


Una Opción Atractiva
de Creación de Valor



Informe Anual 2003



Joya
*
Brewery

A man and a woman are smiling and posing outdoors. The man is wearing a red shirt and holding a green Sprite bottle. The woman is wearing a grey jacket and has her arm around the man's shoulder. The background is a bright, green, out-of-focus outdoor setting.

ARCA te acompaña en todo momento. Nuestra visión: “estar siempre contigo alegrando tu vida”, es un compromiso que tenemos con los consumidores de estar siempre cerca de ellos con productos y servicios que les proporcionen momentos de felicidad.

Perfil Corporativo ARCA es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes principalmente de las marcas propiedad de *The Coca-Cola Company*, además de marcas propias y de terceros. ARCA se formó en el año 2001 mediante la integración de tres de los grupos embotelladores más antiguos de México y se constituyó en el segundo embotellador de productos Coca-Cola en México y América Latina. La empresa distribuye sus productos en la región norte de la República Mexicana principalmente en los estados de Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila, Chihuahua, Sonora, Sinaloa, Baja California y Baja California Sur.

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

Contenido

| | |
|-----------|--|
| 3 | Datos Financieros Relevantes |
| 4 | Carta del Presidente y Director General |
| 9 | Cifras Relevantes |
| 11 | Iniciativas de Creación de Valor |
| 12 | Aumento en volumen de ventas |
| 16 | Aumento en el valor de nuestro portafolio de productos |
| 20 | Optimización de operaciones y utilización de activos |
| 24 | Reducción de costos |
| 26 | Ser un Empresa Socialmente Responsable |
| 28 | Equipo Directivo |
| 30 | Consejo de Administración |
| 34 | Discusión y Análisis de los Resultados Financieros |
| 36 | Estados Financieros |
| 38 | Responsabilidad de la Administración sobre la Información Financiera |
| 39 | Dictamen de los Auditores Independientes |
| 39 | Estados Financieros Auditados |
| 40 | Estados Financieros |
| 45 | Notas sobre los Estados Financieros |
| 68 | Informe del Comisario |
| 69 | Informe del Comité de Auditoría |
| 70 | Glosario |

Datos Financieros Relevantes

(cifras en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003, excepto volumen y datos por acción)

| | 2003 | 2002 | Cambio % |
|---|--------|--------|----------|
| Volumen de Ventas (Millones de Cajas Unidad) ¹ | 416.9 | 410.6 | 1.5% |
| Ventas Netas | 13,938 | 13,674 | 1.9% |
| Utilidad de Operación ² | 2,535 | 2,549 | -0.5% |
| Flujo operativo (EBITDA) ³ | 3,324 | 3,349 | -0.7% |
| Utilidad Neta | 1,005 | 1,255 | -19.9% |
| Activos Totales | 12,558 | 13,565 | -7.4% |
| Efectivo | 1,093 | 1,437 | -23.9% |
| Deuda Total | 1,500 | 2,115 | -29.1% |
| Capital Contable Mayoritario | 8,661 | 8,762 | -1.2% |
| Flujo Neto de Operación ⁴ | 1,835 | 1,682 | 9.1% |
| Dividendos pagados | 1,061 | 565 | 87.9% |
| Inversión en Activos Fijos | 550 | 510 | 7.9% |
| Datos por acción⁵ | | | |
| <i>Utilidad neta por acción</i> | 1.25 | 1.56 | |
| <i>Valor en libros</i> | 10.75 | 10.87 | |
| <i>Dividendos pagados</i> | 1.32 | 0.70 | |

1 Incluye refrescos y agua en formato personal.

2 Excluye gastos no recurrentes por un total de Ps. 144 y Ps. 297 millones durante el 2002 y 2003 respectivamente.

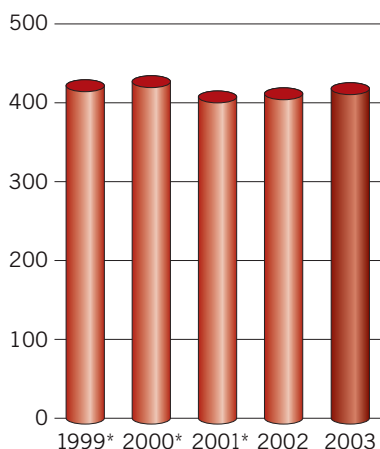
3 Utilidad de operación más gasto por depreciación y amortización de crédito mercantil. Se excluyen los gastos no recurrentes, mencionados en la nota 2.

4 Flujo de operación después de capital de trabajo.

5 Basada en 806,019,659 acciones en circulación.

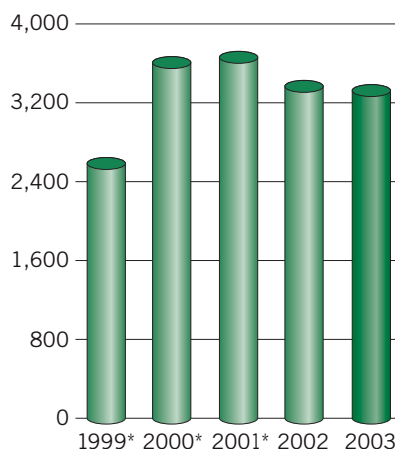
Volumen de Ventas

(MCU)



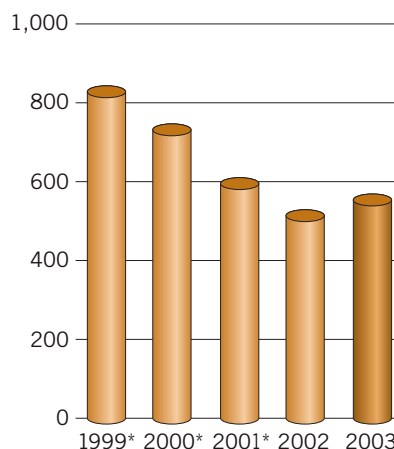
Flujo operativo (EBITDA)**

(millones de pesos)



Inversión en Activos Fijos

(millones de pesos)



* Cifras no auditadas, únicamente para fines comparativos. Fueron elaboradas como si Embotelladoras Argos, S.A. y Empresas el Carmen, S.A. de C.V., hubieran formado parte de Embotelladoras Arca, S.A. de C.V. desde 1 de enero de 1999, 2000 y 2001.

** Excluye gastos no recurrentes.

El regreso de un clásico... Nostalgia y modernidad se unen en Coca Cola chiquita. (8 oz vidrio NR)



Hemos conformado una organización ágil y eficiente, orientada a capitalizar los beneficios de la fusión y a fortalecer nuestra posición competitiva en el mercado.

Estimados Accionistas: El 2003 representó para ARCA un año de cambios significativos durante el cual los proyectos estratégicos clave que se emprendieron al inicio del mismo rindieron importantes logros.

Hoy podemos hablar de que la fusión de empresas que dio origen a ARCA anticipó en su momento los retos que presenta actualmente la industria de bebidas. Estos proyectos, aunados a una correcta operación y administración, nos han permitido contar con una empresa más competitiva, moderna, flexible y mejor posicionada para servir a sus clientes y consumidores.

Contamos ahora con una organización orientada a capitalizar oportunidades en el mercado, con sistemas de trabajo integrados y de vanguardia, dispuesta a actuar con mayor rapidez y efectividad ante un ambiente de negocios cada vez más dinámico.

Un nuevo entorno de negocios

Los mercados internacionales mostraron una recuperación moderada en el 2003, y en este contexto la economía de México reflejó un crecimiento limitado y baja generación de empleo. En línea con lo anterior, la industria de refrescos en nuestro país mostró un incremento de aproximadamente 2% en volumen.

Durante el 2003 cambió el ámbito competitivo del sector de refrescos, con la llegada de nuevos competidores orientados primordialmente a precios bajos y con una mayor actividad de nuestro competidor tradicional, al ser adquirido por el principal embotellador a nivel mundial de esa marca.

Ante esta nueva realidad, hemos fortalecido la diferenciación de nuestras marcas reconocidas, que son identificadas por su alta calidad y servicio. Además, establecimos un Plan de Sinergias encaminado a capitalizar las oportunidades de la fusión a través de una organización más ágil y eficiente. Este plan tuvo como prioridades la racionalización y modernización de la capacidad instalada, la reducción de costos y la optimización de la estructura organizacional.

Nos es satisfactorio informar que los ahorros emanados de dicho plan se lograrán antes de lo previsto y ascenderán a un monto del orden de los Ps. 500 millones anuales, 56% superior a lo



Ing. Miguel A. Fernández Iturriza
Presidente del Consejo de
Administración
Ing. Francisco Garza Egloff
Director General

estimado originalmente. El impacto total en la reducción de costos se completará a fines del mes de mayo de 2004, cuatro meses antes de la fecha inicialmente proyectada.

En 2003, la empresa reportó ventas netas por Ps. 13,938 millones, lo que representa un crecimiento del 1.9% respecto al año 2002. En el mismo sentido, el volumen de ventas se incrementó 1.5% en comparación al año anterior, y alcanzó un nivel de 416.9 millones de cajas unidad. Por su parte, el flujo de operación (EBITDA), excluyendo gastos no recurrentes, disminuyó 0.7% en comparación al mismo periodo de referencia, al pasar de Ps. 3,349 millones en el 2002 a Ps. 3,324 millones en el 2003. De igual manera, la utilidad neta disminuyó 19.9% y se ubicó en Ps. 1,005 millones o Ps 1.25 por acción, impactada principalmente por los gastos extraordinarios incurridos para lograr las sinergias mencionadas.

“Contamos ahora con una organización orientada a capitalizar oportunidades en el mercado, con sistemas de trabajo integrados y de vanguardia, dispuesta a actuar con mayor rapidez y efectividad ante un ambiente de negocios cada vez más dinámico.”

— Ing. Miguel A. Fernández Iturriza

Iniciativas de creación de valor impulsan la competitividad de ARCA

Orientadas a consolidar ARCA como una compañía cada vez más productiva y rentable, durante el 2003 implantamos acciones específicas que tuvieron efecto positivo en las estrategias de generación de valor y establecieron una firme plataforma para el desarrollo futuro de la empresa.

Entre los esfuerzos destacan, en primer término, las acciones orientadas a fortalecer nuestra posición de mercado, adaptando nuestro portafolio a las preferencias de los clientes y consumidores, lanzando nuevos productos y presentaciones.

Aunado a esto, dimos un fuerte impulso a los canales institucionales, al implantar nuevas estrategias de mercadeo y presentaciones más atractivas, buscando aprovechar las oportunidades que presenta este importante canal.

En los canales tradicionales reforzamos igualmente nuestra ventaja de ofrecer más

Nuevo sabor, misma frescura...En el 2003 lanzamos Coca-Cola Vainilla en varias presentaciones personales: mini lata 8 oz., 500 ml, 600 ml.



productos fríos, con la instalación de aproximadamente 18 mil refrigeradores nuevos. Adicionalmente, se instalaron 2 mil 400 máquinas vending en nuestro territorio, cerca del 40% más de las que había el año anterior.

Relativo a los proyectos vinculados con aumentar la productividad y reducir costos en áreas operativas y administrativas, en el 2003 concretamos una importante etapa, al concentrar la producción en 14 plantas, 6 menos que el año anterior, así como disminuir de 78 a 67 los centros de distribución en funcionamiento y reorganizar nuestra estructura operativa en seis zonas, bajo una sola Dirección de Operaciones.

“Mantendremos nuestra atención en el servicio y la ejecución en el mercado, así como en la diferenciación de nuestro portafolio de productos y marcas. Aunado a estos esfuerzos, seguiremos buscando oportunidades de reducción de costos e incremento de la productividad y rentabilidad de nuestras operaciones.”

— Ing. Francisco Garza Eglhoff

Paralelamente, continuamos con la expansión de nuestro sistema de preventa, al concluir su implantación en Monterrey y en las ciudades fronterizas de Tamaulipas, logrando una mayor productividad por ruta y mejores estándares de servicio en nuestras entregas.

Una de las principales acciones dentro de la iniciativa de reducción de costos fue la alianza comercial que establecimos con Amcor, uno de los líderes mundiales en el negocio de producción de botellas PET, para el abastecimiento del 100% de nuestros requerimientos de botella de plástico no retornable.

Se construyeron dos plantas de clarificado de azúcar en Monterrey, las cuales están en proceso de arranque, y contribuirán al objetivo de disminuir el costo de nuestros insumos y flexibilizar los sistemas productivos para utilizar fuentes alternas de edulcorantes.

Los sistemas administrativos con tecnología de punta que hemos integrado al negocio, son ahora soporte primordial para reunir todas las estrategias de la organización en una plataforma uniforme e institucional. En marzo de 2004, concluimos la etapa más ambiciosa de nuestro Sistema Integral de Información, el Proyecto INTEGRA, que nos permitirá contar con información actualizada y confiable para un mejor control y desarrollo de nuestros procesos.

En lo que se refiere a la cadena de suministro, recientemente se inició el Proyecto EVOLUCIÓN, el cual busca, entre otros objetivos, optimizar los niveles de inventarios, aumentar la disponibilidad de productos en los puntos de venta y en general, eficientar nuestras operaciones, al menor costo posible.

Otro importante evento para ARCA fue la integración a nuestro territorio de una franquicia de Coca-Cola, localizada en el estado de Chihuahua que incluye las ciudades de Meoqui, Delicias, Camargo y Saucillo. Además del potencial de crecimiento que tiene este nuevo territorio bajo la administración de ARCA, su incorporación refrenda la confianza de la Compañía Coca-Cola en la forma en que operamos y en el futuro de nuestra organización.

Dentro de las acciones relevantes realizadas en el año en materia financiera, sobresale el incremento de nuestro perfil bursátil en los mercados de capitales. Al decidir los accionistas mayoritarios de ARCA vender 35 millones de acciones a través de la Bolsa Mexicana de Valores, se incrementó en un 70 por ciento el número de acciones en manos del gran público inversionista, mejorando significativamente la liquidez de la acción.

Visión de futuro

Consolidaremos las acciones ya mencionadas, y continuaremos esforzándonos para capitalizar todo el valor que trae consigo la integración y la escala de ARCA.

Asimismo, ante un ambiente de negocios cada vez más competido, mantendremos nuestra atención en el servicio y la ejecución en el mercado, así como en la diferenciación de nuestro portafolio de productos y marcas. Para ello trabajamos activamente en conjunto con la compañía Coca-Cola, para llevar a un siguiente nivel nuestra capacidad de segmentar los mercados que atendemos, lo que nos permitirá ofrecer los productos adecuados, a precios competitivos, en puntos de venta específicos.

Buscaremos crecer mediante el lanzamiento de nuevos sabores, la introducción de nuevos empaques que generen valor al consumidor y reforzando las nuevas categorías. Paralelamente, incrementaremos aún más la instalación de refrigeradores y máquinas vending y continuaremos aumentando nuestra presencia en los canales institucionales, entre otras acciones.

Aunado a estos esfuerzos, seguiremos buscando oportunidades de reducción de costos e incremento de la productividad y rentabilidad de nuestras operaciones. Para el 2004 realizaremos proyectos de optimización, que nos permitirán ahorros de aproximadamente Ps. 100 millones anualizados, que empezarán a reflejarse en nuestros resultados hacia el último trimestre del 2004.

El 2003 fue un año de transición que implicó una intensa dinámica de ajustes en la organización. Comprometidos con nuestra misión y visión, durante el 2004 enfatizaremos los aspectos fundamentales que forman parte de la cultura ARCA: el desarrollo del capital humano y nuestra responsabilidad social en las comunidades en las que operamos.

En materia de responsabilidad social nos es grato informar que Embotelladoras Arca recibió por parte del Centro Mexicano para la Filantropía, el reconocimiento como Empresa Socialmente Responsable, por su destacada actividad durante el año 2003 en áreas relacionadas con el cuidado y preservación del medio ambiente, la ética empresarial, su vinculación con la comunidad y la calidad de vida dentro de la empresa.

Un elemento fundamental para la consecución de nuestras metas es la entrega y profesionalismo de todos los que formamos la familia ARCA, a quienes agradecemos su compromiso para construir día con día una organización cada vez más competitiva y con un prometedor futuro.

Nuestro reconocimiento a los miembros del Consejo de Administración, quienes con su incondicional apoyo han contribuido a que la organización tenga una positiva evolución.

A nuestros consumidores, clientes y proveedores, personal y accionistas reciban nuestro agradecimiento por depositar en nosotros su confianza.

Sinceramente,



Ing. Miguel A. Fernández Iturriza
Presidente del Consejo de Administración



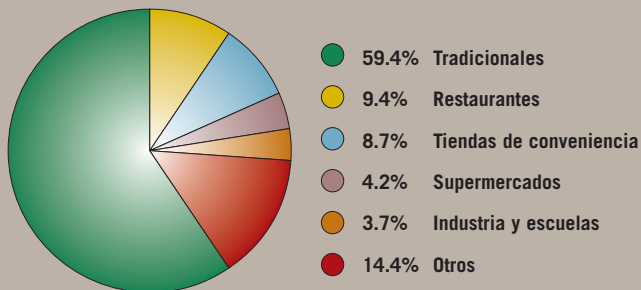
Ing. Francisco Garza Egloff
Director General



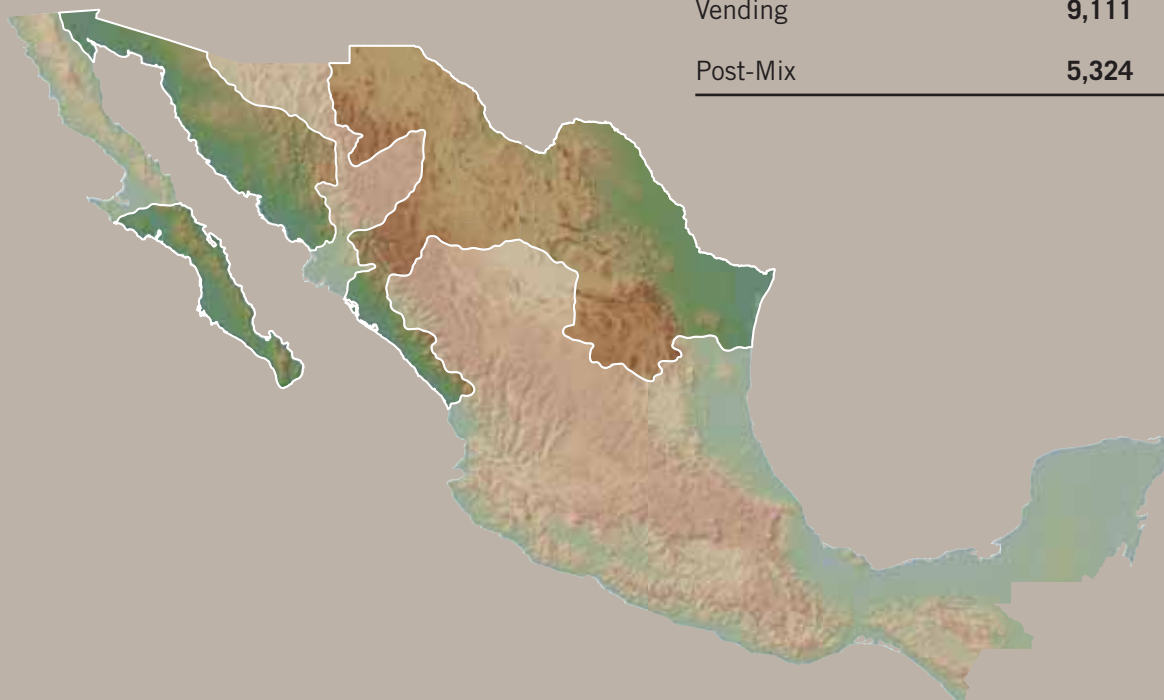
Cifras Relevantes

La empresa distribuye sus productos en la región norte de la República Mexicana principalmente en los estados de Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila, Chihuahua, Sonora, Sinaloa, Baja California y Baja California Sur.

