ 14,077,954</u>

La deuda bancaria o bursátil de la Compañía es sin garantía real o colateral, excepto por la garantía otorgada por Arca Ecuador a los tenedores de los Títulos Serie B que se relacionan en la tabla anterior, misma que recae sobre el derecho de cobro por la venta de productos a clientes de la ciudad de Quito, Ecuador.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Adicionalmente, la deuda de las subsidiarias de Tonicorp (véase Nota 29) con Banco de Guayaquil, Citibank Ecuador y el International Finance Corp. se encuentra garantizada con ciertos activos fijos de dichas subsidiarias, cuyo valor neto en libros al 31 de diciembre de 2014 en la proporción que le corresponde a AC es de \$117,583. Estas garantías fueron otorgadas previo a la adquisición de Arca Ecuador y de la inversión en operación conjunta en Tonicorp, respectivamente. Estas garantías se encuentran dentro de los parámetros permitidos conforme a las restricciones de deuda que se indican más adelante.

#### *Restricciones de la deuda:*

La mayoría de los contratos de deuda a largo plazo contienen condiciones normales, principalmente en cuanto al cumplimiento de entrega de información financiera interna y dictaminada, que de no cumplirse en un plazo determinado a satisfacción de los acreedores, podrían considerarse como causa de vencimiento anticipado.

Adicionalmente, los certificados bursátiles a largo plazo contienen ciertas obligaciones restrictivas, las cuales, entre otras cosas y a menos que lo autoricen los tenedores de los certificados bursátiles por escrito, limitan la capacidad de:

- Cambiar o modificar el giro principal del negocio o las actividades de la Compañía y el de sus subsidiarias.
- Incurrir o asumir cualquier deuda garantizada por un gravamen, incluyendo sus subsidiarias, excepto que: i) en forma simultánea a la creación de cualquier gravamen, el emisor (en este caso la Compañía) garantice en la misma forma sus obligaciones conforme a los certificados bursátiles, o ii) se traten de gravámenes permitidos de acuerdo a aquellos descritos en los programas duales de certificados bursátiles con carácter revolvente.
- Tratándose de fusiones, en las que la Compañía resulte fusionada, la entidad fusionante deberá asumir expresamente las obligaciones de la Compañía como emisora de la deuda.

Adicionalmente, los contratos de crédito celebrados con HSBC España y con Rabobank International contienen ciertas obligaciones similares a las anteriores, mismas cuyo incumplimiento requiere ser dispensado por el banco respectivo.

El valor razonable de la deuda no circulante se revela en la Nota 20. El valor razonable de la deuda circulante equivale a su valor en libros, debido a que el impacto del descuento no es significativo. Los valores razonables al 31 de diciembre de 2014 y 2013 están basados en diversas tasas de descuento, los cuales se encuentran dentro del nivel 2 de la jerarquía de valor razonable (véase Nota 20).

Al 31 de diciembre de 2014 y a la fecha de emisión de estos estados financieros, la Compañía y sus subsidiarias cumplieron con las obligaciones convenidas en los contratos de crédito.

#### **Nota 14 - Proveedores y otras cuentas por pagar:**

El rubro de proveedores y otras cuentas por pagar se integra como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Proveedores	<u>\$ 2,497,338</u>	<u>\$ 2,581,374</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
 Notas sobre los Estados Financieros Consolidados  
 Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

**Nota 15 - Otros pasivos:**

El rubro de otros pasivos circulantes y no circulantes, se integra como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b><u>Circulante</u></b>		
Acreedores diversos	\$ 650,865	\$ 713,730
Impuestos federales y estatales por pagar	1,680,589	469,973
Gastos acumulados por pagar	831,845	420,255
Participación de los trabajadores en las utilidades por pagar	597,448	593,137
Gratificaciones	49,502	179,026
Provisión para juicios	180,651	91,456
Dividendos por pagar	61,501	54,030
Otros	<u>33,336</u>	<u>13,668</u>
Total otros pasivos circulantes	<u>\$ 4,085,737</u>	<u>\$ 2,535,275</u>
<b><u>No circulante</u></b>		
Depósitos en garantía por envase	\$ 12,660	\$ 15,786
Provisión para juicios	92,894	91,819
Dividendos por pagar	2,834	-
Otros	<u>-</u>	<u>30</u>
Total otros pasivos no circulantes	<u>\$ 108,388</u>	<u>\$ 107,635</u>

A partir del 1 de enero de 2014, las ventas en México de bebidas que contienen azúcares añadidos así como las botanas con una densidad calórica de 275 kc. o mayor por cada 100 gr. son sujetas a un Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios (IEPS) de un peso por litro y del 8%, respectivamente. Se trata de un impuesto indirecto en el que la Compañía actúa como un agente colector del impuesto trasladado al consumidor final, el cual es enterado al fisco de manera mensual. El saldo de IEPS pendiente de pago al cierre del ejercicio 2014 se presenta dentro del rubro de impuestos federales y estatales por pagar.

Los movimientos de las provisiones para juicios son las siguientes (véase Nota 27):

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Saldo inicial	\$ 183,275	\$ 89,338
Cargo (crédito) a resultados:		
Provisiones adicionales	106,829	108,247
Provisiones utilizadas	(4,464)	(639)
Diferencias cambiarias	<u>(12,095)</u>	<u>(13,671)</u>
Saldo final	<u>\$ 273,545</u>	<u>\$ 183,275</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

**Nota 16 - Beneficios a empleados:**

La valuación de los beneficios a los empleados por los planes al retiro formales (cubriendo una importante cantidad de trabajadores en 2014 y 2013) e informales, cubre a todos los empleados y se basa principalmente en los años de servicio cumplidos por éstos, su edad actual y su remuneración estimada a la fecha de retiro.

Ciertas subsidiarias de la Compañía tienen esquemas de contribución definida.

Las principales subsidiarias de la Compañía en México han constituido fondos destinados al pago de pensiones y primas de antigüedad, así como de gastos médicos a través de fideicomisos irrevocables. Durante 2014 no existieron aportaciones netas (aportaciones de \$650,808 en 2013).

En Argentina no se tienen obligaciones de beneficios a empleados de largo plazo, ya que dichas obligaciones son cubiertas por el Estado Argentino. En Ecuador se tienen planes de pensiones para jubilación y desahucio (beneficios al término de la relación laboral). En una terminación de la relación laboral por despido (desahucio), el empleador bonifica al trabajador con el 25% del equivalente a la última remuneración mensual por cada año trabajado.

A continuación se resume la información financiera relevante de dichos beneficios a los empleados:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Obligaciones en el estado de situación financiera:		
Beneficios de pensión	(\$ 793,112)	(\$ 397,865)
Primas de antigüedad	(179,526)	(124,244)
Gastos médicos mayores	(134,461)	(102,297)
Indemnizaciones por terminación laboral	(48,710)	(45,979)
Bonificación por despido (desahucio)	<u>(68,894)</u>	<u>(46,814)</u>
Pasivo en el estado de situación financiera	<u>(\$ 1,224,703)</u>	<u>(\$ 717,199)</u>
Cargo en el estado de resultados (Notas 21, 23 y 24) por:		
Beneficios de pensión	\$ 126,331	\$ 42,777
Prima de antigüedad	28,683	31,942
Gastos médicos mayores	12,651	12,143
Indemnizaciones por terminación laboral	24,860	7,448
Bonificación por despido (desahucio)	<u>10,343</u>	<u>12,521</u>
	<u>\$ 202,868</u>	<u>\$ 106,831</u>
Remediones reconocidas en otro resultado integral del período	<u>\$ 109,227</u>	<u>\$ 114,603</u>

El total de gastos reconocidos por los años terminados al 31 de diciembre fueron prorrateados como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo de ventas		
Gastos de venta	\$ 33,083	\$ 185
Gastos de administración	71,062	(7,883)
Resultado financiero	73,754	64,475
	<u>24,969</u>	<u>50,054</u>
Total	<u>\$202,868</u>	<u>\$106,831</u>



**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

i. Beneficios de pensiones

La Compañía opera planes de pensiones de beneficio definido basados en la remuneración pensionable de los empleados y la duración del servicio. La mayoría de los planes son fondeados por la Compañía. Los activos del plan son mantenidos en fideicomisos, y regidos por regulaciones locales y prácticas, tales como la naturaleza de la relación entre la Compañía y los fideicomisarios (o equivalentes) y su composición.

Las cantidades reconocidas en el estado de situación financiera se determinan como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Valor presente de las obligaciones por beneficios definidos	(\$3,511,715)	(\$3,091,009)
Valor razonable de los activos del plan	<u>2,718,603</u>	<u>2,693,144</u>
Pasivo en el estado de situación financiera	<u>(\$ 793,112)</u>	<u>(\$ 397,865)</u>

El movimiento en la obligación de beneficios definidos durante el año fue como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	(\$3,091,009)	(\$3,340,158)
Costo laboral	(111,040)	(116,384)
Costo de interés	(211,899)	(180,083)
Remediación - pérdidas (ganancias) por cambios en hipótesis	(188,178)	94,764
Diferencias cambiarias	(89,509)	(3,561)
Costo de servicios pasados	-	115,780
Beneficios pagados	202,578	324,976
Pasivos adquiridos en inversión en operación conjunta	(41,347)	-
Reducciones	<u>18,689</u>	<u>13,657</u>
Al 31 de diciembre	<u>(\$3,511,715)</u>	<u>(\$3,091,009)</u>

El movimiento en el valor razonable de los activos del plan del año fue como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	\$2,693,144	\$2,523,695
Retorno de los activos del plan	208,438	(22,912)
Pérdidas (ganancias) por cambios en hipótesis	2,157	8,270
Diferencias cambiarias	45,913	2,303
Contribuciones (utilización)	(33,451)	522,798
Beneficios pagados	(194,251)	(324,976)
Reducciones	<u>(3,347)</u>	<u>(16,034)</u>
Al 31 de diciembre	<u>\$2,718,603</u>	<u>\$2,693,144</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Los activos del plan incluyen lo siguiente:

	<u>2014</u>		<u>2013</u>	
Instrumentos de capital	\$ 390,630	14%	\$ 349,132	12%
Instrumentos de deuda	2,291,706	84%	2,315,980	86%
Inmuebles	21,974	1%	14,016	1%
Otros	<u>14,293</u>	<u>1%</u>	<u>14,016</u>	<u>1%</u>
<b>Total</b>	<b><u>\$2,718,603</u></b>	<b><u>100%</u></b>	<b><u>\$2,693,144</u></b>	<b><u>100%</u></b>

Los montos reconocidos en el estado de resultados son los siguientes:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo laboral	\$ 114,611	\$ 17,041
Costo de interés - Neto	15,652	34,896
Reducciones y otros	<u>(3,932)</u>	<u>(9,160)</u>
<b>Total incluido en costos de personal</b>	<b><u>\$ 126,331</u></b>	<b><u>\$ 42,777</u></b>

El total de gastos reconocidos fueron prorrateados como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo de ventas	\$ 23,519	(\$ 6,436)
Gastos de venta	45,400	(28,603)
Gastos de administración	47,960	49,209
Resultado financiero	<u>9,452</u>	<u>28,607</u>
<b>Total</b>	<b><u>\$ 126,331</u></b>	<b><u>\$ 42,777</u></b>

Los principales supuestos actuariales fueron los siguientes:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Tasa de descuento	5.78%	6.92%
Tasa de inflación	3.50%	3.50%
Tasa de crecimiento de salarios	3.75%	4.50%
Incremento futuro de pensiones	2.39%	2.87%
Expectativa de vida	16.37 años	16.17 años

La sensibilidad de los planes por beneficios de pensiones a cambios en los supuestos principales al 31 de diciembre de 2014 es como sigue:

	<u>Impacto porcentual en el plan</u>		
	<u>Cambio en el supuesto</u>	<u>Incremento en el supuesto</u>	<u>Disminución en el supuesto</u>
Tasa de descuento	0.50%	(2.49%)	2.75%
Tasa de crecimiento de salarios	0.50%	4.53%	(4.07%)
Incremento futuro de pensiones	0.50%	1.39%	(1.35%)
Expectativa de vida	1 año	0.58%	(0.51%)

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Los análisis de sensibilidad anteriores están basados en un cambio en un supuesto mientras todos los otros supuestos se mantienen constantes. En la práctica, es muy poco probable que esto ocurra, y puede haber cambios en otros supuestos correlacionados. Cuando se calcula la sensibilidad de los planes por beneficios de pensiones a supuestos actuariales principales el mismo método ha sido utilizado como si se tratara del cálculo de pasivo por planes de beneficios por pensiones registrado en el estado consolidado de situación financiera. Los métodos y tipo de supuestos usados en la preparación del análisis de sensibilidad no cambiaron con respecto al periodo anterior.

ii. Prima de antigüedad

La Compañía reconoce la obligación por con el beneficio de retiro de prima de antigüedad con sus empleados. El método de registro, supuestos y frecuencia de valuación son similares a los utilizados en los planes de beneficios por pensiones.

