

Reporte Anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado, para el año terminado el 31 de diciembre de 2015.



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

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

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

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

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

Asimismo, la Compañía inició, el pasado 18 de marzo, el proceso para un nuevo Programa de Certificados Bursátiles para ser autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores por un monto total de \$20,000,000,000.00 (veinte mil millones de pesos 00/100 M.N.) o su equivalente en Dólares de los Estados Unidos de América, o en Unidades de Inversión.

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

El presente Reporte Anual se refiere a la información de la Compañía al 31 de diciembre de 2015, salvo que se indique lo contrario.

Arca Continental, S.A.B. de C.V.
Ave. San Jerónimo # 813 Pte.
Monterrey, NL 64640
Teléfono: (81) 8151-1400
Página web: www.arcacontal.com
29 de abril de 2016

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

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

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

	5ª Emisión
Clave de pizarra	ARCA 09-5
Monto	\$400,000,000
No. de series en que se divide la emisión	N.A.
Fecha de emisión	10 de diciembre de 2009
Fecha de vencimiento	1 de diciembre de 2016
Plazo de le emisión	2,548 (dos mil quinientos cuarenta y ocho) días, equivalente a aproximadamente 7 (siete) años.
Intereses y	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de interés bruto anual de 9.5

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

Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.	
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.	
Fiduciario	N.A.	
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA(mex)" En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.	
Representante común	Banco Invex S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero	
Depositario	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V.	
Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, a los artículos 54 y 135 de la LISR; y (ii) el extranjero, a los artículos 153 y 166 de la LISR.	
INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS POR AC, S.A.B. DE C.V. BAJO EL PROGRAMA AUTORIZADO POR LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES MEDIANTE OFICIO 153/17113/2008 DE FECHA 30 DE MAYO DE 2008 E INSOLUTOS A LA FECHA DE ESTE REPORTE ANUAL.		
	8ª emisión	9ª emisión
Clave de pizarra	ARCA 11	ARCA 11-2
Monto	\$1,000,000,000	\$2,000,000,000
No. de series en que se divide la emisión	N.A.	
Fecha de emisión	14 de octubre del 2011	
Fecha de vencimiento	7 de octubre del 2016	1 de octubre del 2021
Plazo de la emisión	1,820 (un mil ochocientos veinte) días, equivalente a aproximadamente 5 (cinco) años	3,640 (tres mil seiscientos cuarenta) días, equivalente a aproximadamente 10 (diez) años
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de TIIE 28 más 0.25 (cero punto veinticinco) puntos porcentuales	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa bruta anual de 7.63% (siete punto sesenta y tres por ciento)
Periodicidad en el pago de intereses	Cada 28 (veintiocho) días. El primer pago de intereses se efectuó el 24 de diciembre de 2010	Cada 182 (ciento ochenta y dos) días. El primer pago de intereses se efectuó el 27 de mayo de 2011
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.	
Subordinación de los títulos	N.A.	
Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.	
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.	
Fiduciario	N.A.	
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA(mex)" (Triple A) En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago,	

	tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.	
Representante común	Banco Invex S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero	
Depositario	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V.	
Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, a los artículos 54 y 135 de la LISR; y (ii) el extranjero, a los artículos 153 y 166 de la LISR.	
INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS POR AC BAJO EL PROGRAMA AUTORIZADO POR LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES MEDIANTE OFICIO 153/17113/2008 DE FECHA 30 DE MAYO DE 2008 E INSOLUTOS A LA FECHA DE ESTE REPORTE ANUAL.		
	10ª Emisión	11ª Emisión
Clave de pizarra	ARCA 13	ARCA 13-2
Monto	\$1,000,000,000	\$1,700,000,000
No. de series en que se divide la emisión	N.A.	
Fecha de emisión	22 de marzo de 2013	
Fecha de vencimiento	16 de marzo de 2018	10 de marzo de 2023
Plazo de la emisión	1,820 (un mil ochocientos veinte) días, equivalente a aproximadamente 5 (cinco) años.	3,640 (tres mil seiscientos cuarenta) días, equivalente a aproximadamente 10 (diez) años.
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de TIEE 28 más 0.13 (cero punto trece) puntos porcentuales.	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa bruta anual de 5.88% (cinco punto ochenta y ocho por ciento).
Periodicidad en el pago de intereses	Cada 28 (veintiocho) días. El primer pago de intereses se efectuó el 19 de abril de 2013.	Cada 182 (ciento ochenta y dos) días. El primer pago de intereses se efectuará el 20 de Septiembre de 2013.
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.	
Subordinación de los títulos	N.A.	
Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.; AC tendrá derecho a amortizar de manera anticipada, la totalidad (pero no una parte) de los Certificados Bursátiles, a partir de la fecha en que ocurra el tercer aniversario de la Fecha de Emisión.	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un sólo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.; AC tendrá derecho a amortizar de manera anticipada, la totalidad (pero no una parte) de los Certificados Bursátiles, a partir de la fecha en que ocurra el quinto aniversario de la Fecha de Emisión.
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.	
Fiduciario	N.A.	
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA (Mex)" En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.	
Representante común	Banco Invex S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero	
Depositario	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V.	

Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, a los artículos 54 y 135 de la LISR; y (ii) el extranjero, a los artículos 153 y 166 de la LISR.
----------------	---

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

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

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

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

ÍNDICE

I. INFORMACIÓN GENERAL.....	9
A. Glosario de términos y definiciones	9
B. Resumen ejecutivo	13
i. Antecedentes	13
ii. Portafolio de productos	15
iii. Mercado y competencia	15
iv. Principales activos.....	16
v. Estrategia	17
vi. Resumen de información financiera.....	21
vii. Eventos Recientes	22
C. Factores de riesgo	23
i. Entorno económico y político nacional e internacional	23
ii. Factores relacionados con la industria de refrescos y de la industria de botanas	23
iii. Factores de riesgo relacionados con la Compañía.....	26
iv. Factores de riesgo relacionados con los accionistas.....	30
v. Factores relacionados con los Certificados Bursátiles	31
D. Otros valores inscritos en el RNV	33
E. Cambios significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el RNV	33
F. Documentos de carácter público	33
II. LA EMISORA.....	34
A. Historia y desarrollo de AC	34
i. Historia de AC	34
ii. Historia de Argos.....	36
iii. Historia de Arma	36
iv. Historia de Procor.....	37
v. Historia de Nayhsa.....	37
vi. Historia de AC Argentina.....	38
vii. Historia de AC Ecuador.....	39
viii. Historia de Contal.....	40
ix. Historia de Wise Foods	40
x. Historia de Inalecsa.....	41
xi. Historia de Tonicorp	41
xii. Historia de Corporación Lindley	41
xiii. Estrategia de Negocios.....	41
xiv. Estructura Corporativa.....	45
xv. Dirección y teléfono de sus oficinas principales	46
B. Descripción del negocio	46
i. Actividad principal	46
ii. Canales de distribución	79
iii. Patentes, licencias, marcas y otros contratos.....	84
iv. Principales clientes.....	88
v. Legislación aplicable y situación tributaria.....	89
vi. Recursos Humanos.....	90
vii. Desempeño Ambiental.....	92
viii. Información de mercado	93
ix. Estructura corporativa	98
x. Descripción de los principales activos	99
xi. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales	102
xii. Acciones representativas del capital social	102
xiii. Dividendos.....	103

III. INFORMACIÓN FINANCIERA.....	105
A. Información Financiera Seleccionada.....	105
B. Información financiera por línea de negocio, división geográfica y ventas de exportación	106
C. Informe de Créditos Relevantes	108
D. Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operaciones y situación financiera de la emisora	112
i. Resultados operativos del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014.....	112
ii. Resultados operativos del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013.....	113
iii. Situación financiera, liquidez y recursos de capital	115
iv. Control Interno.....	116
E. Estimaciones, Provisiones o Reservas Contables Críticas	116
IV. ADMINISTRACIÓN.....	119
A. Auditores Externos.....	119
B. Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés	119
C. Administradores y accionistas	120
D. Estatutos sociales y otros convenios.....	127
E. Otras Prácticas de Gobierno Corporativo.....	155
V. MERCADO DE CAPITALES	156
A. Estructura Accionaria.....	156
B. Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores	156
C. Formador de Mercado	157
VI. PERSONAS RESPONSABLES.....	160
VII. ANEXOS	162

I. INFORMACIÓN GENERAL

A. Glosario de términos y definiciones

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

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

Términos	Significado
“Desarrolladora AC”	Desarrolladora Arca Continental, S. de R.L. de C.V.
“DICO”	Distribuidora DICO S.A.
“Dipor”	Importadora Comercializadora Dipor, S.A.
“Disposiciones Generales”	Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores, publicadas por la CNBV en el Diario Oficial de la Federación el 19 de marzo de 2003, según han sido modificadas.
“dólares”, “dólar” o “US\$”	Moneda de curso legal en EUA.
“EBC”	Ecuador Bottling Company.
“EBITDA” o “Flujo Operativo”	La utilidad de operación consolidada de AC y sus subsidiarias (calculada antes de impuestos, después de agregar o restar, según sea el caso: depreciación, amortización y gastos no recurrentes incurridos). EBITDA no es una medida de desempeño financiero bajo las NIIF, y no debería ser considerada como indicador alternativo de la utilidad neta como una medida de desempeño operativo, o del flujo de efectivo como una medida de liquidez.
“ECOCE”	Ecología y Compromiso Empresarial.
“EEUU” y “EUA”	Estados Unidos de América.
“Embotelladoras Arca de Argentina”	Embotelladoras Arca de Argentina S.A.
“Embotelladora Aguascalientes”	Embotelladora Aguascalientes, S.A. de C.V.
“Embotelladora San Luis”	Embotelladora San Luis, S.A. de C.V.
“Embotelladora Zapopan”	Embotelladora Zapopan, S.A. de C.V.
“Emprocen”	Embotelladora y Procesadora del Centro Emprocen, S.A.
“Emproro”	Embotelladora y Procesadora del Oro Emproro, S.A.
“Emprosur”	Embotelladora y Procesadora del Sur Emprosur, S.A.
“Envases Plásticos”	Envases Plásticos S.A.I. y C.
“Estados Financieros”	Los Estados Financieros Consolidados de AC al 31 de diciembre de 2015, 2014 y 2013 y por los ejercicios anuales terminados en dichas fechas, y sus notas que forman parte de este Reporte Anual.
“EUSA”	Envases Universales de México, S.A.P.I. de C.V.
“Fabacorpsa”	Asesoría & Servicios Corporativos Fabacorpsa, S.A.
“FEVISA”	Fevisa Industrial, S.A. de C.V.
“Fideicomiso de Control”	El contrato de fideicomiso de control número 744846 de Casa de Bolsa Banorte IXE, S.A. de C.V., celebrado el 12 de mayo de 2011 inicialmente con Ixe Banco, S. A., Institución de Banca Múltiple, División Fiduciaria, como fiduciario, y posteriormente sustituido éste por Casa de Bolsa Banorte IXE, S.A. de C.V., al cual los grupos de accionistas mayoritarios de Contal y de la Compañía aportaron acciones de su propiedad representativas del capital social de la Compañía y de Contal.
“Fomento Aguascalientes”	Fomento Aguascalientes, S.A. de C.V.
“Fomento Durango”	Fomento Durango, S.A. de C.V.
“Fomento Mayrán”	Fomento Mayrán, S.A. de C.V.
“Fomento Potosino”	Fomento Potosino, S.A. de C.V.
“Fomento Río Nazas”	Fomento Río Nazas, S.A. de C.V.
“Fomento San Luis”	Fomento San Luis, S.A. de C.V.
“Fomento Zacatecano”	Fomento Zacatecano, S.A. de C.V.

Términos	Significado
“Franklinton”	Franklinton Spain, S.L.
“FRSA”	Formosa Refrescos S.A.
“Fusión”	La fusión de la Compañía, como sociedad fusionante, y de Contal, como sociedad fusionada, aprobada el 20 de mayo de 2011 por los accionistas de la Compañía y de Contal, de manera independiente, en virtud de la cual la Compañía subsistió, mientras que Contal se extinguió.
“hand-held”	Máquina electrónica personal utilizada para el proceso de ventas.
“Heladosa”	Heladosa, S.A.
“Holding Tonicorp o “Tonicorp”	Holding Tonicorp, S.A.
“IASB”	International Accounting Standards Board.
“IDE”	Impuesto Sobre Depósitos en Efectivo.
“IEQSA”	Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V.
“IETU”	Impuesto Empresarial a Tasa Única.
“IEPS”	Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios Impuesto Empresarial a Tasa Única.
“IFRS” o “NIIF”	International Financial Reporting Standards o Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el IASB.
“Inalecsa”	Industrias Alimenticias Ecuatorianas, S.A.
“Indega”	Industrial de Gaseosas Indega, S.A.
“INEGI”	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
“Inmex”	The Inmex Corporation.
“Inmobiliaria Favorita”	Inmobiliaria Favorita, S.A. de C.V.
“Interex”	Interex Corp.
“IPADE”	Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas.
“Ipasa”	Industrial de Plásticos Arma, S.A. de C.V.
“ISR”	Impuesto Sobre la Renta.
“ITESM”	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
“IVA”	Impuesto al Valor Agregado.
“Jugos del Valle”	Jugos del Valle S.A.P.I. de C.V.
“La Favorita”	Embotelladora La Favorita, S.A. de C.V.
“Latienvases”	Latienvases, S.A.
“LFT”	Ley Federal del Trabajo.
“LIBOR”	London Interbank Offered Rate.
“LISR”	Ley del Impuesto sobre la Renta.
“LMV”	Ley del Mercado de Valores.
“lt.”	Litro.
“máquina vending”	Máquinas despachadoras de refrescos y snacks que operan con monedas.
“MCU”	Millones de CU.
“NAYHSA”	Nacional de Alimentos y Helados, S.A. de C.V.
“NEA”	Noreste de Argentina.
“Nielsen”	Nielsen.
“NOA”	Noroeste de Argentina.
“NR”	No retornable.
“oz.”	Onza.
“Pepsi”	Pepsi-Cola Mexicana, S.A. de C.V.

Términos	Significado
“Pepsi-Cola”	Bebidas carbonatadas de cola y de sabores producidas por los embotelladores de Pepsi pertenecientes a esta marca.
“PET”	Polietilen Tereftalato.
“Petstar”	Petstar, S.A.P.I. de C.V.
“Piasa”	Promotora Industrial Azucarera, S.A. de C.V.
“PIB”	Producto Interno Bruto.
“Plásticos Ecuatorianos”	Plásticos Ecuatorianos, S.A.
“PROCESA”	Procesos Estandarizados Administrativos, S.A. de C.V.
“PROCOBASA”	Productora y Comercializadora de Bebidas Arca, S.A. de C.V.
“Procor”	Proyección Corporativa, S.A. de C.V.
“PROFEPA”	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.
“Promesa”	Promotora Mexicana de Embotelladoras, S.A. de C.V.
“Promotora AC”	Promotora ArcaContal del Noreste, S.A. de C.V.
“PTU”	Participación de los Trabajadores en las Utilidades.
“PwC”	PricewaterhouseCoopers, S.C.
“refresco”	Bebida carbonatada.
“Reporte Anual”	El presente Reporte Anual, preparado de conformidad con las Disposiciones Generales.
“RNV”	Registro Nacional de Valores.
“Rockfalls”	Rockfalls Spain, S.L.
“S.D. Indeval”	S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
“Salta Refrescos”	Salta Refrescos S.A.
“SCA”	Servicios Corporativos Arca, S.A. de C.V.
“SEMARNAT”	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
“Standard & Poor’s”	Calificadora de Valores.
“tapa roscas”	Tapón de plástico.
“TCCC”	The Coca-Cola Company.
“TCCEC”	The Coca-Cola Export Corporation.
“TIIE”	Tasas de Interés Interbancaria de Equilibrio.
“TLCAN”	Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
“Toni”	Industrias Lácteas Toni, S.A.
“TLCAN”	Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
“Topo Chico”	Compañía Topo Chico, S. de R.L. de C.V.
“Wise”	Wise Foods Inc.

B. Resumen ejecutivo

Este resumen no pretende contener toda la información que pueda ser relevante para tomar decisiones de inversión sobre los valores que aquí se mencionan. Por lo tanto, el público inversionista deberá leer todo el Reporte Anual, incluyendo la información financiera y las notas relativas, antes de tomar una decisión de inversión. El resumen siguiente se encuentra elaborado conforme, y está sujeto, a la información detallada y a los estados financieros contenidos en este Informe Anual. Se recomienda prestar especial atención a la sección de "Factores de Riesgo" de este Informe Anual, para determinar la conveniencia de efectuar una inversión en los valores emitidos por la Emisora.

i. Antecedentes

AC se constituyó el 24 de septiembre de 1980 y tiene una duración de 100 años, con domicilio social en San Pedro Garza García, Nuevo León, México.

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

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

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

Derivado de la adquisición de FRSA y DICO concluidas en 2008, AC inició la distribución de bebidas bajo marcas propiedad de o licenciadas por TCCC en la región noreste de la República Argentina, específicamente en las provincias de Formosa, Chaco, Misiones, Corrientes y el norte de la provincia de Santa Fe.

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

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

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

Para buscar complementar el negocio de refrescos y botanas en el mercado hispano de EUA, AC adquirió la marca Trechas en 2009, diversificando así la variedad de productos en los Estados Unidos. La marca Trechas cuenta con 19 años en el mercado de sazónadores en Estados Unidos y a lo largo de este tiempo ha logrado obtener gran aceptación en el mercado hispano en Texas.

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

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

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

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

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

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

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

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

En 2013 AC concretó un acuerdo para adquirir la mayoría accionaria de Tonicorp, grupo líder y de gran tradición en el mercado ecuatoriano de lácteos de alto valor agregado, con la finalidad de fortalecer la posición competitiva y abrir nuevas oportunidades de crecimiento rentable para AC Sudamérica. La adquisición y toma de control de Tonicorp por parte de Arca Ecuador y TCCC se concretó el 15 de abril de 2014, ambas con una participación del 50% sobre la posesión de los accionistas controladores (véase Nota 2 a los Estados Financieros adjuntos).

El 10 de septiembre de 2015, AC y diversos miembros de la familia Lindley, accionistas controladores de Corporación Lindley, S. A. (CL) mediante un contrato de compraventa de acciones concretaron una transacción en la cual CL integró sus operaciones en AC. Como parte de dicha transacción, AC (i) adquirió de diversos miembros de la familia Lindley, que forman el grupo de control de CL la cantidad de 308,847,336 acciones comunes de CL, con plenos derechos de voto y representativas del 53.16% de las acciones con derecho a voto (véanse Notas 30 y 31 de los Estados Financieros adjuntos). CL se dedica principalmente a la elaboración, embotellamiento, distribución y venta de bebidas no alcohólicas y aguas gasificadas y de pulpas y néctares de frutas en Perú, utilizando marcas de productos Coca-Cola así como la marca Inca-Kola.