Ventas por Canal 2003



Territorios de ARCA



Datos Operativos Relevantes

| | 2003 | 2002 |
|-------------------------|-------|-------|
| Plantas | 14 | 20 |
| Centros de Distribución | 67 | 78 |
| Rutas | 1,701 | 1,832 |

Datos de Mercado

| | 2003 | 2002 |
|----------------------|---------|---------|
| Población (millones) | 14.9 | 14.6 |
| Clientes | 200,000 | 191,000 |
| Refrigeradores | 179,510 | 161,130 |
| Vending | 9,111 | 6,674 |
| Post-Mix | 5,324 | 4,850 |



Para compartir... Para los que comparten el deseo de cuidar su línea se introdujo la presentación de 2.5 lts NR de Coca-Cola Light.



Nuestras **Iniciativas de Creación de Valor** son las bases sólidas en las que construimos beneficios tangibles para nuestros consumidores, clientes, personal, accionistas y la comunidad. Son los cimientos sobre los que fundamos nuestra plataforma de crecimiento futuro.

En las siguientes páginas se muestran avances significativos que, a dos años de operar como una sola entidad, se han alcanzado en las distintas áreas que componen ARCA. Estos avances se han traducido en mejoras en productividad y rentabilidad, pero sobre todo, en una mejor posición competitiva ante los retos propios de nuestra industria.



Iniciativa: Aumento en volumen de ventas

Somos una empresa orientada a resultados y estamos enfocados al crecimiento rentable. En 2003, implantamos una precisa arquitectura de precios, fortaleciendo nuestra presencia en canales específicos y robusteciendo la fuerza de distribución. Algunas de nuestras metas están por consolidarse, con la seguridad de que vamos en el camino correcto.

Aumento en el volumen de ventas **1.5%**

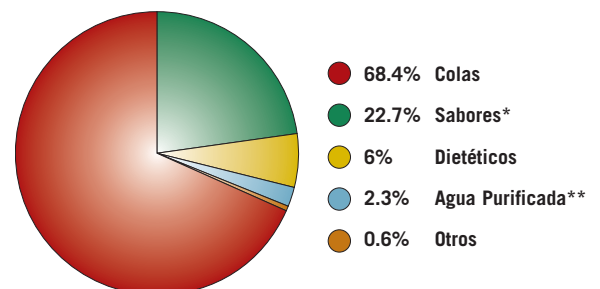
El modelo de negocios de ARCA se apoya en una base de sistemas de información, los cuales nos permiten detectar nuevas oportunidades de creación de valor. Es así que se logran mejoras específicas en los procesos de distribución y atención de los mercados en los que participamos, incidiendo favorablemente en la demanda de nuestros productos.

La empresa reportó un aumento del 1.5% en el volumen de ventas en 2003 con respecto al año anterior, impulsado principalmente por el comportamiento positivo del segmento de refrescos de sabores, de agua personal y de nuevas categorías.

Algunas de las acciones para incrementar aún más la disponibilidad y consumo de nuestros productos se centraron en mejorar nuestras ventajas competitivas. Se instalaron más de 18 mil refrigeradores en los establecimientos de nuestros clientes, se adicionaron 2 mil 400 máquinas vending y se incrementó el número de puntos de venta, de 191 mil en el 2002, a más de 200 mil a finales del 2003.

Reconocidos como una de las alternativas que presentan atractivas oportunidades de crecimiento, fortalecimos nuestra presencia en los canales institucionales (supermercados y tiendas de conveniencia), con renovadas campañas de mercadeo, la introducción de algunos productos en presentación “multipack” y refrigeradores en el área de cajas entre otras actividades enfocadas a capturar las oportunidades en este sector.

Ventas por Segmento 2003



* Sabores incluye ventas a terceros y exportaciones de Topo-Chico. No incluye polvos.

** No incluye agua en garrafón



Parte primordial de nuestro acercamiento con los consumidores, lo representó nuestras continuas promociones y campañas de publicidad, en temas como deportes, música y valores tradicionales, las cuales nos permitieron abrir nuevos canales de comunicación y fortalecer la preferencia por nuestras marcas.

De manera simultánea, la expansión del sistema de preventa a los territorios de la frontera de Tamaulipas y Monterrey generó impactos positivos en nuestra estrategia de venta y en la productividad por ruta, logrando eliminar prácticamente la carga paseada en nuestros camiones repartidores. Adicionalmente, nos permitió administrar eficazmente una mayor gama de productos y presentaciones, replicando el éxito logrado previamente en otros de nuestros territorios.

Como parte de nuestra constante estrategia para localizar y aprovechar nuevas oportunidades de negocio, recientemente integramos a nuestro territorio la franquicia de Coca-Cola en las ciudades de Meoqui, Delicias, Camargo y Saucillo, todas localizadas en el estado de Chihuahua, en donde buscamos potenciar el crecimiento de dicho territorio bajo nuestra administración.

Su incorporación dentro de ARCA refrenda la relación de negocios y la confianza que tiene *The Coca Cola Company* en la forma en que operamos y en el futuro de nuestra organización.

Reflejando en todo momento el valor superior de nuestras marcas, capitalizamos la ubicación territorial de ARCA y continuamos creciendo en el mercado hispano de los Estados Unidos, con exportaciones que superaron los 15 millones de dólares.



Fresca estrena sabor... Se lanzó un nuevo sabor de Fresca Toronja Rosada, en presentación PET 500 ml, con el objetivo de brindar a los seguidores de este segmento una nueva e innovadora opción.



Crece con nuestros clientes. Estamos siempre cerca de nuestros clientes para atender sus necesidades y trabajar en conjunto con ellos. Buscamos generar nuevos canales de comunicación con los consumidores y acrecentar la preferencia por nuestros productos.



Opciones de sabores más accesibles... alternativas para el consumo de sabores Sprite en 500 ml. NR



Iniciativa: Aumentar el valor de nuestro portafolio de productos

Ante la dinámica de nuestra industria, ARCA busca ingresar a nuevas categorías de alto valor agregado y lanzar nuevas presentaciones, con el fin de mejorar su posición de mercado, ofreciendo a sus consumidores el producto adecuado, al mejor precio y en el canal de su preferencia.



El lanzamiento de nuevos formatos de nuestros productos atendió las necesidades específicas de los consumidores.

La satisfacción de los consumidores y su lealtad a nuestras marcas son componentes esenciales para incrementar la competitividad de ARCA. Identificar con precisión sus necesidades y expectativas en los distintos nichos que servimos, es fundamental para tener un portafolio de productos atractivo y rentable.

En el 2003, reforzamos el posicionamiento de nuestras marcas con la introducción de nuevas presentaciones en algunos de nuestros territorios, como fue el caso de los tamaños no retornables de 3 litros en colas, principalmente en autoservicios, y 2.5 litros en sabores en todos los canales, logrando una buena aceptación y un aumento de 3.5% de ventas en este último segmento. En tamaños individuales lanzamos presentaciones no retornables de 8 oz. en vidrio y 500 ml. en PET, además de la introducción de sabores en 250 ml, también en PET.

Conscientes de las preferencias de un consumidor cada día más exigente, realizamos en conjunto con *The Coca Cola Company* el lanzamiento de Coca-Cola Vainilla, Sprite Cero y el nuevo té helado, Nestea, los cuales tuvieron una favorable consumo y refrendaron nuestra posición diferenciada en los mercados a los que servimos.

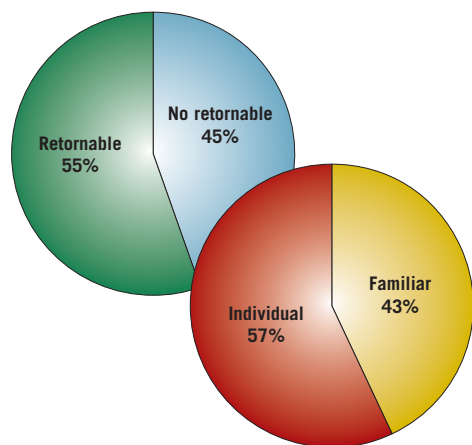


Segmentación de mercado

En el presente año enfatizaremos nuestras estrategias para acrecentar el valor de nuestro amplio portafolio de productos, con un intensivo uso de sistemas de información, sistema de preventa y una investigación de mercados más minuciosa. Con esto, esperamos profundizar el conocimiento de nuestros consumidores y llevar al siguiente nivel la capacidad para segmentar nuestros mercados.

Esta estrategia de segmentación permitirá descubrir nuevas oportunidades de crecimiento y ampliar nuestra capacidad para llegar con el producto adecuado a precio competitivo a cada punto de venta específico de cada ciudad. Con esto lograremos capitalizar el valor de nuestras marcas en el lanzamiento de nuevos sabores, categorías y presentaciones.

Ventas por Presentación y Tamaño 2003



Cerca de los consumidores....Brindando al consumidor otra alternativa en nuevas categorías, se introdujo Nestea PET 400 ml.



Siempre presentes en la vida de los consumidores. Un constante análisis y mejora del portafolio de productos de ARCA, permite que nuestras diversas presentaciones y productos estén presentes en múltiples momentos de la vida de los consumidores, formando parte integral de sus hábitos de consumo.



Una Coca-Cola para la sed de cada quien... Ideal para el estilo de vida activo, Coca-Cola NR 500 ml. está al alcance del bolsillo del consumidor



Iniciativa: Optimización de operaciones y utilización de activos

ARCA es hoy una organización más ágil, orientada a lograr una operación cada vez más profesional y eficiente, impulsada por la innovación y el uso intensivo de tecnología y sistemas de información de vanguardia.

Aumento de productividad por empleado de ARCA **15.5%**

Dirigidos a consolidar una organización cada vez más profesional y competitiva, durante el 2003 continuamos nuestro avance en los proyectos institucionales vinculados a optimizar la estructura organizacional, a mejorar la utilización de nuestras plantas y activos para aumentar su productividad, y a profesionalizar los procesos de la cadena de suministro.

Para la mejora en la utilización de la capacidad de nuestras embotelladoras, se concretó el cierre de líneas de producción en 6 plantas adicionales, al concentrar operaciones en 14 instalaciones productivas a lo largo de nuestro territorio, superando el objetivo planteado originalmente.

Paralelamente, se reforzó la estrategia de optimización en los Centros de Distribución al consolidar su número de 78 a 67, con los consecuentes beneficios en reducción de costos y conservando una excelente calidad de servicio a nuestros clientes y consumidores.

Apoyados en la implantación del sistema de preventa en la ciudad de Monterrey y en las zonas fronterizas de Tamaulipas, logramos concretar mejoras en la eficiencia de distribución, al reducir 7.2% el número de rutas necesarias para cubrir nuestro territorio, lo que representa un aumento de 9.4% en la productividad por ruta.

Estas acciones, aunadas a una reestructura corporativa y de optimización de zonas operativas, se tradujeron en que la productividad por empleado creciera un 15.5% con relación al año anterior, al pasar de 21 mil 900 cajas unidad por empleado en el 2002 a 25 mil 300 durante el 2003.

La reestructura organizacional nos permitió institucionalizar diversos proyectos de mejora y optimizar las funciones administrativas.





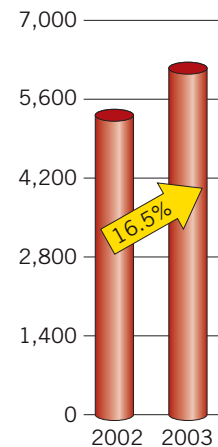
Proyectos estratégicos

Soporte vital en nuestra estrategia de mejora integral, representó la conclusión de la etapa más ambiciosa del proyecto de sistemas de información INTEGRAL. Apoyado en la plataforma tecnológica SAP, INTEGRAL se establece como una herramienta tecnológica de gran relevancia, que dará uniformidad a los sistemas administrativos y permitirá tener información confiable y actualizada, desde cualquier computadora de la red. Además, permitirá estandarizar el control y agilizar la capacidad de respuesta en nuestras operaciones.

Una iniciativa adicional que arrancó en el 2003 es el Proyecto EVOLUCIÓN, cuyo objetivo primordial es eficientar la cadena de suministro, armonizando las ventas con la producción, los inventarios y el flujo de productos de nuestras distintas embotelladoras, para asegurar una disponibilidad permanente de productos, alineada a las exigencias de nuestros clientes y consumidores, al menor costo posible.

A fin de continuar reforzando la cultura de calidad y productividad en nuestra organización, seguiremos impulsando la institucionalización de los proyectos de mejora continua, buscando al mismo tiempo la identificación y desincorporación de activos no estratégicos, predominantemente bienes inmuebles.

Productividad por Centro de Distribución*



* Basado en número de centros de distribución al final de año.





Información precisa para una atención eficiente. Nuestros sistemas de información de mercado hacen especial énfasis en captar de manera más detallada los requerimientos de cada punto de venta, logrando con esto ofrecer el producto adecuado a precio competitivo.



Todo el sabor de la manzana...Lift Manzana verde representa una nueva alternativa para jóvenes e innovadores.



Iniciativa: Reducción de costos

En ARCA estamos comprometidos con el uso racional de nuestros recursos financieros, lo que nos exige establecer una disciplina en el control de costos, pilar de las diversas iniciativas de creación de valor y consistente con los objetivos de crecimiento y rentabilidad del negocio.

500 Millones

El Programa de Sinergias logrará ahorros por Ps.

Congruentes con nuestro plan integral de reducción de costos, en 2003 concretamos una alianza comercial con la empresa AMCOR, uno de los líderes mundiales en producción de botellas de plástico PET. Bajo esta alianza, AMCOR suministrará el 100% de nuestros requerimientos de botella de plástico no retornable, además de adquirir los equipos de soplado de ARCA por un monto aproximado de 40 millones de dólares y realizar inversiones adicionales en nuevos equipos de inyección de preforma y soplado de botella PET en algunos de nuestros territorios.

La relación de largo plazo que establecimos, representa para ARCA un importante avance dentro de su estrategia de centralización de abastecimientos. Esta estrategia ha permitido adquirir productos y servicios a gran escala, representando importantes ahorros en la compra de enfriadores, equipos vending, automóviles, camiones repartidores y tarimas de plástico, así como en servicios de seguros y viajes, entre otros rubros.

Durante los primeros meses de 2004, se iniciaron operaciones de dos plantas de clarificado de azúcar en Monterrey, establecidas para optimizar el suministro de esta importante materia prima para nuestros procesos. Con una capacidad de 100 mil toneladas anuales, se estima que estas plantas generen importantes ahorros, al sustituir azúcar refinada por azúcar estandar.

Para el 2004, mantendremos nuestro enfoque de encontrar nuevas oportunidades de eficiencias administrativas y proyectos de abastecimiento en precio y términos más competitivos, haciendo de la reducción sistemática de costos parte básica de nuestra cultura organizacional ARCA.



Tradición en más alternativas... El líder multisabor regional, ahora en 500 ml. NR

Iniciativa: Ser una Empresa Socialmente Responsable

Estamos comprometidos en hacer del desarrollo de nuestro capital humano, de nuestras comunidades y del medio ambiente, factores esenciales para la evolución positiva de la estrategia de negocio.



Reconocimiento de ARCA como Empresa Socialmente Responsable

Desarrollo del Capital Humano

En ARCA hemos establecido las bases de una cultura organizacional que fomenta el crecimiento personal como parte integral de la mejora continua del negocio, promoviendo el intercambio de las mejores prácticas y orientando esfuerzos específicos al desarrollo de las capacidades competitivas clave de nuestro personal.

Hemos trabajado en coordinación con el Centro de Desarrollo Coca Cola para fortalecer nuestro programa institucional de capacitación y desarrollo, el cual nos permite contar con una mejor posición para enfrentar los retos del mercado y generar nuevas oportunidades para que cada individuo decida, con sus acciones, qué tan lejos y a qué velocidad quiere crecer con la organización.

Adicionalmente, consolidamos una estructura organizacional ágil y eficiente, que fomenta el trabajo en equipo y la profesionalización de cada una de las funciones operativas de ARCA, acorde al nuevo entorno de la industria de refrescos.

Durante el 2003, dimos un importante paso en la institucionalización de la cultura de calidad de ARCA, al definir las directrices específicas de nuestra misión, visión y valores, como parte fundamental del Sistema Integral de Mejora ARCA, SIMA, dirigido a integrar todas las iniciativas de la empresa para mejorar la satisfacción del consumidor.



Empresa Socialmente Responsable

Desde su origen, ARCA opera con estricto respeto e integridad en sus acciones, fomentando cotidianamente el desarrollo armónico de su personal, clientes, consumidores, comunidades vecinas y medio ambiente.

Este compromiso trajo un significativo logro para nosotros, al obtener la certificación nacional como Empresa Socialmente Responsable, por haber alcanzado durante el año 2003 los estándares establecidos por el programa de evaluación del Centro Mexicano para la Filantropía, enfocado a temas de ética empresarial, cuidado y preservación del medio ambiente, vinculación de empresa y comunidad y calidad de vida en la empresa.

Alcanzar el reconocimiento Empresa Socialmente Responsable es motivo de orgullo y un estímulo para seguir entregando productos y servicios de alto valor agregado para nuestros clientes, consumidores y la comunidad en general.

Dentro de las acciones en materia de cuidado del medio ambiente destaca nuestra participación activa y aportación económica al programa nacional de recolección y reciclado de botellas no retornables, Ecología y Compromiso Empresarial, ECOCE, el cual durante el 2003 registró un crecimiento importante en su cobertura nacional.

En materia de relaciones comunitarias, formalizamos nuestros programas de apoyo a las comunidades, implantando vías más claras para beneficiar a un amplio espectro de causas sociales, así como apoyos específicos a escuelas y proyectos asistenciales, que incidan en el desarrollo y mejora de la calidad de vida de las comunidades en las que operamos.





(De izq. a der.) José Luis González García, Salvador Oropeza Cuevas, Francisco Garza Eglhoff, Adrián Wong Boren, Arturo Gutiérrez Hernández, Pablo Macouzet Brito y Leonel Cruz Martínez

Equipo Directivo

Francisco Garza Egloff, (49), Se incorporó a ARCA en enero de 2003. Anteriormente fue Director General de Sigma Alimentos, subsidiaria de Grupo Alfa. Durante sus 26 años en Alfa también se desempeñó como Director General de Akra, Petrocel-Temex y Polioles, en la división de petroquímica. Es Ingeniero Químico Administrador del ITESM y realizó estudios de Alta Dirección en el IPADE.

Leonel Cruz Martínez, (51), Director de Operaciones desde 2003. El señor Cruz se incorporó a Argos en 1988. Fue Gerente General de la planta de Obregón, así como de la planta de Mexicali. A partir de 1988 se desempeñó como Director de Operaciones de Argos. Es Licenciado en Administración por la Universidad de Sonora con Maestría en Economía Agrícola por el Colegio de Postgraduados de Chapingo.

José Luis González García, (52), Director de Mercadotecnia de ARCA desde 1991 y ha ocupado otros cargos desde 1987. También laboró en Coca-Cola de México como Subdirector de Operaciones. El señor González cuenta con una Licenciatura en Economía por la Universidad Autónoma de Nuevo León y con estudios de postgrado en el IPADE.