Los montos reconocidos en el estado de situación financiera se determinan como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Valor presente de las obligaciones por beneficios definidos	(\$ 314,105)	(\$ 277,844)
Valor razonable de los activos del plan	<u>134,579</u>	<u>153,600</u>
Pasivo en el estado de situación financiera	<u>(\$ 179,526)</u>	<u>(\$ 124,244)</u>

El movimiento en la obligación de beneficios definidos por prima de antigüedad durante el año fue como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	(\$ 277,844)	(\$ 270,440)
Costo laboral	(19,411)	(19,013)
Costo de interés - Neto	(19,639)	(18,567)
Remediación - Pérdidas (ganancias) por cambios en hipótesis	(20,681)	15,270
Beneficios pagados	<u>23,470</u>	<u>14,906</u>
Al 31 de diciembre	<u>(\$ 314,105)</u>	<u>(\$ 277,844)</u>

El movimiento en el valor razonable de los activos del plan del año fue como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	\$ 153,600	\$ 91,504
Retorno de los activos del plan	3,264	4,898
Contribuciones	110	72,104
Beneficios pagados	<u>(22,395)</u>	<u>(14,906)</u>
Al 31 de diciembre	<u>\$ 134,579</u>	<u>\$ 153,600</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Los activos del plan incluyen lo siguiente:

	<u>2014</u>		<u>2013</u>	
Instrumentos de capital	\$ 10,975	8%	\$ 6,419	4%
Instrumentos de deuda	<u>123,604</u>	92%	<u>147,181</u>	96%
<b>Total</b>	<b><u>\$134,579</u></b>		<b><u>\$153,600</u></b>	

Los montos reconocidos en el estado de resultados son los siguientes:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo laboral	\$ 19,411	\$ 19,013
Costo de interés - Neto	<u>9,272</u>	<u>12,929</u>
<b>Total incluido en costos de personal</b>	<b><u>\$ 28,683</u></b>	<b><u>\$ 31,942</u></b>

El total de gastos reconocidos fue prorrateado como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo de ventas	\$ 3,863	\$ 3,143
Gastos de venta	13,094	13,127
Gastos de administración	2,454	2,742
Resultado financiero	<u>9,272</u>	<u>12,930</u>
<b>Total</b>	<b><u>\$ 28,683</u></b>	<b><u>\$ 31,942</u></b>

iii. Gastos médicos mayores

La Compañía tiene establecido un plan de beneficios de gastos médicos mayores, para un grupo de empleados que cumplen con ciertas características, principalmente relacionados con planes antiguos de obligaciones definidas. El método de registro, supuestos y frecuencia de valuación son similares a los utilizados en los demás planes de beneficios de largo plazo para los empleados.

Los montos reconocidos en el estado de situación financiera se determinan como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Valor presente de las obligaciones fondeadas	(\$ 389,697)	(\$ 355,373)
Valor razonable de los activos del plan	<u>255,236</u>	<u>253,076</u>
<b>Pasivo en el estado de situación financiera</b>	<b><u>(\$ 134,461)</u></b>	<b><u>(\$ 102,297)</u></b>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

El movimiento en la obligación de beneficios definidos por gastos médicos mayores durante el año fue como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	(\$ 355,373)	(\$ 366,656)
Costo de servicio circulante	(2,650)	(3,624)
Costo de interés - Neto	(24,613)	(23,459)
Remediación - Pérdidas (ganancias) por cambios en hipótesis	(25,043)	8,513
Diferencias cambiarias	(5,320)	
Beneficios pagados	24,288	25,755
Reducciones y otros	<u>(986)</u>	<u>4,098</u>
Al 31 de diciembre	<u>(\$ 389,697)</u>	<u>(\$ 355,373)</u>

El movimiento en el valor razonable de los activos del plan del año fue como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	\$253,076	\$ 218,120
Retorno de los activos del plan	22,252	4,805
Contribuciones	1,169	55,906
Beneficios pagados	<u>(21,261)</u>	<u>(25,755)</u>
Al 31 de diciembre	<u>\$255,236</u>	<u>\$ 253,076</u>

Los activos del plan incluyen lo siguiente:

	<u>2014</u>		<u>2013</u>	
Instrumentos de capital	\$ 25,301	10%	\$ 21,387	8%
Instrumentos de deuda	<u>229,935</u>	90%	<u>231,689</u>	<u>92%</u>
Total	<u>\$ 255,236</u>	<u>100%</u>	<u>\$ 253,076</u>	<u>100%</u>

Los montos reconocidos en el estado de resultados son los siguientes:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo actual de servicio	\$ 6,148	\$ 3,624
Costo de interés - Neto	<u>6,503</u>	<u>8,519</u>
Total incluido en costos de personal	<u>\$12,651</u>	<u>\$ 12,143</u>

El total de gastos reconocidos fue prorrateado como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo de ventas	\$ 3,404	\$ 690
Gastos de venta	2,077	2,104
Gastos de administración	924	831
Resultado financiero	<u>6,246</u>	<u>8,518</u>
Total	<u>\$12,651</u>	<u>\$12,143</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

iv. Indemnizaciones por terminación laboral

Los montos reconocidos en el estado de situación financiera se determinan como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Valor presente de las obligaciones no fondeadas	( <u>\$ 48,710</u> )	( <u>\$ 45,979</u> )
Pasivo en el estado de situación financiera	( <u>\$ 48,710</u> )	( <u>\$ 45,979</u> )

El movimiento en la obligación de beneficios definidos durante el año es como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	(\$ 45,979)	(\$ 41,074)
Costo de servicio circulante	(2,186)	(30)
Costo de interés - Neto	(3,100)	(208)
Remediación - pérdidas (ganancias) por cambios en hipótesis	8,160	-
Diferencias cambiarias	(5,605)	(5,297)
Reducciones y otros	-	2,168
Costo de servicios pasados	<u>-</u>	<u>(1,538)</u>
Al 31 de diciembre	( <u>\$ 48,710</u> )	( <u>\$ 45,979</u> )

Los montos reconocidos en el estado de resultados son los siguientes:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo actual de servicio	\$ 24,860	\$ 7,448
Costo de interés - Neto	<u>-</u>	<u>-</u>
Total incluido en costos de personal	<u>\$ 24,860</u>	<u>\$ 7,448</u>

El total de gastos reconocidos fue prorrateado como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo de ventas	\$ 980	\$ 1,434
Gastos de venta	5,963	2,814
Gastos de administración	17,917	3,200
Resultado financiero	<u>-</u>	<u>-</u>
Total	<u>\$ 24,860</u>	<u>\$ 7,448</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

v. Bonificación por desahucio

Los montos reconocidos en el estado de situación financiera se determinan como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Valor presente de las obligaciones no fondeadas	(\$ 68,894)	(\$ 46,814)
Costo de servicio pasado no reconocido	<u>-</u>	<u>-</u>
Pasivo en el estado de situación financiera	<u>(\$ 68,894)</u>	<u>(\$ 46,814)</u>

El movimiento en la obligación de beneficios definidos durante el año fue como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	(\$ 46,814)	(\$ 39,827)
Costo de servicio circulante	(4,823)	(8,130)
Costo de interés - Neto	(3,685)	(640)
Remediación - pérdidas (ganancias) por cambios en hipótesis	1,455	(609)
Diferencias cambiarias	(7,366)	(353)
Costo de servicios pasados	-	(1,263)
Beneficios pagados	4,216	952
Reducciones y otros	3,027	3,056
Pasivos adquiridos en operación conjunta	<u>(14,904)</u>	<u>-</u>
Al 31 de diciembre	<u>(\$ 68,894)</u>	<u>(\$ 46,814)</u>

Los montos reconocidos en el estado de resultados son los siguientes:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo actual de servicio	\$ 11,586	\$ 8,130
Costo de servicios pasados	96	1,263
Reducciones y otros	(2,216)	2,805
Costo de interés - Neto	<u>877</u>	<u>323</u>
Total incluido en costos de personal	<u>\$ 10,343</u>	<u>\$ 12,521</u>

El total de gastos reconocidos fue prorrateado como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Costo de ventas	\$ 1,317	\$ 1,353
Gastos de venta	4,528	2,675
Gastos de administración	4,498	8,493
Resultado financiero	<u>-</u>	<u>-</u>
Total	<u>\$ 10,343</u>	<u>\$ 12,521</u>

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

#### vi. Riesgos asociados

En relación a su plan de pensiones de beneficios definidos y sus planes de gastos médicos mayores, la Compañía está expuesta a diversos riesgos, los más significativos se detallan a continuación:

**Volatilidad de los activos** - Las obligaciones por pasivos laborales son calculadas usando una tasa de descuento determinada de conformidad con la NIC 19; si los activos del plan presentan un rendimiento por debajo de dicha tasa el diferencial se reconocerá como un déficit. La Compañía intenta reducir al mínimo el nivel de riesgo a través de la inversión en activos que cuenten con un perfil similar a los pasivos en referencia, por lo que considera que debido a la naturaleza de largo plazo de las obligaciones laborales y a la fortaleza de AC, el nivel de inversión en instrumentos de capital es un elemento relevante que forma parte de la estrategia de largo plazo de la Compañía con objeto de manejar los planes en forma eficiente.

**Cambios en la tasa de descuento** - Un decremento en la tasa de descuento tendría como resultado un incremento en las obligaciones de los planes; sin embargo, ello se compensaría parcialmente con el incremento del valor de los bonos mantenidos por dichos planes.

**Riesgo de inflación** - Algunas de las obligaciones laborales están ligadas a la inflación, una mayor inflación resultaría en un incremento en las obligaciones de los planes.

**Expectativa de vida** - La mayoría de las obligaciones de los planes resultarían en beneficios a ser recibidos por los miembros de los planes, por lo tanto un incremento en la expectativa de vida resultará en un incremento de las obligaciones de los planes.