El precio de compra de las acciones de CL fue de US\$760,000. Adicionalmente, como parte de los acuerdos de compra venta, AC efectuó el pago de US\$150,000 como contraprestación a la obligación de la familia Lindley de no competir con AC. Simultáneamente con la firma del contrato de compraventa de acciones, AC y la familia Lindley celebraron un contrato de suscripción de acciones regido por las leyes de México, por medio del cual los miembros de la familia Lindley se obligaron, en forma solidaria, a suscribir y pagar 64,530,425 acciones representativas del capital social de AC por un monto de US\$400,000 y AC se obligó a entregar dichas acciones sujeto a ciertas condiciones a cumplirse (véase Nota 2 a los Estados Financieros adjuntos).

El 22 de febrero de 2016, los miembros de la familia Lindley suscribieron y pagaron 64,530,425 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte variable del capital social de Arca Continental, a un precio de EUA\$6.19862 por acción, conforme a lo convenido.

ii. Portafolio de productos

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

iii. Mercado y competencia

Bebidas

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

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

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

En Perú, la principal competencia es Ajegroup, dueño de la marca Big Cola, el segundo competidor sería CABCORP, el embotellador de las marcas de Pepsi-Cola en el país.

Botanas

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

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

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

iv. Principales activos

Negocio de Bebidas

México

Al 31 de diciembre de 2015, AC contaba con 20 plantas embotelladoras distribuidas a lo largo de los territorios que atiende. Asimismo, contaba con 117 bodegas o centros de distribución, 96 líneas de producción de refrescos y bebidas no carbonatadas, 12 líneas de producción de agua en garrafón, terrenos disponibles para futuros crecimientos, 18 plantas tratadoras de agua y 1 edificio de oficinas corporativas, aproximadamente 11,356 unidades de reparto y servicio al cliente y 481 remolques, 140 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS y 144 "dolly's", los cuales eran utilizados para conectar los remolques, que juntos, se conocen como "full".

Argentina

Al 31 de diciembre de 2015, AC Argentina contaba con 3 plantas embotelladoras distribuidas en la región norte de ese país, 25 centros de distribución, 18 líneas de producción y aproximadamente 433 unidades de reparto y servicio al cliente.

Ecuador

Al 31 de diciembre de 2015, Arca Ecuador contaba con 3 plantas embotelladoras distribuidas en todo el país, 32 centros de distribución, 14 líneas de producción y aproximadamente 799 unidades de reparto y servicio al cliente.

Perú

Al 31 de diciembre de 2015, Perú contaba con 7 plantas embotelladoras distribuidas en todo el país, 80 centros de distribución y 38 líneas de producción.

Negocio de Botanas

México

Al 31 de diciembre de 2016, NAYHSA contaba con 2 plantas productoras ubicadas en Santa Catarina N.L. y en Ciudad Obregón, Sonora, con una superficie total de 34 mil y 30 mil metros cuadrados de terreno, respectivamente, y 2 naves de 6 mil y 7 mil metros cuadrados, respectivamente, mismas que integran 15 líneas de producción, aproximadamente 1,539 unidades de reparto, y 1 edificio de oficinas corporativas. NAYHSA cuenta además con 40 centros de distribución ubicados en el norte y centro del país. Actualmente se producen cacahuates, dulce de mazapán, dulces de tejocote enchilado, tortillas chip, chicharrones de cerdo, de harina de trigo y de papa, extruidos de maíz y ciertas frituras de maíz.

EUA

AC cuenta con 1 centro productor en el sur de Texas y a través de la red de distribución de la filial Interex cuenta con distribución en el sur de California.

Al 31 de diciembre de 2015, Wise contaba con 2 plantas productoras ubicadas en Berwick, Pennsylvania y en Fort Worth, Texas; mismas que integran 16 líneas de producción y 13 centros de distribución.

Ecuador

Al 31 de diciembre de 2015, Inalecsa contaba con 2 plantas productoras ubicadas en Guayaquil y en Quito, con una superficie de 33,100 metros cuadrados, mismas que integran 14 líneas de producción, 80 unidades de reparto, 16 centros de distribución y 1 edificio de oficinas corporativas.

v. Estrategia

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

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

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

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

Con el apoyo y confianza de sus accionistas, consejeros, TCCC y especialmente con el impulso de sus colaboradores, AC concretó avances sobresalientes en aspectos clave de la estrategia de negocio, como la consolidación del proceso de integración de esta nueva empresa, la innovación en el portafolio de productos, la ejecución de excelencia en el mercado, así como la eficiencia y

sustentabilidad de las operaciones, progresos que en conjunto constituyen firmes cimientos para el desarrollo futuro de Arca Continental.

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

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

AC obtuvo un crecimiento de 23.4% en ingresos, totalizando Ps. 76,454 millones en 2015. El EBITDA aumentó en 22.4%, alcanzando Ps.16,707 millones, Ps. 3,063 millones más que el año anterior, como resultado de la capacidad de la empresa para crear valor en un entorno desafiante, una estrategia de incrementos de precio segmentada y eficiencias todos los procesos de negocios, mientras que la Utilidad Neta creció 11.4% para llegar a Ps. 7,246 millones.

Esta solidez financiera permite seguir fortaleciendo el perfil de creación de valor para los accionistas, manteniendo los títulos de Arca Continental entre los más rentables y bursátiles en México durante el 2015. Las iniciativas emprendidas y los resultados obtenidos consolidan el compromiso de ampliar las oportunidades de negocio en cada uno de los mercados a los que sirve la Compañía, cumpliendo con la misión de generar el máximo valor para clientes, colaboradores, comunidades y accionistas.

Entre otras iniciativas y metas importantes que se establecieron y alcanzaron durante 2015, son las siguientes:

Respecto al negocio principal:

México

1. Se logró una recuperación en volúmenes y ventas, gracias a una flexible arquitectura precio/empaque y a privilegiar presentaciones personales, impulsando en forma importante el número de transacciones.
2. Con relación a la mejora continua en las operaciones, el Consejo Global de la Cadena de Suministro del Sistema Coca-Cola reconoció tres centros productivos más de Arca Continental en la Categoría de Excelencia Operacional con el nivel bronce, mientras que las plantas pioneras en obtener este mismo reconocimiento, Insurgentes y Culiacán, ascendieron a la certificación nivel plata.
3. En el segmento de bebidas no carbonatadas se tuvo un año excepcional con un 12.9% de crecimiento en volumen, mientras que el agua sin incluir garrafón, registró un alza de 9.2%
4. Se confirmó el liderazgo de Powerade como marca líder en su categoría en los mercados atendidos en México, con un alza del 24% volumen resultado de un ambicioso plan para incrementar su cobertura y la gran aceptación de Powerade Zero, la opción isotónica sin calorías
5. Se reforzó la instalación de enfriadores con 45,000 nuevos enfriadores de alta eficiencia y 77,000 plataformas de exhibición, además de 3,000 enfriadores especiales para lácteos Santa Clara.

Sudamérica

- Se logró el crecimiento de las operaciones existentes además de la adquisición de Corporación Lindley, lo que permitió llevar el volumen de ventas en esta región hasta 399 millones de cajas unidad, un 37.6% más que el año anterior
- En Argentina, a pesar de condiciones macroeconómicas desafiantes para el consumo, el programa de inversiones continuó enfocado en perfeccionar la ejecución en el punto de venta, ampliar la base de presentaciones personales y retornables, así como extender la plataforma de enfriadores, que alcanzó una cobertura del 48%.
- AC Argentina fue reconocida por TCCC con el Global Customer & Comercial Leadership Award, que premia las prácticas más destacadas a nivel mundial en materia de ejecución comercial.
- En Ecuador, el Volumen de Ventas registró un incremento excepcional del 4.7%, impulsado por un sólido crecimiento en bebidas carbonatadas, mientras que en lácteos, Tonicorp registró alza en ventas y volumen, derivado de eficiencias en el punto de venta, la expansión de la base de clientes y la instalación de 6,900 nuevos enfriadores.
- En Perú, se inició con el intercambio de mejores prácticas y, como parte de las iniciativas comerciales implementadas, se han instalado más de 6,000 nuevos enfriadores de alta eficiencia, alcanzando una cobertura de 28%, además del lanzamiento de nuevos empaques.
- A finales del tercer trimestre en Perú se inauguró la nueva y moderna planta de Pucusana, con una inversión de más de 200 millones de dólares, para constituirse como una de las más modernas del Sistema Coca-Cola en el mundo.

Respecto a los negocios complementarios:

- En México, Bokados cerró el año con crecimiento en ventas y EBITDA, gracias al incremento en cobertura y la implementación de iniciativas de ejecución en el punto de venta, las cuales contribuyeron a mejorar la disciplina operativa.
- Wise reportó cifras positivas, tanto en Estados Unidos como en México, con una mayor presencia en ambos mercados y nuevos productos.
- En Inalecsa, el enfoque en Tortolines permitió un incremento en la participación de mercado en la categoría de snacks a base de plátano. Adicionalmente, el programa de eficiencias desplegado ha contribuido a una expansión de márgenes en más de 100 puntos base y un alza de doble dígito en la Utilidad Neta.
- El negocio de Vending acumuló 13 meses consecutivos de alza de Volumen de Ventas y cerró el 2015 con un crecimiento de Ventas de 12.3%, alcanzando un 9.1% de crecimiento anual compuesto en los últimos 4 años.
- Las exportaciones terminaron el año con tendencia muy positiva al lograr Interex los crecimientos de ventas y EBITDA más altos en su historia, gracias en parte al excelente desempeño de Agua Mineral Topo Chico.

Sustentabilidad y Responsabilidad Social

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

- En 2015 se emprendieron diversas iniciativas para fomentar la activación física y la promoción de una cultura de salud y el cuidado de personal, activando a 3.3 millones de personas en todos los eventos deportivos organizados o patrocinados por Arca Continental.
- Se continuó apoyando el desarrollo integral de la comunidad, a través del impulso a la mujer, con iniciativas como Potencia México, que empodera a mujeres emprendedoras para iniciar su negocio o mejorarlo, generando ingresos y una mayor estabilidad familiar.
- En 2015, como parte del Sistema Coca-Cola de México y en conjunto con Pronatura, se logró la meta prevista para el 2020 consistente en reponer a la naturaleza el 100% del agua que se consume en la producción de las bebidas, liderando como país los esfuerzos globales en este aspecto.
- Así mismo, se continuó optimizando el consumo de agua, alcanzando uno de los índices más bajos a nivel mundial de 1.59 litros de agua por litro de bebida producida en México, esfuerzo que ha permitido disminuir el uso del vital líquido en casi un 20% en los últimos 5 años.
- El Día Anual del Voluntariado, continuó extendiéndose a todas las operaciones de Arca Continental, llegando en 2015 a 32 ciudades de México, Ecuador y Argentina, donde más de 5,400 colaboradores realizaron labores de rehabilitación y reforestación de espacios públicos, limpieza de playas y riberas.
- Conscientes de la importancia de aportar soluciones para frenar el cambio climático, en 2015 se avanzó hacia la meta de incorporar al menos 40% de energía proveniente de fuentes renovables.
- Estas acciones, en conjunto con muchas otras iniciativas ambientales, de responsabilidad social y gobierno corporativo, fueron reconocidas por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), que otorgó a AC el distintivo de Empresa Socialmente Responsable por doceavo año consecutivo y por la Bolsa Mexicana de Valores al integrar a Arca Continental al IPC Sustentable por quinto año consecutivo.

vi. Resumen de información financiera

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

(En miles de Pesos)

	Ejercicio terminado el 31 de diciembre de:		
	<u>2015</u>	<u>2014 (1)</u>	<u>2013</u>
Ventas netas	\$ 76,453,841	\$ 61,957,271	\$ 60,359,156
Costo de ventas	(39,363,362)	(31,568,967)	(31,343,512)
Gastos de venta	(20,218,102)	(16,193,248)	(15,370,637)
Gastos de administración	(4,280,582)	(3,630,577)	(3,617,181)
Participación en las utilidades netas de asociadas estratégicas	63,477	35,473	32,822
Otros gastos, neto	98,629	173,744	(169,883)
Utilidad de operación	12,753,901	10,773,696	9,890,765
Utilidad neta consolidada	\$ 7,659,040	\$ 6,764,651	\$ 6,242,652
	Al 31 de diciembre de:		
	<u>2015</u>	<u>2014 (1)</u>	<u>2013</u>
Efectivo y equivalentes en efectivo	\$ 8,295,334	\$ 9,039,309	\$ 2,565,653
Clientes, incluye partes relacionadas	6,363,653	4,311,819	3,176,450
Inventarios y pagos anticipados	4,704,787	3,101,513	2,497,683
Instrumentos financieros derivados	22,687	-	-
Total Activo Circulante	19,386,461	16,452,641	8,239,786
Inversión en acciones	449,053	3,925,662	3,801,469
Inmuebles, planta y equipo, neto	429,129,64	25,321,345	24,170,930
Crédito mercantil, neto	627,334,90	33,605,265	29,413,716
Total Activo	130,938,219	80,327,289	66,349,203
Proveedores, incluye partes relacionadas	5,393,615	2,952,435	2,709,431
Porción circulante de la deuda a largo plazo	6,997,783	1,698,672	2,376,362
Total Pasivos Corto Plazo	19,083,721	10,587,868	8,049,204
Deuda no circulante	322,458,56	14,077,954	11,701,140
Otros Pasivos largo plazo	11,658,233	6,277,123	5,415,089
Total Pasivo	62,987,810	30,942,945	25,165,433
Total participación controladora	51,043,859	46,064,264	38,352,458
Total participación no controladora	16,906,550	3,320,080	2,831,312
Total Pasivo y Capital Contable	\$ 130,938,219	\$ 80,327,289	\$ 66,349,203

(1) Revisados para incorporar ajustes por valor razonable de combinación de negocios de 2014, por la adquisición de Tonicorp en conjunto con TCCC.

Las acciones representativas del capital social de la Compañía conforman una sola serie de acciones, las cuales son ordinarias, nominativas y sin expresión de valor nominal. Al 31 de diciembre de 2015, las 1,611,263,574 acciones totalmente suscritas y pagadas representativas del capital social de AC se encontraban inscritas en la Sección de Valores del RNV. Dichas acciones comenzaron a cotizar en la BMV en diciembre de 2001. La siguiente tabla muestra, para los periodos indicados, los precios de cotización máximos, mínimos y de cierre, en pesos nominales (sin ajuste por dividendos) y el volumen de operaciones de las acciones representativas del capital social de AC en la BMV:

TRIMESTRE	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
2014			
I	80.37	67.25	77.98
II	90.36	75.13	87.91
III	98.07	88.05	92.09
IV	94.95	84.21	93.34
2015			
I	94.78	88.60	93.69
II	98.44	89.30	89.30
III	98.06	89.17	95.18
IV	106.05	94.73	104.68
2016			
I	119.97	101.07	119.43

vii. Eventos Recientes

El 29 de diciembre de 2015, se aprobó un aumento de capital social mediante asamblea general ordinaria de accionistas. Ciertos accionistas ejercieron su derecho de suscripción preferente y suscribieron y pagaron el 22 de febrero de 2016, 538,333 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte variable del capital social de Arca Continental. Como resultado, el capital social de Arca Continental a partir de esa fecha está representado por 1,676,332,332 acciones, de las cuales 902,816,289 corresponden a la parte fija del capital social y 773,516,043 corresponden a la parte variable del capital social.

El 6 de abril de 2016, Arca Continental, a través de su empresa subsidiaria en Argentina, Salta Refrescos, llegó a un acuerdo con Grupo Minetti para la adquisición de activos de producción de azúcar en la Provincia de Tucumán, Argentina. Como consecuencia de la transacción se pondrá en marcha un plan estratégico para la modernización y equipamiento de las instalaciones productivas adquiridas, con lo que Arca Continental estima tener acceso a 100,000 toneladas de azúcar, lo que le permitirá reforzar parte del abasto de este insumo.

El 8 de abril de 2016, Arca Continental informó que ha decidido incrementar su participación actual del 75% en el capital social de cada una de sus subsidiarias Arca Continental Argentina S.L. (AC Argentina) y Arca Ecuador S.A. (AC Ecuador) para alcanzar el 100%. Para tales efectos, y sujeto a la obtención de aprobaciones regulatorias usuales para este tipo de operaciones, a la aprobación de la asamblea de accionistas de AC y a la realización de diversos actos corporativos de las sociedades fusionadas, AC pretende fusionarse con las sociedades a través de las cuales con sus socios minoritarios mantienen su participación en AC Ecuador y en AC Argentina. Como resultado de dichas fusiones, AC emitirá 87,950,824 acciones para ser entregadas a sus socios minoritarios. Se espera que las fusiones se consumen en actos separados dentro de los meses siguientes.

C. Factores de riesgo

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

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

Los riesgos descritos a continuación pretenden destacar aquellos que son específicos de la Compañía, pero que de ninguna manera deben considerarse como los únicos riesgos que el público inversionista pudiere llegar a enfrentar. Dichos riesgos e incertidumbres adicionales, incluyendo aquellos que en lo general afecten a la industria en la que opera la Compañía, las zonas geográficas en los que tienen presencia o aquellos riesgos que consideran que no son importantes, también pueden llegar a afectar su negocio y el valor de la inversión.

i. Entorno económico y político nacional e internacional

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

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

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

Controles de precios

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

En el caso de las operaciones en Argentina, las autoridades tienen un régimen de control de los precios sobre los supermercados. En Ecuador, los productos embotellados por la Compañía no se consideran de primera necesidad, razón por la cual no existe la obligación legal de notificar la

variación de precios ante las entidades gubernamentales. Sin embargo, las bebidas gaseosas se encuentran gravadas con el Impuesto a los Consumos Especiales. En consecuencia, las empresas productoras de estos bienes están obligadas a fijar un “precio de venta sugerido” para el consumidor final, el cual, con sus variaciones, debe ser reportado al Servicio de Rentas Internas de dicho país.

Reforma Fiscal e impuestos especiales en México

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

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

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

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

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

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

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

Como parte del TLCAN, el azúcar proveniente de Estados Unidos se encuentra exento de arancel desde el 1 de enero de 2008. El azúcar estándar que se importe del resto del mundo tiene un impuesto de 360 dólares por tonelada.

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

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

La Compañía realiza actividades de cobertura sobre compras de estas materias primas, a fin de evitar variaciones en el precio por tipo de cambio. Al 31 de diciembre de 2015 la Compañía tenía coberturas vigentes de tipo de cambio en precios de materias primas por US\$ 14,500.

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

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

Las operaciones de la Compañía están sujetas a diversas leyes, reglas, reglamentos, normas oficiales de higiene y normatividad de calidad, así como a la supervisión de diversas autoridades en relación con la producción, empaque, distribución y publicidad de los productos de la Compañía.

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

Seguridad en Alimentos

NAYHSA, Wise e Inalecsa podrían estar sujetas a responsabilidad civil, en las jurisdicciones en las que operan, en caso de que el consumo de alguno de sus productos cause algún daño o represente algún riesgo para el consumidor, y en consecuencia estar obligada a retirar del mercado alguno de sus productos. Actualmente, NAYHSA cuenta con un sistema de calidad ISO 9000 así como con la certificación de ISO-22000 (seguridad alimentaria), sin embargo, la Compañía no puede garantizar que en el futuro no se presenten demandas o reclamaciones en su contra o que no será obligada a retirar ciertos productos del mercado.