Arturo Gutiérrez Hernández, (38), Director de Planeación Corporativa y Secretario del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Se incorporó en el 2001 como Director Jurídico de ARCA. Anteriormente, laboró en Alfa y fue Secretario del Consejo de diversas subsidiarias del mismo grupo. Es Licenciado en Derecho por la Escuela Libre de Derecho y tiene una Maestría en Derecho por la Universidad de Harvard.

Pablo Macouzet Brito, (50), Director Técnico Corporativo de ARCA desde 2004. Inició trabajando en Coca-Cola de México en 1976. Posteriormente colaboró en una importante cadena de supermercados, para después regresar a la industria embotelladora de FEMSA Refrescos. Anteriormente, se desempeñaba como Director Técnico del Grupo Argos. Es Ingeniero Industrial por la Universidad Iberoamericana y tiene una Maestría en Planeación y Sistemas por la Universidad La Salle.

Salvador Oropeza Cuevas, (57), Director de Recursos Humanos de ARCA desde marzo del 2003. Anteriormente fue Director Adjunto de Operaciones de ARCA y Director General de Argos. Fue consejero regional de Banco Mexicano Somex y Secretario del Consejo de Administración de Sistema Axis. Es Contador Público por la Universidad Autónoma de Chihuahua, en donde también cursó una Maestría en Administración.

Adrián Wong Boren, (53), Director de Administración y Finanzas de ARCA desde 1994. Se desempeñó como Director de Administración y Finanzas de Procor. Fue maestro en San Diego State University y en el ITESM, y catedrático de University of California y Virginia Tech. Cuenta con estudios en Contaduría Pública en la Escuela de Comercio y Administración de la Universidad de Coahuila, Maestría en Administración del ITESM y Doctorado de Virginia Tech.



Consejo de Administración

Miguel Antonio Fernández Iturriza, 60 ^{1, P} Presidente del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Actualmente es también Consejero de Sistemas Axis y Fevisa. Director General de Argos de 1982 a 1999 y Presidente del Consejo de Administración de Argos de 1997 a 2001. Fue también Presidente del Consejo de Administración de Sistema Axis.

Javier L. Barragán Villarreal, 79 Presidente Honorario del Consejo de Administración de ARCA. Miembro del Consejo Consultivo de BBVA Bancomer, FEMSA, Cruz Roja de Monterrey y Promoción Rural.

Emilio Antonio Arizpe y de la Maza, 86 ^{1, P} Vicepresidente del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Presidente del Consejo de Fábricas El Carmen, Compañía Hotelera del Norte, Hielo de Saltillo, Inversiones del Norte. Presidente del Consejo Regional de Banco HSBC en Saltillo y Consejero Regional del Banco HSBC en Monterrey. Presidente del Patronato de la Universidad Autónoma del Noreste. Anteriormente fue Presidente del Consejo de Empresas El Carmen y de Industrial de Plásticos Arma.

E. Ángel Elizondo Barragán, 56 ^{1, C} Vicepresidente del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Director General y Presidente del Consejo de negocios propios. Miembro del Consejo de Administración de Seguros Banorte Generali, Afore Sólida Banorte, Pensiones Banorte y Grupo Lamosa. Fue Consejero de Procor y ha desempeñado diversos puestos en finanzas y dirección general en empresas de Monterrey.

Luis Lauro González Barragán, 50 ^{1, P} Vicepresidente del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Consejero de Index y Berel. Miembro del Patronato de la Universidad de Monterrey. Propietario y Director General de San Nicolás Automotriz. Fue Consejero Delegado de Procor y Consejero de CBI Seguros.

Guillermo Alvelais Fernández, 58 ^{1, P} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Fue Consejero de Sistema Axis, Argos y Consejero Suplente de Grupo Financiero Sofimex, así como Director de la Fundación Rosario Campos.

Luis Arizpe Jiménez, 42 ^{1, C} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2003. Consultor de la empresa Planeación Estratégica y Financiera, Vicepresidente y Tesorero de la Cruz Roja Mexicana (Delegación Saltillo). Consejero de CANACINTRA Saltillo, Desarrollo Rural de Saltillo, Nuevo Concepto en Medicina y Materiales Castelar. Fue Consejero de Grupo Arma, Amalia Collections y S.I.M.A.S. Saltillo, así como Presidente y Vicepresidente de CANACINTRA Saltillo.

José Joaquín Arizpe y de la Maza, 83 ^{1, P} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Consejero y Vicepresidente de Compañía Hotelera del Norte, Consejero de Grupo Textil El Carmen, Hielo de Saltillo e Inversiones del Norte. Consejero regional de BBVA Bancomer, Banco HSBC y Teléfonos de México. Fue Vicepresidente, miembro del Consejo de Empresas El Carmen y Gerente General de Fábricas El Carmen.

Manuel L. Barragán Morales, 53 ^{1, C} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Presidente del Consejo de Administración de Index. Fue Consejero de Procor, Banregio y Papas y Fritos Monterrey.

Eduardo J. Barragán Villarreal, 68 ¹ Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Consejero de Promoción Rural y de Arte A.C. Presidente del Patronato de Pro-Cultura de Monterrey, Fideicomiso de Vida Silvestre de Nuevo León e Impulsora de Eventos Culturales. Fue Consejero y Director Técnico en Procor y Gerente de Planta en Bebidas Mundiales.

Fernando Barragán Villarreal, 73 ^{1,P} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Fue Consejero de Procor, Estructuras de Acero, Banregio y Financiera General de Monterrey. Fue Director General de Procor. También ocupó varios puestos en Bebidas Mundiales, incluyendo Gerente General y Gerente de Producción, Mantenimiento y Control de Calidad.

Alfonso J. Barragán Treviño, 46 ^{1,C} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2002. Presidente del Consejo de Administración de Eon Corporation, Eon México, Movimiento de Promoción Rural y Mcliff Corporation. Fue Consejero de Procor, Secretario del Consejo de Eon Corporation y de Eon México.

Rafael Garza-Castillón Vallina, 47 ^{1,P} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Es Consejero y Director General de Distribuidores Generales, Comercializadora de Arrendamientos y Brits Motors. Consejero de Fomento Urbano de Chihuahua y Comercial del Noroeste, Impulsora de Bienes Raíces e Inmobiliaria Aldama. Fue Gerente General de Embotelladora de la Frontera y Refrigeradora de Parral y Director de Hielería Juárez. Fue Consejero de Argos y de Sistema Axis.

Roberto Garza Velázquez, 47 ^{1,P} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Director General de Industria Carrocera San Roberto y accionista del Gimnasio Bally. Es Consejero de Index y Banca Afirme. Fue Consejero de Procor y de Papas y Fritos Monterrey.

Jorge Humberto Santos Reyna, 29 ^{1,P} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Director General de San Barr y Compañía y de Productos Agropecuarios de Nuevo León, Consejero Delegado de Index, Consejero de Banregio, Asociación de Engordadores de Ganado Bovino del Noreste, Grupo San Barr y Grupo Index. Fue Consejero de Procor, CAINTRA Nuevo León y de Papas y Fritos Monterrey.

Marcela Villareal Fernández, 56 ^{1,C} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Consejera de Axis, Fundación Mascareñas y Fundación Rosario Campos. Fue Consejera de Argos y Presidenta de El Paso Museum of Arts.

Juan B. Maldonado Quiroga, 47 ^{2,A} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Presidente Ejecutivo de Corporativo Copamex, Consejo de Fundación de Beneficencia Maldonado Quiroga, Auto Club Valle y Colegio Jorge Maldonado. Consejero de Banamex, Fomento Moral y Ejecutivo, Cruz Roja Mexicana, Coparmex de Nuevo León y del ITESM.



Consejo de Administración continuación

Ernesto López de Nigris, 43 ^{2, C} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Co-Presidente del Consejo de Administración de Grupo Industrial Saltillo, empresa donde se desempeñó también como Vicepresidente de Operaciones. Es miembro del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios.

Fernando Olvera Escalona, 71 ^{2, A}

Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001 y Presidente del Comité de Auditoría de la Compañía desde 2002. Es miembro del Comité de Auditoría de Grupo Financiero Banorte, Contralor Normativo de Sólida Banorte Generali, Presidente de Promocapital, Vicepresidente del Consejo de Universidad Mexicana del Noreste. Fue Presidente del Consejo de Administración de Far-Ben, Consejero del State National Bank of El Paso y de varios bancos mexicanos, así como Consejero de Union Carbide Mexicana, Petrocel, John Deere de México, entre otras compañías.

José Otaduy Aranzadi, 74 ^{2, P} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Director de la Maestría en Dirección Internacional del ITAM y especialista en muestreo estadístico de la Unión Panamericana de la Organización de Estados Americanos en Washington, D.C. Fue Director General de CCM y Consejero de Grupo Quan.

Ulrich Fiehn Bukenhofer, 58 ^{2, A} Miembro del Consejo de Administración de ARCA desde 2002. Consejero de Acciones y Valores de México y del Banco Nacional de México. Fue Presidente del Consejo de Administración del Grupo Proagro, Consejero de Grupo Financiero Banamex Accival, Bolsa Mexicana de Valores, Indeval, Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles, Seguros Banamex Aegon, Grupo Industrial Durango, John Deere, Banorte e Inter ceramic. Fue Director General de Acciones y Valores de México, Tesorero Corporativo de Grupo Industrial Saltillo y Asesor de la Presidencia y miembro de la Comisión Ejecutiva de Banamex.

Arturo Gutiérrez Hernández (Secretario), 38 Director de Planeación Corporativa y Secretario del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Fue Secretario del Consejo de Administración en varias empresas de Alfa.

Carlos Arreola Enríquez (Comisario), 52 Comisario del Consejo de Administración de ARCA desde 2001. Consejero de Banorte, Hylsamex, Alfa y Gruma. Socio de Auditoría de PricewaterhouseCoopers en México. También es director de la oficina de PWC en Monterrey. Tiene a su cargo la auditoría externa de empresas industriales públicas mexicanas y extranjeras, y ocupa el puesto de comisario en varias de ellas.

Consejeros:

¹ Patrimonial / Relacionado

² Independiente

Comités:

^A Auditoría

^C Compensaciones

^P Planeación



Información Financiera

- 34** Discusión y Análisis de los Resultados Financieros y de Ventas
- 36** Balance General Consolidado
- 37** Estado Consolidado de Resultados
- 38** Responsabilidad de la Administración sobre la Información Financiera
- 39** Dictamen de los Auditores Independientes
- 40** Balance General Consolidado
- 41** Estado Consolidado de Resultados
- 42** Estado Consolidado de Cambios en la Inversión de los Accionistas
- 44** Estado Consolidado de Cambios en la Situación Financiera
- 45** Notas sobre los Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2003 y 2002
- 68** Informe del Comisario
- 69** Informe del Comité de Auditoría

Discusión y Análisis de los Resultados Financieros y de Ventas

VENTAS

Las ventas netas durante 2003 registraron un incremento de 1.9% como resultado de un incremento de 1.5% en el volumen de ventas, el cual se vio favorecido principalmente por el segmento de sabores que registró un incremento de 3.5%, mientras que el agua en formato individual creció 21.7%. El volumen de los refrescos de cola se mantuvo prácticamente sin cambio.

Por su parte el precio promedio por caja unidad aumentó 0.4% durante 2003, esto como resultado de un incremento en las presentaciones de 12 oz. y medio litro de vidrio retornable, que pasaron de Ps. 2.5 a 3.0 y de Ps. 3.5 a 4.0, respectivamente en algunas ciudades. Otras presentaciones disminuyeron sus precios en ciertos territorios y también se lanzaron presentaciones de mayor volumen a un menor precio implícito por onza.

COSTO DE VENTAS

El costo de ventas del 2003 aumentó 7.1% respecto al 2002, pasando de Ps. 6,237 millones a Ps. 6,681 millones. El margen bruto para todo el 2003, fue de 52.1%, una reducción de 2.3 puntos porcentuales respecto al 2002. Dicha disminución se dio principalmente por un aumento significativo en el precio de ciertas materias primas. Durante el 2003, el precio del azúcar tuvo un incremento de 7.3% en términos reales, mientras que el precio de la preforma de PET reflejó un aumento de 17%. Adicionalmente, el porcentaje de ventas de productos no retornables aumentó significativamente como porcentaje de la mezcla de ventas.

GASTOS DE OPERACIÓN

Como resultado del programa de sinergias y reducción de costos, durante 2003 los gastos de venta, excluyendo gastos no recurrentes, se redujeron 3.5% en comparación con el 2002, pasando de Ps. 3,682 millones en el 2002 a Ps. 3,553 millones durante el 2003. Por su parte, los gastos de administración, excluyendo gastos no recurrentes, durante el 2003 disminuyeron 3.1% respecto al 2002, pasando de Ps. 1,206 millones, a Ps. 1,169 millones.

UTILIDAD DE OPERACIÓN Y EBITDA

La utilidad de operación, excluyendo gastos no recurrentes, decreció 0.5%, al pasar de Ps. 2,549 millones en 2002, a Ps. 2,535 millones en 2003. El margen de operación tuvo una disminución de 0.4 puntos porcentuales, pasando de 18.6% a 18.2%.

Por su parte, el flujo de caja operativo EBITDA (excluyendo gastos no recurrentes), presentó una reducción de 0.7%, al pasar de Ps. 3,349 millones en el acumulado de 2002 a Ps. 3,324 millones en el 2003.

GASTOS NO RECURRENTES

Para el 2003, los gastos no recurrentes alcanzaron Ps. 297 millones, vinculados principalmente con una reducción de más de 2,140 empleados, o 12% de la planta laboral de ARCA.

RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO

En 2003, el resultado integral de financiamiento reportó un cargo de Ps. 160 millones, contra un cargo de Ps. 147 millones en 2002. Esta diferencia se debió principalmente a un cargo extraordinario por Ps. 79 millones debido a que se canceló anticipadamente el "Cross Currency Swap", que venía cubriendo el riesgo cambiario y de tasa de interés desde el 2002, por lo que se pagaron los cupones de 2004 por anticipado. Se espera que con el refinanciamiento de la deuda a tasas menores durante el 2004 se compense parcialmente este impacto negativo.

OTROS GASTOS

El renglón de otros gastos registró un aumento al pasar de Ps. 44 millones en 2002 a Ps. 183 millones en 2003. Este incremento se debió primordialmente a un cargo de Ps. 217 millones por baja de activos relacionados con los cierres de líneas de producción de algunas plantas embotelladoras, esto como parte del plan de sinergias y reducción de costos. Por otra parte, durante 2002 se tuvieron ingresos extraordinarios por Ps. 70 millones por concepto de devolución de cuotas compensatorias por la importación de alta fructosa durante los ejercicios de 1999, 2000 y 2001.

PROVISIÓN PARA ISR Y PTU

Durante 2003, la provisión de ISR y PTU fue de Ps. 895 millones, una disminución de 6.9% respecto a 2002. Este rubro incluyó provisiones por ISR de Ps. 783 millones, de PTU de Ps. 207 millones, así como un crédito de Ps. 96 millones por concepto de ISR diferido (ver Nota 14).

UTILIDAD NETA

La utilidad neta alcanzó Ps. 1,005 millones, o Ps. 1.25 por acción en el 2003, una reducción del 19.9%, respecto a Ps. 1,255 millones, o Ps. 1.56 por acción, registrada en 2002.

SALDO EN CAJA Y FLUJO OPERATIVO

El saldo en efectivo al 31 de diciembre de 2003 fue de Ps. 1,093 millones, comparado con Ps. 1,437 millones al cierre de 2002. Durante el 2003 se generó un flujo operativo de Ps. 1,835 millones. La inversión en capital de trabajo disminuyó durante 2003 como consecuencia de una menor necesidad de envases retornables y al traspaso de inventarios de botellas y preformas de PET a AMCOR.

Los principales usos de efectivo fueron: pago de dividendos de Ps. 1,061 millones, disminución de pasivos bancarios de Ps. 615 millones e inversiones en activos de Ps. 550 millones.

INVERSIONES

La inversión en activos alcanzó Ps. 550 millones para todo el 2003, (excluyendo los ingresos por la venta de activos de soplado a AMCOR) que se destinaron principalmente a la renovación de equipo de transporte, la instalación de refrigeradores nuevos, así como a la construcción de dos plantas de clarificado de azúcar, una nueva línea de producción de productos no retornables, compra de equipo de preventa y sistemas de información, entre otras.

DEUDA

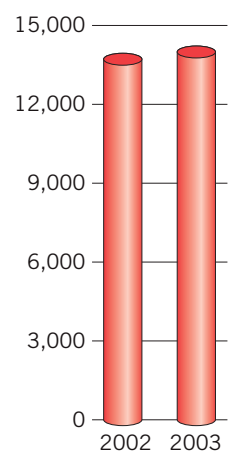
Durante el 2003 se refinanció el total de la deuda al emitir Ps. 1,500 millones en certificados bursátiles en dos emisiones: la primera por Ps. 1,000 millones a un plazo de 5 años con tasa variable de Cetes + 88 punto base, la segunda por Ps. 500 millones con una tasa fija de 8.80% a 7 años. La calificación otorgada para ambas emisiones fue de AAA tanto por Standard & Pools como por Fitch Ratings.

La Compañía decidió cubrir el riesgo de tasa y convertir el 100% a tasa fija de Ps. 500 millones a 9.10% a partir del cálculo del tercer cupón (octubre 2004) y otros Ps. 500 millones a una tasa de 8.81% a partir del cálculo del segundo cupón (abril 2004).

Por otra parte, durante diciembre de 2003, los accionistas mayoritarios de ARCA vendieron 35 millones de acciones a través de la BMV. Con esta medida, el número de acciones en manos del gran público inversionista se incrementó en 70%. Esto, aunado a la liquidez generada por la operación del fondo de recompra, permitió a ARCA volver a formar parte de la muestra de empresas del Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores a partir de febrero de 2004.