La Compañía no ha modificado los procesos y actividades realizadas con objeto de administrar los riesgos mencionados en relación con años anteriores. Las inversiones están diversificadas por lo que cualquier circunstancia asociada a cualquier inversión no tendría un impacto relevante sobre el valor de los activos de los planes.

#### **Nota 17 - Impuestos a la utilidad diferidos:**

##### Nueva Ley del Impuesto sobre la Renta en México

Durante el mes de octubre de 2013 las Cámaras legislativas en México aprobaron la emisión de una nueva Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) la cual fue publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 11 de diciembre de 2013 y entró en vigor el 1 de enero de 2014, abrogando la LISR publicada el 1 de enero de 2002. La nueva LISR recoge la esencia de la anterior LISR, sin embargo, realiza modificaciones importantes entre las cuales se pueden destacar las siguientes:

- i. Eliminación del régimen de consolidación fiscal, y pago del impuesto diferido por consolidación fiscal.
- ii. Limita las deducciones en aportaciones a fondos de pensiones y salarios exentos, arrendamiento de automóviles, consumo en restaurantes y en las cuotas de seguridad social a cargo del trabajador y pagadas por el empleador; asimismo, elimina la deducción inmediata en activos fijos.
- iii. Modifica el procedimiento para determinar la base gravable para la Participación de los trabajadores en la Utilidad (PTU) y establece la mecánica para determinar el saldo inicial de la cuenta de capital de aportaciones (CUCA) y de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN).
- iv. Establece una tasa del ISR aplicable para 2014 y los ejercicios futuros del 30%; a diferencia de la anterior LISR que establecía una tasa del 30%, 29%, y 28% para 2013, 2014 y a partir de 2015, respectivamente. Los efectos del cambio de tasas fueron reconocidos por la Compañía al 31 de diciembre de 2013.



# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

- v. Para la determinación de costo de ventas deducible se elimina el sistema de costeo directo y el método de valuación de últimas entradas, primeras salidas. La Compañía aplica el sistema de costeo absorbente y el método de valuación de costo promedio.

Aunque las modificaciones antes mencionadas afectan en general la determinación de los impuestos de la Compañía, no todas ellas tendrán efectos significativos en sus estados financieros. La Compañía ha revisado y ajustado el saldo de impuestos a la utilidad diferidos al 31 de diciembre de 2013, considerando en la determinación de las diferencias temporales la aplicación de estas nuevas disposiciones, cuyos impactos se detallan en la reconciliación de la tasa efectiva presentada en la Nota 25. Sin embargo, los efectos en la limitación de deducciones y otros previamente indicados se aplican a partir de 2014, y afectan principalmente al impuesto causado a partir de dicho ejercicio.

### Reforma a reglamentos tributarios en Ecuador

En Ecuador se aprobó durante diciembre de 2014 el Reglamento de la Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención de Fraude Fiscal, el cual reforma diversos reglamentos tributarios. Los principales aspectos que estarán vigentes para el impuesto sobre la renta a determinar para el ejercicio 2015, son los siguientes:

- i. Se establece una nueva tasa de ISR que para el caso de la Compañía puede ser del 22.75% (22% al 31 de diciembre de 2014).
- ii. Se limita la deducibilidad de los gastos de publicidad al 4% del total de los ingresos gravados.
- iii. Se elimina la deducción de gastos de promoción y publicidad de productos alimenticios con contenido hiperprocesado, de acuerdo al listado que emita el Ministerio de Salud.
- iv. Se limita la deducción de sueldos y salarios en la parte que exceda ciertos límites fijados por el ministerio rector del trabajo.

La Compañía ha mantenido diversas reuniones con funcionarios de gobierno y representantes de cámaras industriales, a través de las cuales se ha mencionado la posibilidad de que los productos de AC no califiquen como hiperprocesados, por lo que la Compañía estima que es posible que no exista impacto derivado de la disposición que prohíbe la deducibilidad de gastos de publicidad, en los estados financieros consolidados. Un listado de los alimentos que se verían afectados se estima que será emitido por el Ministerio de Salud durante el mes de marzo de 2015.

### Impuestos a la utilidad diferidos

El análisis del impuesto diferido activo e impuesto diferido pasivo es como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Impuesto diferido activo:		
- A ser recuperado a más de 12 meses	\$ 622,265	\$ 597,406
- A ser recuperado dentro de 12 meses	<u>400,111</u>	<u>125,896</u>
	<u>1,022,376</u>	<u>723,302</u>
Impuesto diferido pasivo:		
- A ser cubierto a más de 12 meses	(4,552,267)	(4,439,699)
- A ser cubierto dentro de 12 meses	<u>(328,088)</u>	<u>5,104</u>
	<u>(4,880,355)</u>	<u>(4,434,595)</u>
Impuesto diferido pasivo, neto	<u>(\$ 3,857,979)</u>	<u>(\$ 3,711,293)</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

El movimiento bruto en la cuenta del impuesto a la utilidad diferido es como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Al 1 de enero	(\$3,711,293)	(\$3,637,197)
Crédito (cargo) al estado de resultados	57,591	(567,823)
Pasivo diferido por consolidación fiscal	-	440,677
Adquisición de operación conjunta	(226,756)	-
Impuesto a cargo (acreditable) relacionado a componentes de otras partidas de la utilidad integral	<u>22,479</u>	<u>53,050</u>
Al 31 de diciembre	<u>(\$3,857,979)</u>	<u>(\$3,711,293)</u>

El movimiento en el impuesto a la utilidad diferido pasivo durante el año es como se muestra a continuación:

	<u>Activo (Pasivo)</u>	
	<u>Al 31 de diciembre de 2014</u>	<u>Al 31 de diciembre de 2013</u>
Beneficios a los empleados	\$ 237,234	\$ 125,949
Pérdidas fiscales por amortizar	125,412	430,967
Participación de los trabajadores en las utilidades	131,565	125,896
Provisiones	<u>259,726</u>	<u>40,490</u>
Impuesto diferido activo	<u>753,937</u>	<u>723,302</u>
Propiedades, planta y equipo, neto	(3,188,880)	(3,491,540)
Activos intangibles	(1,363,388)	(948,159)
Inventarios	-	5,104
Pagos anticipados	<u>(59,648)</u>	<u>-</u>
Impuesto diferido pasivo	<u>(4,611,916)</u>	<u>(4,434,595)</u>
Impuesto diferido pasivo, neto	<u>(\$3,857,979)</u>	<u>(\$3,711,293)</u>

Los movimientos en las diferencias temporales durante el año son los siguientes:

	Saldo al 31 de diciembre de 2013	Reconocido en resultados	Incremento por inversión en operación conjunta	Reconocido en otro resultado integral	Pasivo diferido por consolidación fiscal	Saldo al 31 de diciembre de 2014
Beneficios a los empleados	\$ 125,949	\$ 79,188	\$	\$ 32,097	\$	\$ 237,234
Pérdidas fiscales por amortizar	430,967	(305,555)				125,412
Participación de los trabajadores en las utilidades	125,896	5,669				131,565
Provisiones	<u>40,490</u>	<u>228,854</u>		<u>(9,618)</u>		<u>259,726</u>
	<u>723,302</u>	<u>8,156</u>	<u>-</u>	<u>22,479</u>		<u>753,937</u>
Propiedades, planta y equipo, neto	(3,491,540)	302,660				(3,188,880)
Activos intangibles	(948,159)	(188,473)	(226,756)			(1,363,388)
Gastos pagados por anticipados		(59,648)				(59,648)
Inventarios	5,104	(5,104)				-
	<u>(4,434,595)</u>	<u>49,435</u>	<u>(226,756)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(4,611,916)</u>
Pasivo por Impuesto diferido	<u>(\$ 3,711,293)</u>	<u>\$ 57,591</u>	<u>(\$ 226,756)</u>	<u>\$ 22,479</u>	<u>\$ -</u>	<u>(\$ 3,857,979)</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
 Notas sobre los Estados Financieros Consolidados  
 Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

	Saldo al 31 de diciembre de 2012	Reconocido en resultados	Incremento por combinación de negocios	Reconocido en otro resultado integral	Pasivo diferido por consolidación fiscal	Saldo al 31 de diciembre de 2013
Beneficios a los empleados	\$ 425,930	(\$334,363)	\$	\$ 34,382		\$ 125,949
Pérdidas fiscales por amortizar	438,540	(7,573)				430,967
Participación de los trabajadores en las utilidades	105,124	20,772				125,896
Provisiones	<u>56,519</u>	<u>(34,697)</u>		<u>18,668</u>		<u>40,490</u>
	<u>1,026,113</u>	<u>(355,861)</u>		<u>53,050</u>		<u>723,302</u>
Propiedades, planta y equipo, neto	(3,277,008)	(214,532)				(3,491,540)
Activos Intangibles	(940,963)	(7,196)				(948,159)
Inventarios	(4,662)	9,766				5,104
Pérdidas fiscales aprovechadas en la consolidación fiscal	<u>(440,677)</u>				\$ 440,677	
	<u>(4,683,310)</u>	<u>(211,962)</u>			<u>440,677</u>	<u>(4,434,595)</u>
Pasivo por impuesto diferido	<u>(\$ 3,637,197)</u>	<u>(\$567,823)</u>	\$	\$ 53,050	\$ 440,677	<u>(\$ 3,711,293)</u>

El impuesto sobre la renta diferido activo derivado de pérdidas fiscales por amortizar es reconocido en la medida de que la realización del beneficio fiscal relacionado a través de utilidades fiscales futuras sea probable. La Compañía reconoció un activo por impuesto diferido por \$125,412 para 2014 y \$430,967 para 2013, respecto de las pérdidas fiscales por una cantidad remanente e incurrida de \$358,747 para 2014 y \$1,347,123 para 2013, las cuales pueden ser amortizadas contra utilidades fiscales futuras.

Al 31 de diciembre de 2014, las pérdidas fiscales por amortizar acumuladas de las entidades mexicanas por un total de \$2,997, expiran en 2020 y las de las entidades extranjeras por un total de \$335,754 expiran entre los años de 2015 a 2030.

La Compañía no ha reconocido impuestos diferidos pasivos estimados de aproximadamente \$1,665 millones derivados de la diferencia entre el costo fiscal de las acciones de sus subsidiarias y los valores de los activos netos consolidados, que principalmente se debe a utilidades no distribuidas y efectos cambiarios, entre otros, ya que de conformidad con la excepción aplicable la Compañía considera que no venderá sus inversiones en subsidiarias en el futuro cercano y tiene la política de distribuir dividendos de sus subsidiarias solo hasta por los montos que previamente han sido gravados por impuestos, o bien de repartir a futuro hasta un máximo de los beneficios generados anualmente por ciertas subsidiarias.