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

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

iii. Factores de riesgo relacionados con la Compañía

Contratos para embotellar productos de TCCC

Aproximadamente el 98.2% del volumen de ventas de la Compañía al 31 de diciembre de 2015 fueron de productos Coca-Cola. Se producen y comercializan productos de TCCC a través de contratos de embotellador celebrados con esta empresa.

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

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

El pasado 31 de enero de 2016, CL obtuvo una prórroga a su contrato de embotellador con TCCC para la fabricación, venta y comercialización de productos en la república de Perú, la cual expira el 30 de abril de 2020.

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

Durante los más de 80 años en los que ha existido una relación de negocios con TCCC, nunca se han presentado problemas para la renovación de los contratos de embotellador. AC considera que la renovación de los contratos antes mencionados, es un procedimiento prácticamente automático.

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

Cambio en el costo del concentrado suministrado por TCCC

TCCC es el único y exclusivo proveedor de concentrados y jarabes de productos Coca-Cola, y fija de manera unilateral el precio de esta importante materia prima.

Adicionalmente, TCCC tiene el derecho de supervisar y aprobar las actividades de mercadeo, operación y publicidad de productos Coca-Cola así como regular las distintas presentaciones de éstos. La expansión geográfica también está sujeta a la aprobación de TCCC. Si TCCC aumentara el precio del concentrado y jarabes o bien, desaprobara los planes de mercadotecnia de las presentaciones o de planes de expansión, AC se vería impactada negativamente.

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

Cambios en Condiciones Climáticas

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

Escasez en el suministro de agua

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

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

La disponibilidad de agua es un factor determinante para establecer o cerrar plantas embotelladoras, por lo que la falta de abastecimiento de este líquido puede ser determinante en el futuro para el curso normal de las operaciones de las plantas existentes. AC no puede asegurar que el abastecimiento de agua será suficiente para satisfacer sus necesidades futuras de producción.

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

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

Seguridad Cibernética

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

Costos de Energéticos

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

Adquisiciones y Sinergias

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

de cualquier adquisición, su negocio, situación financiera y resultados de operaciones podrían verse afectados en forma adversa e importante.

La Compañía es controlada por un grupo de accionistas mayoritarios

La mayoría del capital social de la Compañía está controlada, directa o indirectamente, por algunos de los miembros de las familias Barragán, Grossman, Fernández y Arizpe, quienes tienen la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del consejo de administración de la Compañía, así como determinar el resultado de las votaciones con respecto a prácticamente todos los asuntos que deben ser aprobados por la asamblea de accionistas. Los intereses de los accionistas de control podrían diferir de los intereses de los demás accionistas o de sus acreedores.

Competencia

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

Los principales competidores son los embotelladores de Pepsi. Del mismo modo, AC ha experimentado mayor competencia en México, Ecuador, Argentina y Perú por parte de productores de refrescos de bajo costo en presentaciones de tamaño familiar, resultando en un precio promedio real menor.

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

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

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

Cambios en las preferencias de los consumidores de refrescos y botanas

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

La Compañía depende de minoristas para vender sus productos

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

AC es una empresa tenedora

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

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

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

Fuerza Laboral

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

Al 31 de diciembre de 2015, en México, Argentina, Ecuador y Perú, aproximadamente el 59.0%, 80.1%, 2.0% y 39.0%, respectivamente, de sus empleados estaban sindicalizados. A dicha fecha, Wise contaba con 943 empleados de los cuales 678 son sindicalizados. Las prestaciones de los empleados sindicalizados están sujetas a contratos colectivos de trabajo.

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

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

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

Instrumentos Financieros Derivados

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

En lo que respecta a otros instrumentos financieros derivados que están asociados a posiciones primarias (ya sean activas o pasivas) de carácter financiero, el objetivo de la Compañía es mitigar el riesgo relacionado a fluctuaciones en el tipo de cambio y tasas de interés que pudieran afectar desfavorablemente el valor de dichos activos o pasivos.

Las posiciones en instrumentos financieros derivados de tipos de cambio con fines de cobertura se resumen a continuación:

<u>Al 31 de diciembre de 2015</u>								
<u>Contrato</u>	Valor del activo subyacente				<u>Vencimientos por año</u>			<u>Colateral/ garantía</u>
	Monto	Rango de		Valor				
	<u>nocional</u>	<u>Unidades</u>	<u>referencia</u>	<u>razonable</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018+</u>	
Forward	US\$ 14,500	Pesos / Dólar	\$16.49-\$16.68	US\$ 611	US\$ 611	US\$ -	US\$ -	US\$ -
Cross Currency								
Principal Only Swap	100,000	Soles / Dólar	S.2.55-S.2.60	<u>31.763</u>	-	-	<u>31.763</u>	-
				<u>US\$ 32,374</u>	<u>US\$ 611</u>	<u>US\$ -</u>	<u>US\$ 31,763</u>	<u>US\$ -</u>

Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, la Compañía no ha contratado instrumentos financieros derivados de cobertura de tasas de interés.

Inmuebles

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

La operación de los inmuebles está sujeta a una amplia regulación en materia ambiental y de seguridad tanto a nivel federal, como estatal y municipal, así como a la vigilancia por parte de las autoridades responsables de la aplicación de dichas leyes y de las políticas que derivan de ellas. Entre otras cosas, dichas leyes exigen la obtención de permisos y licencias ambientales para la operación, remodelación o ampliación de los inmuebles.

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

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

iv. Factores de riesgo relacionados con los accionistas

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

Aún y cuando la Compañía considera que los términos obtenidos por la misma en las operaciones celebradas con partes relacionadas no son menos favorables que aquellos que podría obtener de

parte de terceros no relacionados y que son aprobadas por el Comité de Auditoría y Practicas Societarias, estas operaciones representan posibles conflictos de intereses. Para una descripción más detallada de estas operaciones, ver la sección “Operaciones con Partes Relacionadas”.

v. Factores relacionados con los Certificados Bursátiles

Prelación en caso de Quiebra

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

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

Mercado Limitado para los Certificados Bursátiles

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

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

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

Información estadística y de mercado

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

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

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

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

Información sobre estimaciones y riesgos asociados

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

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

D. Otros valores inscritos en el RNV

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

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

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

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

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

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

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

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

F. Documentos de carácter público

La documentación presentada por Arca Continental, S.A.B. de C.V. a la CNBV, podrá ser consultada en las páginas de internet, www.cnbv.gob.mx, www.bmv.com.mx y www.arcacontal.com.

La documentación que se podrá encontrar es: información periódica (financiera y anual), eventos relevantes e información jurídica y corporativa relativa a la emisora.

Copias de dicha documentación podrán obtenerse a petición de cualquier inversionista, mediante una solicitud al Departamento de Relación con Inversionistas de AC, en sus oficinas ubicadas en Ave. San Jerónimo 813 Poniente, Monterrey, Nuevo León o al teléfono (81) 8151-1525 atención Ing. Héctor Ulises Fernández de Lara o al (81) 8151-1674 con el Lic. Felipe Ricardo Barquín Goris.

II. LA EMISORA

A. Historia y desarrollo de AC

i. **Historia de AC**

AC es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes de las marcas propiedad de TCCC y de marcas propias. AC es la empresa resultante de la integración en 2001 de tres de los grupos embotelladores más antiguos de México – Argos, Arma y Procor - y se convirtió en el segundo embotellador de productos Coca-Cola en México y América Latina. La empresa, basada en Monterrey, distribuye sus productos en la región norte de la República Mexicana principalmente en los estados de Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila, Chihuahua, Sonora, Sinaloa, San Luis Potosí, Zacatecas, Baja California y Baja California Sur, así como en la región Norte de Argentina, la República del Ecuador y la República de Perú. Derivado de la Fusión, AC inició a partir del 1 de junio de 2011 la producción, distribución y venta de bebidas refrescantes de las marcas propiedad de TCCC en los estados de Aguascalientes, Colima, Durango y Jalisco y amplió su cobertura en los estados de San Luis Potosí, Zacatecas y Coahuila.

- En 2001, AC adquirió por parte de Inmex el 12% de las acciones representativas del capital social de Arma, en un precio de US\$43 millones de dólares.
- AC adquirió por parte de Inmex el 20.76% de las acciones representativas del capital social de Argos, en un precio de US\$151 millones de dólares.
- En 2001 se consumó una oferta pública mediante la cual AC ofreció comprar hasta 236,413,498 acciones Serie “B” ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas del 79.24% del capital social de Argos, a un precio de \$22.50 pesos por acción, sujeto a la condición de que con los recursos provenientes de esta operación dichos accionistas vendedores suscribieran recíprocamente hasta 236,413,498 acciones ordinarias, nominativas y sin expresión de valor nominal, representativas del 29.30% del capital social de AC (para efectos de este párrafo, la “Oferta”), fecha en la que AC inició la cotización de sus acciones en la BMV. Como resultado de la Oferta, AC adquirió 235,469,656 acciones representativas del capital social de Argos, convirtiéndose en tenedor del 99.68% de las acciones representativas del capital social de Argos, y el capital social de AC totalmente suscrito y pagado quedó representado por 806,019,659 acciones.
- En 2003 se incorporó a AC el Ing. Francisco Garza Eglhoff como Director General.
- En 2003 se anunció un programa de sinergias y reducción de costos y gastos por un total de aproximadamente Ps. 320,000,000.00. Este programa consistía principalmente en una racionalización de la capacidad instalada, mediante el cese de plantas embotelladoras y cierre de centros de distribución.
- Asimismo, en 2003 se realizó una reestructuración organizacional que resultó en una empresa más delgada y ágil. En este proceso se concentraron las operaciones de cada una de las plantas en 6 zonas operativas: Monterrey, Coahuila, Fronteras, Chihuahua, Pacífico Norte y Pacífico Sur. Simultáneamente se centralizaron las funciones de recursos humanos, administración, contraloría y auditoría de dichas zonas reportando directamente al Corporativo. También se tomó ventaja de la nueva escala de la Compañía para lograr menores costos y mejores condiciones con diversos proveedores de productos y servicios, entre otros.
- En 2004, se incrementó la cifra de ahorros estimada de \$320 millones a Ps. \$500 millones anualizados, y se anunció otra serie de iniciativas para reducir los costos y gastos en otros Ps. \$100 millones, misma que también fue revisada al alza a Ps. \$300 millones en Octubre de 2004. Este último programa de ahorros fue completado hacia finales de 2005. De igual

forma a principios de 2006 se anunció un nuevo programa de ahorros por Ps. \$125 millones, mismos que fueron completados hacia finales de 2006 o principios de 2007. Dicho programa trajo como consecuencia ahorros derivados de mejores negociaciones con los proveedores, menores costos de transporte, mayor eficiencia productiva combinada con la reubicación de ciertas líneas de producción y centros de distribución así como disminuciones en mermas, entre otros.

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

Por otra parte, se firmó un nuevo contrato de embotellador con TCCC por 10 años prorrogable por otros 10 años. Dicho contrato reemplaza a todos los contratos de embotellador que estuvieron vigentes con anterioridad al mismo. – Ver “Descripción del Negocio – Patentes, licencias, marcas y otros contratos”.

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

- En 2005, TCCC notificó a sus embotelladores en México y Brasil que aumentaría gradualmente el precio de su concentrado por la venta de los refrescos en empaques NR, comenzando en el 2007 y hasta el 2009 AC llevó a cabo una serie de acciones con el objetivo de minimizar el impacto de dicho aumento, entre ellas, reducir su contribución a los gastos en publicidad relacionados con las marcas de TCCC, esto a partir de las mismas fechas en que se llevó a cabo los incrementos mencionados.
- En 2006, AC alcanzó, en principio, un acuerdo integral con TCCC el cual establece una nueva plataforma de cooperación mutua y que nos permitirá reforzar el liderazgo en el negocio de bebidas carbonatadas, reenfocar los esfuerzos para acelerar el crecimiento del agua purificada, tanto en empaques individuales como en garrafón, e incursionar conjuntamente con TCCC y el resto de los embotelladores en el negocio de bebidas emergentes.

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

2013	En el tercer trimestre se llegó a un acuerdo con los accionistas de Bebidas Refrescantes de Nogales, embotellador de Coca-Cola en el norte de México, para adquirir una participación minoritaria.
2014	

	<p>El 15 de abril de 2014 se dio por concluida la adquisición y toma de control de Tonicorp por parte de Arca Ecuador y TCCC.</p> <p>Esta operación pretende fortalecer la posición competitiva de AC y abrir nuevas oportunidades de crecimiento rentable, incorporando al portafolio de AC las marcas, productos y servicios de Industrias Lácteas Toni, S.A., Heladosa, S.A., Plásticos Ecuatorianos, S.A. y Dipor, S.A., dedicadas a la producción de lácteos de alto valor agregado y otras bebidas, a través de una red nacional de comercialización y distribución.</p>
2015	<p>El 10 de septiembre de 2015, AC y diversos miembros de la familia Lindley, accionistas controladores de Corporación Lindley, S. A. (CL) mediante un contrato de compraventa de acciones concretaron una transacción en la cual CL integró sus operaciones en AC. Como parte de dicha transacción, AC (i) adquirió de diversos miembros de la familia Lindley, que forman el grupo de control de CL la cantidad de 308,847,336 acciones comunes de CL, con plenos derechos de voto y representativas del 53.16% de las acciones con derecho a voto (véanse Notas 30 y 31). CL se dedica principalmente a la elaboración, embotellamiento, distribución y venta de bebidas no alcohólicas y aguas gasificadas y de pulpas y néctares de frutas en la República de Perú, utilizando marcas de productos Coca-Cola así como la marca Inca-Kola.</p>

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

ii. Historia de Argos

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

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

En noviembre de 1998 se escindieron de Argos las empresas y operaciones no relacionadas con el negocio de embotellado.

Hasta antes de la fusión que dio origen a AC, Argos contaba con 7 plantas embotelladoras, 3 plantas de soplado de botellas de plástico y una fábrica de hielo.

iii. Historia de Arma

Grupo Arma tiene sus orígenes en el año de 1918, cuando don Emilio Arizpe Santos inició la operación de una planta dedicada a la elaboración de hielo. Posteriormente, en 1924 comenzó el negocio de producción, envasado y comercialización de refrescos de la marca propia Néctar, y en 1926 adquirió de TCCC la franquicia para comercializar sus productos en la ciudad de Saltillo, Coahuila y sus alrededores. En años posteriores, Grupo Arma continuó expandiendo sus territorios al adquirir las franquicias de Sabinas, Coahuila, en 1956, Piedras Negras, también en el estado de

Coahuila, en 1965; Matehuala, San Luis Potosí en 1969; Monclova, Coahuila en 1970; Mazatlán, Sinaloa en 1983; y La Paz, Baja California Sur en 1985. En 2001 Arma se fusionó con Procor, subsistiendo esta última.

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

iv. Historia de Procor

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

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

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

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

v. Historia de Nayhsa

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

Esta adquisición comprendió todos los activos destinados por NAYHSA a la operación del negocio de botanas y frituras y a la comercialización de sus productos, incluyendo derechos contractuales, la marca Bokados y todos los demás derechos de propiedad industrial que forman parte del mismo, pero excluyendo ciertos bienes raíces y derechos sobre marcas que no son significativas para su negocio.

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

Los siguientes años marcaron pauta para la diversificación de AC en el mercado de las botanas, sentando las bases de lo que hoy es Bokados. El constante crecimiento motivó la implementación de tecnología de punta y el uso de sistemas de control computarizados en el proceso productivo, así como la creación de novedosos diseños en las presentaciones y los procesos de elaboración de cada uno de los productos.

vi. Historia de AC Argentina

En el año 2008, AC adquirió en Argentina las embotelladoras de los grupos Yege (NEA) y Guerrero (NOA), consolidándose como el segundo embotellador más grande de Sudamérica. En Argentina, AC da empleo a más de 2,300 personas y cuenta con 3 plantas productivas y 25 centros de distribución comprendidos en las 10 provincias del Noroeste de Argentina (NOA) y Noreste de Argentina (NEA), que permiten atender a más de 9 millones de habitantes en más de 91,000 mil puntos de venta.

Historia del Grupo Guerrero

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

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

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

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

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

Historia del Grupo Yege

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

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

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

Guerrero en Jujuy, dando comienzo a una fuerte relación entre los entonces líderes del NEA y NOA.

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

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

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

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

vii. Historia de AC Ecuador

Creada en 1998 mediante la fusión de las 3 embotelladoras de Coca-Cola con mayor tradición en Ecuador. Ecuador Bottling Company (EBC) es la mayor compañía de refrescos y la embotelladora exclusiva de los productos de TCCC en Ecuador, y se dedica a la producción, comercialización y distribución de bebidas no alcohólicas bajo marcas propiedad de o licenciadas por TCCC. EBC cuenta con 3 plantas productoras y sirve a cerca de 165,000 puntos de venta en Ecuador.

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

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

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

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

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

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

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

viii. Historia de Contal

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

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

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

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

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

ix. Historia de Wise Foods

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

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

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

En octubre de 2000, Wise Foods fue adquirida por el fondo de capital privado Palladium y se contrató un nuevo equipo directivo para reenfocar la compañía en sus principales productos y

mercados, fortaleciendo el modelo de negocio de la compañía y la cartera de productos para servir mejor a sus clientes y solidificando la posición de la compañía.

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

x. Historia de Inalecsa

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

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

Actualmente cuenta con un portafolio de más de 130 productos entre las líneas de Repostería, Galletería, Snacks y Tortillas. Los productos de snacks de plátano se exportan a España y Estados Unidos.

Inalecsa distribuye directamente sus productos en las ciudades de Guayaquil y Durán. La compañía Ingenium – Fideram atiende la ciudad de Quito. UIO es la distribuidora de los productos en el resto del país. Se atienden aproximadamente a 65,000 mil clientes en el mercado ecuatoriano, distribuidos en los canales: Tradicional, Tiendas de conveniencia y Supermercados.

xi. Historia de Tonicorp

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

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

xii. Historia de Corporación Lindley

En 1910, Corporación Lindley abrió en el Rímac la primera planta de la empresa para elaborar y procesar bebidas gasificadas. En 1935, por el cuarto centenario de la fundación de Lima, nace Inca Kola. Su éxito fue tal, que en 1999 firma una alianza estratégica con The Coca-Cola Company, que le permitió ampliar su portafolio de marcas. En 2004, Corporación José R. Lindley S.A. compra Embotelladora Latinoamericana S.A. y se convierte en el embotellador oficial de The Coca-Cola Company. En 2010, cumple 100 años de presencia en el país y recibe las más altas distinciones que una empresa puede recibir. Actualmente, cuenta con 7 plantas de bebidas gaseosas, aguas, jugos, isotónicas y energizantes en las que trabajan más de 3600 colaboradores directos, 6000 indirectos que atienden a más de 250,000 clientes a nivel nacional.

xiii. Estrategia de negocios

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

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

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

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

Durante 2015, el negocio principal de refrescos aumentó un 11.2% (3.75% sin Perú) su volumen de ventas respecto del año anterior. En particular, el segmento de refrescos de cola aumentó un 9.3% y el de refrescos de sabores se incrementó un 12.8%, debido principalmente por la incorporación de CL en Perú y una mejora en el consumo en México hacia el final del año.