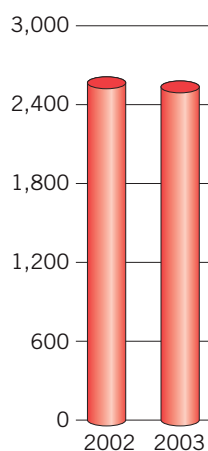
Ventas

(millones de pesos)



Utilidad de Operación*

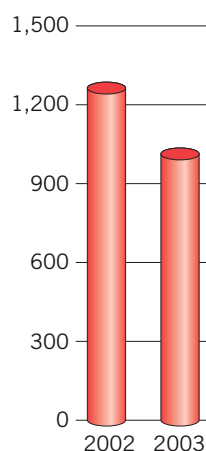
(millones de pesos)



*excluye gastos no recurrentes

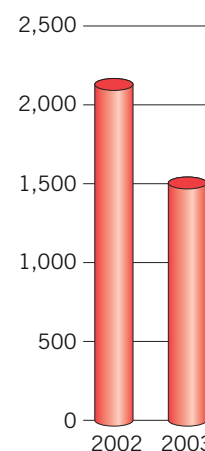
Utilidad Neta

(millones de pesos)



Deuda Total

(millones de pesos)



Balance General Consolidado¹

(Cifras monetarias en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003)

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 | 2001 ¹ | 2000 ¹ | 1999 ¹ |
|---|---------------|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Activo | | | | | |
| Circulante: | | | | | |
| Efectivo e inversiones temporales | 1,093 | 1,437 | 1,068 | 1,623 | 859 |
| Cuentas por cobrar, neto | 432 | 387 | 384 | 413 | 348 |
| Otras cuentas por cobrar | 252 | 338 | 170 | 156 | 179 |
| Inventarios | 1,057 | 1,184 | 1,265 | 1,320 | 1,497 |
| Pagos anticipados | 21 | 42 | 12 | 7 | 7 |
| Total activo circulante | 2,855 | 3,389 | 2,899 | 3,519 | 2,888 |
| Inversión en acciones | 97 | 85 | 78 | 60 | 70 |
| Activos fijos restringidos | - | - | - | 506 | 508 |
| Inmuebles, maquinaria y equipo, neto | 7,099 | 7,857 | 8,179 | 7,886 | 7,801 |
| Crédito mercantil | 2,045 | 2,171 | 2,299 | 1,165 | 1,231 |
| Otras cuentas por cobrar de largo plazo | 346 | - | - | - | - |
| Otros activos | 116 | 64 | 70 | 86 | 90 |
| Total Activo | 12,558 | 13,565 | 13,525 | 13,223 | 12,589 |
| Pasivo e inversión de los accionistas | | | | | |
| Pasivos a corto plazo: | | | | | |
| Créditos bancarios | - | 205 | 172 | 128 | 377 |
| Proveedores | 383 | 427 | 398 | 479 | 465 |
| Otras cuentas por pagar y gastos acumulados | 589 | 711 | 972 | 823 | 468 |
| Total pasivos a corto plazo | 972 | 1,343 | 1,542 | 1,430 | 1,310 |
| Créditos bancarios de largo plazo | 1,500 | 1,910 | 2,129 | 594 | 725 |
| Pasivos para planes de pensión y primas de antigüedad | 148 | 178 | 195 | 130 | 133 |
| Impuesto sobre la renta diferido y otros pasivos | 1,277 | 1,372 | 1,511 | 1,611 | 1,737 |
| Total pasivo | 3,896 | 4,803 | 5,376 | 3,765 | 3,905 |
| Capital contable | | | | | |
| Capital social contribuido | 4,004 | 4,004 | 4,004 | 1,907 | 1,907 |
| Reserva para recompra de acciones | - | - | - | 128 | 30 |
| Prima en venta de acciones | 571 | 559 | 593 | 2,068 | 2,073 |
| Utilidades acumuladas | 5,919 | 5,981 | 5,304 | 6,679 | 5,807 |
| Insuficiencia en la actualización del capital | (1,833) | (1,783) | (1,763) | (1,325) | (1,132) |
| Total capital contable mayoritario | 8,661 | 8,762 | 8,139 | 9,458 | 8,684 |
| Interés minoritario | 0 | 0 | 10 | - | - |
| Total pasivo e inversión de los accionistas | 12,558 | 13,565 | 13,525 | 13,223 | 12,589 |

1 Cifras no auditadas, únicamente para fines comparativos. Fueron elaboradas como si Embotelladoras Argos, S.A. y Empresas el Carmen, S.A. de C.V., hubieran formado parte de Embotelladoras Arca, S.A. de C.V. desde 1 de enero de 1999, 2000 y 2001.

Estado Consolidado de Resultados^{1, 2}

(Cifras monetarias en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003)

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 | 2001 ¹ | 2000 ¹ | 1999 ¹ |
|--|----------------|---------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Volumen de ventas (MCU) | 416.9 | 410.6 | 406.3 | 426.3 | 420.0 |
| Ventas netas | 13,938 | 13,674 | 14,398 | 14,107 | 12,744 |
| Costo de ventas | (6,681) | (6,237) | (6,683) | (6,980) | (6,935) |
| Utilidad bruta | 7,257 | 7,437 | 7,715 | 7,128 | 5,809 |
| Gastos de venta | (3,553) | (3,682) | (3,608) | (3,154) | (2,886) |
| Gastos de administración | (1,169) | (1,206) | (1,211) | (1,096) | (1,045) |
| Utilidad de operación (antes de gastos no recurrentes) | 2,535 | 2,549 | 2,895 | 2,877 | 1,879 |
| Gastos no recurrentes ² | (297) | (144) | (61) | – | – |
| Utilidad de operación (después de gastos no recurrentes) | 2,238 | 2,405 | 2,835 | 2,877 | 1,879 |
| Resultado integral de financiamiento: | | | | | |
| Productos (gastos) financieros, neto | (192) | (119) | 6 | (127) | (77) |
| Utilidad (pérdida) cambiaria, neto | 9 | (120) | (24) | 4 | (15) |
| Utilidad (pérdida) por posición monetaria | 24 | 93 | 4 | 8 | 86 |
| | (160) | (147) | (14) | (115) | (6) |
| | 2,078 | 2,258 | 2,820 | 2,763 | 1,873 |
| Otros ingresos (gastos), neto ² | (183) | (44) | (11) | (23) | 24 |
| Utilidad antes de las siguientes provisiones: | 1,895 | 2,213 | 2,690 | 2,740 | 1,897 |
| Provisiones para: | | | | | |
| Impuestos sobre la renta y al activo | (688) | (704) | (1,018) | (894) | (667) |
| Participación de los trabajadores en la utilidad | (207) | (258) | (334) | (302) | (206) |
| | (895) | (962) | (1,351) | (1,196) | (874) |
| Participación en los resultados de afiliadas | 5 | 3 | (16) | 8 | 9 |
| Utilidad neta consolidada | 1,005 | 1,255 | 1,322 | 1,552 | 1,033 |
| Acciones en circulación | 806 | 806 | 806 | 806 | 806 |
| Depreciación | 664 | 671 | 677 | 648 | 627 |
| Amortización | 124 | 129 | 77 | 67 | 67 |
| EBITDA (antes de gastos no recurrentes) | 3,324 | 3,349 | 3,649 | 3,592 | 2,572 |
| Inversión en activos fijos | 550 | 510 | 594 | 731 | 825 |

1 Cifras no auditadas, únicamente para fines comparativos. Fueron elaboradas como si Embotelladoras Argos, S.A. y Empresas el Carmen, S.A. de C.V., hubieran formado parte de Embotelladoras Arca, S.A. de C.V. desde 1 de enero de 1999, 2000 y 2001.

2 Para facilitar la comparación, se hicieron las siguientes modificaciones a los estados financieros auditados: 1) Desglose de los gastos que la Administración de ARCA considera como no recurrentes a nivel operativo, y 2) El cargo por baja de activos de 2003 se registró en "Otros Ingresos (gastos)" (Ver nota 3.I de los Estados Financieros Dictaminados. "Deterioro en el valor de los Activos de Larga Duración y su Disposición").

Responsabilidad de la Administración sobre la Información Financiera

La Administración de la Empresa es responsable de la preparación de los estados financieros y toda la información financiera contenida en este informe. Esta responsabilidad incluye mantener la integridad y objetividad de los registros financieros así como la preparación de los estados financieros conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

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

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

Los estados financieros fueron auditados por PricewaterhouseCoopers, S.C. despacho de contadores públicos independientes. Su auditoría fue aplicada siguiendo los principios de contabilidad generalmente aceptados en México y consideró también la estructura de control interno de la Compañía. El reporte de los auditores externos se incluye en este informe.

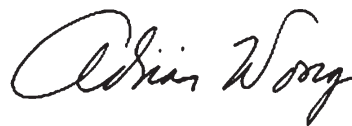
El Consejo de Administración de la Compañía, por medio de su Comité de Auditoría, compuesto exclusivamente por consejeros independientes, es responsable de que la administración de la Compañía cumpla con sus obligaciones en relación al control financiero de las operaciones y la preparación de los estados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

El Comité de Auditoría propone al Consejo de Administración la designación del despacho de auditores externos y se reúne regularmente con la Administración, con los auditores internos y con el despacho de auditores externos.

El Comité de Auditoría tiene libre acceso a los auditores internos y al despacho de auditores externos, con quienes periódicamente se reúne para comentar sus trabajos de auditoría, controles internos y elaboración de estados financieros.



Ing. Francisco Garza Egloff
Director General



Dr. Adrián Wong Boren
Director de Administración y Finanzas

Dictamen de los Auditores Independientes



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

Monterrey, N.L., 23 de febrero de 2004

Hemos examinado los estados consolidados de situación financiera de Embotelladoras Arca, S. A. de C. V. y subsidiarias, al 31 de diciembre de 2003 y 2002, y los estados consolidados de resultados, de cambios en la inversión de los accionistas y de cambios en la situación financiera que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros han sido preparados de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías.

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

El Consejo de Administración aprobó con fecha de 25 de febrero de 2003, un plan de racionalización de plantas y centros de distribución, un plan de ahorros en compras centralizadas y un plan de reorganización corporativa y operativa, los cuales son parte de un ejercicio de optimización y eficientización, el cual se describe en las Notas 1 y 2 a estos estados financieros consolidados.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Embotelladoras Arca, S. A. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2003 y 2002, y los resultados consolidados de sus operaciones, los cambios en la inversión de los accionistas y los cambios en su situación financiera por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

PricewaterhouseCoopers

C.P. José Antonio Quesada P.

Balance General Consolidado

(Notas 1, 2 y 3)

(Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003)

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|--|----------------------|----------------------|
| Activo | | |
| Activo circulante: | | |
| Efectivo y equivalentes de efectivo | \$ 1,093,463 | \$ 1,437,345 |
| Cientes (menos estimación para cuentas de cobro dudoso de \$43,505 en 2003 y \$38,467 en 2002) | 431,712 | 387,350 |
| Otras cuentas por cobrar (Nota 4) | 251,631 | 338,223 |
| Inventarios (Nota 5) | 1,056,804 | 1,184,390 |
| Pagos anticipados | 21,177 | 41,910 |
| Total activo circulante | 2,854,787 | 3,389,218 |
| Inversión en acciones (Nota 6) | 97,489 | 84,837 |
| Inmuebles, maquinaria y equipo, neto (Nota 7) | 7,098,684 | 7,857,034 |
| Crédito mercantil, neto (Nota 8) | 2,044,515 | 2,170,734 |
| Otras cuentas por cobrar a largo plazo (Nota 4) | 345,621 | – |
| Otros activos | 116,489 | 63,579 |
| Total activo | \$ 12,557,585 | \$ 13,565,402 |
| Pasivo e Inversión de los Accionistas | | |
| Pasivo a corto plazo: | | |
| Proveedores | \$ 382,847 | \$ 426,850 |
| Porción circulante de la deuda a largo plazo (Nota 9) | – | 204,839 |
| Otras cuentas y gastos acumulados por pagar | 290,556 | 372,701 |
| Participación de los trabajadores en las utilidades por pagar (Nota 14) | 207,549 | 253,264 |
| Impuesto sobre la renta por pagar (Nota 14) | 90,609 | 84,851 |
| Total pasivo a corto plazo | 971,561 | 1,342,505 |
| Deuda a largo plazo (Nota 9) | 1,500,000 | 1,910,401 |
| Obligaciones laborales (Nota 10) | 147,854 | 178,265 |
| Impuesto sobre la renta diferido (Nota 14) | 1,276,752 | 1,372,254 |
| Total pasivo | 3,896,167 | 4,803,425 |
| Contingencias (Nota 11) | | |
| Eventos posteriores (Nota 20) | | |
| Inversión de los accionistas (Nota 12): | | |
| Capital social contribuido | 4,003,879 | 4,003,879 |
| Prima en venta de acciones | 571,456 | 559,367 |
| Utilidades acumuladas | 5,916,294 | 5,981,302 |
| Efecto por conversión de subsidiaria extranjera | 5,880 | 4,596 |
| Reducción de capital por obligaciones laborales | (3,360) | (4,489) |
| Insuficiencia en la actualización de capital | (1,832,857) | (1,782,889) |
| Total interés mayoritario | 8,661,292 | 8,761,766 |
| Interés minoritario | 126 | 211 |
| Total inversión de los accionistas | 8,661,418 | 8,761,977 |
| Total pasivo e inversión de los accionistas | \$ 12,557,585 | \$ 13,565,402 |

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados.


Ing. Francisco Garza E.
Director General

Dr. Adrián Wong B.
Director de Administración y Finanzas

Embotelladoras Arca, S.A. de C.V. y Subsidiarias

Estado Consolidado de Resultados

(Notas 1, 2 y 3)

(Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003)

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|--|---------------|---------------|
| Ventas netas | \$ 13,937,990 | \$ 13,673,967 |
| Costo de ventas | (6,725,293) | (6,237,293) |
| Utilidad bruta | 7,212,697 | 7,436,674 |
| Gastos de administración | (1,343,886) | (1,349,708) |
| Gastos de venta | (3,627,192) | (3,682,460) |
| | (4,971,078) | (5,032,168) |
| Utilidad de operación | 2,241,619 | 2,404,506 |
| Resultado integral de financiamiento: | | |
| Gastos financieros, neto | (192,422) | (119,251) |
| Ganancia (pérdida) cambiaria, neto | 8,662 | (120,381) |
| Resultado por posición monetaria | 23,884 | 92,709 |
| | (159,876) | (146,923) |
| | 2,081,743 | 2,257,583 |
| Otros ingresos (gastos), neto (Nota 13) | 30,618 | (44,138) |
| Utilidad antes de provisiones para impuesto sobre la renta y participación de los trabajadores en la utilidad | 2,112,361 | 2,213,445 |
| Provisiones para (Nota 14): | | |
| Impuesto sobre la renta | (687,871) | (703,771) |
| Participación de los trabajadores en la utilidad | (207,593) | (257,847) |
| | (895,464) | (961,618) |
| Utilidad antes de participación en los resultados de asociadas | 1,216,897 | 1,251,827 |
| Participación en los resultados de asociadas | 5,186 | 2,861 |
| Utilidad antes de partida especial e interés minoritario | 1,222,083 | 1,254,688 |
| Partida especial (Nota 2) | (216,942) | - |
| Interés minoritario | (19) | (27) |
| Utilidad neta | \$ 1,005,122 | \$ 1,254,661 |
| Utilidad neta por acción | \$ 1.25 | \$ 1.56 |
| Promedio de acciones en circulación | 806,020 | 806,020 |

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados.



Ing. Francisco Garza E.
Director General



Dr. Adrián Wong B.
Director de Administración y Finanzas

Embotelladoras Arca, S.A. de C.V. y Subsidiarias

Estado Consolidado de Cambios en la Inversión de los Accionistas

(Notas 1, 2 y 3)


(Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003)

| | Capital social | Prima en venta de acciones | Utilidades acumuladas |
|---|----------------|----------------------------|-----------------------|
| Saldos al 31 de diciembre de 2001 | \$ 4,003,879 | \$ 593,444 | \$ 5,301,410 |
| Cambios en 2002: | | | |
| Dividendos decretados | | | (564,910) |
| Cancelación del crédito mercantil derivado de la adquisición de acciones de Embotelladoras Argos, S. A. | | (9,077) | |
| Reducción del interés minoritario por la adquisición de acciones de Embotelladoras Argos, S. A. | | | |
| Adquisición de acciones propias | | | (9,859) |
| Impuesto definitivo sobre acciones propias recompradas | | (25,000) | |
| Interés minoritario | | | |
| Utilidad integral | | | 1,254,661 |
| Saldos al 31 de diciembre de 2002 (Nota 12) | 4,003,879 | 559,367 | 5,981,302 |
| Cambios en 2003: | | | |
| Dividendos decretados | | | (1,061,245) |
| Adquisición de acciones propias | | 12,089 | (8,885) |
| Interés minoritario | | | |
| Utilidad integral | | | 1,005,122 |
| Saldo al 31 de diciembre de 2003 (Nota 12) | \$ 4,003,879 | \$ 571,456 | \$ 5,916,294 |

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados.



Ing. Francisco Garza E.
Director General



Dr. Adrián Wong B.
Director de Administración y Finanzas

| Efecto por conversión de subsidiaria extranjera | Reducción de capital por obligaciones laborales | Insuficiencia en la actualización de capital | Total interés mayoritario | Interés minoritario | Total inversión de los accionistas |
|---|---|--|---------------------------|---------------------|------------------------------------|
| \$ 3,104 | (\$ 27,768) | (\$ 1,735,370) | \$ 8,138,699 | \$ 10,187 | \$ 8,148,886 |
| | | | (564,910) | | (564,910) |
| | | | (9,077) | | (9,077) |
| | | | | (10,004) | (10,004) |
| | | | (9,859) | | (9,859) |
| | | | (25,000) | | (25,000) |
| 1,492 | 23,279 | (47,519) | 1,231,913 | 28 | 1,231,913 |
| 4,596 | (4,489) | (1,782,889) | 8,761,766 | 211 | 8,761,977 |
| | | | (1,061,245) | | (1,061,245) |
| | | | 3,204 | | 3,204 |
| | | | | (85) | (85) |
| 1,284 | 1,129 | (49,968) | 957,567 | | 957,567 |
| \$ 5,880 | (\$ 3,360) | (\$ 1,832,857) | \$ 8,661,292 | \$ 126 | \$ 8,661,418 |

Estado Consolidado de Cambios en la Situación Financiera

(Cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003)

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---|--------------|--------------|
| Operación: | | |
| Utilidad antes de partida especial e interés minoritario | \$ 1,222,083 | \$ 1,254,688 |
| Operaciones que no afectaron recursos: | | |
| Estimación para cuentas de cobro dudoso | 5,038 | 13,054 |
| Depreciación | 664,159 | 671,408 |
| Estimación para el retiro de activos fijos | – | 160,003 |
| Baja de maquinaria y equipo por fuera de uso | 216,942 | – |
| Obligaciones laborales | (13,497) | 6,257 |
| Participación en el resultado de subsidiarias | (5,186) | (2,861) |
| Amortización del crédito mercantil | 124,470 | 128,536 |
| Impuesto sobre la renta diferido | (95,502) | (125,852) |
| Interés minoritario | (19) | (27) |
| Cambios en capital de trabajo: | | |
| Clientes y otras cuentas por cobrar | 78,983 | (184,631) |
| Inventarios | 70,151 | 29,275 |
| Pagos anticipados y otros activos | (51,443) | (23,050) |
| Proveedores | (44,003) | 28,461 |
| Otras cuentas y gastos acumulados por pagar | (120,438) | (273,220) |
| Recursos generados por actividades de operación antes de partida especial | 2,051,738 | 1,682,041 |
| Partida especial | (216,942) | – |
| Recursos generados por actividades de operación | 1,834,796 | 1,682,041 |
| Financiamiento: | | |
| Deuda a largo plazo | (615,240) | (185,660) |
| Dividendos decretados | (1,061,245) | (564,910) |
| Adquisición de acciones propias | 3,204 | (9,859) |
| Recursos utilizados en actividades de financiamiento | (1,673,281) | (760,429) |
| Inversión: | | |
| Inmuebles, maquinaria y equipo, neto | (550,212) | (509,671) |
| Deudores por arrendamiento financiero de maquinaria y equipo (Nota 19) | (387,411) | – |
| Baja de maquinaria y equipo en arrendamiento financiero (Nota 19) | 430,942 | – |
| Cancelación del crédito mercantil derivado de la adquisición de acciones de Embotelladoras Argos, S. A. | – | (9,077) |
| Reducción del interés minoritario por la adquisición de acciones de Embotelladoras Argos, S. A. | – | (10,004) |
| Impuesto definitivo sobre acciones propias recompradas | – | (25,000) |
| Efecto por conversión de subsidiaria extranjera | 1,284 | 1,492 |
| Recursos utilizados en actividades de inversión | (505,397) | (552,260) |
| (Disminución) aumento en efectivo y equivalentes de efectivo | (343,882) | 369,352 |
| Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año | 1,437,345 | 1,067,993 |
| Efectivo y equivalentes de efectivo al fin del año | \$ 1,093,463 | \$ 1,437,345 |

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados.