**Nota 18 - Capital contable:**

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 18 de abril de 2013, se decretó un dividendo en efectivo proveniente de CUFIN equivalente a 1.50 pesos por acción por el total de las acciones emitidas a esa fecha, por un importe de \$2,416,895, el cual fue pagado a partir del 29 de abril de 2013.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 11 de diciembre de 2013, se decretó un dividendo en efectivo proveniente de CUFIN equivalente a 1.50 pesos por acción por el total de las acciones emitidas a esa fecha, por un importe de \$2,416,895, el cual fue pagado a partir del 23 de diciembre de 2013.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

El número de acciones de la Compañía al 31 de diciembre de 2014 y 2013 se integra como sigue:

	Capital social suscrito		
	Número de acciones (a)		
	Fijo	Variable	Total
Total de acciones al 31 de diciembre de 2014 y 2013	<u>902,816,289</u>	<u>708,447,285</u>	<u>1,611,263,574</u>

- (a) El capital social de la Compañía está representado por una sola serie de acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, sin restricciones sobre su tenencia y confieren los mismos derechos a sus tenedores.
- (b) La utilidad neta del año está sujeta a la disposición legal que requiere que cuando menos un 5% de la utilidad de cada año sea destinado a incrementar la reserva legal hasta que ésta sea igual a la quinta parte del importe del capital social pagado. Al 31 de diciembre de 2014, el monto de la reserva legal asciende a \$85,954, y se incluye en las utilidades retenidas.
- (c) Al 31 de diciembre de 2014 se mantienen 1,143,309 acciones propias en el fondo de recompra.

En octubre de 2013 las Cámaras Legislativas mexicanas aprobaron la emisión de una nueva LISR la cual fue publicada en el DOF el 11 de diciembre de 2013 y entró en vigor el 1 de enero de 2014. Entre otros aspectos, en esta Ley se establece un impuesto del 10% por las utilidades generadas a partir de 2014 a los dividendos que se pagan a residentes en el extranjero y a personas físicas mexicanas, el cual será retenido por la Compañía y tendrá el carácter de definitivo, no obstante las utilidades retenidas de la Compañía hasta el 31 de diciembre de 2013 se encuentran amparadas con el saldo de la CUFIN, por lo que no serían sujetas de dicha retención; asimismo, se establece que para los ejercicios de 2001 a 2014, la utilidad fiscal neta se determinará en los términos de la LISR vigente en el ejercicio fiscal de que se trate.

Los dividendos que se paguen estarán libres del ISR si provienen de la CUFIN. Los dividendos que excedan de CUFIN causarán un impuesto equivalente al 42.86% si se pagan en 2015. 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 que provengan de utilidades previamente gravadas por el ISR no estarán sujetos a ninguna retención o pago adicional de impuestos.

En caso de reducción de capital, los procedimientos establecidos por la LISR disponen que se dé a cualquier excedente del capital contable sobre los saldos de las cuentas del capital contribuido, el mismo tratamiento fiscal que el aplicable a los dividendos, siempre que la Compañía no cuente con saldos de CUFIN suficientes para compensar el monto del dividendo presunto.

Al 31 de diciembre de 2014, el valor fiscal de la CUFIN y el valor de la CUCA ascendían a \$26,947,320 y \$24,246,748 respectivamente. Con motivo de la eliminación del régimen de consolidación fiscal a partir del 1 de enero de 2014, la CUFIN consolidada dejó de tener vigencia, siendo reemplazada por la CUFIN individual de Arca Continental, S.A.B. de C.V.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

**Nota 19 - Otras reservas:**

	Efecto de conversión de entidades extranjer <sup>as</sup>	Remediación del pasivo por beneficios definidos	Efectos por cobertura de flujo de efectivo	Total
Saldo al 1 de enero de 2013	(\$1,011,538)	(\$ 413,659)	\$ 21,118	(\$1,404,079)
Efecto de remediación de pasivo por beneficios definidos		(114,603)		(114,603)
Efecto de ISR sobre remediación de pasivo por beneficios definidos		34,382		34,382
Efecto de cobertura de flujos de efectivo			(62,227)	(62,227)
Efecto de ISR sobre cobertura de flujos de efectivo			18,668	18,668
Efecto de conversión de entidades extranjeras	<u>(880,029)</u>			<u>(880,029)</u>
Saldo al 31 de diciembre de 2013	(1,891,567)	(493,880)	(22,441)	(2,407,888)
Efecto de remediación de pasivo por beneficios definidos		(107,951)		(107,951)
Efecto de ISR sobre remediación de pasivo por beneficios definidos		33,396		33,396
Efecto de cobertura de flujos de efectivo			32,059	32,059
Efecto de ISR sobre cobertura de flujos de efectivo			(9,618)	(9,618)
Efecto de conversión de entidades extranjeras	<u>924,252</u>			<u>924,252</u>
Saldo al 31 de diciembre de 2014	<u>(\$ 967,315)</u>	<u>(\$ 568,435)</u>	<u>\$ -</u>	<u>(\$1,535,750)</u>

**Nota 20 - Instrumentos financieros:**

i. Instrumentos financieros por categoría

Los valores en libros de los instrumentos financieros por categoría se integran como sigue:

	Al 31 de diciembre de 2014		
	Cuentas por cobrar y por pagar al costo amortizado	Derivados de cobertura	Total categorías
Activos Financieros:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 9,039,309		\$ 9,039,309
Cientes y otras cuentas por cobrar, neto	4,271,207		4,271,207
Partes relacionadas	40,612		40,612
Pagos anticipados	269,014		269,014
Instrumentos financieros derivados	-	\$ -	-
Total activos financieros	<u>\$13,620,142</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$13,620,142</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

	<u>Al 31 de diciembre de 2014</u>		
	<u>Cuentas por cobrar y por pagar al costo amortizado</u>	<u>Derivados de cobertura</u>	<u>Total categorías</u>
<b>Pasivos Financieros:</b>			
Deuda circulante	\$ 1,698,672		\$ 1,698,672
Proveedores, partes relacionadas y otros pasivos circulantes y no circulantes	7,038,172		7,038,172
Deuda no circulante	<u>14,077,954</u>		<u>14,077,954</u>
<b>Total pasivos financieros</b>	<b><u>\$22,814,798</u></b>	<b><u>\$ -</u></b>	<b><u>\$22,814,798</u></b>
	<u>Al 31 de diciembre de 2013</u>		
	<u>Cuentas por cobrar y por pagar al costo amortizado</u>	<u>Derivados de cobertura</u>	<u>Total categorías</u>
<b>Activos Financieros:</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 2,565,653		\$ 2,565,653
Clientes y otras cuentas por cobrar, neto	3,176,450		3,176,450
Pagos anticipados	180,370		180,370
Instrumentos financieros derivados	<u>-</u>	<u>\$ 4,373</u>	<u>4,373</u>
<b>Total activos financieros</b>	<b><u>\$ 5,922,473</u></b>	<b><u>\$ 4,373</u></b>	<b><u>\$ 5,926,846</u></b>
<b>Pasivos Financieros:</b>			
Deuda circulante	\$ 2,376,362		\$ 2,376,362
Proveedores, partes relacionadas y otros pasivos circulantes y no circulantes	5,244,706		5,244,706
Deuda no circulante	11,701,140		11,701,140
Instrumentos financieros derivados a largo plazo	<u>-</u>	<u>\$36,432</u>	<u>36,432</u>
<b>Total pasivos financieros</b>	<b><u>\$19,322,208</u></b>	<b><u>\$36,432</u></b>	<b><u>\$19,358,640</u></b>

ii. Calidad crediticia de activos financieros

La calidad crediticia de los activos financieros que no están vencidos ni deteriorados puede ser evaluada ya sea con referencia a calificaciones crediticias externas (si están disponibles) o a información histórica sobre tasas de incumplimiento de la contraparte:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Clientes y otras cuentas por cobrar		
Contrapartes sin calificación crediticia externa		
Tipo de clientes X	\$1,845,889	\$1,687,965
Tipo de clientes Y	<u>1,110,733</u>	<u>455,238</u>
	<b><u>\$2,956,622</u></b>	<b><u>\$2,143,203</u></b>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Grupo X – clientes institucionales, cuentas clave y grandes clientes/partes relacionadas.

Grupo Y – nuevos clientes/clientes medianos y pequeños actuales sin incumplimiento en el pasado.

El efectivo y equivalentes y los instrumentos financieros derivados se mantienen con grandes instituciones bancarias que cuentan con calificaciones crediticias de alta calidad.

iii. Valor razonable de activos y pasivos financieros

El importe de efectivo y equivalentes de efectivo, cuentas por cobrar, pagos anticipados, proveedores y otras cuentas por pagar, deuda circulante y otros pasivos circulantes, se aproximan a su valor razonable debido a la cercanía de su fecha de vencimiento. El valor neto en libros de estas cuentas representa el flujo esperado de efectivo.

El valor en libros y el valor razonable estimado del resto de los activos y pasivos financieros se presentan a continuación:

	<u>Al 31 de diciembre de 2014</u>	
	<u>Valor en libros</u>	<u>Valor razonable</u>
Pasivos:		
Deuda no circulante	\$14,077,954	\$15,425,663
	<u>Al 31 de diciembre de 2013</u>	
	<u>Valor en libros</u>	<u>Valor razonable</u>
Activos:		
Instrumentos derivados de tipo de cambio	\$ 4,373	\$ 4,373
Pasivos:		
Deuda no circulante	11,701,140	13,110,635
Instrumentos derivados de tasas de interés	36,432	36,432

Los valores razonables de la deuda circulante se aproximan a su valor razonable debido a la cercanía de su fecha de vencimiento en virtud de que los efectos de su descuento no son significativos. Los valores razonables de la deuda no circulante se determinaron con base en flujos de efectivo descontados usando una tasa de descuento del 6.97% (6.75% en 2013) que se encuentran en la categoría de Nivel 2 de la jerarquía de valor razonable.

iv. Instrumentos financieros derivados

La efectividad de los instrumentos financieros derivados designados como de cobertura se mide periódicamente. Al 31 de diciembre de 2013, la Compañía mantuvo únicamente instrumentos financieros de cobertura de flujo de efectivo correspondientes a swaps de tasa de interés y forwards de tipo de cambio, por los cuales se evaluó su efectividad y se determinó que fueron altamente efectivas. Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía no tiene instrumentos financieros de cobertura de flujo de efectivo.

# Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

## Notas sobre los Estados Financieros Consolidados

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

Los montos notacionales relacionados con los instrumentos financieros derivados reflejan el volumen de referencia contratado; sin embargo, no reflejan los importes en riesgo respecto a los flujos futuros. Los montos en riesgo se encuentran generalmente limitados a la utilidad o pérdida no realizada por la valuación a mercado de estos instrumentos, la cual puede variar de acuerdo con los cambios en el valor del mercado del activo subyacente, su volatilidad y la calidad crediticia de las contrapartes.

El valor razonable total de un derivado de cobertura es clasificado como activo o pasivo no circulante si el vencimiento restante de la partida cubierta es mayor a 12 meses y como activo o pasivo circulante si el vencimiento de la partida cubierta es menor a 12 meses.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2013, la Compañía no tuvo efectos de porciones inefectivas provenientes de las coberturas de flujo de efectivo.

### a. Swaps de tasas de interés

Las posiciones en instrumentos financieros derivados de tasas de interés de swaps al 31 de diciembre de 2013, se resumen a continuación. Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía no tiene contratados instrumentos financieros derivados de tasa de interés.

Al 31 de diciembre de 2013								
Contrato	Monto notacional	Valor del activo subyacente		Valor razonable	Vencimientos por año			Colateral/garantía
		Unidades	Referencia		2014	2015	2016+	
Santander	\$ 500,000	%	8.54	(\$ 18,266)	(\$ 18,266)	(\$ -)	(\$ -)	\$ -
Santander	500,000	%	8.52	(18,166)	(18,166)	(-)	-	-
	<u>\$1,000,000</u>			<u>(\$ 36,432)</u>	<u>(\$ 36,432)</u>	<u>(\$ -)</u>	<u>(\$ -)</u>	<u>\$ -</u>

Las tasas de interés fijas y variables a las que tiene exposición la Compañía se mencionan en la Nota 13. Los efectos de valuación que pudieran representar pérdidas y ganancias que se reconocen en Otras reservas en el capital (véase Nota 19) y que derivan de los contratos swaps de tasas de interés vigentes al 31 de diciembre de 2013, se reclasifican al estado de resultados dentro de los gastos financieros conforme se cubren las diferencias durante la vida de los contratos (véase Nota 13).