El agua personal y las bebidas no carbonatadas registraron un crecimiento de 28.8% y 17.7%, respetivamente, entre otros factores, por el incremento en las ventas de jugos en Argentina, tés en Ecuador e isotónicos México.

Innovación en el Portafolio

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

Para una descripción de las iniciativas y metas alcanzadas durante 2015, ver “Información General – Resumen Ejecutivo - Estrategia” de este Reporte Anual.

Eficiencia Operativa

Con el objetivo de elevar la productividad, en 2015 se mantuvo la iniciativa de “Excelencia Operacional” para producir con la mayor eficiencia y avanzar hacia la excelencia en los indicadores claves del negocio, como son calidad, costos, seguridad y productividad. Dicha iniciativa es fundamental para la consolidación de la posición competitiva de AC en la industria a nivel global.

México y Sudamérica

Al cierre del 2015 AC había implementado “Excelencia Operacional” en el 95% de las plantas productivas y el 69% de los centros de distribución objetivo en México.

En 2015, AC reiteró su liderazgo a nivel global en cuanto al Índice de Calidad del Producto (ICP), logrando una calificación consolidada de todas sus operaciones en México, Ecuador y Argentina de 98.62, contra un 96.35 de la industria en América Latina y 94.73 a nivel mundial, mientras la operación en México destacó con un 99.12, contra un 98.48 del Sistema Coca-Cola en México.

Para apoyar la eficiencia operacional, administrativa y comercial, durante 2015 AC continuó con su proceso de modernización y estandarización en el uso de tecnologías de información en todos los territorios donde opera.

Adicionalmente, durante 2015 se le dio continuidad al plan de certificaciones de las unidades productivas en los tres países donde AC opera el negocio de bebidas, permaneciendo al cierre del 2015 con un 100% de plantas certificadas en la norma FSSC 22000, relativa a la inocuidad del producto; un 100% en la norma de calidad ISO 9001; un 100% en la norma de calidad ambiental ISO 14001 y un 100% en la certificación de seguridad laboral OHSAS 18001.

Negocios Complementarios

En busca de la eficiencia comercial, AC ha incorporado en las operaciones de Bokados iniciativas de ejecución adecuadas del negocio de bebidas, con el fin de desarrollar más las capacidades de la fuerza de ventas, perfeccionando la ejecución, supervisión y balanceo de rutas, propiciando así crecimientos rentables.

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

Responsabilidad Social

Congruente con una visión de largo plazo y un sólido compromiso a favor del desarrollo sustentable de la comunidad, en 2015 Arca Continental avanzó en la implementación de su estrategia de Responsabilidad Social y Sustentabilidad, logrando resultados relevantes en los tres ejes prioritarios de la misma: bienestar individual, social y ambiental.

En 2015, destaca la realización del estudio de impactos sociales y ambientales más completo hecho hasta la fecha, además de sesiones de diálogo con líderes reconocidos de diferentes sectores de la sociedad y de la industria, en representación de los diferentes grupos de interés de la empresa, para presentarles y obtener su retroalimentación sobre la estrategia y la divulgación de la información relacionada.

Entre los principales logros para el eje estratégico Bienestar Individual, Arca Continental continuó impulsando proyectos y eventos que fomentan un estilo de vida activo y saludable, logrando 3.3 millones de personas activadas físicamente, destacando el programa Escuelas en Movimiento, que de 2008 a la fecha alcanzó 120 escuelas públicas y más de 104 mil niños beneficiados en Nuevo León, Coahuila, Chihuahua, Sinaloa, Jalisco y Aguascalientes.

Así mismo, continuamos siendo uno de los principales impulsores del deporte amateur en México, Ecuador, Argentina y Perú, con iniciativas como Hora de Moverse, Dale Juguemos, Apúntate a Jugar, además del patrocinio u organización de miles de eventos deportivos, como el Maratón Powerade, la Copa Coca-Cola, Fútbol con Causa, Baila Fanta, Movimiento Coca-Cola por un Nuevo León Activo y Saludable, así como proyectos de remodelación e infraestructura deportiva en Perú.

En 2015, el Día Anual del Voluntariado se realizó en 32 ciudades de México, Ecuador y Argentina, donde más de 5,400 colaboradores, familiares y vecinos de la comunidad donaron su tiempo y esfuerzo para rehabilitar 35 espacios públicos, como albergues, parques y escuelas, plantar más de 4,000 árboles, limpiar 212 kilómetros de playas y riberas, y recolectar 31 toneladas de basura

En cuanto al pilar de bienestar ambiental, en 2015 alcanzamos grandes logros y avances en los principales indicadores de sustentabilidad, en particular respecto a la huella hídrica, ya que fuimos capaces de reabastecer a la naturaleza el 100% del vital líquido que usamos en las operaciones en México, y continuamos el esfuerzo para alcanzar este logro en las demás operaciones.

Este año, a nivel consolidado consumimos 1.69 litros de agua por litro de bebida producida, lo que significa una reducción del 16% de nuestro consumo con respecto al 2010, considerando que se incrementó en más de un 16% la producción en este mercado.

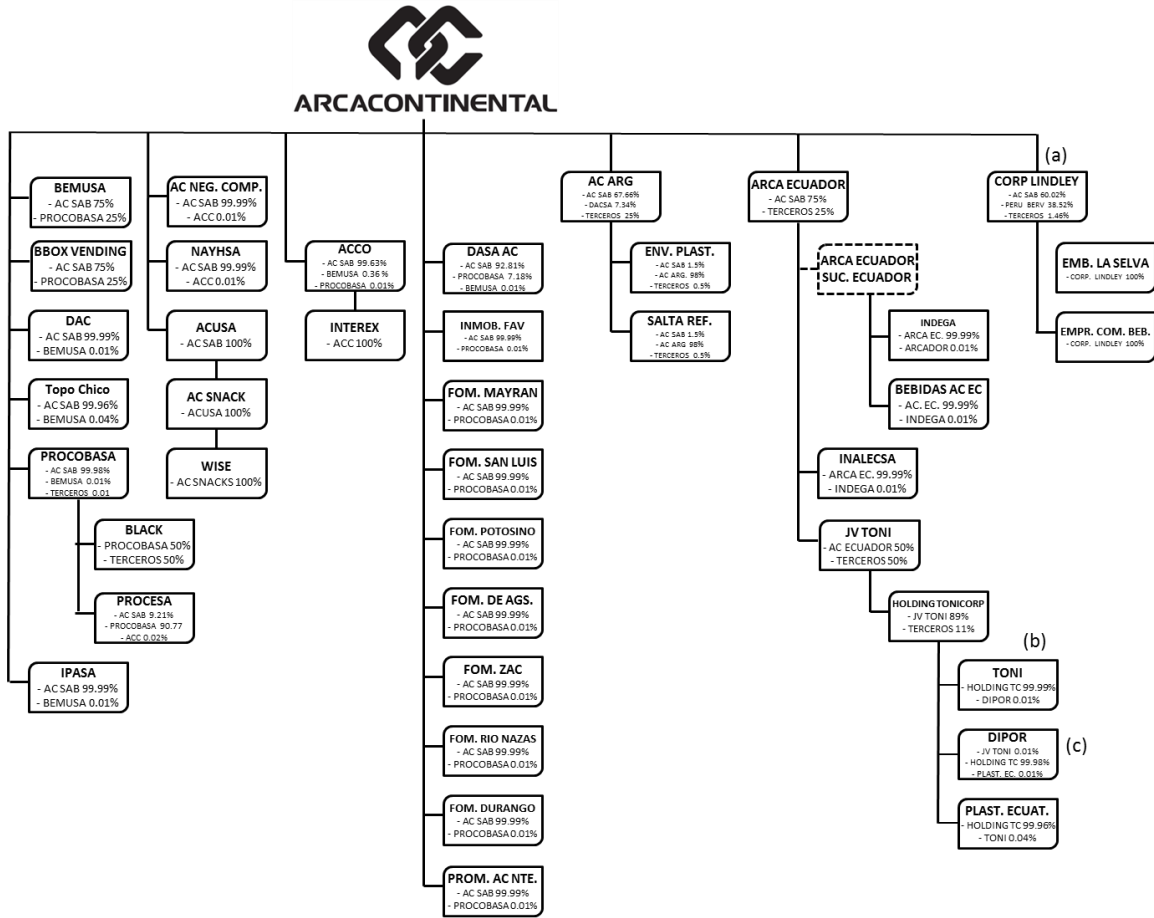
En materia de empaque, PetStar, la planta de reciclado de PET grado alimenticio más grande del mundo, liderada por Arca Continental, Coca-Cola de México y un prestigiado grupo de embotelladores, se certificó como Empresa Socialmente Responsable y su museo auditorio, dedicado a promover la cultura ambiental, obtuvo la certificación LEED por su construcción amigable con el entorno natural.

En Ecuador, destacó en 2015 el desarrollo del proyecto de reciclaje, al alcanzar un acopio para su reprocesamiento del 87% del material postconsumo de la producción. De manera consolidada, un promedio del 87.8% de los residuos generados en los procesos productivos en todos los negocios fueron reciclados, alcanzando más del 90 por ciento en las operaciones de Argentina, Perú y Tonicorp.

Todos estos esfuerzos fueron reconocidos por diversas instituciones nacionales e internacionales, como el Centro Mexicano para la Filantropía, que en 2015 nos ratificó como empresa socialmente responsable por 12 años consecutivos, y la Bolsa Mexicana de Valores, al incluirnos nuevamente en su Índice Sustentable desde el 2011.

xiv. Estructura corporativa

El siguiente cuadro muestra la estructura corporativa de AC al 31 de diciembre de 2015.



- El 10 de septiembre de 2015, AC concretó la adquisición de una participación mayoritaria de las acciones con derecho a voto de CL.
- El 31 de diciembre de 2015, Heladosa es absorbida por Toni.
- El 31 de diciembre de 2015, Cosedone es absorbida por Dipor.
- Con fecha del 31 de agosto de 2015, Fabacorpsa es liquidada.

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

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

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

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

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

xv. Dirección y teléfono de sus oficinas principales

Las oficinas de la Compañía se encuentran ubicadas en Avenida San Jerónimo 813 Poniente, en Monterrey, Nuevo León, y su teléfono es el (81) 8151-1400. Los responsables del área de Relación con Inversionistas son Héctor Ulises Fernández de Lara y Felipe Barquín Goris. Sus teléfonos son el (81) 8151-1525 y (81) 8151-1674 respectivamente.

B. Descripción del negocio

i. Actividad principal

Operaciones principales

Refrescos

México

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

Asimismo, AC cuenta con proyecto denominado Nostalgia, que consiste en la exportación de Coca-Cola endulzada con azúcar de caña para el mercado hispano de los Estados Unidos, a través de Coca-Cola Enterprises y Coca-Cola North América. Para consolidar dicho proyecto AC ha establecido líneas de producción en Monterrey y Mexicali dedicadas a productos como Coca-Cola 355 y 500 ml. en vidrio, así como para Sprite y Fanta en las mismas presentaciones.

La siguiente tabla muestra un resumen de las ventas, rutas y capacidad de producción anual medida en MCU al 31 de diciembre de 2015.

AC México 2015	Volumen de Ventas¹	Población que atiende²	# Plantas	Centros de Distribución	Rutas³	Clientes³
	1,078	30	20	117	3,093	365,827

- (1) En MCU. Incluye refrescos y agua purificada en formato individual.
- (2) En millones. Cifras estimadas con base a datos del INEGI.
- (3) Incluye Rutas y clientes de Garrafón.

Al 31 de diciembre de 2015, AC operaba en México 20 plantas productoras de refrescos, 96 líneas de producción, 12 líneas dedicadas exclusivamente al embotellado de agua y 117 centros de distribución, ubicados estratégicamente en las distintas regiones que atienden.

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



Argentina

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

AC Argentina 2015	Volumen de Ventas ¹	Población que atiende ²	# Plantas	Centros de Distribución	Rutas	Clientes
	143	9	3	25	402	91,340

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

(2) En millones. Cifras estimadas

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



Ecuador

A través de la sucursal en Ecuador de AC Ecuador se operan 3 plantas productoras de refrescos, las cuales cuentan con 32 centros de distribución, 703 rutas y atiende una población de 15 millones de habitantes.

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

AC Ecuador 2015	Volumen de Ventas¹	Población que atiende²	# Plantas	Centros de Distribución	Rutas	Clientes
	156	15	3	32	703	165,645

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

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



Perú

En Perú, se operan 7 plantas productoras de refrescos, las cuales cuentan con 80 centros de distribución, 1,565 rutas y atiende una población de 31 millones de habitantes.

Corporación Lindley 2015	Volumen de Ventas¹	Población que atiende²	# Plantas	Centros de Distribución	Rutas	Clientes
	292	31	8	80	1,565	336,000

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

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



Botanas

En enero de 2007, AC anunció la adquisición de la mayoría del capital social y del control de la empresa productora y distribuidora de botanas Bokados. Con más de 30 años de presencia en el mercado, Bokados es un participante importante en la industria de botanas en el Norte de México con presencia en los estados de Nuevo León, Tamaulipas, Coahuila, San Luis Potosí, Jalisco, Chihuahua, Zacatecas, Baja California, Sonora, Sinaloa y el Valle de México, atendiendo a más de 150 mil puntos de venta en todos los canales, apoyados por una red de 41 centros de distribución. Al 31 de diciembre de 2015, NAYHSA contribuía con aproximadamente el 2% de las ventas netas totales consolidadas de AC.

El siguiente mapa muestra los estados donde se comercializan los productos de la marca Bokados:



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

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

Sr. Snacks

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

Las marcas Si Señor y La Abeja en Estados Unidos cuentan con 34 rutas atendiendo el sur de California.

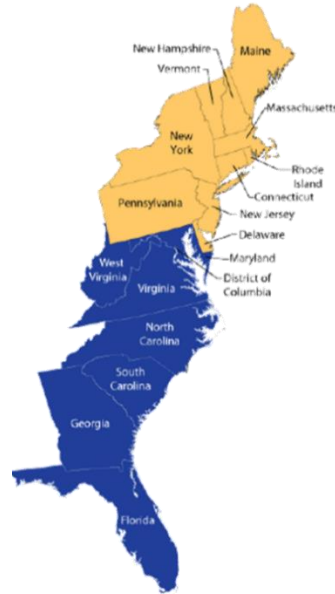
Las principales marcas bajo las cuales Sr. Snacks comercializa sus productos son:

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

Wise

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





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

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

Inalecsa.

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

Inalecsa cuenta con 2 centros de producción en Guayaquil y Quito con capacidad para producir cerca de 11,000 toneladas anuales.

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

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

Materias primas y proveedores

Las principales materias primas utilizadas para producir refrescos consisten en jarabes y concentrados, edulcorantes (azúcar y alta fructosa de maíz), agua, gas carbónico, botellas de vidrio y de plástico (en formatos retornables y no retornables), coronas y taparrosas, etiquetas, y otros materiales de empaque. En 2015, el jarabe concentrado y los edulcorantes representaron aproximadamente 43% del total del costo de producción. Además de los insumos anteriores, las embotelladoras de AC utilizan otras materias primas, como sosa cáustica y agua tratada, principalmente para el lavado de los envases retornables.

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

Refrescos

México

Materia prima	Proveedores	Nacionalidad	Lugar de fabricación
Concentrados para productos Coca-Cola	TCCC	México	Estado de México
Azúcar	Promotora Industrial Azucarera (PIASA)	México	Veracruz, Ver.
	Ingenio Plan de San Luis	México	San Luis Potosí, SLP
	Ingenio Emiliano Zapata	México	Zacatepec, Morelos
Alta Fructosa de Maíz	Cargill, Almex e Ingredion	México y USA	Varias plantas en EUA.
Gas carbónico	Praxair de México	México	Monterrey, NL. Minatitlán, Ver.
Envase de vidrio	Vitro	México	Monterrey, NL, Querétaro, Qro. Los Reyes, Mex.
	Fevisa	México	Mexicali, BC. San Luis Potosí, SLP.
Botella de PET	Envases Universales	México	Matamoros, Tamps. Piedras Negras, Coah. Cauatitlán, Mex. Torreón, Coah. León, Gto. Monterrey, N.L. Guadalupe, N.L. Aguascalientes, Aguas. Guadalajara, Jal.
	Mega Empak	México	San Luis Potosí, SLP. Mérida, Yuc. Querétaro, Qro.
	Alpla (Mexicali desde Enero 2012 y resto a partir de Marzo 2012)	Austriaca	Hermosillo, Son.

Corona	Alucaps Mexicana, FAMOSA Tapón Corona	México	Cuernavaca, MOR. Monterrey, NL. México, DF.
Taparrosca	CSI	USA	Saltillo, Coah. Ensenada, BC.
	Alcuaps Mexicana	México	Lagos de Moreno, Jal. Cuernavaca, Mor. Hermosillo, Son.
Lata	Promesa	México	México, DF.

Argentina

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

Ecuador

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

Perú

Materia Prima	Proveedores	Nacionalidad	Lugar de fabricación
Concentrados	Coca-Cola de Chile	Chile	Santiago
Preforma	Ancor Rigid Plastics del Perú	Perú	Lima
	San Miguel Industrias PET	Perú	Lima
Envase PET	Ancor Rigid Plastics del Perú	Perú	Lima
	San Miguel Industrias PET	Perú	Lima
Envase Vidrio	Owens-Illinois Perú	Perú	Lima
Azúcar	Ingenio Risaralda	Perú	Risaralda
	Sucden Perú	Perú, Colombia	Trujillo, Cali
	Coazucar	Perú	Trujillo
Tapas Plásticas	Alusud Perú	Perú	Lima
	Iberoamericana de Plásticos	Perú	Lima
Tapa Corona	Alucaps Mexicana	México	Jalisco
	Packaging Products del Perú	Perú	Lima
Etiquetas	Envases y Envolturas	Perú	Lima
	Productos Paraiso del Perú	Perú	Lima
	Resinplast	Perú	Lima
Termoencogible	Corporacion Bolsipol	Perú	Lima
	L y B Negocios y Representaciones	Perú	Arequipa
	Packplast	Perú	Lima
	Peruplast	Perú	Lima
	Resinplast	Perú	Lima
CO2	Praxair Perú	Perú	Lima
	Tecnogas	Perú	Lima
Stretch Film	AR Films	Perú	Lima
	Filmpack	Perú	Lima
	Inversiones, Tecnología y Suministro	Perú	Lima

Botanas

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

Bokados

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

Wise Foods - Estados Unidos

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

Inalecsa – Ecuador

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

Concentrados

México

El concentrado de los productos Coca-Cola representó durante el 2015 aproximadamente un 29% del total del costo de producción. El precio del concentrado de los productos Coca-Cola se fija en pesos y se calcula como un porcentaje de incidencia con base en el precio de ventas de cada producto, el cual es determinado por TCCC y se aplica de igual manera a todas las embotelladoras de México. En consecuencia, el monto pagado por concepto de concentrado depende de la mezcla de productos, así como de los precios que cada embotelladora maneje en sus correspondientes regiones.

A fines del mes de octubre de 2005, TCCC notificó a sus embotelladores en México y Brasil que aumentará gradualmente el precio de su concentrado por la venta de los refrescos en empaques NR, comenzando en el 2007 y hasta el 2009. Durante 2015 no hubo incrementos al precio del concentrado.