Ing. Francisco Garza E.
Director General

Dr. Adrián Wong B.
Director de Administración y Finanzas

Notas sobre los Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2003 y 2002

(cifras en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003, o miles de dólares excepto las correspondientes al número de acciones y tipos de cambio)

NOTA 1 – ORGANIZACION Y NATURALEZA DEL NEGOCIO

Embotelladoras Arca, S. A. de C. V. (ARCA) es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes, tanto de las marcas propiedad de The Coca-Cola Company (TCCC), como de otras marcas propias y de terceros. De acuerdo con los contratos de embotellador de ARCA y TCCC, ARCA posee el derecho exclusivo para llevar a cabo este tipo de actividades con los productos Coca-Cola en los territorios de la región norte de México donde opera, manteniendo dentro de su cartera de productos de marcas propias y de terceros, refrescos de sabores y agua embotellada, carbonatada y no carbonatada, en diversas presentaciones. Con el propósito básico de abastecer sus propias necesidades productivas, ARCA también elabora taparrosas, coronas de envase, cajas de plástico y botellas de Polietileno Tereftalato (PET). Véase Nota 2.

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

NOTA 2 – EVENTOS RELEVANTES

Derivado de los planes autorizados por el Consejo de Administración el 25 de febrero de 2003, relativos a la racionalización de plantas y centros de distribución, la reorganización corporativa y la reducción de gastos, y como parte de un proceso de optimización y eficientización, ARCA llevó a cabo las siguientes acciones:

1. Reorganización corporativa y operativa de sus subsidiarias, incluyendo el cierre de algunas de sus plantas y su conversión en centros de distribución utilizando las mismas instalaciones. ARCA cuenta actualmente con 14 plantas y 67 centros de distribución (20 y 78 en 2002).

Como parte de esta reorganización ARCA redujo el número de sus entidades legales de 39 en 2002 a 24 en 2003 para lo cual se llevaron a cabo fusiones y escisiones de las siguientes sociedades (todas S. A. de C. V.) a partir de las fechas que se indican:

Empresas fusionantes

1 de abril de 2003:

Embotelladoras del Norte de Coahuila

1 de junio de 2003:

Arca Corporativo

Desarrolladora Arca

(antes Inmobiliaria Barvi)

Embotelladora de Chihuahua

Empresas fusionadas

Compañía Embotelladora de Sabinas ⁽¹⁾

Corporación Arca Oeste ⁽²⁾

Administradora Arca Este ⁽²⁾

Impulsora Pajime ⁽³⁾

Arrendadora de Chihuahua ⁽³⁾

Inmuebles Triunfo del Norte ⁽³⁾

Inmobiliaria Infer ⁽³⁾

Sichisa ⁽³⁾

Inmobiliaria So-Ga ⁽³⁾

Arrendamiento y Fomento Industrial del Pacífico ⁽³⁾

Refrigeradora de Parral ⁽¹⁾

1 de noviembre de 2003:
Desarrolladora ARCA Promotora Industrial Juárez ⁽¹⁾

1 de diciembre de 2003:
Embotelladora El Carmen Embotelladora de Monclova ⁽¹⁾
Refrescos de Matehuala ⁽¹⁾

Embotelladora Tamaulipeca Embotelladora de Reynosa ⁽¹⁾
Embotelladora Internacional ⁽¹⁾

Asimismo, con fecha 1 de septiembre de 2003 se determinó escindir a Publicidad Eficaz (compañía escidente) y a Publicidad y Servicios ARCA (compañía escindida) ⁽²⁾.

- (1) Operadoras
- (2) De servicios
- (3) Inmobiliarias

A continuación se muestran las subsidiarias consolidadas, de las cuales ARCA posee directa o indirectamente el 100% de su capital social, salvo que se especifique otro porcentaje en particular, y que constituyen las entidades subsistentes después del proceso de reorganización:

Compañías operadoras

Bebidas Mundiales, S. A. de C. V.
Compañía Topo Chico, S. A. de C. V.
Embotelladora Tamaulipeca, S. A. de C. V.
Sello Tapa, S. A. de C. V.
Interex, Corp.
Embotelladora El Carmen, S. A. de C. V.
Embotelladoras del Norte de Coahuila, S. A. de C. V.
Compañía Embotelladora del Pacífico, S. A. de C. V.
Compañía Embotelladora de Baja California Sur, S. A. de C. V.
Industrial de Plásticos Arma, S. A. de C. V.
Embotelladora de la Frontera, S. A. de C. V.
Compañía Embotelladora de Nueva Obregón, S. A. de C. V.
Embotelladora de Chihuahua, S. A. de C. V.
Compañía Embotelladora de Culiacán, S. A. de C. V.
Embotelladora de Mexicali, S. A. de C. V.
Embotelladora Pitic, S. A. de C. V.
Productora de Hielo del Norte, S. A. de C. V.
Distribuidora de Bebidas Arca, S. A. de C. V.

Compañías controladoras, inmobiliarias y de servicios

Publicidad Eficaz, S. A. de C. V.
Publicidad y Servicios Arca, S. A. de C. V.
Arca Corporativo, S. A. de C. V.
Desarrolladora Arca, S. A. de C. V.
Embotelladoras Argos, S. A. (99.68%)
Cuncalín, S. A. de C. V. (99.68%)

2. Con el objetivo de reducir costos y lograr una organización más sencilla y funcional, se creó la Dirección de Operaciones, que sustituyó dos Direcciones Divisionales de Operaciones, se agruparon en seis zonas las empresas que geográficamente permiten centralizar el control productivo y administrativo, y para ello se crearon seis gerencias generales y seis contralorías, sustituyendo a los gerentes de planta y contralores que venían administrando las empresas. Asimismo se centralizaron en un solo corporativo las funciones estratégicas de Administración y Recursos Humanos.
3. En noviembre de 2003, ARCA emitió a través de la Bolsa Mexicana de Valores, S. A. de C. V. (BMV) Certificados Bursátiles por un monto de \$1,500,000, de un programa total de \$5,000,000 (Véase Nota 9). Con los recursos de esta emisión, ARCA liquidó en forma anticipada el crédito sindicado por US\$180,000, que vencía en noviembre de 2004.
4. En el mismo mes de noviembre, ARCA concretó un convenio, por ocho años, para el abastecimiento de botellas PET no retornables con la empresa Amcor PET Packaging de México. S. A. de C. V., compañía filial de Amcor PET Packaging USA Inc. (Amcor), líder mundial en la producción de botellas PET no retornables. Dicho convenio incluyó la venta a Amcor de los activos de inyección y soplado propiedad de ARCA por US\$42,000, pagaderos durante la vigencia del contrato. Bajo este convenio Amcor se obliga a suministrar a ARCA envases no retornables a todos sus territorios y a realizar inversiones en equipo de inyección de preformas y en equipo adicional de soplado para abastecer las necesidades de los territorios de ARCA que lo requieran. Véase Nota 19.
5. ARCA introdujo nuevos productos y presentaciones, principalmente las relativas a no retornables, impulsando el incremento de sus ventas en un 1.5% en relación con el año anterior. Dicho incremento fue apoyado con la instalación de aproximadamente 18 mil refrigeradores adicionales, logrando una cobertura del 80% de los puntos de venta, además de la instalación de 2,400 máquinas vending, que representan un incremento del 40% sobre las existentes a finales de 2002.
6. Se implementó el Sistema "SAP" en la mayoría de las empresas operadoras, y a la fecha de emisión de los estados financieros dicho proceso se encuentra en su última etapa. Este sistema permitirá a ARCA integrar múltiples funciones incluyendo las de contabilidad, finanzas, tesorería, compras, producción y almacén de productos, entre otras.
7. Durante el primer trimestre de 2004, ARCA tiene proyectado poner en ejecución dos plantas de clarificado de azúcar con una alta capacidad de producción, que se espera le generen importantes ahorros en los siguientes años.

Derivado de lo anterior, y como parte de la reestructura operativa ARCA erogó durante 2003 gastos no recurrentes (indemnizaciones) por un importe de \$296,649, principalmente por la disminución del 12% de su planta laboral.

Como consecuencia de los planes comentados en esta Nota, así como en previsión de las disposiciones que se mencionan en la Nota 3 I., ARCA reconoció durante 2003 cargos a resultados por un importe de \$216,942 que se presentan en el estado de resultados como una partida especial.

NOTA 3 – RESUMEN DE POLITICAS DE CONTABILIDAD SIGNIFICATIVAS

Las principales políticas contables seguidas por ARCA y observadas en la elaboración de estos estados financieros consolidados, se resumen a continuación:

a. Bases de presentación

Los estados financieros consolidados han sido elaborados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en México, emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. (IMCP).

b. Bases de consolidación

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

c. Uso de estimaciones

La elaboración de estados financieros requiere que la Administración realice estimaciones y provisiones que afectan las cifras de activos y pasivos, y la revelación de activos y pasivos contingentes a la fecha de los estados financieros, así como las cifras de ingresos y gastos del período. Los resultados que presentan los estados financieros al 31 de diciembre de 2003 y 2002 pudieran diferir por la aplicación de esas estimaciones.

d. Reconocimiento de los efectos de la inflación

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

El Boletín B-10 requiere la actualización de todos los conceptos de los estados financieros a pesos de poder adquisitivo del balance general más reciente. Consecuentemente, los estados financieros consolidados, incluyendo los de ejercicios anteriores que se presentan para fines comparativos, se expresan en pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003, como sigue:

- Los estados financieros de las compañías, tenedoras y subsidiarias mexicanas han sido actualizados a pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003, aplicando a los saldos finales en pesos constantes de cada periodo un factor de inflación derivado del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), publicado por el Banco de México.
- Los estados financieros de la subsidiaria extranjera han sido actualizados a pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003, aplicando un factor proveniente del INPC a los saldos en moneda extranjera, y aplicándoles posteriormente los tipos de cambio vigentes a la fecha de los estados financieros como se menciona en el inciso e.

Los factores derivados del INPC utilizados para la actualización de los estados financieros fueron 3.98 % y 5.70 % para los años 2003 y 2002, respectivamente.

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

i) Resultado integral de financiamiento

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

ii) Insuficiencia en la actualización de capital

Representa la diferencia entre el valor de reposición de activos no monetarios y el costo histórico de esos activos actualizados por inflación, medida en términos del INPC.

iii) Actualización del capital contable

El capital social, la prima en venta de acciones y las utilidades acumuladas incluyen los efectos de actualización, determinados mediante la aplicación de factores derivados del INPC, desde la fecha en que el capital fue contribuido y las utilidades fueron generadas, respectivamente. Dicha actualización refleja los montos necesarios para mantener las aportaciones y los resultados acumulados en pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003.

iv) Estado de cambios en la situación financiera

El Boletín B-12, “Estado de cambios en la situación financiera” emitido por el IMCP, especifica la adecuada presentación de dicho estado cuando los estados financieros han sido expresados en pesos constantes de poder adquisitivo de la fecha del último balance general. El Boletín B-12 requiere se identifique el origen y aplicación de recursos a través de las diferencias entre los saldos iniciales y finales del balance general en pesos constantes, excluyendo los efectos de mantener activos no monetarios.

e. Conversión de cifras de la subsidiaria extranjera

Los estados financieros de la subsidiaria extranjera han sido convertidos a pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2003, como sigue:

- Los estados financieros son actualizados utilizando los factores derivados del INPC a las cifras del balance general más reciente; posteriormente, todos los activos y pasivos son convertidos a pesos mexicanos aplicando el tipo de cambio vigente al cierre de cada período. Los ingresos y gastos son convertidos utilizando el tipo de cambio promedio de los periodos reportados.
- Los efectos de conversión de la subsidiaria extranjera son reconocidos como parte integrante de la inversión de los accionistas.

f. Efectivo y equivalentes de efectivo

ARCA considera que todas sus inversiones temporales de alta liquidez, con vencimientos originales de tres meses o menos, representan equivalentes de efectivo.

g. Inventarios y costo de ventas (Nota 5)

Los inventarios de materias primas, productos terminados, materiales y refacciones, se valúan a su costo promedio, el cual debido a la alta rotación se aproxima al menor de los valores entre su costo de reposición o su valor de mercado. El costo de ventas se muestra al costo estimado de reposición de las fechas en que se efectuaron las ventas.

El costo de ventas se compone de materias primas (principalmente azúcar, agua, concentrado y materiales de empaque), y ciertos gastos para la producción, tales como mano de obra, gastos y depreciación atribuibles al proceso productivo.

Los envases y cajas de reparto son registrados al costo de adquisición y son actualizados a su costo de reposición.

Las mermas por rotura de envase y cajas de reparto se reconocen en resultados en el período en que ocurren. Adicionalmente, los envases y cajas de reparto que no son aceptables para su uso de acuerdo a estándares de deterioro y/o condición física establecidos por ARCA, son retirados y cargados a los resultados conforme se identifican. La vida útil de los envases retornables de vidrio y plástico se estima en un promedio de cuatro y un año, respectivamente.

Los cargos a resultados por rotura y retiro de envases corresponderían aproximadamente a la amortización calculada sobre su costo de reposición, utilizando el método de línea recta con base en sus vidas útiles estimadas.

h. Inversión en acciones (Nota 6)

La inversión en acciones de compañías en las cuales el porcentaje de tenencia accionaria es mayor al 10% pero menor al 50% de las acciones con derecho a voto o donde ARCA tiene influencia significativa, se valúan por el método de participación. Las inversiones en acciones donde la tenencia accionaria es menor al 10% de las acciones con derecho a voto se registran a su costo de adquisición y se actualizan mediante la aplicación de factores derivados del INPC.

i. Inmuebles, maquinaria, equipo y depreciación (Nota 7)

Los inmuebles, maquinaria y equipo y su correspondiente depreciación acumulada se expresan a su valor actualizado, aplicando al costo histórico factores derivados del INPC. Cuando los activos son vendidos o retirados, la inversión y depreciación acumulada actualizadas son canceladas y la utilidad o pérdida generada se reconoce en los resultados en el rubro “Otros ingresos (gastos), neto”. Véase Nota 13.

La depreciación se calcula sobre el valor actualizado de los activos, utilizando el método de línea recta con base en las vidas útiles estimadas de los activos. Las tasas anuales aplicadas a los valores actualizados de los activos, son las siguientes:

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

En el caso de aquellos activos que mostraron un deterioro o baja en su valor, véase inciso l. siguiente.

j. Crédito mercantil (Nota 8)

El crédito mercantil representa el exceso del costo del negocio adquirido sobre el valor en libros de los activos adquiridos y los pasivos asumidos, y se amortiza en línea recta en un período de 20 años o menos. El crédito mercantil se expresa a su valor actualizado aplicando al monto histórico factores de inflación derivados del INPC. El monto registrado como crédito mercantil se evalúa periódicamente con relación al desarrollo operativo y los flujos descontados futuros del negocio.

k. Otros activos

Los otros activos representan servicios, bienes o derechos, que se amortizan durante el período en que se estima produzcan ingresos. Los otros activos se evalúan periódicamente con relación a la posibilidad de que continúen generando utilidades futuras. Los principales conceptos que se integran en este rubro corresponden a licencias de uso de software computacional, además de los activos intangibles por obligaciones laborales. Véase Nota 10.

En este rubro también están incluidos los activos intangibles por las marcas propias de ARCA, las cuales están valuadas a su costo histórico, que representa los gastos erogados para el registro de las mismas ante la autoridad correspondiente, el cual puede diferir significativamente de su valor de mercado.

A partir del 1 de enero de 2003, ARCA adoptó los lineamientos establecidos en el Boletín C-8 “Activos intangibles” emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad (CPC) del IMCP; el cual requiere que los activos intangibles se reconozcan en el balance general siempre y cuando éstos sean identificables, proporcionen beneficios económicos futuros fundamentalmente esperados y se tenga control sobre dichos beneficios. Asimismo establece que los activos intangibles con vida útil indefinida no se amorticen y los activos intangibles con vida definida su amortización se realice sistemáticamente, con base en la mejor estimación de su vida útil determinada de acuerdo con la expectativa de los beneficios económicos futuros. Estos activos están sujetos a una evaluación anual sobre su valor recuperable, para precisar la existencia de pérdidas por deterioro en el valor de los mismos. Al 31 de diciembre de 2003, la adopción de este Boletín no generó efectos importantes en la situación financiera de la Compañía y los activos intangibles no requirieron de reserva alguna por concepto de deterioro.

l. Activos de larga duración

La Administración de ARCA adoptó en forma anticipada las disposiciones del boletín C-15 “Deterioro en el Valor de los Activos de Larga Duración y su Disposición” emitido por la CPC del IMCP, el cual establece, entre otras cosas, los criterios generales que permiten la identificación y en su caso, el registro de las pérdidas por deterioro o baja de valor de los activos de larga duración, tangibles e intangibles, incluyendo el crédito mercantil. Los efectos estimados por la adopción anticipada, de los lineamientos establecidos en este boletín, cuya vigencia es a partir del 1 de enero de 2004, generaron una reducción en el valor de los activos fijos por \$216,942, importe que se presenta disminuyendo la utilidad del ejercicio, como una partida especial.

La Administración de ARCA está en proceso de realizar un estudio que comprenda el 100% de sus activos de larga duración, para determinar el valor de uso y ajustar el valor de sus activos si se determinara un deterioro mayor en los mismos, sin embargo, se estima que como resultado de dicho estudio, no se determinará un efecto material adicional al efecto ya reconocido en 2003 como partida especial en el estado de resultados. Véase Nota 2.

m. Obligaciones laborales (Nota 10)

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

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

Los demás pagos basados en antigüedad a que pueden tener derecho los trabajadores en caso de destitución o muerte, de acuerdo con la LFT, se registran en los resultados en el año en que se vuelven exigibles.

n. Impuestos sobre la renta y al activo y participación de los trabajadores en la utilidad (Nota 14)

El impuesto sobre la renta y la participación de los trabajadores en la utilidad se registran por el método de activos y pasivos con enfoque integral, de acuerdo con las disposiciones del Boletín D-4 Revisado, "Tratamiento Contable del Impuesto sobre la Renta, del Impuesto al Activo y de la Participación de los Trabajadores en la Utilidad"; de acuerdo con este método se reconoce un impuesto diferido para todas las diferencias temporales entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos.

o. Pasivos, provisiones, activos y pasivos contingentes y compromisos (Notas 9 y 11)

A partir del 1 de enero de 2003, la Compañía adoptó los lineamientos del Boletín C-9 "Pasivos, provisiones, activos y pasivos contingentes y compromisos", emitido por la CPC del IMCP, el cual establece reglas generales de valuación, presentación y revelación de pasivos, provisiones y activos y pasivos contingentes; así como reglas generales para la revelación de los compromisos contraídos por una compañía como parte de sus operaciones cotidianas. La adopción de este Boletín no tuvo un efecto importante en la situación financiera de la compañía

La deuda a largo plazo incluye la emisión de obligaciones que representa el importe a pagar por las obligaciones emitidas, de acuerdo con el valor nominal de los títulos, menos el descuento o más la prima por su colocación. Los intereses son reconocidos como pasivos conforme se devengan. El importe de los gastos de emisión se amortiza en un periodo de cinco años.

p. Instrumentos financieros (Nota 18)

ARCA utiliza instrumentos financieros con el propósito de reducir su exposición a fluctuaciones adversas en las tasas de interés o en los tipos de cambio de sus pasivos denominados en moneda extranjera.