### b. Derivados de tipo de cambio

Las posiciones en instrumentos financieros derivados de tipos de cambio con fines de cobertura, se resumen a continuación. Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía no tiene contratados instrumentos financieros derivados de tipo de cambio.

Al 31 de diciembre de 2013								
Contrato	Monto notacional	Valor del activo subyacente		Valor razonable	Vencimientos por año			Colateral/garantía
		Unidades	Rango de referencia		2014	2015	2016+	
Santander	(US\$ 10,000)	Pesos / Dólar	\$12.87-\$12.93	US\$ 185	US\$ 185	US\$ -	US\$ -	US\$ -
HSBC	(10,000)	Pesos / Dólar	\$12.85-\$12.95	150	150	-	-	-
	<u>(US\$ 20,000)</u>			<u>US\$ 335</u>	<u>US\$ 335</u>	<u>US\$ -</u>	<u>US\$ -</u>	<u>US\$ -</u>



# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Los efectos de valuación que pudieron representar pérdidas y ganancias que se reconocen en Otras reservas en el capital (véase Nota 19), y que derivaron de los contratos de derivados de tipo de cambio vigentes al 31 de diciembre de 2013 se reclasificaron al estado de resultados en la fecha de vencimiento de los contratos.

#### v. Jerarquía del valor razonable

La Compañía ha adoptado la norma que establece una jerarquía de 3 niveles para ser utilizada al medir y revelar el valor razonable. La clasificación de un instrumento dentro de la jerarquía del valor razonable se basa en el nivel más bajo de los datos significativos utilizados en su valuación. A continuación se presenta la descripción de los 3 niveles de la jerarquía:

- Nivel 1 - Precios cotizados para instrumentos idénticos en mercados activos.

El valor razonable de los instrumentos financieros negociados en mercados activos está basado en precio de mercado cotizado a la fecha de cierre del balance general. Un mercado es considerado activo si los precios de cotización están clara y regularmente disponibles a través de una bolsa de valores, comerciante, corredor, grupo de industria, servicios de fijación de precios, o agencia reguladora, y esos precios reflejan actual y regularmente las transacciones de mercado en condiciones de independencia.

- Nivel 2 - Precios cotizados para instrumentos similares en mercados activos; precios cotizados para instrumentos idénticos o similares en mercados no activos; y valuaciones a través de modelos en donde todos los datos significativos son observables en los mercados activos.

El valor razonable de los instrumentos financieros que no se negocian en un mercado activo es determinado utilizando técnicas de valuación. Estas técnicas de valuación maximizan el uso de información observable en el mercado cuando está disponible y se basa lo menos posible en estimaciones específicas de la Compañía. Si todos los datos significativos ingresados requeridos para medir a valor razonable un instrumento son observables, el instrumento se clasifica en el Nivel 2.

- Nivel 3 - Valuaciones realizadas a través de técnicas en donde uno o más de sus datos significativos son no observables.

Esta jerarquía requiere el uso de datos observables de mercado cuando estén disponibles. La Compañía considera, dentro de sus valuaciones de valor razonable, información relevante y observable de mercado, en la medida de lo posible.

Si uno o más de los datos significativos no se basan en información observable en el mercado, el instrumento se clasifica en el Nivel 3.

#### a. Determinación del Valor Razonable

La Compañía generalmente utiliza, cuando estén disponibles, cotizaciones de precios de mercado para determinar el valor razonable y clasifica dichos datos como Nivel 1. Si no existen cotizaciones de mercado disponibles, el valor razonable se determina utilizando modelos de valuación estándar. Cuando sea aplicable, estos modelos proyectan flujos futuros de efectivo y descuenta los montos futuros a un dato observable a valor presente, incluyendo tasas de interés, tipos de cambio, volatilidades, etc. Las partidas que se valúan utilizando tales datos se clasifican de acuerdo con el nivel más bajo del dato que es significativo para la valuación. Por lo tanto, una partida puede clasificarse como Nivel 3 a pesar de que algunos de sus datos significativos sean observables. Adicionalmente, la Compañía considera supuestos para su propio riesgo de crédito, así como el riesgo de su contraparte.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

b. Medición

Los activos y pasivos medidos a su valor razonable se resumen a continuación:

	Nivel 2	
	Al 31 de diciembre de 2014	Al 31 de diciembre de 2013
Activos:		
Instrumentos financieros derivados a corto plazo	\$ -	\$ 4,373
Pasivos:		
Instrumentos financieros derivados a corto plazo	-	\$36,432
Instrumentos financieros derivados a largo plazo	-	-
	<u>\$ -</u>	<u>\$36,432</u>

No existieron transferencias entre los Niveles 1 y 2, ni entre los Niveles 2 y 3 en los periodos presentados.

**Nota 21 - Costos y gastos en función de su naturaleza:**

El costo de ventas y los gastos de venta y administración clasificados por su naturaleza por los años terminados al 31 de diciembre de 2014 y 2013 se integran como sigue:

	2014	2013
Materia prima y otros insumos	\$ 26,768,754	\$26,928,397
Gastos de personal	9,869,615	9,329,432
Gastos por beneficios a los empleados	177,899	56,777
Gastos variables de venta (1)	3,654,220	3,642,253
Depreciación	2,587,840	2,432,046
Transportes	2,292,399	2,064,760
Publicidad, propaganda y relaciones públicas	1,737,445	1,812,191
Mantenimiento y conservación	1,295,157	1,305,307
Honorarios profesionales	704,969	683,716
Suministros (luz, gas, electricidad, teléfono, etc.)	262,918	261,303
Impuestos (impuestos distintos a impuesto sobre la renta y al valor agregado)	344,490	279,004
Derrames, roturas y faltantes	202,610	208,420
Arrendamientos	212,083	180,787
Gastos de viaje	246,485	162,471
Provisión por deterioro de clientes	48,503	8,249
Amortización	67,035	95,669
Consumo materiales e insumos	26,990	16,906
Servicios bancarios y similares	3,376	1,985
Otros gastos	890,004	861,657
	<u>\$ 51,392,792</u>	<u>\$50,331,330</u>

(1) Incluye inventario dañado, de lento movimiento u obsoleto.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

**Nota 22 - Otros ingresos (gastos), neto:**

Los otros ingresos y gastos por los años terminados al 31 de diciembre de 2014 y 2013 se integran como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Gastos por adquisición de operación conjunta (Nota 2)	(\$ 36,179)	\$ -
Indemnizaciones	(116,269)	(262,887)
Impuestos de ejercicios anteriores	(13,312)	(10,647)
Ingresos por aprovechamientos varios	455,949	241,708
Resultados por bajas o ventas de activos fijos	(47,500)	57,902
Otros	<u>(68,945)</u>	<u>(195,959)</u>
Total	<u>\$173,744</u>	<u>(\$ 169,883)</u>

**Nota 23 - Gastos por beneficios a empleados:**

Los gastos por beneficios a empleados por los años terminados al 31 de diciembre de 2014 y 2013 se integran como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Sueldos, salarios y prestaciones	\$ 8,504,511	\$ 7,920,811
Beneficios por terminación	66,103	30,163
Contribuciones de seguridad social	1,299,001	1,378,458
Beneficios a empleados (Nota 16)	<u>177,899</u>	<u>56,777</u>
Total	<u>\$10,047,514</u>	<u>\$ 9,386,209</u>

**Nota 24 - Ingresos y costos financieros:**

Los ingresos y costos financieros por los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013 se integran como sigue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Ingresos financieros:		
Ingresos por intereses en depósitos bancarios de corto plazo	\$ 209,435	\$ 156,625
Otros ingresos financieros	<u>21,148</u>	<u>20,474</u>
Ingresos financieros, excluyendo ganancia por fluctuación cambiara	230,583	177,099
Ganancia por fluctuación cambiara	<u>17,040</u>	<u>-</u>
Total de ingresos financieros	<u>\$ 247,623</u>	<u>\$ 177,099</u>
Gastos financieros:		
Intereses de certificados bursátiles	(\$ 780,633)	(\$ 792,418)
Intereses por préstamos bancarios	(200,799)	(88,793)
Costo financiero (beneficios a empleados)	(24,969)	(50,054)
Pagados a proveedores	(7,423)	(14,924)
Impuestos relacionados con actividades financieras	(95,707)	(109,117)
Otros gastos financieros	<u>(80,678)</u>	<u>(50,040)</u>
Gastos financieros, excluyendo pérdida por fluctuación cambiara	(1,190,209)	(1,105,346)
Pérdida por fluctuación cambiara	<u>(31,391)</u>	<u>(43,114)</u>
Total de gastos financieros	<u>(\$1,221,600)</u>	<u>(\$1,148,460)</u>
Resultado financiero, neto	<u>(\$ 973,977)</u>	<u>(\$ 971,361)</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

**Nota 25 - Impuestos a la utilidad:**

i. ISR bajo régimen de consolidación fiscal en México

En 2013 la Compañía determinó un resultado fiscal consolidado en México de \$6,641,614. Con la entrada en vigor de la nueva LISR en México se elimina el régimen de consolidación fiscal. Derivado de esta eliminación, la Compañía tuvo la necesidad de desconsolidar fiscalmente a partir del 31 de diciembre de 2013.

El impuesto a cargo resultante de la desconsolidación deberá pagarse a la autoridad fiscal mexicana conforme como se muestra a continuación:

<u>Cantidad</u>	<u>Fecha de pago</u>
\$ 51,887	A más tardar el último día de abril de 2015
41,509	A más tardar el último día de abril de 2016
31,132	A más tardar el último día de abril de 2017
<u>31,132</u>	A más tardar el último día de abril de 2018
<u>\$155,660</u>	

En 2014 la Compañía determinó un resultado fiscal individual de \$277,656, resultado de una utilidad fiscal del año por \$1,034,051 y la reducción por el remanente de pérdidas fiscales de \$756,395. El resultado fiscal difiere del contable, principalmente, por aquellas partidas que en el tiempo se acumulan y deducen de manera diferente para fines contables y fiscales, por el reconocimiento de los efectos de la inflación para fines fiscales, así como por aquellas partidas que solo afectan el resultado contable o el fiscal.

ii. Utilidad antes de impuestos

Los componentes nacionales y extranjeros de la utilidad antes de impuestos son los siguientes:

	Por el año terminado el <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Nacional	\$8,037,980	\$7,214,014
Extranjero	<u>1,815,646</u>	<u>1,803,323</u>
	<u>\$9,853,626</u>	<u>\$9,017,337</u>

iii. Componentes del gasto por impuesto a la utilidad

Los componentes del gasto por impuesto a la utilidad incluyen:

	Por el año terminado el <u>31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Impuesto causado:		
Impuesto causado por las utilidades del año	(\$3,146,566)	(\$2,206,862)
Impuesto diferido:		
Origen y reversa de diferencias temporales	<u>57,591</u>	<u>(567,823)</u>
Total gasto por impuesto a la utilidad	<u>(\$3,088,975)</u>	<u>(\$2,774,685)</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