AC considera que de llevarse a cabo algún incremento al precio del concentrado, analizaría tomar una serie de acciones con el objetivo de minimizar el impacto de dicho aumento, entre ellas, reducir su contribución a los gastos en publicidad relacionados con las marcas de TCCC, esto a partir de las fechas de los incrementos mencionados.

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

- **Costo del Concentrado:**

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

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

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

3. Incursión conjunta al segmento de bebidas emergentes:

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

En ese sentido, a partir del 3 de marzo de 2008 AC inició la distribución de productos de Jugos del Valle en nuestro territorio. Asimismo, a partir de diciembre de 2008 la Compañía, junto con el resto de los embotelladores de TCCC en México, formalizó su participación en el capital social de Jugos del Valle detentando a la fecha de este Reporte Anual el 16.45%.

Argentina

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

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

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

Argentina

El concentrado para las operaciones de AC en Argentina representa aproximadamente el 59% del total de las compras de materia prima. Existen alrededor de 157 SKUs y se tiene un único proveedor para concentrado de bebidas carbonatadas y no carbonatadas que es Servicios y Productos para Bebidas Refrescantes S.R.L. (Coca-Cola en Argentina). Los despachos son coordinados por vía terrestre y son distribuidos a las 3 plantas de embotellado ubicadas en Salta, y Formosa. El concentrado está gravado por IVA e impuestos internos, los que son computados como crédito fiscal por AC en Argentina.

Ecuador

El concentrado para las operaciones de AC en Ecuador representa el 30% del total en dólares del volumen de compra de materia prima. Existen alrededor de 150 SKUs para concentrado. Se tiene un único proveedor para concentrado de bebidas carbonatadas y no carbonatadas que es Coca-Cola Chile. Todos los pedidos de concentrado se coordinan a través de Coca-Cola Costa Rica. Los despachos son coordinados tanto marítimos como aéreos y son distribuidos a las 3 plantas de llenado ubicados en Quito, Guayaquil y Santo Domingo. Este producto es libre de impuestos debido a la Asociación Latinoamericana de Integración.

Perú

El concentrado para las operaciones de Corporación Lindley en Perú representa el 44% del total en dólares del volumen de compra de materia prima. Existen alrededor de 90 SKUs para concentrado. Se tiene un único proveedor para concentrado de bebidas carbonatadas y no carbonatadas que es Coca-Cola Chile. Todos los pedidos de concentrado se coordinan directamente en Corporación Lindley. Los despachos son coordinados tanto marítimos como terrestres y son distribuidos a las 7 plantas, ubicadas en Lima (3), Trujillo, Iquitos, Arequipa y Cusco

Edulcorantes

México

Los requerimientos de azúcar de AC durante 2015 fueron cubiertos por varios proveedores de este insumo, entre ellos PIASA, el Ingenio Plan de San Luis e Ingenio Emiliano Zapata. El costo de edulcorantes representó aproximadamente 14% del costo de producción durante 2015.

La industria azucarera en México mantiene precios superiores al precio internacional, ya que dicha industria se encuentra protegida mediante aranceles compensatorios, por lo que los industriales mexicanos consumen azúcar de producción nacional.

Argentina

En el 2015 el azúcar utilizada en la división Argentina fue suministrada por las empresas: Leales, Ledesma, Compañía Azucarera Concepción, Ingenio y Refinería Tabacal y Temas Industriales las cuales refinan el azúcar para cumplir las exigencias de Calidad de Coca-Cola.

Ecuador

En Ecuador, AC cuenta con 3 Ingenios, encargados de proveer azúcar blanco especial de “150 Icumsa”, calificados y aprobados por TCCC, ubicados en la Provincia del Guayas. Estos ingenios

trabajan a través de cupos mensuales de entrega. Para la Compañía se tienen comprometidos 125,000 sacos mensuales cuyo precio es fijado por el comportamiento del mercado local.

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

Perú

Corporación Lindley cuenta con 3 proveedores de azúcar. Dichos proveedores abastecen la producción desde 4 ingenios. Dos ingenios se encuentran ubicados en la provincia de La Libertad en Perú, y los otros dos en Colombia. Los ingenios han sido calificados y aprobados por TCCC. El azúcar importado de Colombia está exento de impuestos según los acuerdos de la Comunidad Andina de Naciones.

La producción requiere azúcar de dos calidades; azúcar refinada de “35 Icumsa” y azúcar blanco especial de “100 Icumsa”. Los ingenios realizan despachos semanales o mensuales a las plantas, y la necesidad promedio mensual es de 11 mil toneladas. El precio es fijado de acuerdo al comportamiento del mercado internacional del azúcar.

Agua

México

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

Argentina

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

Ecuador

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

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

Perú

En Perú, el agua de las plantas ubicadas en Lima (Pucusana, Callao y Zarate), Trujillo y Arequipa, es extraída directamente de pozos concesionados por el gobierno, mientras que en el caso de las plantas de Iquitos y Cusco es abastecida directamente de la red pública de agua potable.

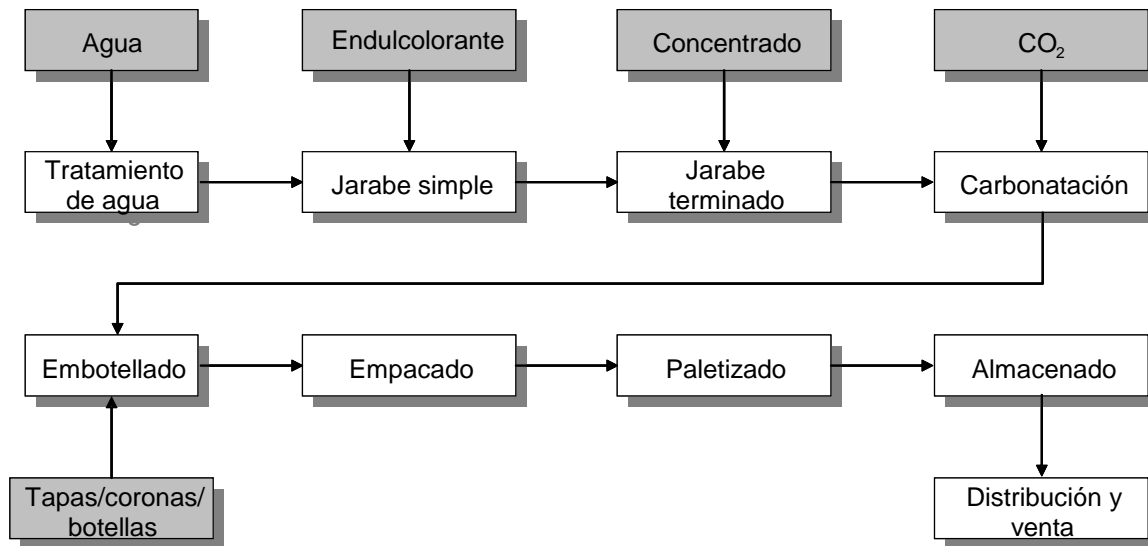
En los casos de las plantas que cuentan con extracción de agua a través de pozos, todas cuentan con 2 pozos autorizados en funcionamiento, a excepción de planta Trujillo la cual además de sus 2 pozos operativos cuenta con 2 pozos adicionales autorizados pero en stand-by para futuros crecimientos. El caudal de agua obtenido de dichos pozos es variable y de acuerdo al volumen de producción de cada una de las plantas.

La necesidad y continuidad de abastecimiento de agua para todas las plantas de Lindley en Perú es revisada y monitoreada constantemente en conjunto con Coca-Cola a través del “Programa de Protección de Fuentes de Agua”.

Procesos de producción

Refrescos

El proceso de producción se muestra en el siguiente diagrama:



México

Al 31 de diciembre de 2015, AC contaba con 96 líneas para la producción de refrescos. Cada línea de producción cuenta básicamente con la siguiente maquinaria:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Al 31 de diciembre de 2015, las líneas de producción de AC contaban con la suficiente capacidad para satisfacer la demanda de sus productos. No obstante lo anterior, la empresa ha realizado diversas inversiones en sus plantas con el objeto de hacer más flexibles sus líneas de producción, a fin de adecuarse a las nuevas necesidades del mercado, específicamente en lo relativo a presentaciones en botellas no retornables de PET. Estas inversiones a su vez le permitirán hacer frente al crecimiento en la demanda de sus productos en el futuro.

AC también cuenta con una línea de enlatado de refrescos ubicada en su planta de Guadalupe, desde donde abastece aproximadamente el 40% de sus necesidades.

Otro 56% de sus necesidades las adquiere de Industria Envasadora de Querétaro, S.A. de C.V. (IEQSA), la cual produce y vende refrescos enlatados marca Coca-Cola y de marcas propias a las diversas embotelladoras en México. Todas las embotelladoras de Coca-Cola en México tienen una participación accionaria de IEQSA (situación similar a la de Promesa), siendo AC propietaria de 33.5% de las acciones representativas del capital social de esta empresa.

Y el restante 4% proviene de su otra asociada Jugos del Valle, para los productos de la categoría de no carbonatados.

Argentina

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

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

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

Ecuador

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

Al 31 de diciembre de 2015, AC Ecuador contaba con 3 plantas embotelladoras ubicadas Quito, Santo Domingo y Guayaquil.

- Planta Santo Domingo. – 3 líneas de producción y capacidad de producción de 2.0 MM CU/mes.
- Planta Guayaquil.- 7 líneas de producción y capacidad de producción de 7.5 MM CU/mes.
- Planta Quito. – 4 líneas de embotellado y capacidad de producción de 5.3 MM CU/mes.

Perú

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

Al 31 de diciembre de 2015, Corporación Lindley Perú contaba con 7 plantas embotelladoras ubicadas Lima (Pucusana, Zarate y Callao), Trujillo, Iquitos, Arequipa y Cusco.

- Planta Pucusana: 6 líneas de producción y capacidad de producción de 13.2 MM CU/mes.
- Planta Callao: 6 líneas de producción y capacidad de producción de 9.5 MM CU/mes.
- Planta Zarate: 11 líneas de embotellado y capacidad de producción de 8.4 MM CU/mes.
- Planta Trujillo: 6 líneas de embotellado y capacidad de producción de 7.1 MM CU/mes.
- Planta Iquitos: 2 líneas de embotellado y capacidad de producción de 0.8 MM CU/mes.
- Planta Arequipa: 5 líneas de embotellado y capacidad de producción de 5.2 MM CU/mes.
- Planta Cusco: 2 líneas de embotellado y capacidad de producción de 1.7 MM CU/mes.

Agua

México

AC purifica y embotella agua en galón, bidón y garrafón en varias de sus subsidiarias. La venta de agua garrafón ascendió aproximadamente a 12.4% del volumen de ventas totales de 2015.

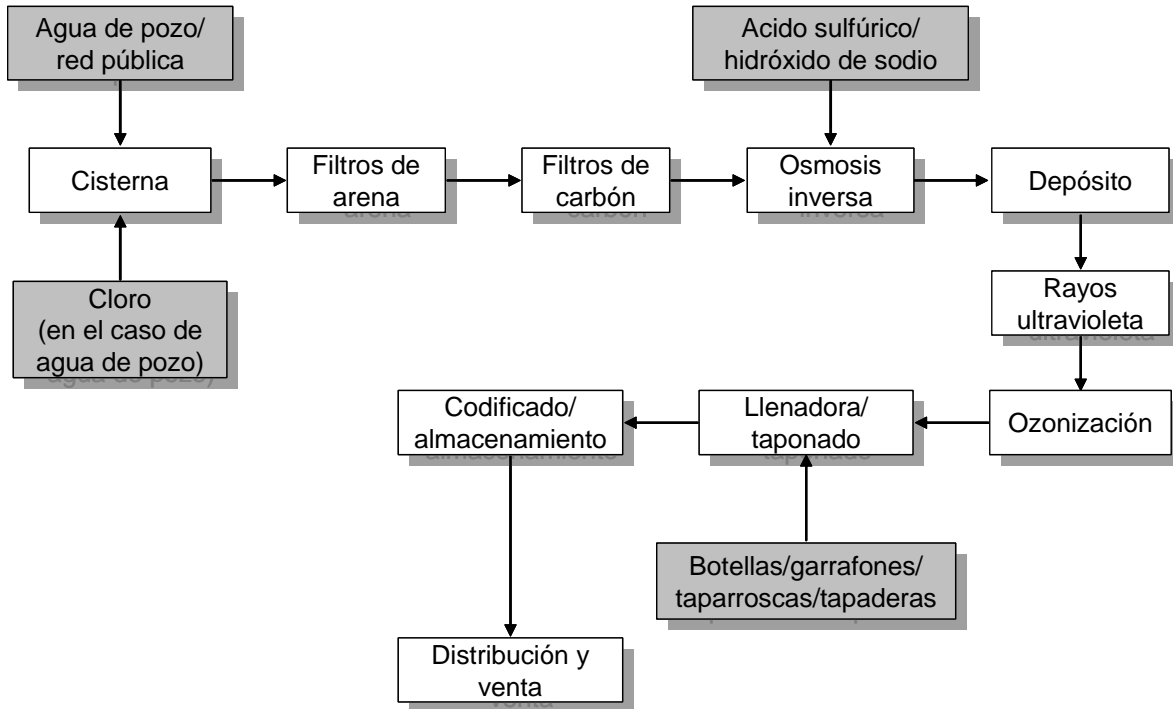
El proceso de purificación del agua consiste básicamente en procesos de filtrado y procesos químicos para purificarla, mientras que la producción de hielo es un paso adicional que congela el agua purificada y corta el hielo según la presentación deseada.

El proceso principal de purificación de agua consta de los siguientes pasos:

- Filtración.- Los filtros de arena tienen la función de retener las partículas relativamente grandes, mientras que el de carbón elimina el cloro, además de sabores y olores extraños.
- Ósmosis inversa.- Su función es la de disminuir la concentración de sales. El ácido sulfúrico reduce el Ph del agua, provocando la disolución de las sales, y el hidróxido de sodio estabiliza los niveles de Ph.

- Rayos ultravioleta.- Eliminan la cuenta microbiana que pudiese llegar a contener el producto.
- Ozonización.- Funciona como conservador que garantiza la durabilidad del producto.

A continuación se muestra gráficamente el proceso:



Argentina

El tratamiento del agua es similar al descrito anteriormente:

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

Ecuador

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

Control de calidad

Refrescos

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

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

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

Botanas

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

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

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

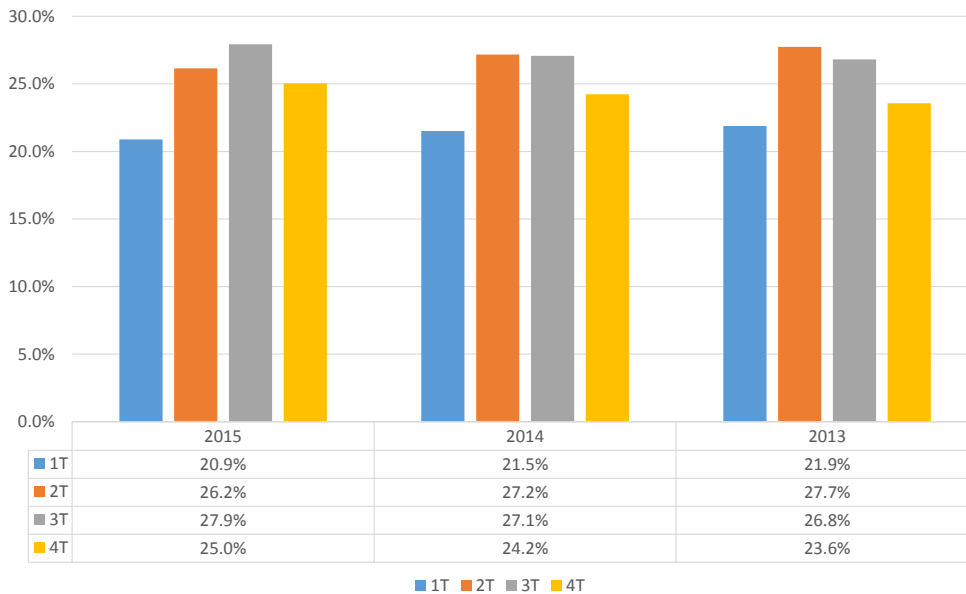
Estacionalidad

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

Por todo esto, durante 2015 más del 54% del volumen de ventas anuales de AC en México se concentraron en el segundo y tercer trimestre y disminuyeron a menos de 46% en el primer y cuarto trimestre del año.

Porcentaje de Ventas Totales (en Volumen)

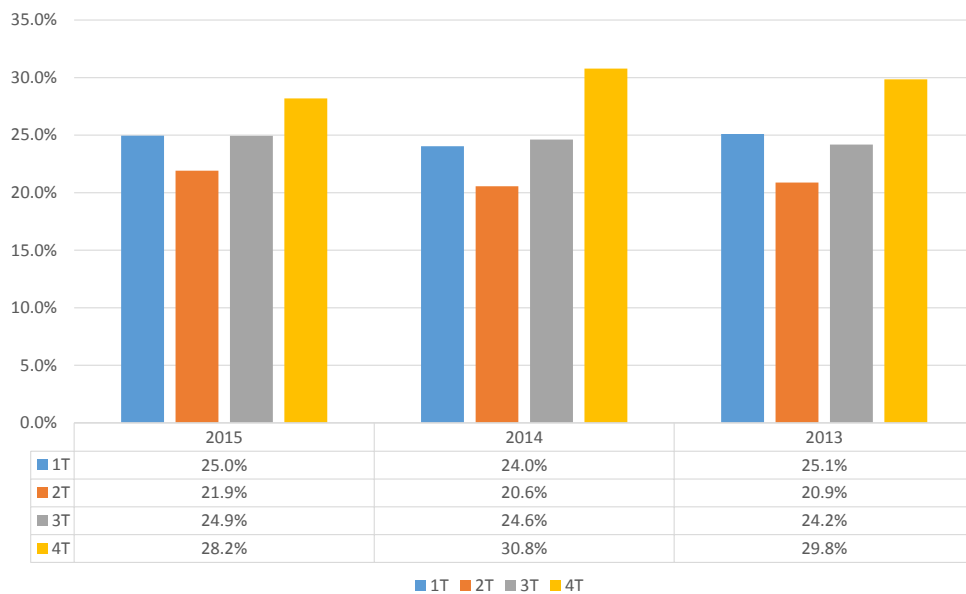
México



En Argentina, los niveles de venta menores se presentan durante el segundo y tercer trimestre, mientras que el primero y el cuarto son los que registran mayores volúmenes de venta, representando un 53% del total del año 2015.