Asimismo los instrumentos contratados con fines de cobertura se valúan utilizando el mismo criterio de valuación de los activos y pasivos cubiertos, y los cambios en su valor son registrados en los resultados del ejercicio. Los intereses se registran en el estado de resultados en el período en que se devengan.

q. Adquisición de acciones propias

Las acciones propias adquiridas se presentan como una disminución de las utilidades acumuladas, y se valúan a su costo de adquisición actualizado, aplicando factores derivados del INPC. Los dividendos recibidos se reconocen disminuyendo su costo actualizado.

Las acciones no recolocadas en el mercado dentro del año siguiente al de la fecha de su adquisición, se reducen del capital.

r. Reconocimiento de ingresos

Los ingresos son reconocidos cuando los productos son entregados y aceptados por los clientes, o cuando el riesgo y propiedad sobre los mismos son transferidos a ellos.

Ocasionalmente, ARCA otorga descuentos sobre venta a sus clientes con relación al lanzamiento de nuevos productos o promociones de fin de semana. Adicionalmente, los descuentos sobre ventas se otorgan como incentivo para mantener constante el número de clientes. Estos incentivos comerciales son registrados como una reducción de los ingresos.

s. Gastos de venta y administración

Los gastos de venta consisten principalmente de gastos de publicidad y mercadeo, comisiones y beneficios al personal de ventas, rotura de envase en el proceso de distribución, depreciación y gastos de mantenimiento y combustible de camiones.

Los gastos de embarque y manejo de producto incluyen los costos de camiones utilizados en la entrega de los productos a clientes y se registran como gastos de venta.

Las comisiones a vendedores se registran como gastos de venta.

Los gastos de administración se integran principalmente por depreciación de oficinas administrativas, sueldos y beneficios al personal administrativo, honorarios profesionales y amortización del crédito mercantil.

t. Publicidad e incentivos de TCCC

Los gastos de publicidad se registran en resultados conforme se incurren. Las campañas publicitarias regionales deben ser aprobadas por The Coca Cola Export Corporation, sucursal en México (CCM). CCM generalmente reembolsa como incentivo a sus embotelladoras hasta el 50% del costo de las campañas publicitarias de los productos Coca-Cola. Los recursos recibidos como incentivos publicitarios se reconocen como una reducción de los gastos de venta.

u. Transacciones en moneda extranjera y diferencias cambiarias (Nota 15)

Las transacciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente de la fecha de su operación. Los activos y pasivos en moneda extranjera se expresan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha del balance general. Las diferencias cambiarias derivadas de las fluctuaciones en el tipo de cambio entre la fecha en que se concertaron las transacciones y la de su liquidación o valuación a la fecha del balance general, se reconocen en los resultados del ejercicio.

v. Utilidad neta por acción

La utilidad por acción se determina con base en el promedio ponderado de acciones en circulación durante el año. Por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2002, no existieron efectos de acciones potencialmente dilutivas. De acuerdo con el Boletín B-14 "Utilidad por acción", este concepto representa la utilidad neta correspondiente a cada acción del capital social de ARCA.

w. Concentración de riesgos

Los instrumentos financieros que potencialmente someten a ARCA a concentraciones significativas de riesgo de crédito, consisten principalmente de efectivo y equivalentes de efectivo, cuentas por cobrar a clientes, otras cuentas por cobrar y la deuda a largo plazo.

ARCA mantiene su efectivo y equivalentes de efectivo, en diversas instituciones financieras importantes; principalmente en inversiones a corto plazo y mercado de dinero.

La concentración de riesgo de crédito con respecto a cuentas por cobrar a clientes es limitada debido al gran volumen de clientes distribuidos en el norte de México donde ARCA opera. ARCA mantiene estimaciones para cuentas de cobro dudoso con base en sus expectativas de cobro.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2002, aproximadamente el 88% y 87%, de las ventas netas, respectivamente, consistieron de productos de la marca Coca-Cola. Las fechas de vencimiento de los contratos de embotellador de las empresas de ARCA con TCCC fluctúan entre los años 2008 y 2013.

Durante los 77 años de relación de negocios con TCCC, ésta nunca ha negado la recontractación o renovación de los contratos de embotellador a ninguna de las empresas integrantes de ARCA. La Administración considera que TCCC continuará recontractando o renovando los contratos en las fechas de su vencimiento, pero no existe seguridad de que así sucederá. Si TCCC suspende la recontractación o renovación de alguno o algunos de los contratos de embotellador correspondientes a una parte importante del negocio, el negocio y los resultados de operación de ARCA serían adversamente afectados.

De acuerdo con los contratos de embotellador, exclusivamente TCCC provee los concentrados utilizados para la elaboración de los productos vendidos de sus marcas y tiene el derecho unilateral de establecer los precios de dichas materias primas. Si TCCC incrementa significativamente los precios de sus concentrados, los resultados de operación de ARCA serían adversamente afectados.

x. Utilidad integral

La utilidad integral está representada por la utilidad neta, más los efectos del resultado por tenencia de activos no monetarios y por la conversión de moneda extranjera, así como por aquellas partidas que por disposición específica se reflejan en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y distribuciones de capital, y se actualiza aplicando factores derivados del INPC.

La utilidad integral se compone como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---|--------------|--------------|
| Utilidad neta del año | \$ 1,005,122 | \$ 1,254,661 |
| Efecto por conversión de subsidiarias extranjeras | 1,284 | 1,492 |
| Reducción de capital por obligaciones laborales | 1,129 | 23,279 |
| Resultado por tenencia de activos no monetarios | (49,968) | (47,519) |
| Utilidad integral | \$ 957,567 | \$ 1,231,913 |

y. Nuevos pronunciamientos

Durante 2003 el IMCP emitió el nuevo Boletín C-12 "Instrumentos financieros con características de pasivo, de capital o de ambos", el cual destaca las diferencias entre los pasivos y capital contable, desde el punto de vista del emisor, como base para identificar, clasificar y contabilizar, en su reconocimiento inicial, los componentes de pasivo y de capital de los instrumentos financieros combinados.

El nuevo Boletín establece la metodología para separar del monto de la contraprestación recibida en la colocación de los instrumentos financieros combinados, los montos correspondientes al pasivo y al capital contable, la cual se basa en la naturaleza residual del capital contable, evitando el uso de valores razonables para afectar el capital contable en las transacciones iniciales. Asimismo, establece que los costos iniciales incurridos por la emisión de los instrumentos combinados a partir del 1 de enero de 2004, se asignen al pasivo y al capital contable en la misma proporción que los montos de los componentes reconocidos como pasivos y como capital contable, que las pérdidas y ganancias relacionados con componentes de instrumentos financieros clasificados como pasivos, se registren en el costo integral de financiamiento y que las distribuciones de los rendimientos a los propietarios de componentes de instrumentos financieros clasificados como capital contable, se carguen directamente a una cuenta de capital que no sea la cuenta de resultados del ejercicio.

Aún cuando este Boletín entró en vigor el 1 de enero de 2004, no se requiere reformular información de ejercicios anteriores ni reconocer un efecto inicial acumulado en el resultado del ejercicio en que se adopte el mismo, de acuerdo con lo establecido en su párrafo transitorio. ARCA estima que la adopción de este Boletín no tendrá impacto en los estados financieros de la Compañía.

z. Arrendamiento financiero (Nota 19)

La inversión por arrendamiento financiero a la fecha de inicio incluye la suma de los pagos mínimos más el valor residual y se registra como una cuenta por cobrar. La diferencia entre la inversión y su valor presente es registrada como ingreso financiero por devengar, el cual se aplica a resultados de manera que se produzca una tasa de rendimiento sobre saldos insolutos.

La tasa de descuento utilizada por la Compañía para determinar el valor presente es de 2%, la cual representa la tasa de interés implícita en el arrendamiento. En el caso de que esta sea demasiado baja en relación con la tasa vigente en el mercado, se utilizaría esta última.

El costo de la propiedad arrendada menos el valor presente residual que se acumule más cualquier costo inicial es cargado al costo de ventas en el mismo periodo en que se reconoce el ingreso.

NOTA 4 – OTRAS CUENTAS POR COBRAR A CORTO Y LARGO PLAZO

Al 31 de diciembre de 2003, las otras cuentas por cobrar a corto y largo plazo se integran como sigue:

| | |
|--|-------------------|
| Cuentas por cobrar a corto plazo: | |
| Amcor ⁽¹⁾ | \$ 50,921 |
| Deudores diversos (partidas menores a \$15,000) | 200,710 |
| | <u>\$ 251,631</u> |
| Cuentas por cobrar a largo plazo: | |
| Amcor ⁽¹⁾ | \$ 328,821 |
| TV Azteca Noreste, S. A. de C. V. ⁽²⁾ | 16,800 |
| | <u>\$ 345,621</u> |

(1) El total de la operación importa \$379,742, derivado de la venta de activos de inyección y soplado a través de un esquema de arrendamiento financiero. Véase Nota 19.

(2) Corresponde a un convenio comercial de préstamo y publicidad por un importe de US\$1,500 celebrado con TV Azteca Noreste, S. A. de C. V., con vencimientos anuales a partir de septiembre de 2005.

NOTA 5 – INVENTARIOS

Los inventarios se integran como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---------------------------------|----------------------------|---------------------|
| Materias primas | \$ 180,755 | \$ 243,062 |
| Productos terminados | 214,852 | 162,986 |
| Materiales y refacciones | 154,556 | 156,147 |
| Envases y cajas de reparto | 470,954 | 589,248 |
| Anticipos a proveedores y otros | 35,687 | 32,947 |
| | <u>\$ 1,056,804</u> | <u>\$ 1,184,390</u> |

NOTA 6 – INVERSION EN ACCIONES

La inversión en acciones de ARCA se integra como sigue:

| | % de tenencia accionaria | 31 de diciembre de | |
|---|-----------------------------|--------------------|------------------|
| | | 2003 | 2002 |
| Industria Envasadora de Querétaro, S. A. de C. V. ⁽¹⁾ | 23.60% | \$ 89,723 | \$ 81,330 |
| Promotora Mexicana de Embotelladoras, S. A. de C. V. ⁽¹⁾ | 20.00% | 7,760 | 3,500 |
| Servicios Integrados para la Industria Refresquera, S. A. de C. V. ⁽²⁾ | 0.55% | 6 | 7 |
| | | \$ 97,489 | \$ 84,837 |

(1) Estas inversiones se valúan por el método de participación.

(2) Esta inversión se valúa a su costo histórico actualizado mediante la aplicación de factores derivados de INPC.

NOTA 7 – INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO

Los inmuebles, maquinaria y equipo se integran como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|
| Terrenos | \$ 1,260,698 | \$ 1,232,787 |
| Edificios | 2,511,105 | 2,500,137 |
| Maquinaria y equipo | 4,674,536 | 5,870,080 |
| Equipo de transporte | 2,601,565 | 2,642,588 |
| Refrigeradores y equipo de venta | 1,432,447 | 1,341,365 |
| Equipo de cómputo | 258,079 | 236,735 |
| Mobiliario y equipo | 312,224 | 224,199 |
| Inversiones en proceso y otros | 184,652 | 243,225 |
| | 13,235,306 | 14,291,116 |
| Depreciación acumulada | (6,136,622) | (6,434,082) |
| | \$ 7,098,684 | \$ 7,857,034 |

La depreciación cargada a resultados en 2003 y 2002, fue de \$664,159 y \$671,408, respectivamente.

Debido a la entrada en vigor del Boletín C-15 de la CPC del IMCP, la Administración de ARCA determinó un deterioro de sus activos fijos durante 2003, el cual fue reconocido como un efecto inicial de la adopción de dicho pronunciamiento por un importe de \$216,942, el cual se encuentra registrado como partida especial dentro de los resultados del año. Véase Nota 2.

NOTA 8 – CREDITO MERCANTIL

El crédito mercantil se integra como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|------------------------|---------------------|---------------------|
| Crédito mercantil | \$ 2,518,185 | \$ 2,536,188 |
| Amortización acumulada | (473,670) | (365,454) |
| | \$ 2,044,515 | \$ 2,170,734 |

La amortización cargada a resultados en 2003 y 2002, fue de \$124,470 y \$128,536, respectivamente.

NOTA 9 – DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO

Los préstamos a corto y a largo plazo se resumen como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---|--------------|--------------|
| Certificados bursátiles | \$ 1,500,000 | |
| Préstamo sindicado | – | \$ 1,856,826 |
| Préstamos quirografarios | – | 198,382 |
| Préstamos refaccionarios | – | 44,568 |
| Arrendamiento financiero | – | 15,464 |
| Total pasivo por préstamos bancarios | 1,500,000 | 2,115,240 |
| Pasivo a corto plazo | | |
| Porción circulante del pasivo a largo plazo | – | (204,839) |
| Pasivo a largo plazo | \$ 1,500,000 | \$ 1,910,401 |

Los certificados bursátiles fueron emitidos por un total de \$1,500,000, con fecha 7 de noviembre de 2003; y corresponden a la primera parte de un programa de colocación por un importe total de \$5,000,000. La colocación consistió en una emisión por un importe de \$1,000,000 a un plazo de 5 años con una tasa de interés variable de CETES a 182 días más 88 puntos base, y otra emisión por un importe de \$500,000 a un plazo de 7 años con una tasa de interés fija de 8.8%.

Los pasivos que tenía ARCA relativos al crédito sindicado fueron liquidados en su totalidad durante el mes de noviembre de 2003, utilizando para ello los recursos líquidos derivados de la emisión de certificados bursátiles. Véase Nota 18.

Los gastos incurridos para la emisión de los certificados bursátiles ascendieron a \$8,365, los cuales se capitalizaron y se amortizarán en un periodo de cinco años. Al 31 de diciembre de 2003, la amortización de esos gastos fue de \$139.

Al 31 de diciembre de 2003, ARCA contaba con líneas de crédito disponibles por \$4,820,000 y US\$12,500 (\$730,955 y US\$18,229 al 31 de diciembre de 2002). ARCA no desembolsa ningún honorario, comisión o contraprestación sobre las líneas de crédito no utilizadas.

NOTA 10 – OBLIGACIONES LABORALES

ARCA ha establecido varios planes para remuneraciones al retiro de su personal (Véase Nota 3 m.). La valuación de las obligaciones por remuneraciones al retiro (pensiones, primas de antigüedad y gastos médicos post retiro), formales e informales, cubre a todos los empleados y trabajadores incluidos en los planes, y se basa principalmente en sus años de servicio, su edad actual y su remuneración estimada a la fecha de retiro.

Algunas de las subsidiarias de ARCA realizan contribuciones voluntarias periódicas a los planes de pensiones, prima de antigüedad y gastos médicos post retiro, las cuales son generalmente deducibles para efectos fiscales. Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, los fondos para pensiones, primas de antigüedad y gastos médicos post retiro estaban invertidos en valores emitidos por el Gobierno Federal Mexicano, por sociedades de inversión en instrumentos de deuda o aprobados por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) en los términos fiscales aplicables.

La siguiente información muestra los cambios en las obligaciones laborales y su cobertura a través de fondos por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2002 relativos a los saldos que se muestran en el balance general consolidado.

| Al 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|--|------------|------------|
| Variación en la obligación por beneficios proyectados: | | |
| Obligación por beneficios proyectados al inicio del año | \$ 597,627 | \$ 575,839 |
| Obligación por beneficios proyectados al inicio del año de compañías fusionadas (Véase Nota 2) | (91,112) | – |
| Costo laboral | 30,475 | 37,788 |
| Costo financiero | 24,386 | 28,263 |
| Incremento por mejoras o servicios anteriores | – | 864 |
| Efecto de transferencias de personal | 110,534 | (20,443) |
| Beneficios pagados | (59,777) | (18,547) |
| Efecto de reducción de obligaciones | (30,317) | (3,845) |
| Pérdida en obligación por beneficios proyectados real | (13,478) | (2,292) |
| Obligación por beneficios proyectados al fin del año | \$ 568,338 | \$ 597,627 |
| Cambio en los activos del plan: | | |
| Activos del plan al inicio del año | \$ 210,079 | \$ 172,783 |
| Activos del plan al inicio del año de compañías fusionadas | (32,620) | – |
| Efecto inflacionario sobre el saldo inicial | 7,063 | (9,037) |
| Rendimiento de los activos | 222 | 11,820 |
| Adquisiciones/Transferencias | 17,453 | – |
| Contribuciones de ARCA | 52,739 | 53,060 |
| Beneficios pagados | (46,378) | (18,547) |
| Activos del plan al fin del año | \$ 208,558 | \$ 210,079 |

Las pensiones, primas de antigüedad y gastos médicos post retiro son pagados cuando se vuelven exigibles.

El registro del plan de beneficios médicos incluye supuestos relacionados con la tendencia de factores médicos.

A continuación se resumen los principales datos financieros de dicho plan al 31 de diciembre:

| Concepto | 2003 | 2002 |
|--|------------|------------|
| Obligación por beneficios proyectados | \$ 568,338 | \$ 597,627 |
| Pasivo de transición | (182,761) | (210,503) |
| Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia | (45,818) | (32,347) |
| Activos del plan | (208,558) | (210,079) |
| Pasivo neto proyectado | \$ 131,201 | \$ 144,698 |
| Obligación por beneficios actuales | \$ 227,679 | \$ 261,647 |
| Pasivo neto actual ⁽¹⁾ | \$ 83,150 | \$ 96,860 |
| Pasivo mínimo adicional ⁽¹⁾ | \$ 16,653 | \$ 33,567 |
| Activo intangible | (13,293) | (29,078) |
| Reducción de capital contable | \$ 3,360 | \$ 4,489 |

(1) Estos conceptos corresponden a la suma de las cifras determinadas para cada una de las subsidiarias que cuentan con personal y de todos los planes por obligaciones laborales establecidos en éstas.

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---|------|------|
| Vida laboral promedio remanente (en años): | | |
| Pensiones | 15 | 20 |
| Prima de antigüedad | 19 | 18 |
| Gastos médicos post retiro | 18 | 19 |

El costo neto del período se integra como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|--|------------------|------------------|
| Concepto: | | |
| Costo laboral | \$ 29,309 | \$ 37,788 |
| Costo financiero | 23,452 | 28,263 |
| Rendimiento esperado de los activos | (11,126) | (11,502) |
| Amortización del pasivo de transición | 14,687 | 17,082 |
| Amortización de las variaciones en supuestos y ajustes por experiencia | 1,655 | 2,259 |
| | \$ 57,977 | \$ 73,890 |

El pasivo de transición y las variaciones en supuestos y ajustes por experiencia, se reconocen en resultados por el método de línea recta durante la vida laboral promedio remanente del personal que se espera reciba los beneficios.