El gasto por impuesto federal nacional, federal extranjero y estatal extranjero presentado dentro de los estados consolidados de resultados se compone de lo siguiente:

	Por el año terminado el 31 de diciembre de	
	2014	2013
Causado:		
Nacional	(\$ 2,602,725)	(\$1,631,804)
Extranjero	<u>(543,841)</u>	<u>(575,058)</u>
	<u>(3,146,566)</u>	<u>(2,206,862)</u>
Diferido:		
Nacional	109,255	(541,323)
Extranjero	<u>(51,664)</u>	<u>(26,500)</u>
	<u>57,591</u>	<u>(567,823)</u>
<b>Total</b>	<b><u>(\$ 3,088,975)</u></b>	<b><u>(\$2,774,685)</u></b>

iv. Conciliación entre resultados contables y fiscales

Para los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013, la conciliación entre los importes a la tasa legal y la tasa efectiva de impuestos se muestra a continuación:

	Por el año terminado el 31 de diciembre de	
	2014	2013
Impuesto con la tasa legal (30% para 2014 y 2013)	(\$ 2,956,088)	(\$2,705,201)
Efectos fiscales de la inflación	(84,333)	28,205
Diferencias por tasas de impuestos de subsidiarias extranjeras	27,093	(3,839)
Gastos no deducibles	(353,483)	(282,690)
Participación en las utilidades netas de asociadas	26,814	39,226
Otros ingresos no acumulables	86,645	-
Otros	<u>164,377</u>	<u>149,614</u>
Impuesto con la tasa efectiva (31.35% y 30.8% % para 2014 y 2013, respectivamente)	<b><u>(\$ 3,088,975)</u></b>	<b><u>(\$2,774,685)</u></b>

v. Impuesto relacionado a los componentes de otro resultado integral

El cargo/ (crédito) del impuesto relacionado a los componentes de otra utilidad integral es como sigue:

	2014			2013		
	Antes de impuestos	Impuesto a cargo/ (a favor)	Después de impuestos	Antes de impuestos	Impuesto a cargo (a favor)	Después de impuestos
Efecto de instrumentos financieros derivados contratados como cobertura de flujo de efectivo	\$ 32,059	(\$ 9,618)	\$ 22,441	(\$ 62,227)	\$ 18,668	(\$ 43,559)
Remediación de pasivos laborales	(109,227)	32,097	(77,130)	(114,803)	34,382	(80,221)
Efecto de conversión de entidades extranjeras	<u>1,261,598</u>	-	<u>1,261,598</u>	<u>(880,029)</u>	-	<u>(880,029)</u>
Otra utilidad integral	<u>\$1,184,430</u>	<u>\$ 22,479</u>	<u>\$1,206,909</u>	<u>(\$1,058,859)</u>	<u>\$ 53,050</u>	<u>(\$1,003,809)</u>
Impuesto diferido		<u>\$ 22,479</u>			<u>\$ 53,050</u>	

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

#### **Nota 26 - Compromisos:**

##### Relacionados con la adquisición de Arca Ecuador, S. A., como sigue:

- i. Derechos de opción de venta a favor de los socios minoritarios de Arca Ecuador, S. A. y Arca Continental Argentina, S. L., si: i) ocurre en AC un cambio de control, según se define en los convenios de accionistas respectivos o ii) se ejercen tales derechos a solicitud de los accionistas minoritarios durante 6 períodos de 30 días cada uno (un período por semestre), a partir del semestre que inició el 1 de julio de 2013 y terminando el 31 de enero de 2016.
- ii. Contrato de prenda de acciones representativas del 12.5% del capital social de Arca Ecuador para garantizar el pago que resulte ante el ejercicio de cualquier opción de venta a favor de los accionistas minoritarios de dicha sociedad.
- iii. Contratos de prenda sobre participaciones sociales representativas del 12.5% de Arca Continental Argentina, S. L. para garantizar el pago que resulte del ejercicio de cualquier derecho de opción de venta a favor de los accionistas minoritarios de tales sociedades.
- iv. Contratos de prenda sobre participaciones sociales representativas del 1.25% de Arca Continental Argentina, S. L. para garantizar el pago de indemnizaciones que en su caso los accionistas minoritarios tengan derecho en contra de AC derivado del contrato mediante el cual se intercambié el 25% de la participación en dos entidades fusionadas en Arca Continental Argentina, S. L. por el 15% de Arca Ecuador. Dichas indemnizaciones se refieren a pérdidas derivadas de actos u omisiones en las subsidiarias de AC en Argentina realizadas antes de la fecha en que fue transferido a los accionistas minoritarios el 25% de la participación en estas dos entidades.
- v. Garantía corporativa otorgada por las subsidiarias de AC en Ecuador y Argentina para garantizar el pago que resulte ante el ejercicio de cualquier derecho de opción de venta señalado en el punto número i. anterior.

#### **Nota 27 - Contingencias:**

##### Contrato de embotellador

Los contratos y autorizaciones actuales de embotellador con los que AC cuenta para embotellar y distribuir productos Coca-Cola en las regiones que se indica, son como sigue:

<u>Región</u>	<u>Fecha de suscripción / renovación</u>	<u>Fecha de vencimiento</u>
México (Norte)	23 de septiembre de 2014	22 de septiembre de 2024
México (Occidente)	1 de agosto de 2014	31 de julio de 2024
Noreste de Argentina <sup>(1)</sup>	1 de enero de 2012	1 de enero de 2017
Noroeste de Argentina <sup>(1)</sup>	1 de enero de 2012	1 de enero de 2017
Ecuador <sup>(1)</sup>	1 de enero de 2013	31 de diciembre de 2017

(1) Contemplan la posibilidad de ser prorrogados por un período adicional de cinco años, a partir de la fecha de su vencimiento.

# **Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## **Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**

### **Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Durante los más de 85 años de relación de negocios con TCCC, ésta nunca ha negado a AC la renovación de los contratos de embotellador o en su caso la suscripción de nuevos contratos en sustitución de los predecesores. Derivado de lo anterior, se asignaron vidas útiles indefinidas a estos intangibles (véase Nota 5). La Administración considera que TCCC continuará renovando los contratos o extendiendo las autorizaciones de embotellador en las fechas de su vencimiento, o que en su caso serán suscritos nuevos contratos u otorgadas nuevas autorizaciones en sustitución de los actuales, pero no existe seguridad de que así sucederá. Si esto último no sucede, el negocio y los resultados de operación de AC serían adversamente afectados.

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 AC se podrían ver adversamente afectados.

Adicionalmente, los contratos de embotellador celebrados con TCCC establecen que AC no debe embotellar ninguna bebida diferente a los de la marca Coca-Cola, excepto por los expresamente autorizados en los mismos contratos. AC embotella y distribuye en México y Estados Unidos algunos productos de su marca propia Topo Chico con autorización de TCCC.

#### Competencia Económica México

En el año 2003, Contal y algunas de sus subsidiarias fueron sancionadas por la CFC por las prácticas monopólicas relativas previstas en las fracciones IV y V del artículo 10 de la Ley Federal de Competencia Económica, en el mercado de bebidas carbonatadas, conocidas comúnmente como refrescos, bajo el número de expediente DE-21-2003 por una denuncia interpuesta por el competidor Ajemex S. A. de C. V. El monto de la sanción para cada una de las subsidiarias habiendo sido agotadas todas las instancias y procedimientos legales incluyendo el juicio de amparo, fue cubierto.

Para Contal, a la fecha de la emisión de estos estados financieros la sanción impuesta de \$10,530, fue confirmada por la Suprema Corte de Justicia de la Nación al sobreseer el juicio de amparo promovido por dicha empresa, por lo que tal sanción quedó firme y no procede recurso legal alguno para su impugnación, en virtud de lo cual la Compañía reconoció el pasivo correspondiente a esta sanción.

#### Pago de utilidades en Ecuador

En el año 2008, la Asamblea Permanente de Ex- trabajadores, integrada por cerca de unas 1,000 personas, presentó un reclamo administrativo contra Ecuador Bottling Company (hoy Arca Ecuador) ante el Ministerio de Relaciones Laborales e Inclusión Social por falta de pago de utilidades desde el año 1984 y hasta el 2008. La demanda no expresó una cantidad determinada (véase Nota 15).

La Compañía considera que una parte importante de dicha reclamación ha prescrito y que no se presentó ante las autoridades competentes. La Compañía está en el proceso de determinar si este procedimiento podría representarle una contingencia significativa y con base en el análisis de sus asesores legales internos y externos la Compañía mantiene al 31 de diciembre de 2014 una provisión de aproximadamente \$20,000 (\$8,000 en 2013), respecto de esta contingencia (véase Nota 15).

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Contingencias fiscales en Ecuador

La Compañía en Ecuador mantiene procesos tributarios abiertos con la autoridad fiscal. Estos procesos están relacionados principalmente con Impuesto sobre la Renta, Impuesto a Consumos Especiales e Impuesto al Valor Agregado de años anteriores. La Administración con base en el análisis de sus asesores legales mantiene al 31 de diciembre de 2014 una provisión de aproximadamente \$145,030 (\$83,456 en 2013), respecto de esta contingencia (véase Nota 15).

**Nota 28 - Partes relacionadas y asociadas:**

La Compañía es controlada por Fideicomiso de Control, el cual posee el 51% de la totalidad de las acciones en circulación de la Compañía. El 49% restante de las acciones está ampliamente repartido. La parte controladora final del grupo la componen las familias Barragán, Grossman, Fernández y Arizpe.

Las operaciones con partes relacionadas fueron efectuadas a su valor de mercado.

a. Remuneraciones al personal clave de la gerencia

El personal clave incluye a personal gerencial clave o directivos relevantes de la entidad. Las remuneraciones pagadas al personal clave por sus servicios se muestran a continuación:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Sueldos y otros beneficios a corto plazo	\$ 153,763	\$ 151,039
Plan de pensiones	162,987	133,382
Prima de antigüedad	116	129
Gastos médicos posteriores al retiro	<u>1,398</u>	<u>1,200</u>
Total	<u>\$ 318,264</u>	<u>\$ 285,750</u>

b. Saldos y transacciones con partes relacionadas

El saldo por cobrar con partes relacionadas que se presenta en el estado consolidado de posición financiera al 31 de diciembre de 2014 es con PIASA y su naturaleza es comercial.