Porcentaje de Ventas Totales (en Volumen)

Argentina

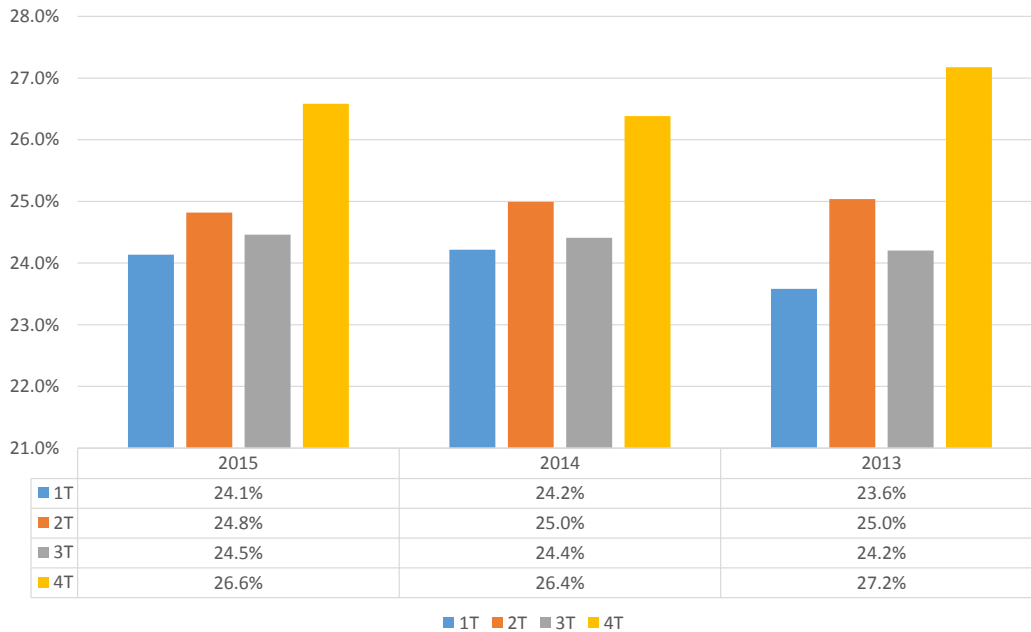


En Ecuador, la temporada de verano varía por región. En la región de la costa, el periodo de verano es del mes enero a marzo, mientras que en las regiones de la montaña, es de julio a septiembre. Esta diferencia también se refleja en el ciclo escolar. En consecuencia, dadas las características demográficas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

estable durante el año, teniendo el pico más importante durante la temporada navideña en diciembre.

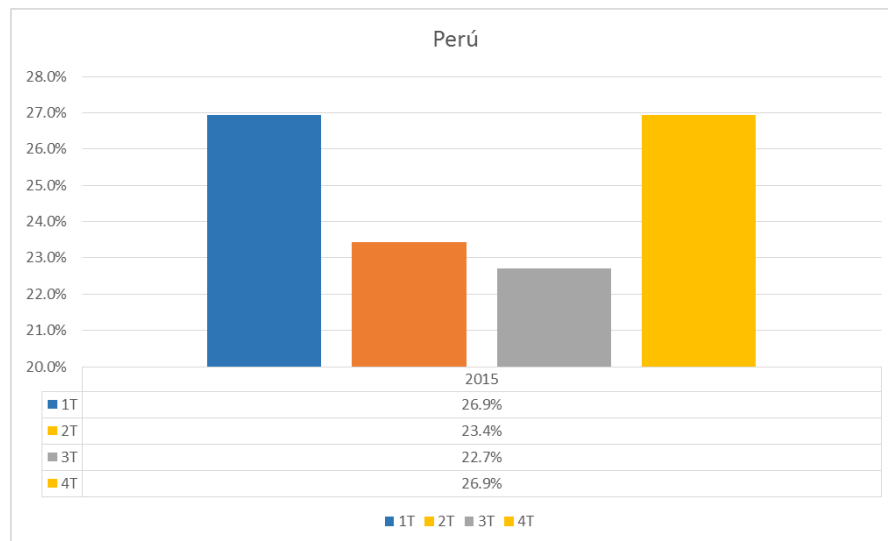
Porcentaje de Ventas Totales (en Volumen)

Ecuador



Perú

En Perú, los niveles de venta menores se presentan durante el segundo y tercer trimestre, mientras que el primero y el cuarto son los que registran mayores volúmenes de venta, representando un 54% del total del año 2015.



Categoría de productos

En el portafolio de productos que AC produce y distribuye en sus territorios, se encuentran refrescos de cola y de sabores, estos últimos tanto productos Coca-Cola como productos de marcas propias. Asimismo, se producen y distribuyen aguas minerales, purificadas.

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

Bebidas en México

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

Bebidas en Argentina

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

Bebidas en Ecuador

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

Bebidas en Perú

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

Botanas Bokados

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

Botanas Sr. Snacks

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

Botanas Wise Foods

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

Botanas Inalecsa

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

La integración de las ventas por marca de 2013, 2014 y 2015 en México se muestra a continuación:

Productos		2013	2014	2015
Productos TCCC				
Colas:	Coca-Cola	69.0	69.4	68.8
	Coca-Cola Light	4.4	4.4	4.2
	Coca-Cola Light Sin Cafeína	0.0	0.1	0.0
	Coca-Cola Zero	0.8	0.8	0.8
	Coca-Cola Life		0.2	0.1
Total Colas	Subtotal:	74.2	74.8	73.9
Sabores:	Fanta	3.0	2.9	2.8
	Fanta Zero	0.0	0.0	0.0
	Fresca	2.4	2.3	2.3
	Fresca Zero		0.0	0.0
	Joya	2.5	2.4	2.5
	Manzana Lift	1.5	1.3	1.2
	Manzana Lift Zero		0.0	0.0
	Senzao	0.1	0.1	0.1
	Sidral Mundet	0.5	0.5	0.6
	Sidral Mundet Light		0.0	0.0
	Sprite	3.4	3.3	3.3
	Sprite Zero	0.1	0.1	0.1
	Del Valle y Nada			0.2
Total Sabores	Subtotal:	13.5	12.9	13.0
Agua Embotellada	Ciel Agua Purificada	4.7	5.0	5.3
	Subtotal:	4.7	5.0	5.3
Agua Mineral	Ciel Mineralizada	0.3	0.3	0.3
	Subtotal:	0.3	0.3	0.3
No Carbonatados	Otras bebidas no carbonatadas	4.4	4.3	4.7
	Del Valle	1.0	0.9	1.0
	Frutier B.F.	0.1	0.1	0.1
	Subtotal:	5.5	5.3	5.8
		98.3	98.3	98.3
Marcas propias				
Sabores:	Topo Chico Sangría	0.3	0.3	0.3
	Topo Chico Sangría Light	0.0	0.0	0.0
	Subtotal:	0.3	0.3	0.3
		0.0	0.0	0.0
		0.3	0.2	0.2
	Subtotal:	0.3	0.2	0.2
Agua Mineral	Topo Chico Agua Mineral	0.0	0.0	0.0
		1.1	1.2	1.2
	Subtotal:	1.1	1.2	1.2
		1.7	1.7	1.7
Ventas Totales		100	100	100
Volumen Total		859.7	835.7	867.1

*Millones de CU

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

% de la Ventas Totales			
AC México	2015	2014	2013
Retornable	37	38	35
No Retornable*	63	62	65

(*) incluye ventas de Post Mix

Y en cuanto a tamaño:

% de la Ventas Totales			
AC México	2015	2014	2013
Individual*	48	48	48
Familiar	52	52	52

(*) incluye ventas de Post Mix

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

% de la Ventas Totales			
AC Argentina	2015	2014	2013
Retornable	44	42	39
No Retornable*	56	58	61

(*) incluye ventas de Post Mix

Y en cuanto a tamaño:

% de la Ventas Totales			
AC Argentina	2015	2014	2013
Individual*	8	8	9
Familiar	92	92	91

(*) incluye ventas de Post Mix

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

% de la Ventas Totales			
AC Ecuador	2015	2014	2013
Retornable	21	20	20
No Retornable*	79	80	80

(*) incluye ventas de Post Mix

Y en cuanto a tamaño:

% de la Ventas Totales			
AC Ecuador	2015	2014	2013
Individual*	29	29	20
Familiar	71	71	80

(*) incluye ventas de Post Mix

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

% de la Ventas Totales			
AC Ecuador	2015	2014	2013
Retornable	29	30	20
No Retornable*	71	70	80

(*) incluye ventas de Post Mix

Y en cuanto a tamaño:

% de la Ventas Totales			
AC Ecuador	2015	2014	2013
Individual*	39	39	38
Familiar	61	61	62

(*) incluye ventas de Post Mix

Cambio Climático

Algunos de los principales riesgos y oportunidades que hemos detectado en Arca Continental son:

- Cambios en condiciones climáticas.

Las temperaturas y lluvias pueden afectar el consumo de los productos y los fenómenos naturales podrían afectar nuestras rutas de distribución. Por ello, Arca Continental ha implementado programas de mitigación y adaptación al Cambio Climático, acciones que reportamos al CDP desde 2013.

- Escasez en el suministro de agua.

El agua, al igual que otras materias primas, es indispensable para mantener la normalidad en nuestras operaciones. Por ello, hemos estado participando en los proyectos de cuidado de las cuencas hídricas donde operamos, desde el 2014 hemos sido capaces de neutralizar nuestra huella hídrica en México gracias a los proyectos en los que participamos.

- Residuos y precios de materias primas.

Conscientes de que la corresponsabilidad en el tema de la gestión de residuos debe de incrementarse, hemos continuado incrementando nuestro consumo de materiales reciclados,

especialmente a través de PetStar, ahora la planta de PET grado alimenticio más grande del mundo.

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

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

ii. Canales de distribución

Proceso de distribución y ventas

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

México

Al 31 de diciembre de 2015, el sistema de distribución de AC de refrescos en México consistía de alrededor de 10,192 vendedores, pre-vendedores y ayudantes de venta; aproximadamente 11,356 unidades de reparto y servicio al cliente y 481 remolques, 140 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS y 144 “dolly’s”, los cuales son utilizados para conectar los dos remolques, que juntos, se conocen con el término de “full”, así como alrededor de 392,000 refrigeradores en comodato, aproximadamente 30,940 máquinas “vending” de refresco, snack y Multimax y aproximadamente 3,385 máquinas “post-mix” ubicadas en los diversos puntos de venta. La estrategia en el proceso de distribución depende en gran medida del canal que se esté atendiendo.

El proceso de distribución y ventas comienza con los vendedores que generalmente visitan 3 veces a la semana a los más de 365,000 puntos de venta y semanalmente a varios miles de hogares para venta directa de refrescos y de agua en garrafón que AC atiende.

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

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

Argentina

En lo que respecta a Argentina, el 74% de las ventas se realizan de forma directa, es decir, con pre-venta. Los camiones de distribución son en su gran mayoría de fletados externos o terceros que no forman parte de la empresa. Por otra parte, el restante 26% se llevan a cabo de forma indirecta o a través de distribuidores.

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

Ecuador

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

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

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

La Televenta (call-center) representó el 1% del volumen de ventas en 2015 y la modalidad de venta de camiones "venta abordó" se distribuye con una flota propia de AC y es manejada por 14 empleados y por camioneros independientes aproximadamente (se conocen internamente como "fleteros"). El sistema de ventas "venta abordó" representa el 2% del volumen de ventas.

Perú

Corporación Lindley es la empresa líder en el mercado de bebidas no alcohólicas en Perú. Forma parte de Arca Continental y del sistema Coca-Cola. Desde sus 76 Centros de Distribución. Sus ventas están distribuidas, 82% por canal Tradicional que corresponde a 329 mil Puntos de Venta, y el 18% por Canal Moderno, que corresponde a 3 mil clientes.

Los clientes del canal Tradicional son atendidos por Centros de Distribución Exclusivos a través de 1,560 rutas de preventa, 65 rutas de Televenta y 1,056 camiones de reparto, con una frecuencia de visita de 1.6 veces a la semana. 11% de las rutas corresponden a Ecobesa, empresa comercializadora del grupo.

Botanas

México

Por su parte, el sistema de distribución de botanas consiste en alrededor de 1,528 camionetas de reparto y servicio al cliente. NAYHSA cuenta con 41 centros de distribución ubicados en el norte y centro del país, así como 2 plantas productoras, en Monterrey, N.L. y Obregón, Son.

EUA y Ecuador

Wise cuenta con 13 centros de distribución ubicados principalmente la zona de Nueva York. Inalecsa cuenta con 16 centros de distribución ubicados en Ambato, Babahoyo, Cuenca, Daule, Esmeraldas, Ibarra, Loja, Machala, Milagro, Porto Viejo, Quevedo, Quito Norte, Quito Sur, Salinas y Sto. Domingo.

Pre-Venta

AC utiliza el sistema de pre-venta en prácticamente todos sus territorios. Los sistemas de preventa en México se apoyan con sistemas "hand-held" con los que se capturan, entre otros datos, los pedidos de los clientes, y cuentan con información específica sobre las necesidades de cada punto de venta. Posteriormente, los pedidos capturados se concentran en las bases de datos de los centros de distribución, para así cargar los camiones el día de reparto. En las rutas y regiones donde no se opera con sistemas de preventa se tiene un conocimiento muy predecible de los

productos que cada cliente normalmente adquiere, de tal manera que el porcentaje de eficiencia en la entrega es más alto.

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

En Ecuador, la pre-venta es manejada exclusivamente por empleados de AC (623 vendedores al 31 de diciembre de 2015). La pre-venta representó el 88% del volumen de ventas en 2015, y su eficiencia, medida por el número de clientes que realizaron una compra sobre el número total de clientes visitados, llegó al 94% durante el mismo año.

Los camiones de reparto tienen asignadas rutas específicas. El número de rutas varía considerablemente a lo largo del año, debido a la estacionalidad que se presenta en el consumo de productos; es durante los primeros y últimos meses del año cuando se presenta el menor número de rutas. Al 31 de diciembre de 2015, el promedio anual operado en México fue de 3,093 rutas de refresco, 445 rutas de garrafón y 532 rutas con entrega al hogar conocidas como “*Direct to Home*” (DTH). Dichos puntos de venta van desde las grandes cadenas comerciales, hasta pequeñas misceláneas, estancillos, puestos de comida ambulantes y casas habitación, pasando por escuelas, centros de trabajo, restaurantes y bares, parques de diversiones y centros deportivos, entre otros. Además hay rutas específicas que atienden cadenas comerciales y otras que atienden exclusivamente máquinas “vending”. En algunos casos se emplean unidades de reparto específicamente para eventos masivos.

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

La distribución de las distintas marcas propias se realiza a través de los mismos métodos y medios que se utilizan para los productos Coca-Cola. En el caso de la exportación de productos de marcas propias, como Topo Chico, el proceso se realiza a través de Interex, la cual es una subsidiaria de AC que se encuentra domiciliada en el estado de Texas, EEUU, y administra los pedidos de aquel país. Los productos se concentran en la bodega de Interex en Laredo, Texas, para posteriormente ser repartidos por distribuidores independientes. Las ventas de exportación alcanzaron aproximadamente US\$113 millones de dólares durante el 2015.

Sistemas de información comercial y control en los procesos de distribución

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

La venta y distribución de los productos de AC se apoya principalmente en la fuerza de ventas quienes a su vez utilizan los distintos sistemas de información comercial para el control de los procesos de distribución. Los pilares del sistema de venta incluye el “software” desarrollado internamente y con asesoría de especialistas en sistemas, junto con equipos “hand-held”, que, entre otras funciones, se utilizan para la promoción y el levantamiento de pedidos, el control de productos entregados, la facturación a clientes, el abastecimiento de productos a los camiones de reparto y en algunos casos el levantamiento de estimaciones sobre la presencia de la

competencia. El grado de desarrollo de los sistemas “hand-held” y algunas de las funciones que se realizan a través de éstos son distintos en cada una de las embotelladoras.

AC utiliza también tecnología de punta en el monitoreo de sus puntos de venta; en el caso del negocio Vending, existe un sistema de telemetría que permite conocer, en los centros de distribución correspondientes, la información de ventas reales y las fallas que las máquinas pudieran presentar. Al 31 de diciembre de 2015, este sistema de monitoreo se encontraba instalado en 1 de cada 3 equipos de vending de bebidas en México.

Precios y descuentos

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

Existen negociaciones especiales de descuento con clientes institucionales. En dichas negociaciones participan los 5 principales embotelladores y Coca-Cola de México y se aplican a todas las embotelladoras que atiendan a dicho cliente, no sólo en los territorios que atiende AC, sino también en los demás territorios del país. Coca-Cola de México participa con las embotelladoras en el descuento otorgado a estos clientes especiales, por lo que el impacto en el ingreso es compartido.

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

Políticas de crédito

En México, las ventas de refrescos son en su mayoría al contado; aproximadamente el 39% del total son a crédito, el cual se otorga principalmente a clientes institucionales. Adicionalmente, los vendedores de ruta ocasionalmente otorgan crédito a ciertos negocios pequeños por plazos menores. Estos tipos de crédito otorgados a detallistas y negocios pequeños son controlados por los encargados de ruta.

En Argentina, de la misma manera que México son al contado, teniendo crédito solamente para clientes de cadenas nacionales representando los mismos el 29% de las ventas al 31 de diciembre del 2015.

En Ecuador, la mayoría de los ingresos se obtienen en efectivo en el momento de la entrega de productos, y sólo se concede crédito a clientes seleccionados, representando los mismos el 27% de las ventas al 31 de diciembre del 2015.

En el negocio de botanas, las políticas de crédito son similares a las que se usan en el negocio de refrescos, solo que aproximadamente el 24% del total, al 31 de diciembre del 2015, se había otorgado a tiendas de conveniencia y auto servicios, es decir, clientes institucionales. También existe la posibilidad de que el vendedor de ruta otorgue crédito a los clientes detallistas y por monto bajo.

En Perú, la mayoría de los ingresos se obtienen al contado en el momento de la entrega de productos, y sólo se concede crédito a clientes seleccionados, representando los mismos el 39% de las ventas al 31 de diciembre del 2015.

Promoción y publicidad

México

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

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

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

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

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

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

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

Argentina

En lo que respecta a Argentina, la forma en que se manejan las campañas de promoción y publicidad son muy similares a las que se llevan a cabo en México, salvo que para el caso de Argentina, es Coca-Cola de Argentina la que lleva a cabo el apoyo en la parte económica y en la parte operativa.

Ecuador

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

Perú

En el caso de Perú, las campañas para promocionar las marcas del portafolio se gestionan y ejecutan de forma similar al resto de países donde opera Arca Continental como embotellador de The Coca-Cola Company. Coca-Cola Perú es la que lidera la ejecución de las campañas en medios masivos y Corporación Lindley ejecuta las campañas y planes en todos sus clientes.

iii. Patentes, licencias, marcas y otros contratos

Patentes, licencias y marcas

Refrescos

La Compañía actualmente mantiene registrada cada una de sus marcas en el Instituto Mexicano de Propiedad Industrial. Estas incluyen: entre otras Topo Chico.

La renovación del registro de cada marca (y de cada marca similar o parecida, que son las que se usan para proteger las marcas originales) se realiza cada 10 años. Estos registros dan derechos exclusivos a AC para explotar sus marcas propias en territorio nacional y algunas en el extranjero. Asimismo, para los productos de exportación se cuenta con los registros respectivos en EUA.

Aunque la Compañía constantemente está innovando productos, ésta no cuenta con una política específica para investigación y desarrollo.

Botanas

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

Contrato de embotellador

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

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

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

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

Las disposiciones contenidas en dichos contratos, son substancialmente idénticas a las del Contrato de Embotellador celebrado para México.