Los siguientes supuestos actuariales fueron utilizados para determinar el valor presente de los beneficios acumulados por pensiones, primas de antigüedad y gastos médicos post retiro, en términos reales (excluyendo los efectos de inflación):

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---|------|------|
| Tasa de descuento promedio | 5% | 5% |
| Tasa de rendimiento esperado de los activos | 6% | 7% |
| Tasa de incremento en sueldos y salarios | 2% | 2% |

NOTA 11 – CONTINGENCIAS

a) Contratos de embotellador

Los contratos de embotellador celebrados con TCCC establecen que ARCA no debe embotellar ningún producto diferente a los de la marca Coca-Cola excepto por los expresamente autorizados en el contrato. Actualmente ARCA embotella y distribuye algunos productos de marcas propias y de terceros que no se contemplan en los contratos. Ocasionalmente, ARCA ha mantenido conversaciones con representantes de TCCC sobre la producción y distribución de los productos que no están expresamente autorizados en los contratos de embotellador, y a la fecha, TCCC no ha tomado ninguna acción de las establecidas en los contratos de embotellador, ni ha restringido o impedido la producción y distribución de estos productos. En el caso de que TCCC determinara tomar alguna acción, en los términos de los contratos de embotellador, debe informarlo a ARCA y otorgarle la oportunidad de reparar cualquier falla en el cumplimiento de los acuerdos establecidos en los mencionados contratos.

b) Comisión Federal de Competencia Económica

El 22 de febrero y el 3 de marzo de 2000, Pepsi-Cola Mexicana, S. A. de C. V. y algunas otras compañías presentaron ante la Comisión Federal de Competencia Económica (CFC), ciertas denuncias en contra de TCCC y sus embotelladoras mexicanas, incluyendo a ARCA, acusándolas de realizar prácticas monopólicas. En febrero y julio de 2002, la CFC resolvió que las embotelladoras de Coca-Cola realizan ciertas prácticas comerciales que constituyen violaciones a la Ley Federal de Competencia Económica.

ARCA promovió amparos contra estas resoluciones y otros actos ante la CFC. Como resultado de esos procedimientos, las referidas resoluciones han quedado sin efectos. Sin embargo, la CFC podría reiniciar el procedimiento en contra de ARCA y las demás embotelladoras de TCCC.

c) Disposiciones generales de la CNBV

Con fecha 15 de julio de 2002, los accionistas de ARCA constituyeron un Fideicomiso (Véase Nota 12). Por virtud del Fideicomiso, todas las acciones afectas al mismo son votadas en el mismo sentido con respecto a todos los asuntos que deban someterse a la consideración de los accionistas.

En marzo de 2003, la CNBV expidió disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras y otros participantes del mercado de valores. De conformidad con estas disposiciones la Compañía no cuenta con el porcentaje mínimo de capital social que debe mantener entre el gran público inversionista y ninguno de los accionistas que forman parte del Fideicomiso podrá ser considerado como gran público inversionista en los términos de las nuevas Disposiciones Generales.

Con objeto de subsanar este incumplimiento, los accionistas mayoritarios de ARCA decidieron en diciembre de 2003 vender 35 millones de acciones que representan el 4.34% de las acciones en circulación, a través de la BMV. Con esta medida, mejoró la bursatilidad de las acciones de la Compañía y el porcentaje de colocación de acciones entre el gran público inversionistas se vio incrementado en un 70%, pasando del 6.16% al 10.50%. Esta acción, permitió a ARCA volver a formar parte de la muestra de empresas del Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores a partir de febrero de 2004.

NOTA 12 – INVERSION DE LOS ACCIONISTAS

Al 31 de diciembre, la inversión de los accionistas se integraba como sigue:

| | 2003 | | | 2002 |
|---|---------------------|--------------------|---------------------|--------------|
| | Valor nominal | Actualización | Valor actualizado | |
| Capital social | \$ 50,000 | \$ 3,953,879 | \$ 4,003,879 | \$ 4,003,879 |
| Prima en venta de acciones | 513,495 | 57,961 | 571,456 | 559,367 |
| | 563,495 | 4,011,840 | 4,575,335 | 4,563,246 |
| Utilidades acumuladas | 7,585,816 | (1,669,522) | 5,916,294 | 5,981,302 |
| Efecto por conversión de subsidiaria extranjera | 5,880 | – | 5,880 | 4,596 |
| Reducción de capital por obligaciones laborales | (3,360) | – | (3,360) | (4,489) |
| Insuficiencia en la actualización del capital | | (1,832,857) | (1,832,857) | (1,782,889) |
| | 7,588,336 | (3,502,379) | 4,085,957 | 4,198,520 |
| Total interés mayoritario | 8,151,831 | 509,461 | 8,661,292 | 8,761,766 |
| Interés minoritario | 126 | – | 126 | 211 |
| Total inversión de los accionistas | \$ 8,151,957 | \$ 509,461 | \$ 8,661,418 | \$ 8,761,977 |

El capital social autorizado es de un mínimo fijo por \$46,360 y una porción variable que no deberá exceder a diez veces la porción fija. El capital social de ARCA está representado por una Serie única de acciones comunes, sin valor nominal y sin restricciones sobre su tenencia. Las acciones del capital social tienen los mismos derechos y obligaciones.

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, el capital social de ARCA se integra como sigue:

| | Número de Acciones |
|---------------------------------------|--------------------|
| Capital social suscrito fijo | 434,066,289 |
| Capital social suscrito variable | 371,953,370 |
| Capital social autorizado no suscrito | 118,206,749 |
| | 924,226,408 |

Al cotizar las acciones representativas del capital social de ARCA en la BMV, ARCA está obligada a cumplir con la legislación establecida en la Ley del Mercado de Valores (LMV).

En asamblea de accionistas celebrada el 23 de abril de 2002, se aprobó que el monto máximo de recursos que podría destinarse a la compra de acciones propias sería la cantidad de \$400,000 (miles de pesos nominales). El saldo por el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2003 es de 765,100 acciones equivalentes a \$8,885 (477,700 equivalentes a \$9,859 en 2002). A la fecha de emisión de estos estados financieros consolidados, el valor de mercado de la acción de ARCA es de \$23.34.

Algunos accionistas constituyeron un fideicomiso con Banco Mercantil del Norte, S. A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banorte, como fiduciario, depositando un total de 427,190,419 acciones del capital social, que representan el 53% del capital social en circulación de ARCA. Dicho fideicomiso está diseñado para permitir que las acciones mantenidas en fideicomiso voten como uno solo durante las asambleas de accionistas. El fideicomiso tiene una duración de 30 años. De acuerdo al contrato de fideicomiso, las acciones fideicomitidas votarán a través del fiduciario de acuerdo a las instrucciones de un comité técnico aprobado por los fideicomitentes o con base en instrucciones de los propios fideicomitentes. Con el propósito de la entrega de instrucciones de voto al fiduciario, el comité técnico estará sujeto a las siguientes reglas y procedimientos:

- Cualquier instrucción de voto con respecto a ciertas decisiones importantes deberá ser aprobado por el voto favorable de los fideicomitentes en por lo menos el 85% de las acciones mantenidas en fideicomiso, incluyendo cualquier cambio en los estatutos sociales de ARCA, incrementos en el capital social, distribución de dividendos por montos distintos al 30% de las utilidades netas del año anterior, cualquier fusión o consolidación, cualquier nombramiento de presidente o vicepresidente del consejo de administración, la disolución o extinción de ARCA, la emisión de acciones preferentes, el monto por el cual ARCA pueda comprar acciones propias, la adquisición de compañías cuyo negocio principal sea diferente al de las subsidiarias de ARCA si el valor excede al 20% del capital contable de ARCA, los honorarios a consejeros y el auditor, el nombramiento de un nuevo auditor y cualquier otro asunto sujeto a voto en asambleas extraordinarias de accionistas; y
- Cualquier instrucción de voto con respecto a otros asuntos deberá ser aprobada por el voto favorable de los fideicomitentes en por lo menos el 65% de las acciones mantenidas en el fideicomiso.

Cualquier fideicomitente puede, en cualquier momento, retirar sus acciones del fideicomiso. En el caso en que un fideicomitente retire sus acciones del fideicomiso, los fideicomitentes restantes (sujetos a ciertos derechos establecidos anticipadamente) podrán transferir nuevas acciones al fideicomiso hasta por el número de las acciones retiradas.

Los fideicomisarios pueden ceder sus derechos, sujeto al derecho de preferencia de los demás fideicomisarios.

El fideicomiso podrá darse por terminado anticipadamente, en cualquier momento, mediante acuerdo escrito de los fideicomitentes que representen al menos el 85% de las acciones mantenidas en el fideicomiso. El fideicomiso solo podrá ser modificado mediante acuerdo escrito firmado entre el fiduciario y todos los fideicomitentes.

Las acciones totalmente pagadas al momento en que se apruebe una distribución de dividendos por la asamblea de accionistas, tendrán derecho a dicho dividendo sobre bases prorrateadas. Las acciones parcialmente pagadas tendrán derecho a recibir dividendos en proporción a sus montos pagados.

Los dividendos que se paguen estarán libres del ISR si provienen de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN). Los dividendos que excedan de dicha CUFIN causarán un impuesto equivalente al 49.25% y 47.06% si se pagan durante el ejercicio 2004 y 2005, respectivamente. El impuesto causado será a cargo de la Compañía y podrá acreditarse contra el ISR del ejercicio o el de los dos ejercicios inmediatos siguientes. Los dividendos pagados no serán sujetos a retención alguna.

En caso de reducción del capital, a cualquier excedente de la inversión de los accionistas sobre los saldos de las cuentas de capital contribuido se le dará el mismo tratamiento fiscal que el de dividendo, conforme a los procedimientos establecidos por la Ley del Impuesto sobre la Renta.

De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, la utilidad de una compañía por cada ejercicio fiscal (neta de las provisiones de impuestos, cualquier otra provisión legal y la amortización de pérdidas de ejercicios anteriores), está sujeta a la aprobación de su distribución por parte de los accionistas en la asamblea general ordinaria de accionistas, y deberá ser asignada como sigue:

- 5% de la utilidad neta de cada año a la reserva legal, hasta que dicha reserva sea equivalente al 20% del capital social actualizado de la Compañía. Esta reserva no se considera disponible para la distribución de dividendos, pero podría ser utilizada para reducir pérdidas acumuladas o podría ser transferida al capital contribuido.
- Otras cantidades que determinen los accionistas deberán ser asignadas a otras reservas generales o especiales.
- El saldo remanente, si lo hubiera, estará disponible para la distribución de dividendos en efectivo a los accionistas.

NOTA 13 – OTROS INGRESOS (GASTOS), NETO

El renglón otros ingresos (gastos) se integra como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---|------------------|--------------------|
| Resultado por venta o bajas de activos | \$ 33,034 | (\$ 160,003) |
| Devolución de cuotas compensatorias de ejercicios anteriores ⁽¹⁾ | – | 69,542 |
| Otros ⁽²⁾ | (2,416) | 46,323 |
| | \$ 30,618 | (\$ 44,138) |

(1) Cuotas compensatorias pagadas por la importación de alta fructuosa durante los ejercicios de 1999, 2000 y 2001.

(2) Incluye diversos conceptos tales como: utilidad por venta de materiales y artículos promocionales, ingresos por arrendamientos, dividendos recibidos de compañías asociadas y otros.

NOTA 14 – IMPUESTOS SOBRE LA RENTA (ISR) Y AL ACTIVO (IA) Y PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES (PTU)

A partir de 1999, las “compañías controladoras”, como las define la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR), pueden consolidar para efectos de ISR los resultados de sus subsidiarias hasta en un 60% de la inversión mantenida en dichas subsidiarias.

Durante el ejercicio 2003 ARCA y sus subsidiarias, consolidan sus resultados para efectos del ISR e IA.

El cargo a resultados por concepto de ISR y PTU fue como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|--------------------|------------|------------|
| Causados: | | |
| ISR | \$ 783,373 | \$ 829,623 |
| PTU | 207,593 | 257,847 |
| | 990,966 | 1,087,470 |
| ISR diferido | (95,502) | (125,852) |
| | \$ 895,464 | \$ 961,618 |

La conciliación entre las tasas legal y efectiva del ISR se muestra a continuación:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|--|--------------|--------------|
| Utilidad antes de ISR y PTU | \$ 2,112,361 | \$ 2,213,445 |
| Partida especial por baja de activo fijo por deterioro | (216,942) | - |
| Utilidad neta antes de ISR, PTU y partida especial | 1,895,419 | 2,213,445 |
| ISR a la tasa legal (34% en 2003 y 35% en 2002) | 644,442 | 774,706 |
| Más (menos) efecto de ISR sobre: | | |
| Costo de ventas y compras | 18,168 | 19,316 |
| Depreciaciones, amortizaciones y bajas de activos | (89,453) | (74,871) |
| Resultado integral de financiamiento | 63,503 | (63,113) |
| Impuesto sobre la renta por efectos de consolidación | 81,240 | (29,022) |
| Impuesto al activo | 9,856 | 17,071 |
| Reservas y otros | (39,885) | 59,684 |
| ISR causado y cargado en resultados | \$ 687,871 | \$ 703,771 |
| Tasa efectiva | 36% | 32% |

Las principales diferencias temporales sobre las que se reconoce ISR diferido se integran como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| Inventarios | \$ 297,440 | \$ 329,879 |
| Inmuebles, maquinaria y equipo, neto | 1,039,257 | 1,096,112 |
| Obligaciones laborales | (37,756) | (43,592) |
| Pérdidas fiscales por amortizar | (1,910) | (8,370) |
| Otros | (20,279) | (1,775) |
| Pasivo neto por ISR diferido | \$ 1,276,752 | \$ 1,372,254 |

De acuerdo con las modificaciones a la LISR que entraron en vigor a partir del 1 de enero de 2003, la tasa de ISR se reducirá anualmente en un 1% de tal forma que a partir del año 2005 la tasa será del 32%.

El IA se causa a una tasa del 1.8% sobre el importe neto de ciertos activos y pasivos, sólo cuando este excede al ISR a cargo. El IA pagado puede ser recuperado en los siguientes diez años en la medida en que el ISR exceda al IA causado en dichos años.

La PTU se determina a la tasa del 10% sobre la utilidad gravable ajustada de acuerdo con lo establecido en la Ley del Impuesto sobre la Renta.

NOTA 15 – POSICION EN MONEDA EXTRANJERA

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, el tipo de cambio fue de \$11.19 y \$10.36 pesos nominales por dólar americano, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, ARCA tenía los siguientes activos y pasivos en moneda extranjera:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|-------------------------|-------------|-------------|
| Activos monetarios | US\$ 69,993 | US\$ 29,709 |
| Pasivos monetarios (1) | (1,660) | (25,017) |
| Posición monetaria neta | US\$ 68,333 | US\$ 4,692 |

(1) Al 31 de diciembre de 2002 el préstamo sindicado de US\$180,000 a que se hace referencia en las Notas 2 y 8, se considera financieramente en moneda extranjera por solo US\$10,000 debido a los contratos de intercambio de divisas por un monto total de US\$170,000 que se mencionan en la Nota 18.

ARCA mantiene activos no monetarios en moneda extranjera, principalmente en maquinaria y equipo, de la cual la Administración estima que aproximadamente un 80% es de procedencia extranjera.

Las transacciones en divisas de ARCA fueron como sigue:

| | Año terminado el 31 de diciembre de | |
|-------------------------|--|-------------|
| | 2003 | 2002 |
| Ventas | US\$ 15,065 | US\$ 13,021 |
| Compra de mercancías | (11,159) | (5,073) |
| Compra de activos fijos | (6,598) | 1,741 |

Al 23 de febrero de 2004, fecha de emisión de estos estados financieros dictaminados, el tipo de cambio es de \$10.94.

NOTA 16 – INFORMACION POR SEGMENTOS

La compañía administra y evalúa su operación a través de información condensada y ordenada por segmentos expresada en miles de cajas unidad, los cuales son base de los informes estadísticos por productos, marcas, por presentación y tamaño, como sigue:

a. Ventas acumuladas por producto

| | 2003 | 2002 | Var. % |
|-----------------|---------|---------|--------|
| Colas | 285,076 | 284,698 | 0.1% |
| Dietéticos | 25,040 | 25,427 | (1.5%) |
| Sabores | 94,759 | 91,568 | 3.5% |
| Agua Purificada | 9,410 | 7,732 | 21.7% |
| Otros | 2,568 | 1,203 | 113.5% |
| Total | 416,853 | 410,628 | 1.5% |

b. Ventas acumuladas por marca

| | 2003 | 2002 | Var. % |
|---------------------------|---------|---------|--------|
| Coca-Cola | 366,247 | 357,974 | 2.3% |
| Marcas propias y terceros | 50,606 | 52,655 | (3.9%) |
| Total | 416,853 | 410,629 | 1.5% |

c. Ventas acumuladas por presentación y tamaño

| | 2003 | % del total | 2002 | % del total |
|---------------|----------------|---------------|---------|-------------|
| Retornable | 230,987 | 55.4% | 257,991 | 62.8% |
| No retornable | 185,866 | 44.6% | 152,637 | 37.2% |
| Total | 416,853 | 100.0% | 410,628 | 100.0% |
| Individual | 237,774 | 57.0% | 239,793 | 58.4% |
| Familiar | 179,079 | 43.0% | 170,835 | 41.6% |
| Total | 416,853 | 100.0% | 410,628 | 100.0% |

d. Las ventas expresadas en porcentaje de unidades vendidas por producto fueron las siguientes:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|--------------------|-------------|-------|
| Coca-Cola | 68.4% | 69.6% |
| Coca-Cola Light | 5.9% | 6.2% |
| Sabores | 20.4% | 22.0% |
| Agua embotellada | 2.3% | 2.0% |
| Otras | 3.0% | 0.2% |
| | 100% | 100% |

NOTA 17 – OPERACIONES Y SALDOS CON PARTES RELACIONADAS

De acuerdo con la LMV y los estatutos de ARCA, la Compañía estableció y mantiene un Comité de Auditoría, cuyas funciones entre otras corresponden a:

- (i) Evaluar y aprobar transacciones que involucren a accionistas cuya tenencia accionaria sea mayor al 0.2% del capital social de ARCA, y que dichas transacciones representen un monto superior a US\$500,000 durante cualquier año calendario;
- (ii) Realizar recomendaciones al Consejo de Administración acerca de aprobar o no transacciones que estén fuera del curso ordinario del negocio.