Los saldos por pagar con partes relacionadas son como sigue:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Otras partes relacionadas:		
Coca-Cola México (CCM)	\$ 261,720	\$ 54,036
Asociadas:		
JDV	90,801	-
Promotora Mexicana de Embotelladoras, S. A. de C. V.	25,938	23,063
PIASA	-	15,820
Industria Envasadora de Querétaro, S. A. de C. V. (IEQSA)	45,189	3,558
Otras asociadas	<u>31,449</u>	<u>31,580</u>
	<u>\$ 455,097</u>	<u>\$ 128,057</u>



**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

Las principales transacciones con partes relacionadas y asociadas fueron las siguientes:

	<u>Al 31 de diciembre de</u>	
	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Otras partes relacionadas (véase Notas 1 y 27):		
Compra de concentrado	\$ 6,472,831	\$ 6,484,786
Publicidad y honorarios	181,583	288,692
Compra de refrigeradores	-	65,655
Taxi aéreo	43,466	56,397
Compra de envases	411,728	287,107
Asociadas (véase Nota 10):		
Compra de jugos y néctares a JDV	1,935,042	1,655,013
Compra de azúcar a PIASA	1,370,912	1,333,069
Compra de producto enlatado a IEQSA	861,928	749,635
Compra de latas y envases	266,227	265,782
Fletes	41,091	50,699
Tarimas	68,555	389
Compra de refacciones y otros	<u>1,592</u>	<u>8,534</u>
	<u>\$11,654,955</u>	<u>\$11,245,758</u>

Los saldos por pagar con partes relacionadas al 31 de diciembre de 2014 y 2013, no garantizados, se originan principalmente de las compras realizadas y servicios recibidos, tienen vencimiento durante 2014 y 2013, respectivamente, y no generan intereses.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

**Nota 29 - Subsidiarias, operación conjunta y transacciones con participaciones no controladoras:**

i. Interés en subsidiarias

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, las principales empresas subsidiarias de la Compañía son las que se muestran a continuación. Excepto que se indique lo contrario, las subsidiarias mantienen un capital social que consiste únicamente de acciones ordinarias o partes sociales, que son propiedad directa de la Compañía, y la proporción de propiedad de interés mantenido en ellas es igual a los derechos de voto mantenidos por la Compañía. El país de incorporación o registro es también el lugar principal del negocio.

	País	Actividades	Porcentaje de tenencia controladora		Porcentaje de tenencia participación no controladora		Moneda funcional
			2014	2013	2014	2013	
<b>Arca Continental, S. A. B. de C. V. (Tenedora)</b>	México	B / E					
Bebidas Mundiales, S. de R. L. de C. V.	México	A	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Distribuidora Arca Continental, S. de R. L. de C. V.	México	A / C	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Productora y Comercializadora de Bebidas Arca, S. A. de C. V. (Procobasa) (a)	México	A / B	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Nacional de Alimentos y Helados, S. A. de C. V.	México	C	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Compañía Topo Chico, S. de R. L. de C. V.	México	A	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Industrial de Plásticos Arma, S. A. de C. V.	México	D	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Procesos Estandarizados Administrativos, S. A. de C. V.	México	E	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Embotelladoras Argos, S. A. (Argos) (a)	México	B	-	99.99	-	0.01	Peso mexicano
Fomento de Aguascalientes, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Fomento Durango, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Fomento Mayrán, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Fomento Potosino, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Fomento Rio Nazas, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Fomento San Luis, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Fomento Zacatecano, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Promotora ArcaContal del Noreste, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Inmobiliaria Favorita, S. A. de C. V.	México	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Alianzas y Sinergias, S. A. de C. V. (AyS) (a)	México	B / E	-	99.99	-	0.01	Peso mexicano
Desarrolladora Arca Continental, S. de R. L. de C. V.	México	B / F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Arca Continental Corporativo, S. de R. L. de C. V.	México	E	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso mexicano
Interex, Corp	USA	A / C	100.00	100.00	0.00	0.00	Dólar americano
Arca Continental USA, L.L.C.	USA	B	100.00	100.00	0.00	0.00	Dólar americano
AC Snacks Foods, Inc.	USA	B	100.00	100.00	0.00	0.00	Dólar americano
Wise Foods, Inc.	USA	C	100.00	100.00	0.00	0.00	Dólar americano
Arca Continental Argentina S. L. (Arca Argentina)	España	B	75.00	75.00	25.00	25.00	Peso argentino
Salta Refrescos S.A.	Argentina	A	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso argentino
Envases Plásticos S. A. I. C.	Argentina	F	99.99	99.99	0.01	0.01	Peso argentino
Arca Ecuador, S. A. (Arca Ecuador) (véase Nota 3q.)	España	A / B	75.00	75.00	25.00	25.00	Dólar americano
Industrias Alimenticias Ecuatorianas, S. A.	Ecuador	C	99.99	99.99	0.01	0.01	Dólar americano
Industrial de Gaseosas, S. A.	Ecuador	E	99.99	99.99	0.01	0.01	Dólar americano
Embotelladora y Procesadora de el Oro, S. A.	Ecuador	E	99.99	99.99	0.01	0.01	Dólar americano
Bebidas Arca Continental Ecuador							
ARCADOR, S. A.	Ecuador	A	100.00	100.00	0.01	0.00	Dólar americano

(a) Con fecha del 30 de junio de 2014 se acordó la fusión por absorción de Argos y AyS en Procobasa.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

Actividad por grupo:

- A - Producción y/o distribución de bebidas carbonatadas y no carbonatadas
  - B - Tenencia de acciones
  - C - Producción y distribución de botanas, snacks, y confituras
  - D - Producción de materiales para el grupo AC, principalmente
  - E - Prestación de servicios administrativos, corporativos y compartidos
  - F - Prestación de servicios de arrendamiento de inmuebles
- ii. Restricciones significativas

En Argentina se han implementado una serie de regulaciones tendientes a controlar la salida de divisas. Estas regulaciones generan demoras en pagos al exterior y en algunos casos impiden la importación de bienes y servicios y el pago de los mismos al exterior.

iii. Información financiera resumida de subsidiarias con participación no controladora significativa antes de eliminaciones por consolidación

Balance general resumido	Arca Argentina		Arca Ecuador	
	2014	2013	2014	2013
Activos circulantes	\$ 1,956,170	\$ 1,427,321	\$2,119,299	\$1,220,641
Activos no circulantes	3,264,198	3,431,774	15,812,856	10,701,417
Pasivos circulantes	1,438,435	1,382,362	2,527,290	1,915,320
Pasivos no circulantes	<u>671,051</u>	<u>386,486</u>	<u>5,426,167</u>	<u>1,771,734</u>
Activos netos	<u>\$ 3,110,882</u>	<u>\$ 3,090,247</u>	<u>\$9,978,698</u>	<u>\$8,235,004</u>
Estado resumido de resultados integrales	Arca Argentina		Arca Ecuador	
	2014	2013	2014	2013
Ingresos	<u>\$ 7,226,401</u>	<u>\$ 7,843,438</u>	<u>\$8,383,482</u>	<u>\$6,309,819</u>
Total utilidad integral	<u>\$ 560,479</u>	<u>\$ 613,969</u>	<u>\$ 466,281</u>	<u>\$ 463,737</u>
Flujos de efectivo resumidos	Arca Argentina		Arca Ecuador	
	2014	2013	2014	2013
Flujo neto de actividades de operación	\$ 256,038	\$ 944,158	\$ 514,533	\$ 890,870
Flujo neto de actividades de inversión	(474,046)	(676,276)	(2,894,721)	(558,374)
Flujo neto de actividades de Financiamiento	<u>501,530</u>	<u>(158,601)</u>	<u>2,628,838</u>	<u>(330,596)</u>
Incremento de efectivo	283,522	109,281	248,650	1,900
Fluctuación cambiaria de efectivo	(64,116)	(120,125)	34,807	1,598
Efectivo al inicio del año	<u>486,750</u>	<u>497,594</u>	<u>272,380</u>	<u>268,882</u>
Efectivo al final del año	<u>\$ 706,156</u>	<u>\$ 486,750</u>	<u>\$ 555,837</u>	<u>\$ 272,380</u>

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
**Notas sobre los Estados Financieros Consolidados**  
**Al 31 de diciembre de 2014 y 2013**

---

iv. Transacciones con participaciones no controladoras

Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013 no hubo transacciones con participaciones no controladoras ni conflictos de interés que revelar.

v. Interés en operación conjunta

Al 31 de diciembre de 2014 la Compañía mantiene una inversión del 50% en JV Toni, S.L., sociedad constituida en España, con el propósito de operar en forma conjunta su inversión en Holding Tonicorp, S. A y sus subsidiarias como se muestra a continuación:

<u>Entidad</u>	<u>País</u>	<u>Actividades</u>	<u>Porcentaje de tenencia</u>	<u>Moneda funcional</u>
Holding Tonicorp, S. A.	Ecuador	A	89.02	Dólar americano
Industrias Lácteas Toni, S. A	Ecuador	B	100.00	Dólar americano
Heladosa, S. A.	Ecuador	C	100.00	Dólar americano
Plásticos Ecuatorianos, S. A.	Ecuador	D	100.00	Dólar americano
Distribuidora Importadora				
Dipor, S. A.	Ecuador	E	100.00	Dólar americano
Cosedone, C. A.	Ecuador	F	100.00	Dólar americano
Asesoría & Servicios				
Corporativos Fabacorpsa, S.A.	Ecuador	G	100.00	Dólar americano

A - Tenencia de acciones

B - Producción y / o distribución de productos lácteos de alto valor agregado

C - Producción y / o distribución de productos helados de crema y productos relacionados

D - Producción y / o distribución de todo tipo de envases plásticos

E - Distribución y comercialización de productos lácteos de alto valor agregado y otros productos

F - Servicio de transporte de carga pesada nacional a empresas del grupo Toni

G - Prestación de servicios administrativos, corporativos y compartidos

Conforme a la evaluación realizada por AC este acuerdo conjunto se identificó que en su diseño y propósito requiere que Arca Ecuador adquiera, distribuya y comercialice la producción de Tonicorp transfiriendo por lo tanto a los dos accionistas que controlan conjuntamente el acuerdo substancialmente los derechos a los beneficios y las obligaciones a los pasivos de Tonicorp y sus subsidiarias, consecuentemente el acuerdo ha sido clasificado como operación conjunta (véanse Notas 3c. y 5b.). Consecuentemente AC ha incorporado en sus estados financieros al 31 de diciembre de 2014 su porcentaje de participación en esta operación conjunta desde la fecha de adquisición.

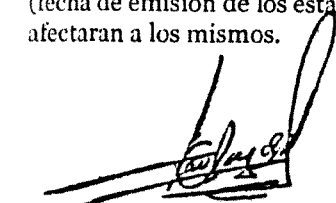
El acuerdo conjunto de socios en su cláusula contempla opciones para la compra / venta de la parte del otro socio en caso de cambio de control o cambio de estrategia de negocio de cualquiera de los dos socios.

**Arca Continental, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
Notas sobre los Estados Financieros Consolidados  
Al 31 de diciembre de 2014 y 2013


---

**Nota 30 - Eventos posteriores:**

En la preparación de los estados financieros la Compañía ha evaluado los eventos y las transacciones para su reconocimiento o revelación subsecuente al 31 de diciembre de 2014 y hasta el 26 de febrero de 2015 (fecha de emisión de los estados financieros), y ha concluido que no existen eventos subsecuentes que afectaran a los mismos.



Ing. Francisco Garza Egloff  
Director General



Ing. Emilio Marcos Charur  
Director de Administración y Finanzas



Ing. Emilio Marcos Charur  
Director de Administración y Finanzas  
Arca Continental, S. A. B. de C. V.  
Avenida San Jerónimo 813 Poniente  
Colonia San Jerónimo  
64640 Monterrey, Nuevo León

Monterrey, N. L., 29 de abril de 2015

Estimado ingeniero Marcos:

Como complemento a la carta de independencia firmada el 15 de abril de 2015, respecto a los estados financieros consolidados de Arca Continental, S. A. B. de C. V. (Emisora) correspondientes al año que terminó el 31 de diciembre de 2014 y en cumplimiento con las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores (Disposiciones), emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público - Comisión Nacional Bancaria y de Valores (Comisión), que entraron en vigor el 20 de marzo de 2003, cuya última modificación ocurrió el 26 de marzo de 2015, manifiesto bajo protesta de decir verdad y de conformidad con lo establecido en el Artículo 84 Bis de dichas Disposiciones, en relación a los estados financieros consolidados de Arca Continental, S. A. B. de C. V. correspondientes al año que terminó el 31 de diciembre de 2014, lo siguiente:

Otorgo mi consentimiento para que la Emisora incluya en la información anual a que hace referencia el artículo 33, fracción I, inciso b), numeral 1. de las Disposiciones, el dictamen sobre los estados financieros que al efecto emití, así como cualquier otra información financiera cuya fuente provenga de los mencionados estados financieros o del dictamen que al efecto presenté, con el fin de que dicha información sea hecha del conocimiento público.