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

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

En Perú, CL obtuvo una prórroga a la vigencia de su contrato de embotellador con TCCC a partir del 31 de enero de 2016, la cual termina el 30 de abril de 2020.

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

Región	Fecha de suscripción / renovación	Fecha de vencimiento
México (Norte)	23 de septiembre de 2014	22 de septiembre de 2024
México (Occidente)	1 de agosto de 2014	31 de julio de 2024
Noroeste de Argentina (1)	1 de enero de 2012	1 de enero de 2017
Noroeste de Argentina (1)	1 de enero de 2012	1 de enero de 2017
Ecuador (1)	1 de enero de 2013	31 de diciembre de 2017
Perú	31 de enero de 2016	30 de abril de 2020

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

Abastecimiento de azúcar

México

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

Las negociaciones de abasto que se establecen con los ingenios son variadas, particularmente en precios. Pueden presentarse esquemas de precios fijos por periodos trimestrales, semestrales o anuales, precios spot, con fórmulas de ajuste, compras anticipadas, entre otros. Todo lo anterior en

función de la oferta y demanda en el medio. El precio de venta debe ser pagado en moneda nacional, por tonelada métrica de azúcar. En la mayoría de los casos, son precios en ingenio productor o en bodega de los mismos.

Argentina

Para el suministro de azúcar, AC Argentina realiza en forma centralizada negociaciones con ingenios autorizados por Coca-Cola de Argentina. Dentro de los acuerdos, se definen programas mensuales de entregas, los cuales son proporcionados por las plantas embotelladoras, de acuerdo a sus planes de producción. Por su parte, los ingenios se obligan a entregar el azúcar de acuerdo a las especificaciones de calidad que fija Coca-Cola de Argentina, así como de certificados de calidad. Las compras del año 2015 fueron realizadas a Compañía Azucarera Concepción, S.A., Ledesma, S.A.A.I., Ingenio y Refinería Tabacal, S.R.L., Compañía Industrial Inversora S.A. y Temas Industriales S.A. El precio está fijado en moneda nacional por tonelada de azúcar y los proveedores son ingenios productores de azúcar de caña.

Ecuador

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

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

Perú

Corporación Lindley cuenta con 3 proveedores de azúcar. Dichos proveedores abastecen la producción desde 4 ingenios. Dos ingenios se encuentran ubicados en la provincia de La Libertad en Perú, y los otros dos en Colombia. Los ingenios han sido calificados y aprobados por TCCC. El azúcar importado de Colombia está exento de impuestos según los acuerdos de la Comunidad Andina de Naciones.

La producción requiere azúcar de dos calidades; azúcar refinada de “35 lcumsa” y azúcar blanco especial de “100 lcumsa”. Los ingenios realizan despachos semanales o mensuales a las plantas, y la necesidad promedio mensual es de 11 mil toneladas. El precio es fijado de acuerdo al comportamiento del mercado internacional del azúcar.

Suministro de Botella PET No Retornable

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

Las empresas asignadas para cubrir los requerimientos de la región Norte fueron Alpla y EUSA. Los convenios celebrados con las mismas tienen duración de 8 años, comenzando el 1 de enero del 2012, e incluyen inversiones en nuevas tecnologías de inyección y soplado, con equipos más

veloces, de menor consumo de energía eléctrica y más compactos. Asimismo, se efectuó la migración a esquemas de producción más eficientes con operaciones in-line (soplado-embotellado en línea).

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

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

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

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

Contrato de Suministro de Coronas Metálicas

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

Contrato de Suministro de Taparroschas

En noviembre 2009, se firmó un contrato con CSI en Saltillo, S. de R.L. de C.V. (antes Alcoa CSI de México en Saltillo, S.A. de C.V.) para el abasto del 100% de los requerimientos de taparroschas de plástico con cintillos de seguridad de AC en México. La vigencia inicial del contrato era hasta el 31 de diciembre del 2014 y su prórroga se encuentra en proceso de negociación/fue prorrogado hasta el 30 de Junio de 2015 con una reestructuración de los territorios a suministrar taparrosca a partir del 2015. Bajo dicho contrato, CSI Saltillo, S.A. de C.V. se obliga a suministrar a AC los requerimientos totales de taparroschas de plástico, para presentaciones PET no retornables así como las de uso retornables, de la Planta Insurgentes, Planta Guadalupe, Planta Matamoros, Planta Piedras Negras, Planta Juventud, Planta Culiacán, Planta Mexicali y Planta Hermosillo, y a la Planta Topo Chico de Cía. Topo Chico. En la junta de Consejo del 27 de Mayo del 2014 se autoriza la reasignación de proveedores para suministro de tapas para el 2015, quedando Alucaps Mexicana, SA de CV con el suministro del 75% del volumen y CSI con el 25%. En la junta de Consejo del 20 de Octubre del 2015 se aprobó extender el contrato de suministro de tapas a las zonas de Jalisco y Centro hasta 31 de Diciembre del 2018.

Argentina

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

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

Ecuador

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

Latienvases proveedor local no cubren la demanda, por lo que es necesario importar tapas de distintos orígenes.

Perú

En Corporación Lindley los principales proveedores de tapas plásticas son: Alusud Perú S.A. e Iberoamericana de Plásticas S.A, ambos basados en Perú.

Con respecto a las tapas corona, se cuenta con Alucaps Mexicana S.A. de C.V y Packaging Products del Perú S.A. como principales proveedores.

iv. Principales clientes

México

Al 31 de diciembre de 2015, AC atendía 365,827 puntos de venta (refresco y botanas).

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

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

Dada la gran fragmentación que caracteriza el territorio donde la Compañía comercializa sus productos, los clientes que AC atiende son en su gran mayoría establecimientos comerciales pequeños, como misceláneas y tiendas de abarrotes e incluso casas habitación; sin embargo, AC también cuenta con clientes institucionales que comercializan sus productos en cantidades elevadas, como tiendas de autoservicio, centros de diversión, estadios, parques, tiendas de conveniencia y restaurantes de comida rápida.

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

Dada la amplia fragmentación en la base de clientes, ningún cliente representó al 31 de diciembre de 2015, por sí solo más del 10% de las ventas totales de la Compañía.

Argentina

Al 31 de diciembre de 2015, Argentina contaba con 91 mil clientes y la agrupación por tipo de canal es similar a la que se utiliza en México. El canal tradicional representa aproximadamente el 33% de los clientes, haciendo las mismas recomendaciones bajo planes de trabajo para ellos.

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

Ecuador

En 2015, el volumen de ventas a través del canal off-premise llegó a 135 millones de cajas unidad lo que representa un 86.6% del volumen total, mientras que el restante 21 millones de CU se vendieron a través del canal on-premise.

En línea con la estructura de la industria, las ventas off-premise se concentran en las tiendas al detalle, tiendas de alimentos y especialidades, supermercados y otros minoristas de alimentos, que representan el 67% del volumen del canal de ventas. Esto es seguido por las entidades intermediarias con el 9% del volumen del canal; que incluyen mayoristas, otras formas de negocios terceros y operadores mayoristas (pero que no los considerados "clubes de precio", ya que no tienen un territorio exclusivo definido por AC). Otros negocios y servicios tienen una participación de 10.6% en el canal off-premise e incluyen negocios para asociados, negocios en general, servicios automotrices, servicios minoristas y farmacias.

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

AC Ecuador tiene una base de clientes significativamente fragmentada. Los 6 mayores clientes representan solamente el 6% de las ventas en el 2015. Estos incluyen la cadena de supermercados Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María, Tía, Super Cines y McDonald's.

En Corporación Lindley los 6 mayores clientes representan el 32% de las ventas en el 2015. Estos incluyen a nuestros Distribuidores Paci, PMA, Bajopontina, Surati, Inversiones Kemdis e Inversiones Martinez

v. Legislación aplicable y situación tributaria

Legislación ambiental

Las operaciones de AC en los países en los que opera, así como sus productos, están sujetos a leyes y reglamentos tanto federales como estatales y municipales en materia de protección ambiental. Dichas leyes y reglamentos incluyen leyes aplicables al uso y consumo de agua, la descarga de aguas residuales, la prevención y control de la contaminación del aire, el impacto ambiental, control de ruido, así como la descarga y transporte de materiales y residuos peligrosos.

Régimen fiscal

En México, AC y sus subsidiarias mexicanas son personas morales sujetas al ISR, IEPS, IVA y PTU, al pago de contribuciones en materia de seguridad social y vivienda para los trabajadores. AC y sus subsidiarias extranjeras también están sujetas a impuestos y contribuciones en los demás países en los que opera, algunos de los cuales son más gravosos. AC no tiene beneficios fiscales especiales.

El Congreso de la Unión en México aprobó una reforma a la Ley del Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios que entró en vigor en enero de 2014, y que consiste en el establecimiento de un nuevo impuesto especial a la producción, importación y venta de bebidas azucaradas. La

cuota impositiva asciende a \$1.00 M.N. por cada litro. De la misma manera se aprobó un nuevo impuesto especial a la producción, importación y venta de alimentos considerados como de alta densidad calórica. La tasa impositiva asciende al 8%.

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

Ley de Mercado de Valores

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

Controles de Precios

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

Procedimientos Judiciales o Administrativos

Ver “xi. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales”

vi. Recursos Humanos

México

Al 31 de diciembre de 2015, AC en México contaba con aproximadamente 32,797 empleados, de los cuales 13,450 son ejecutivos y empleados no sindicalizados, 18,990 son sindicalizados de planta y 357 son sindicalizados eventuales.

Las empresas embotelladoras de AC tienen celebrados contratos colectivos de trabajo con distintos sindicatos, entre ellos el Sindicato de Trabajadores de la Industria Embotelladora de Aguas Gaseosas, Refrescos, Aguas Naturales, Cervezas y de las Bebidas Envasadas en General, Similares y Conexas de la República Mexicana, que se encuentra afiliado a la Confederación de Trabajadores de México (“CTM”). En el pasado reciente únicamente se ha suscitado 1 huelga, en 1988 en Culiacán, la cual fue solucionada satisfactoriamente. La Compañía considera que la relación con los distintos sindicatos es buena.

El siguiente cuadro muestra la distribución del personal de AC en México al 31 de diciembre 2013, 2014 y 2015:

AC México	2013	2014	2015
EJECUTIVOS Y NO SINDICALIZADOS	12,351	13,243	13,450
SINDICALIZADOS DE PLANTA	18,175	18,839	18,990
SINDICALIZADOS EVENTUALES	1,064	228	357
TOTAL	31,590	32,310	32,797

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

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

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

Argentina

Al 31 de diciembre de 2015, AC Argentina contaba con 2,336 empleados, de los cuales 464 son ejecutivos y empleados no sindicalizados, 1,612 son sindicalizados de planta y 260 son sindicalizados eventuales.

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

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

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

El siguiente cuadro muestra la distribución del personal de AC Argentina al 31 de diciembre de 2015:

CATEGORÍA	Dic-15
EJECUTIVOS Y EMP. NO SINDICALIZADOS	464
SINDICALIZADOS DE PLANTA	1,612
SINDICALIZADOS EVENTUALES	260
TOTAL	2,336

En el caso de empleados sindicalizados, sus prestaciones pueden variar de planta a planta, lo que es consecuencia de los diferentes acuerdos históricos celebrados tiempo atrás. En general, para ejecutivos y empleados la empresa revisa los sueldos anualmente a través de un sistema de evaluación por objetivos, y los incrementos están basados en tabuladores previamente autorizados. Para el caso del personal sindicalizado, la revisión de los sueldos está vinculada al clima político y económico y al peso de negociación política y económica que tenga el sindicato a nivel nacional y sus relaciones con el gobierno. Las prestaciones y retribuciones de AC a todos sus empleados en cada una de sus zonas se encuentran por arriba del mínimo exigido por las leyes.

Ecuador

Al 31 de diciembre de 2015, Arca Ecuador contaba con 5,071 empleados, de los cuales 4,969 son ejecutivos y empleados no sindicalizados y 102 son sindicalizados. Arca Ecuador tiene una excelente reputación como el empleador de preferencia en Ecuador y un historial exitoso de construir relaciones laborales constructivas y productivas en la industria.

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

Central (Emprocen) S.A., Embotelladora y Procesadora del Sur S.A. (Emprosur) y Embotelladora y Procesadora del Oro (Emprooro) S.A.

Aproximadamente el 2% de los empleados son sindicalizados, principalmente en Quito y algunos en Santo Domingo. Arca Ecuador ha mantenido históricamente buenas relaciones con sus empleados y los principales sindicatos, promoviendo un ambiente de trabajo de productivo y de cooperación. La Dirección de Capital Humano sostiene reuniones mensuales con los sindicatos y reuniones trimestrales con empleados operativos para identificar y resolver problemas. EBC nunca ha tenido un paro u otra forma de interrupción laboral.

El siguiente cuadro muestra la distribución del personal de AC Ecuador al 31 de diciembre de 2015:

CATEGORÍA	Dic-15
EJECUTIVOS Y EMP. NO SINDICALIZADOS	4,969
SINDICALIZADOS DE PLANTA	102
TOTAL	5,071

Estados Unidos

Al 31 de diciembre de 2015, Wise contaba con 943 empleados, de los cuales 265 son ejecutivos y empleados no sindicalizados, 590 son sindicalizados de planta y 88 son empleados sindicalizados eventuales.

El siguiente cuadro muestra la distribución del personal de Wise al 31 de diciembre de 2015:

CATEGORÍA	Dic-15
EJECUTIVOS Y EMP. NO SINDICALIZADOS	265
SINDICALIZADOS DE PLANTA	675
SINDICALIZADOS EVENTUALES	3
TOTAL	943

Perú

Al 31 de diciembre de 2015, Corporación Lindley contaba con 3,559 empleados, de los cuales 2,172 son ejecutivos y empleados no sindicalizados y 1,387 son sindicalizados de planta.

CATEGORÍA	Dic-15
EJECUTIVOS Y EMP. NO SINDICALIZADOS	2,172
SINDICALIZADOS DE PLANTA	1,387
SINDICALIZADOS EVENTUALES	0
TOTAL	3,559

vii. Desempeño Ambiental

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

Entre las políticas ambientales de AC está procurar el mejoramiento en la eficiencia de procesos para el tratamiento y reutilización de aguas residuales, así como en el reciclaje de los desechos industriales clasificados. Actualmente, las plantas embotelladoras de AC cumplen sustancialmente con todos los lineamientos y parámetros establecidos en las leyes y reglamentos aplicables. Además, AC cuenta con plantas para el tratamiento del 100% de aguas residuales en sus plantas embotelladoras.

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

Finalmente, se le dio continuidad al plan de certificaciones de las unidades productivas en los tres países donde opera la Compañía el negocio de bebidas, continuando al cierre del 2015 un 100% de plantas certificadas en la norma FSSC 22000, relativa a la inocuidad del producto; un 100% en la norma de calidad ISO 9001; un 100% en la norma de calidad ambiental ISO 140001, y un 100% en la certificación de seguridad laboral OHSAS 18001.

viii. Información de mercado

Panorama general de la industria de los refrescos y bebidas

México

La industria del refresco en México ha mostrado un gran desarrollo a través de los años, debido a factores tales como:

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

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

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

Argentina

Algunos factores importantes representativos de ese país son:

- Al igual que en México, la zona Norte de Argentina también cuenta con un clima caluroso.
- Existe un gran potencial de desarrollo para impulsar el consumo de los formatos de tamaño personal. En la actualidad, aproximadamente el 91.6% del volumen de ventas, se realiza a través de tamaños familiares.
- Precios accesibles gracias a la mezcla de empaques retornables de la industria, mientras que el resto maneja casi todo su portafolio en empaques no retornables.

Ecuador

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

Algunos factores representativos de ese país son:

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

Perú

En el mercado peruano, la industria de bebidas se caracteriza por los siguientes factores representativos:

- El consumo per capita de bebidas no alcohólicas de Lima es el doble que el de provincias. Esta significativa diferencia muestra una oportunidad de crecimiento en estas regiones.
- Los precios por caja unitaria en Perú de empaques single-serve son menores que los de empaques multi-serve. Esta situación es opuesta a la estructura de otros mercados de la región y representa una oportunidad de crecimiento para la compañía.
- La categoría de no carbonatadas ha mostrado un crecimiento sólido en los últimos años, con crecimientos anuales de dos cifras para aguas.
- El consumo de bebidas tiene una estacionalidad relevante. Las ventas en el primer trimestre, el trimestre de ventas más altas, son en promedio 20% mayores a las del tercer trimestre, el trimestre de ventas más bajas.

Mercado y competencia

México

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

La principal competencia de AC en el segmento de bebidas son los embotelladores de los productos Pepsi-Cola. Existen también otros competidores tales como Peñafiel (Cadbury Schweppes), Jarritos y otros embotelladores de marcas “B” como Big Cola, entre otros.

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

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

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

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

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

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

El siguiente cuadro muestra la participación promedio del volumen de venta de refrescos de AC en sus territorios en México al cierre de 2015, 2014 y 2013:

Participación de Mercado			
	2015	2014	2012
Total AC México	74.8%	74.6%	75.3%

Fuente: Nielsen - Estudios de mercado 2015.

Argentina

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

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

Participación de Mercado			
	2015	2014	2013
Total AC Argentina	60.3%	61.4%	61.1%

Fuente: Nielsen - Estudios de mercado 2015.

Ecuador

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

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

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

Refrescos

Arca Ecuador es el líder del mercado con una participación del 69.4% del volumen, seguido por CABCORP (Pepsi + Tesalia + Baloru) con 16.7%, Aje Ecuador (Big Cola) con 13.4% y otros competidores con 0.5% (Fuente: Nielsen).

Agua

En el segmento de agua embotellada en presentaciones de o por debajo de 3 litros, CABCORP con Tesalia y Guitig lidera con el 41.4% del mercado. En segundo lugar se ubica Arca Ecuador con participación del 19.8%, seguido de Ajecuator con Cielo, con el 15.4%. En cuarto lugar se ubica Cervecería Nacional con Manantial con el 3.1% y otros competidores con 20.4%.

Fuente: Nielsen

Jugo

Ajecuator lidera el segmento de jugos con sus marcas Cifrut y Pulp con un share de 37,1%, seguida de Arca Ecuador y su marca Del Valle con un 30,7% (Fuente: Nielsen).

Principales Competidores

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

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

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

En mayo de 2008, PepsiCo otorgó a Delisoda, una compañía controlada por los accionistas de Tesalia, la franquicia de sus marcas en Ecuador incluyendo Pepsi, Pepsi Light, Pepsi Twist, Seven Up, Everest, Cola Más, Kola Gallito, Jugos Deli y Gatorade. Pepsi había sido previamente embotellada y comercializada por Ecuatoriana de Refrescos desde 1940. Históricamente, PepsiCo no ha sido capaz de alcanzar una presencia significativa en los mercados que participa en Ecuador, además de su presencia dominante en el segmento de isotónicos con su marca Gatorade.

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

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

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

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

Participación de Mercado			
	2015	2014	2013
Total AC Ecuador	68.0%	67.8%	68.9%

Perú

CL es el líder en la categoría de refrescos con un 74.6%, seguido por Aje con 9.1% y CABCORP con un 7%.