Los principales saldos por cobrar (pagar) a partes relacionadas fueron como sigue:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---|-------------------|--------------------|
| Innovadora de Esencias Aromas y Sabores, S. A. de C. V. (Ideas) ⁽¹⁾ | (\$ 1,612) | (\$ 643) |
| Transportes Especializados Regiomontanos, S. A. de C. V. (Tersa) ⁽²⁾ | (890) | 333 |
| Transportes Frontera de Chihuahua, S. A. de C. V. (TFC) ⁽³⁾ | (309) | (1,189) |
| Criotec, S. A. de C. V. (Criotec) ⁽⁴⁾ | (310) | (7,252) |
| Desarrolladora Corporativa, S. A. de C. V. (Descorp) ⁽⁵⁾ | (2,036) | (2,041) |
| Componentes de Vehículos Recreativos, S. A. de C. V. (Coveresa) ⁽⁶⁾ | (31) | (67) |
| Fevisa Industrial, S. A. de C. V. (Fevisa) ⁽⁷⁾ | (2,202) | (1,360) |
| Novamex, S. A. de C. V. (Novamex) ⁽⁸⁾ | (671) | 763 |
| Industria Carrocera San Roberto, S. A de C. V. ⁽¹⁰⁾ | (1,158) | – |
| EON México, S. A de C. V. ⁽¹¹⁾ | (81) | – |
| Litografía de Saltillo, S. A de C. V. | (17) | – |
| | (\$ 9,317) | (\$ 11,456) |

Las principales transacciones con partes relacionadas fueron las siguientes:

| 31 de diciembre de | 2003 | 2002 |
|---|---------------------|---------------------|
| Ingresos: | | |
| Venta de envases y maquila de producto ⁽⁸⁾ | \$ 10,990 | \$ 46,148 |
| Arrendamiento ⁽⁹⁾ | 276 | – |
| | \$ 11,266 | \$ 46,148 |
| Costos: | | |
| Compra de concentrado ⁽¹⁾ | \$ 49,561 | \$ 60,338 |
| Fletes ^{(2) (3)} | 105,630 | 93,485 |
| Compra de refrigeradores ⁽⁴⁾ | 84,262 | 37,876 |
| Adquisición de envases ⁽⁷⁾ | 30,010 | 1,352 |
| Carrocerías ⁽¹⁰⁾ | 13,916 | 6,516 |
| Servicios de monitoreo de máquinas expendedoras ⁽¹¹⁾ | 5,990 | 16,636 |
| Seguros ⁽¹²⁾ | 1,683 | 16,844 |
| Servicios de publicidad | 1,369 | – |
| Uniformes empleados | 988 | – |
| Impresiones y papelería | 1,386 | – |
| Otros | 726 | – |
| | 295,521 | 233,047 |
| Neto | (\$ 284,255) | (\$ 186,899) |

- (1) ARCA adquiere de Ideas los concentrados para sus productos Joya, la cual es una compañía propiedad de algunos de los accionistas de ARCA. Adicionalmente, ARCA renta algunas de sus propiedades a Ideas.
- (2) Tera es una compañía de transportación propiedad de algunos de los accionistas de ARCA. Tera le presta a ARCA servicios de transportación de productos terminados de algunas de las plantas a diversos almacenes de distribución localizados básicamente en los estados de Nuevo León y Tamaulipas.
- (3) TFC es una compañía propiedad de algunos de los accionistas de ARCA. TFC le presta a ARCA servicios de transportación de productos terminados de las plantas localizadas en las ciudades de Culiacán, Obregón y Hermosillo a diversos almacenes de distribución localizados principalmente en los estados de Sonora y Sinaloa.
- (4) ARCA compra refrigeradores, congeladores y refacciones a Criotec, S. A. de C. V., una compañía propiedad de uno de los accionistas de ARCA.
- (5) Descorp es una compañía propiedad de algunos accionistas de ARCA.
- (6) ARCA recibe servicios de mantenimiento para sus camiones de reparto de Coveresa, una compañía propiedad de algunos accionistas de ARCA.
- (7) ARCA adquiere envases retornables de vidrio de Fevisa, una compañía propiedad de algunos accionistas de ARCA.
- (8) Novamex es una subsidiaria de Sistema Axis, S. A. de C. V., que adquiere de ARCA envases no retornables así como servicios de maquila de producto.
- (9) Hasta julio de 2001 Desarrolladora Arca, S. A. de C. V. era propietaria y rentaba a Ideas y Tera algunos edificios y otros inmuebles.
- (10) Industria Carrocera San Roberto, S. A. de C. V., propiedad de uno de los accionistas de ARCA, provee a ésta de carrocerías para su equipo de transporte y distribución.
- (11) EON México, S. A. de C. V., propiedad de uno de los accionistas de ARCA, provee a ARCA de servicios de monitoreo y comunicación de máquinas expendedoras de producto.
- (12) ARCA adquiere algunas pólizas de seguro contratadas a través de una hija de uno de los principales accionistas.

Las autoridades hacendarias tienen la facultad de llevar a cabo una eventual revisión de las declaraciones de impuestos presentadas por ARCA y de diferentes criterios en la interpretación de las disposiciones legales entre la Compañía de la que pudieran derivarse posibles diferencias de impuestos.

NOTA 18 – INSTRUMENTOS FINANCIEROS

El 7 de junio de 2002, ARCA efectuó un contrato de operación de intercambio de divisas con Bank of America México (BAMSA). De acuerdo con el contrato, BAMSA se comprometía a pagar a ARCA US\$70 millones en la fecha de vencimiento, así como intereses, trimestralmente, a la tasa Libor más 1 a 1.25%. Asimismo, ARCA se comprometía a pagar a BAMSA \$697,200 en la fecha de vencimiento, así como intereses, trimestralmente, a una tasa fija de 11.495%.

El 14 de junio de 2002, ARCA efectuó un contrato de operación de intercambio de divisas con Wachovia Bank, National Association (Wachovia). De acuerdo con el contrato, Wachovia se comprometía a pagar a ARCA US\$100,000 en la fecha de vencimiento, así como intereses, trimestralmente, a la tasa Libor más 1 a 1.25%. Asimismo, ARCA se comprometía a pagar a Wachovia \$985,000 en la fecha de vencimiento, así como intereses, trimestralmente, a una tasa fija de 10.55%.

Aunque los contratos anteriores vencían el 7 de diciembre y 30 de noviembre de 2004, respectivamente, ARCA liquidó anticipadamente dichos contratos, ya que derivado de la emisión de certificados bursátiles fue posible la liquidación anticipada del crédito sindicado, que era la razón de la existencia de los mencionados contratos (Véase Nota 9). Al liquidar los contratos con BOFA y Wachovia, se reconoció un gasto de \$78,963, el cual fue registrado dentro de los gastos financieros en los resultados del año.

En relación con la emisión de certificados bursátiles mencionados en la Nota 9, ARCA celebró, como medida de protección de riesgo, dos contratos de cobertura de tasas de interés como sigue:

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

| | Valor de mercado |
|------|---------------------|
| BOFA | \$ 1,806 |
| ING | 2,876 |

NOTA 19 – ARRENDAMIENTO FINANCIERO

En congruencia con los planes autorizados por el Consejo de Administración mencionados en la Nota 2 anterior, ARCA, celebró un contrato mediante el cual vendió a Amcor, maquinaria y equipo de inyección y soplado en un precio de US\$42,000 a través de un esquema de arrendamiento financiero.

Al 31 de diciembre de 2003, ARCA tiene registrada la cuenta por cobrar derivada del arrendamiento financiero por US\$36,750, la cual de acuerdo con el contrato, genera intereses a una tasa del 2% anual con vencimientos en los siguientes años:

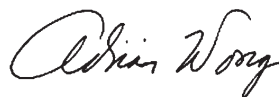
| | |
|--------------|-------------|
| 2004 | US\$ 5,250 |
| 2005 | 5,250 |
| 2006 | 5,250 |
| 2007 al 2010 | 21,000 |
| | <hr/> |
| | US\$ 36,750 |

NOTA 20 – EVENTOS POSTERIORES

- a. Con fecha 31 de diciembre de 2003, los Accionistas acordaron fusionar a Embotelladora Pitic, S. A. de C. V. (compañía fusionada) con Compañía Embotelladora de Nueva Obregón, S. A. de C. V. (compañía fusionante) y a Distribuidora de Bebidas Arca, S. A. de C. V. y Productora de Hielo del Norte, S. A. de C. V. (compañías fusionadas) con Embotelladora de la Frontera, S. A. de C. V. (compañía fusionante), como complemento del plan de racionalización de plantas y centros de distribución que se acordó en febrero de 2003 (Véase Nota 2). Por lo tanto, ARCA a partir de 2004 operará con 21 entidades legales. Las fusiones antes mencionadas, surten efectos a partir del 1 de enero de 2004.
- b. El 2 de febrero de 2004, TCCC autorizó a ARCA para realizar la comercialización de los productos Coca-Cola en las ciudades de Meoqui, Delicias, Camargo y Saucillo, todas estas localidades del estado de Chihuahua. Derivado de este hecho la Administración estima un incremento del 1.5% sobre volumen de ventas del año anterior.



Ing. Francisco Garza E.
Director General



Dr. Adrián Wong B.
Director de Administración y Finanzas

Informe del Comisario

A la Asamblea General de Accionistas de Embotelladoras Arca, S. A. de C. V.

Monterrey, N. L., 23 de febrero de 2004

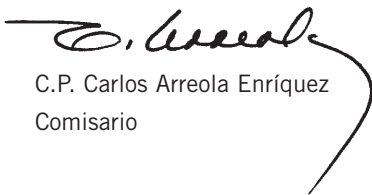
En mi carácter de comisario y en cumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y de los estatutos de Embotelladoras Arca, S. A. de C. V., rindo mi dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información financiera que ha presentado a ustedes el Consejo de Administración, en relación con la marcha de la Sociedad, por el año que terminó el 31 de diciembre de 2003, que muestran una utilidad neta por ese año de \$1,005,122 miles de pesos.

He asistido a las Asambleas de Accionistas y Juntas del Consejo de Administración a las que he sido convocado y he obtenido de los directores y administradores, la información sobre las operaciones, documentación y registros que considere necesario examinar. Mi revisión ha sido efectuada de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

Los auditores externos de la Sociedad y sus subsidiarias, han llevado a cabo exámenes de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, de los estados financieros consolidados de Embotelladoras Arca, S. A. de C. V. y subsidiarias, preparados por y bajo la responsabilidad de la Administración de la Sociedad. El dictamen de los auditores de PricewaterhouseCoopers, firma de la cual soy socio, hace referencia al siguiente asunto:

“El Consejo de Administración aprobó con fecha de 25 de febrero de 2003, un plan de racionalización de plantas y centros de distribución, un plan de ahorros en compras centralizadas y un plan de reorganización corporativa y operativa, los cuales son parte de un ejercicio de optimización y eficientización, el cual se describe en las Notas 1 y 2 a estos estados financieros consolidados.”

En mi opinión, los criterios y políticas contables y de información financiera seguidos por la Sociedad y consideradas por los administradores para preparar la información financiera presentada por los mismos a esta Asamblea, son adecuados y suficientes y se aplicaron en forma consistente con el ejercicio anterior; por lo tanto, dicha información refleja en forma veraz, razonable y suficiente la situación financiera consolidada de Embotelladoras Arca, S. A. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2003, los resultados consolidados e individuales de sus operaciones, los cambios en su situación financiera, por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados



C.P. Carlos Arreola Enríquez
Comisario

Informe del Comité de Auditoría

Al H. Consejo de Administración de Embotelladoras Arca, S.A. de C.V.

Estimados señores:

De conformidad con lo que establece el artículo 14 Bis 3 de la Ley del Mercado de Valores así como con las disposiciones de carácter general aplicables a las Emisoras de Valores, nos permitimos informar sobre las actividades desarrolladas durante el periodo comprendido del mes de abril del 2003 al mes de marzo del 2004, en cuyo desempeño hemos tenido presentes las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativa.

Para cumplir con nuestras responsabilidades, éste Comité llevo a cabo las siguientes actividades:

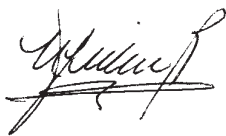
1. Durante el periodo mencionado realizamos 12 juntas, a las cuales se convocó al Comisario de la Sociedad.
2. Después de un cuidadoso análisis, recomendamos al Consejo de Administración ratificar la contratación de la firma de Auditores Externos, responsables del dictamen de los Estados Financieros de la Empresa. En nuestras reuniones con ellos revisamos los programas y alcances de su trabajo así como los Informes de Comentarios y Recomendaciones de Control Interno y otras que periódicamente nos presentaron. También nos cercioramos que cumplieran con los requisitos de independencia y rotación de su personal que se requieren.
3. Revisamos la Estructura Organizacional de la función de Auditoría Interna, sus Programas de Trabajo, los Informes que regularmente nos presentaron y se dio un seguimiento a las medidas correctivas tomadas. La Administración ha cuidado que esta función cuente con todas las facilidades para su adecuado funcionamiento.
4. Sometimos a la aprobación del Consejo de Administración los lineamientos generales de control interno, evaluamos su efectividad por medio de los reportes de los auditores interno y externo y promovimos un ambiente general de control.
5. La Administración puso a consideración del Comité todas las operaciones significativas y las realizadas con partes relacionadas, mismas que se encontraron debidamente documentadas y justificadas.
6. Se revisaron los informes periódicos preparados por la Administración sobre la situación legal de la Empresa, no habiendo tenido ninguna observación significativa.
7. Una vez que revisamos los Estados Financieros Consolidados de la Empresa al 31 de Diciembre de 2003, las Políticas de Contabilidad utilizadas en su elaboración así como el Informe de los Auditores Externos, recomendamos al Consejo de Administración su aprobación para que sean incluidos en el Informe Anual que será presentado a la Asamblea de Accionistas.

Atentamente,

COMITÉ DE AUDITORÍA



Dr. Fernando Olvera Escalona
Presidente



Ing. Ulrich Fiehn Buckenhofer



Lic. Juan B. Maldonado Quiroga

Glosario

ARCA: Embotelladoras Arca, S.A. de C.V., antes Proyección Corporativa, S.A. de C.V.

Argos: Embotelladoras Argos, S.A. de C.V.

Arma: Empresas El Carmen, S.A. de C.V.

Caja Unidad: Medida usada por la industria de bebidas equivalente a 24 botellas de 8 onzas cada una.

Cliente: Dueño de tienda o establecimiento que expende producto elaborado por la Compañía a los consumidores.

Consumidor: Persona que adquiere de los clientes, los productos elaborados por la Empresa.

Consumo Per cápita: Promedio de botellas de producto, consumidas por persona en un mercado específico.

Equipo de inyección de preforma: Equipo de conversión de resina PET a preforma

Equipo de soplado: Equipo de conversión de preforma a botella de plástico PET.

IPADE: Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas

ITAM: Instituto Tecnológico Autónomo de México

ITESM: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey

Máquinas Post-Mix: Despachador de refrescos que opera mezclando agua carbonatada con jarabe. Instalado principalmente en restaurantes, cafeterías y escuelas.

Máquinas Vending: Despachador de refrescos, con envase no-retornable, que opera con monedas.

MCU: Millones de Cajas Unidad

PET: Envase de plástico no- retornable

Preforma: Producto intermedio fabricado a base de resina PET a partir del cual se obtiene la botella de plástico a través de un proceso de soplado.

REF-PET: Envase de plástico retornable

Resina PET: (*Polietilentereftalato*) Material utilizado en la producción de envases de plástico.

Sistema de Preventa: Sistema de visita previa a la entrega de nuestros productos, en la que se toma nota de las necesidades específicas de cada cliente. De esta manera, se optimiza la carga de los camiones distribuidores y la entrega de producto.

Sistemas Hand Held: Dispositivo electrónico para la toma de órdenes de venta.

Relación con inversionistas

En Monterrey

Carlos Beltrán del Río

Lucía Barrera Margáin

Ave. San Jerónimo

64640 Monterrey, Nuevo León, México

Tel: (81) 8151-1443

ir@e-arca.com.mx

www.e-arca.com.mx



ARCA

En Nueva York

Melanie Carpenter

María Barona

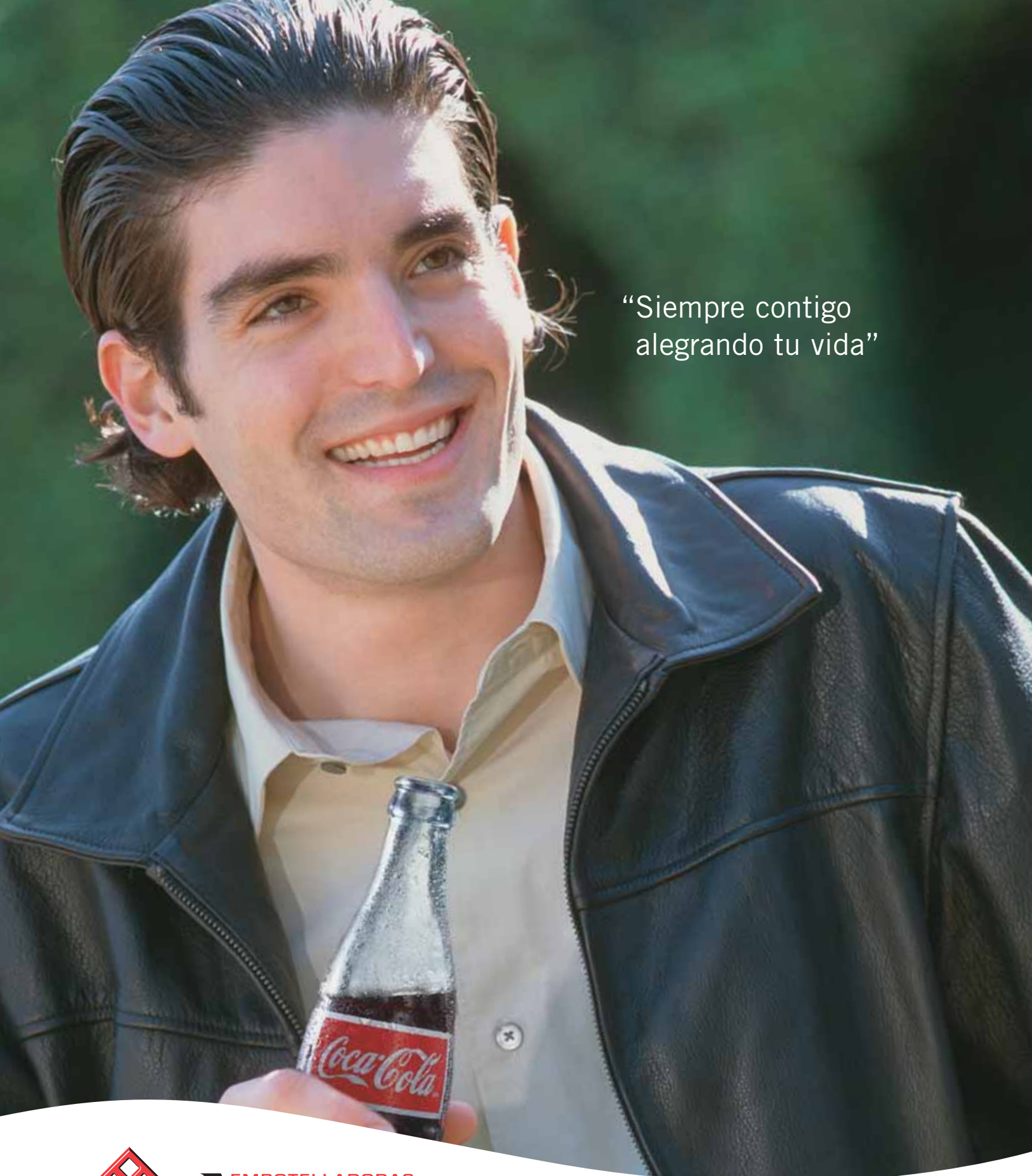
i-advize Corporate Communications

Tel: (212) 406-3692

arca@i-advize.com



Este informe anual contiene información acerca del futuro relativa a ARCA y sus subsidiarias basada en supuestos de sus administradores. Tal información, así como las declaraciones sobre eventos futuros y expectativas están sujetas a riesgos e incertidumbres, así como a factores que podrían causar que los resultados, desempeño o logros de la empresa sean completamente diferentes en cualquier otro momento. Tales factores incluyen cambios en las condiciones generales económicas, políticas, gubernamentales y comerciales a nivel nacional y global, así como cambios referentes a las tasas de interés, las tasas de inflación, la volatilidad cambiaria, las tasas de impuestos, la demanda y los precios de las bebidas carbonatadas, el agua y el hielo, los impuestos y el precio del azúcar, los precios de las materias primas utilizadas para la producción de refrescos, los cambios climáticos, y varios otros. A causa de todos estos riesgos y factores, los resultados reales podrían variar materialmente con respecto a los estimados descritos en este documento, por lo que ARCA acepta responsabilidad alguna por las variaciones ni por la información proveniente de fuentes oficiales.

A close-up photograph of a young man with dark hair, smiling warmly. He is wearing a black leather jacket over a light-colored button-down shirt. He is holding a glass bottle of Coca-Cola with a red label. The background is a soft, out-of-focus green, suggesting an outdoor setting.

“Siempre contigo
alegrando tu vida”

The logo for ARCA, featuring a red diamond shape composed of a grid of smaller diamonds.

EMBOTELLADORAS
ARCA