Lo anterior, en el entendido de que previamente me cercioré de que la información contenida en los estados financieros incluidos en el reporte anual de que se trate, así como cualquier otra información financiera incluida en dicho documento cuya fuente provenga de los mencionados estados financieros o del dictamen que al efecto presenté, coincide con la dictaminada.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Felipe Córdova Otero', with a stylized flourish at the end.

C. P. C. Felipe Córdova Otero  
Socio de Auditoría



Monterrey, N.L., a 15 de abril de 2015

H. Asamblea General de Accionistas de  
Arca Continental, S.A.B. de C.V.  
P r e s e n t e.-

En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 28, fracción IV, inciso c) de la Ley del Mercado de Valores ("LMV"), a nombre del H. Consejo de Administración de Arca Continental, S.A.B. de C.V. (indistintamente la "Sociedad" o "Arca Continental"), nos permitimos rendir a ustedes la opinión elaborada por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de la Sociedad en términos del artículo 42, fracción II, inciso e) de la LMV, sobre el contenido del Informe del Director General de Arca Continental, elaborado conforme a lo señalado en el artículo 44, fracción XI de la LMV, acompañado del dictamen del Auditor Externo, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

En opinión del Consejo de Administración y del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de Arca Continental, las políticas y criterios contables y de información financiera seguidos por la Sociedad y empresas subsidiarias por el ejercicio comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, 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 presentada por el Director General refleja en forma razonable y suficientemente la situación financiera y los resultados de la Sociedad.

Atentamente,

Lic. Manuel L. Barragán Morales  
Presidente del Consejo de Administración

C.P. Armando Solbes Simón  
Presidente del Comité de Auditoría  
y Prácticas Societarias



Monterrey, N.L., a 10 de marzo de 2015

H. Consejo de Administración de  
Arca Continental, S.A.B. de C.V.  
P r e s e n t e.-

En cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores, nos permitimos informar a nombre del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias (el "Comité") de Arca Continental, S.A.B. de C.V. (indistintamente la "Sociedad" o "Arca Continental"), sobre las actividades realizadas por el Comité durante el período comprendido del mes de abril del 2014 al mes de marzo del 2015, durante las cuales en el desempeño de nuestro trabajo hemos tenido presentes las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas publicado por el Consejo Coordinador Empresarial.

Para cumplir con nuestras responsabilidades, este Comité llevó a cabo las siguientes actividades:

1. Durante el periodo mencionado realizamos 9 (nueve) juntas, dejando constancia de las actividades y resoluciones en actas que han sido aprobadas de conformidad por los integrantes del Comité.

2. En diversas sesiones del Comité se contó con la presencia de Directivos Relevantes, Auditores Internos y Auditores Externos, a quienes agradecemos su apoyo y colaboración para el cumplimiento de las funciones de este Comité.

3. En materia de Auditoría el Comité llevó a cabo las siguientes actividades:

(a) En materia de Control Interno.

(i) Revisamos y ratificamos los lineamientos generales de control interno que se sometieron a la aprobación de este H. Consejo de Administración.

(ii) Vigilamos el establecimiento de mecanismos y controles internos que permitan verificar que la Sociedad se apega a la normatividad que le es aplicable.

(iii) Evaluamos la efectividad de los lineamientos y mecanismos de control interno por medio de los reportes de los auditores internos y externos.

(iv) Promovimos un ambiente general de control.

(v) Revisamos el cumplimiento y aplicación del Código de Ética vigente de la Sociedad.



(vi) Revisamos las actividades relacionadas con la administración integral de riesgos y dimos seguimiento a los principales riesgos a los que está expuesta la Sociedad.

(vii) Nos reunimos periódicamente con Directivos Relevantes a fin de obtener información sobre control interno y auditoría interna.

(b) En materia de Auditoría Externa.

(i) Esta función está a cargo de la firma PricewaterhouseCoopers.

(ii) Analizamos el Programa de Trabajo para la prestación de los Servicios de Auditoría Externa, que incluye el enfoque y alcance de actividades.

(iii) Supervisamos el cumplimiento del contrato de Auditoría Externa y evaluamos el desempeño de la persona moral que presta los servicios de Auditoría Externa.

(iv) Evaluamos los servicios adicionales o complementarios prestados por el Auditor Externo.

(v) Nos aseguramos de la independencia y objetividad de los auditores externos.

(vi) Analizamos los reportes sobre la revisión de los estados financieros trimestrales de la Sociedad, el informe final sobre el resultado de la Auditoría Externa, así como los demás dictámenes, opiniones, reportes e informes que elabora el Auditor Externo.

(vii) Nos reunimos con el Auditor Externo sin la presencia de miembros de la administración de la Sociedad.

(c) En materia de Auditoría Interna.

(i) Esta función esta a cargo de la Dirección de Auditoría Interna de la Sociedad.

(ii) Aseguramos su independencia respecto de las demás unidades de la Sociedad.

(iii) Evaluamos el Plan Anual y los lineamientos de Auditoría Interna.

(iv) Periódicamente se nos informó de los avances en la ejecución del Plan Anual de Auditoría Interna y las principales observaciones encontradas, dándole seguimiento a las medidas correctivas tomadas.

(v) Coordinamos las labores de auditoría interna con las actividades de auditoría externa.

(vi) Se le dio seguimiento a los comentarios recibidos en el Buzón de Transparencia de la Sociedad.

(vii) Nos reunimos con el Director de Auditoría Interna sin la presencia de otros miembros de la administración de la Sociedad.

(d) En materia de Cumplimiento Legal.

(i) Analizamos los reportes de la Dirección Ejecutiva Jurídica y la Dirección Fiscal, sobre las diferentes disposiciones legales, incluidas las fiscales, a las que está sujeta la Sociedad y sus respectivas modificaciones.

(ii) Verificamos que se cuenta con los mecanismos necesarios para cumplir con las diferentes disposiciones que le son aplicables a la Sociedad.

(iii) Nos mantuvimos informados sobre las contingencias legales de la Sociedad y de las medidas tomadas por la administración para neutralizar o reducir la posibilidad de ocurrencia de costos inesperados.

(iv) Mediante reportes de la Dirección Ejecutiva Jurídica y de la Dirección Fiscal, conocimos sobre los juicios y procedimientos legales de los que la Sociedad es parte, así como de la defensa de los mismos y su desarrollo.

(v) Nos cercioramos, a través de los informes de la Dirección Ejecutiva Jurídica, del debido cumplimiento de la Sociedad de los requerimientos extraordinarios de las dependencias oficiales.

(vi) Nos aseguramos sobre el cumplimiento por parte del Director General y Directivos Relevantes, de los acuerdos de la Asamblea de Accionistas y del Consejo de Administración de la Sociedad.

(vii) Apoyamos en la elaboración de la respuesta al cuestionario sobre el cumplimiento del Código de Mejores Prácticas Corporativas.

(e) En materia de Información Financiera.

(i) Revisamos las Políticas Generales de Contabilidad que se aplican en la preparación de la información financiera de Arca Continental y subsidiarias.

(ii) Conocimos y analizamos los cambios en las normas contables y fiscales y su impacto en los Estados Financieros.

(iii) Revisamos los reportes y los puntos relevantes de la contabilidad, incluyendo transacciones inusuales o de complejidad y relacionados con áreas de alto grado de criterio y pronunciamientos provisionales o regulatorios recientes.

(iv) Se analizaron y discutieron los Estados Financieros de la Sociedad con los responsables de su elaboración y en base a ello se recomendó al Consejo de Administración su aprobación.

(v) Nos cercioramos de que la información financiera intermedia se elabora con las mismas políticas, criterios y prácticas con las que se prepara la información anual.

(vi) 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

(vii) 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.

5. En materia de Prácticas Societarias se llevaron a cabo las siguientes actividades:

(a) Operaciones significativas con Personas Relacionadas.

(i) Revisamos que las operaciones celebradas durante el 2014 por la Sociedad y subsidiarias con personas relacionadas se ajustaran a lo previsto en la *Política de Operaciones con Personas Relacionadas* de Arca Continental en vigor.

(b) Operaciones inusuales o no recurrentes.

(i) Se continuó con el seguimiento al proceso de adquisición de Tonicorp, iniciado en el 2013.

(c) Emolumentos o remuneraciones del Director General y Directivos Relevantes.

(i) Durante el ejercicio 2014, el monto estimado de las compensaciones pagadas al Director General, personal gerencial clave y Directivos Relevantes de Arca Continental y subsidiarias ascendió a \$318,264,000.00 M.N. El Director General, el personal gerencial clave y los Directivos Relevantes de la Sociedad no tienen opciones de compra de acciones de Arca Continental ni derecho a recibir acciones como consecuencia de su desempeño.

(ii) La compensación total del Director General, personal gerencial clave y Directivos Relevantes incluye sueldo base, bonos de desempeño tanto de corto como a largo plazo, prestaciones en efectivo tales como aguinaldo, prima vacacional, prima de seguro de vida y de gastos médicos mayores y plan de pensiones por jubilación.

(d) Dispensas del Consejo de Administración.

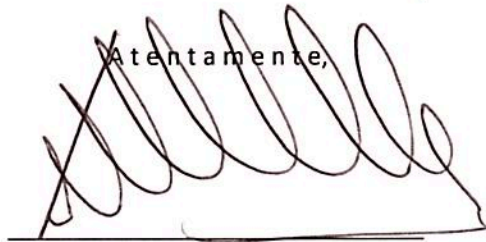
(i) Durante el ejercicio 2014 no tuvimos conocimiento de que este H. Consejo de Administración de la Sociedad hubiese otorgado dispensas para que algún Consejero, el Director General o Directivos Relevantes, aprovechen oportunidades de negocio para sí o en favor de terceros, que correspondan a la Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa.

Con fundamento en los resultados de las actividades antes descritas, consideramos que la información, operación y funcionamiento de la administración de la Sociedad, ha sido elaborada y se ha conducido conforme a los principios, criterios, políticas y prácticas de control interno de la Sociedad,

por lo que nos permitimos someter a la aprobación de este H. Consejo de Administración el contenido de este informe de actividades del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

Finalmente deseamos agradecer la colaboración y apoyo que hemos recibido de este H. Consejo de Administración, así como de los ejecutivos de Arca Continental para cumplir con nuestras funciones.

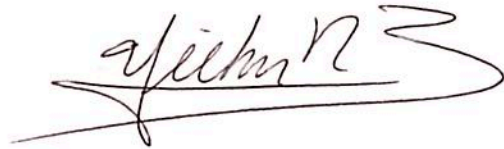
Atentamente,



C.P. Armando Solbes Simón  
Presidente



Ing. Felipe Cortés Font  
Consejero Miembro



Ing. Ulrich Guillermo Fiehn Rice  
Consejero Miembro