En cuanto a la categoría de agua personal CL tiene una participación de mercado de 36.0%, Aje con un 34.1% y Backus con un 18.3%

En jugos, Aje es el líder de la categoría con un 36.2%, CL tiene un 30% y los jugos de la empresa Gloria con una participación del 17.5%

Participación de Mercado			
	2015	2014	2013
Total CL Perú	67.4%	67.7%	65.5%

ix. Estructura corporativa

Al 31 de diciembre de 2015, la Compañía contaba con 36 subsidiarias, de las cuales 15 eran compañías operativas y las 21 restantes eran compañías sub-controladoras, inmobiliarias y de servicios. AC es propietaria en forma directa o indirecta de la mayoría de las acciones representativas del capital de cada una de sus subsidiarias que se mencionan a continuación:

	País	Actividades	Porcentaje de tenencia controladora	Moneda funcional
			2015	
Arca Continental, S. A. B. de C. V. (Tenedora)	México	B / E		Peso mexicano
Bebidas Mundiales, S. de R. L. de C. V. (a)	México	A	99.99	Peso mexicano
Distribuidora Arca Continental, S. de R. L. de C. V.	México	A / C	99.99	Peso mexicano
Productora y Comercializadora de Bebidas Arca, S. A. de C. V.	México	A / B	99.99	Peso mexicano
Nacional de Alimentos y Helados, S. A. de C. V.	México	C	99.99	Peso mexicano
Compañía Topo Chico, S. de R. L. de C. V.	México	A	99.99	Peso mexicano
Industrial de Plásticos Arma, S. A. de C. V.	México	D	99.99	Peso mexicano
Procesos Estandarizados Administrativos, S. A. de C. V.	México	E	99.99	Peso mexicano
Fomento de Aguascalientes, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Fomento Durango, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Fomento Mayrán, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Fomento Potosino, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Fomento Rio Nazas, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Fomento San Luis, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Fomento Zacatecano, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Promotora ArcaContal del Noreste, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Inmobiliaria Favorita, S. A. de C. V.	México	F	99.99	Peso mexicano
Desarrolladora Arca Continental, S. de R. L. de C. V.	México	B / F	99.99	Peso mexicano
Arca Continental Corporativo, S. de R. L. de C. V.	México	E	99.99	Peso mexicano
Bbox Vending, S. de R. L. de C. V. (a)	México	A / C	99.99	Peso mexicano
A C Negocios Complementarios, S. A. de C. V. (b)	México	B	99.99	Peso mexicano
Interex, Corp	USA	A / C	100	Dólar americano
Arca Continental USA, L.L.C.	USA	B	100	Dólar americano
AC Snacks Foods, Inc.	USA	B	100	Dólar americano
Wise Foods, Inc.	USA	C	100	Dólar americano
Arca Continental Argentina S. L. (Arca Argentina)	España	B	75	Peso argentino
Salta Refrescos S.A.	Argentina	A	99.23	Peso argentino
Envases Plásticos S. A. I. C.	Argentina	F	99.5	Peso argentino
Arca Ecuador, S. A. (Arca Ecuador) (véase Nota 3q.)	España	A / B	75	Dólar americano
Industrias Alimenticias Ecuatorianas, S. A.	Ecuador	C	99.99	Dólar americano
Industrial de Gaseosas, S. A.	Ecuador	E	99.99	Dólar americano
Bebidas Arca Continental Ecuador ARCADOR, S. A.	Ecuador	A	100	Dólar americano
Corporación Lindley, S. A. (c)	Perú	A / B	47.52	Sol peruano
Embotelladora La Selva, S. A.	Perú	A	93.16	Sol peruano
Empresa Comercializadora de Bebidas, S. A. C.	Perú	A	99.99	Sol peruano

Actividad por grupo:

- A - Producción y/o distribución de bebidas carbonatadas y no carbonatadas
- B - Tenencia de acciones
- C - Producción y/o distribución de botanas, snacks, y confituras
- D - Producción de materiales para el grupo AC, principalmente
- E - Prestación de servicios administrativos, corporativos y compartidos
- F - Prestación de servicios de arrendamiento de inmuebles

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 la Compañía mantiene una inversión del 50% en JV Toni, S.L., sociedad constituida en España, con el propósito de operar en forma conjunta su inversión en Holding Tonicorp, S. A y sus subsidiarias como se muestra a continuación:

Entidad	País	Actividad	Porcentaje de tenencia	
			2015	Moneda funcional
Holding Tonicorp, S. A.	Ecuador	A	89.36	Dólar americano
Industrias Lácteas Toni, S. A	Ecuador	B	100	Dólar americano
Plásticos Ecuatorianos, S. A.	Ecuador	D	100	Dólar americano
Distribuidora Importadora Dipor, S. A.	Ecuador	E	100	Dólar americano

- A - Tenencia de acciones
- B - Producción y / o distribución de productos lácteos de alto valor agregado
- C - Producción y / o distribución de productos helados de crema y productos relacionados
- D - Producción y / o distribución de todo tipo de envases plásticos
- E - Distribución y comercialización de productos lácteos de alto valor agregado y otros productos
- F - Servicio de transporte de carga pesada nacional a empresas del grupo Toni
- G - Prestación de servicios administrativos, corporativos y compartidos

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

x. Descripción de los principales activos

Al 31 de diciembre de 2015, la Compañía en México contaba con 20 plantas embotelladoras distribuidas a lo largo de los territorios que atiende, con una capacidad instalada de aproximadamente 1,220 millones de cajas unidad, la cual se utilizaba en un 70%. En el caso de agua en garrafón de 20 litros, se cuenta con una capacidad instalada de 300 millones de cajas unidad y una utilización del 61%.

Asimismo, en México contaba con 117 bodegas o centros de distribución, 96 líneas de producción de refrescos y bebidas no carbonatadas, 12 líneas de producción de agua en garrafón, terrenos disponibles para futuros crecimientos, 18 plantas tratadoras de agua y 1 edificio de oficinas corporativas, aproximadamente 11,356 unidades de reparto y servicio al cliente y 481 remolques, 140 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS y 144 “dolly’s”, los cuales eran utilizados para conectar los remolques, que juntos, se conocen como “full”.

En Argentina, la Compañía contaba con 3 plantas embotelladoras distribuidas en la región norte de ese país, 25 centros de distribución, 18 líneas de producción y aproximadamente 433 unidades de reparto y servicio al cliente. A la fecha, las 3 plantas tenían un porcentaje de utilización del 56%.

En Ecuador, la Compañía contaba con 3 plantas embotelladoras distribuidas en todo el país, 32 centros de distribución, 14 líneas de producción y aproximadamente 799 unidades de reparto y servicio al cliente. A la fecha, las 3 plantas tenían un porcentaje de utilización del 90.8%.

En Perú, AC contaba con 7 plantas embotelladoras distribuidas en todo el país, 80 centros de distribución y 38 líneas de producción. A la fecha, las plantas tenían un porcentaje de utilización del 68%.

La antigüedad de las plantas embotelladoras es difícil de calcular ya que cada línea de producción instalada en los mismos tiene diversos componentes que son reemplazados y modernizados constantemente para lograr la mayor eficiencia operativa posible. Adicionalmente, TCCC periódicamente audita los procesos de producción de AC para asegurar que sean los óptimos y así lograr los más altos estándares de calidad en los productos terminados; lo anterior, en algunas ocasiones, implica reemplazo y/o modificaciones importantes en los equipos. Ver “Descripción del Negocio – Actividad Principal”.

El siguiente cuadro muestra las plantas embotelladoras en México, su ubicación, el número de líneas y los centros de distribución de AC al 31 de diciembre de 2015.

Ubicación	No. De Plantas	No de Líneas
Aguascalientes, Ags.	2	7
Cd Juárez, Chih.	1	5
Chihuahua, Chih.	1	5
Culiacán, Sin.	1	6
Durango, Dgo.	1	4
Guadalajara, Jal.	1	12
Guadalupe, N.L.	1	9
Hermosillo, Son.	1	6
La Paz, BCS	1	5
Matamoros, Tamps.	1	4
Mexicali, BC	1	7
Monterrey, N.L.	2	12
Piedras Negras, Coah.	1	5
Saltillo, Coah.	1	3
San Luis Potosí, SLP	1	4
San Nicolás de los G., NL	1	1
Torreón, Coah.	1	6
Zapopan, Jal.	1	4
Total	20	105

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

En lo relativo a los activos destinados a los procesos de distribución, al 31 de diciembre de 2015 AC contaba con aproximadamente 11,356 unidades de reparto y servicio al cliente con una antigüedad promedio aproximada de 8 años, 481 remolques y 140 tracto-camiones para traslado de producto entre plantas y CEDIS, así como más de 392,000 refrigeradores, aproximadamente 30,940 máquinas “vending” de refresco, snack y Multimax y aproximadamente 3,385 máquinas “post-mix” ubicadas en los diversos puntos de venta. Ver *“Descripción del negocio - Canales de Distribución – Proceso de distribución y ventas – Pre-Venta”*.

AC realiza inversiones destinadas a ampliar su red de distribución refrigerada mediante la instalación de refrigeradores, máquinas vending y post-mix en distintos puntos de venta con una inversión de \$1,717 millones en los últimos 2 años. En ese mismo periodo, la inversión destinada a la compra de terrenos y edificios ha sido de aproximadamente Ps. \$959 millones. Además, se han invertido cerca de Ps. \$490 millones durante el periodo comprendido entre 2014 y 2015 en equipo de transporte, lo anterior con el objetivo de mantener una flota de camiones repartidores moderna y eficiente. Por otra parte, AC realiza periódicamente diversas inversiones principalmente destinadas a la modernización, mantenimiento y reemplazo de maquinaria y equipo de producción.

Durante los últimos dos años, las inversiones en equipo de embotellado ascendieron a aproximadamente Ps. \$1,646 millones.

La Compañía no ha otorgado en garantía activos importantes.

Seguros

AC tiene contratadas pólizas de seguros que cubren de manera adecuada los riesgos de sus propiedades (edificios, maquinaria, equipos, materias primas, inventarios, productos terminados,

etc.) en los casos de incendio, explosión terremoto, inundación y huracanes y otros riesgos. Asimismo están aseguradas las ganancias brutas de la empresa en la póliza de Todo Riesgo. Las coberturas de estas pólizas son a valor de reposición de los activos. Se tienen también contratadas pólizas de seguro de transporte de mercancías, robo, responsabilidad civil general y de productos, equipo electrónico, rotura de maquinaria, que cumplen con los estándares de la industria.

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

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

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

xi. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales

Ocasionalmente la Compañía se ve involucrada en diversos procedimientos legales dentro del curso normal de sus operaciones

Contingencias fiscales en Ecuador

La Compañía en Ecuador mantiene procesos tributarios abiertos con la autoridad fiscal. Estos procesos están relacionados principalmente con Impuesto sobre la Renta, Impuesto a Consumos Especiales e Impuesto al Valor Agregado de años anteriores.

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

Contingencias fiscales en Perú

Al 31 de diciembre de 2015, la Compañía mantiene reclamaciones a las autoridades tributarias y es parte de diversos procesos judiciales y laborales, los cuales no han sido resueltos definitivamente. Con base en el análisis de sus asesores legales, la Compañía considera probable que algunos de estos procesos puedan tener un resultado desfavorable; asimismo, considera que las demandas calificadas como remotas o posibles serán resueltas favorablemente para la Compañía.

xii. Acciones representativas del capital social

El capital social de AC es variable. El capital mínimo fijo sin derecho a retiro, totalmente suscrito y pagado al 31 de diciembre de 2015 era de \$61,360,194.00 pesos.

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

El capital social suscrito y pagado de AC al 31 de diciembre de 2015 ascendía a la cantidad de \$109,510,037.00 pesos, y estaba representado por 1,611,263,574 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 902,816,289 acciones corresponden al capital fijo y 708,447,285 acciones al capital variable.

Con fecha del 29 de diciembre de 2015 se aprobó, mediante asamblea general ordinaria de accionistas un aumento de su capital social como parte del acuerdo firmado con la Familia Lindley (véase Nota 2 sobre los Estados Financieros Consolidados), al 22 de febrero de 2016 ciertos accionistas de AC ejercieron su derecho de suscripción preferente y suscribieron y pagaron en esta fecha 538,333 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte variable del capital social de Arca Continental, a un precio de \$112.46 por acción. Asimismo, en cumplimiento con las resoluciones de dicha asamblea, de las 85,771,200 acciones de AC que no fueron suscritas y pagadas por parte de los accionistas que tenían derecho a hacerlo, se ofrecieron para suscripción y pago 64,530,425 acciones de AC a diversos miembros de la familia Lindley.

El 22 de febrero de 2016 los miembros de la familia Lindley suscribieron y pagaron 64,530,425 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte variable del capital social de AC, a un precio de US\$6.19862 por acción. Por lo anterior, en relación con el aumento de capital social aprobado por dicha asamblea, se suscribieron y pagaron un total de 65,068,758 acciones de AC. Como resultado, el capital social de AC a partir de esta fecha asciende a la cantidad de \$113,932,455.97 pesos, de los cuales \$61,360,194.00 corresponde al capital mínimo fijo y \$52,572,261.97 al variable y está representado por 1,676,332,332 acciones, de las cuales 902,816,289 corresponden a la parte fija del capital social y 773,516,043 corresponden a la parte variable del capital social

xiii. Dividendos

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

Año en que se decretó el dividendo	Dividendo por acción
2003	1.30
2004	1.50
2005	1.65
2006	1.95
2007	2.00
2008	0.95
2009	1.40
2010	1.05
2011	1.40
2011	13.60
2012	1.50
2013	3.00
2014	-
2015	1.75
2016	1.85

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

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

El monto de los dividendos a decretarse en el futuro dependerá fundamentalmente de los resultados de operación, la situación financiera, los requerimientos de capital, los compromisos que se asuman con acreedores y otras consideraciones de negocio de la Compañía, así como otros factores que el Consejo de Administración y los accionistas consideren importantes. El pago de dividendos a los tenedores de las acciones representativas del capital social de AC debe ser aprobado por la asamblea general de accionistas, generalmente con base en la recomendación del Consejo de Administración.

Asimismo, de conformidad con los términos del Fideicomiso de Control, el fiduciario de dicho fideicomiso votará las acciones afectas al mismo a favor de pagar un dividendo equivalente a la cantidad que resulte mayor de (i) \$1.50 (un peso 50/00 M.N.) por acción, o (ii) al menos 30% de las utilidades netas de la Compañía durante el ejercicio fiscal anterior, a menos que:

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

III. INFORMACIÓN FINANCIERA

A. Información Financiera Seleccionada

Las tablas siguientes muestran información financiera seleccionada del estado de situación financiera consolidado y del estado de resultados consolidado de la Compañía a las fechas indicadas:

(En miles de Pesos mexicanos)

Al 31 de diciembre de:

	2015	2014 (1)	2013
Activo			
Activo Circulante	<u>\$19,386,641</u>	<u>\$16,452,641</u>	<u>\$8,239,786</u>
Activo No Circulante	<u>111,551,758</u>	<u>63,874,648</u>	<u>58,109,417</u>
Total Activo	<u>\$130,938,219</u>	<u>\$80,327,289</u>	<u>\$66,349,203</u>
Pasivos y Capital Contable			
Pasivo Circulante	<u>\$19,083,721</u>	<u>\$10,587,868</u>	<u>\$8,049,204</u>
Pasivo No Circulante	<u>43,904,089</u>	<u>20,355,077</u>	<u>17,116,229</u>
Capital Contable	<u>67,950,409</u>	<u>49,384,344</u>	<u>41,183,770</u>
Total Pasivo y Capital Contable	<u>\$130,938,219</u>	<u>\$80,327,289</u>	<u>\$66,349,203</u>
Rotación Clientes	14	17	18
Rotación Inventarios	10	11	12
Rotación Proveedores	9	11	11

(En miles de Pesos mexicanos)

Ejercicio terminado al 31 de diciembre de:

	2015	2014	2013
Ventas netas	\$76,453,841	\$61,957,271	\$60,359,156
Costo de ventas	<u>(39,363,362)</u>	<u>(31,568,967)</u>	<u>(31,343,512)</u>
Utilidad Bruta	37,090,479	30,388,304	29,015,644
Gastos de venta	<u>(20,218,102)</u>	<u>(16,193,248)</u>	<u>(15,370,637)</u>
Gastos de administración	<u>(4,280,582)</u>	<u>(3,630,577)</u>	<u>(3,617,181)</u>
Otros gastos, neto	<u>162,106</u>	<u>209,217</u>	<u>(137,061)</u>
Utilidad de operación	<u>12,753,901</u>	<u>10,773,696</u>	<u>9,890,765</u>
Utilidad neta consolidada	<u>7,659,040</u>	<u>6,764,651</u>	<u>6,242,652</u>
Utilidad por acción (en pesos)	<u>4.50</u>	<u>4.04</u>	<u>3.71</u>
Dividendos en efectivo decretados por acción	<u>\$1.75</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$3.00</u>

(en pesos)

(1) Revisados para incorporar ajustes por valor razonable de combinación de negocios de 2014, por la adquisición de Tonicorp en conjunto con TCCC.

Los estados financieros consolidados de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2015, 2014 y 2013, se presentan conforme a las NIIF emitidas por el IASB.

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

Las tablas siguientes muestran información financiera seleccionada del estado de situación financiera consolidado y del estado de resultados consolidado de la Compañía a las fechas indicadas:

Año terminado el 31 de diciembre de 2015

	Bebidas				Otros		Total
	México	Argentina	Ecuador	Perú	México y otros	Eliminaciones	
Estado de resultados:							
Ventas por segmento	\$ 43,063,010	\$ 10,519,965	\$ 10,571,798	\$ 4,361,544	\$ 7,937,524		\$ 76,453,841
Ventas inter-segmentos	\$ 829,530	-	-	-		\$ (829,530)	
Ventas con clientes externos	\$ 43,892,540	\$ 10,519,965	\$ 10,571,798	\$ 4,361,544	\$ 7,937,524	\$ (829,530)	\$ 76,453,841
Utilidad de operación	\$ 8,993,055	\$ 1,735,033	\$ 1,103,515	\$ 536,289	\$ 386,009		\$ 12,753,901
Flujo operativo (1)	\$ 11,172,377	\$ 2,084,206	\$ 1,742,086	\$ 1,002,784	\$ 705,460		\$ 16,706,913
Gastos no recurrentes	\$ 252,877	\$ 16,870	\$ 52,665	\$ 77,817	\$ 16,662		\$ 416,891
Depreciación y amortización	\$ 1,926,445	\$ 332,303	\$ 585,906	\$ 388,678	\$ 302,789		\$ 3,536,121
Ingresos financieros	\$ 1,003,933	\$ 153,071	\$ 7,912	\$ 4,450	\$ 15,792		\$ 1,185,158
Gastos financieros	\$ 1,861,460	\$ 272,834	\$ 261,072	\$ 596,429	\$ 11,582		\$ 3,003,377
Participación en utilidades netas de asociadas	\$ 157,033						\$ 157,033
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	\$ 8,292,561	\$ 1,615,270	\$ 850,355	\$ (55,690)	\$ 390,219	-	\$ 11,092,715
Estado de situación financiera:							
Activos totales	\$ 53,434,530	\$ 5,069,228	\$ 21,131,903	\$ 47,667,773	\$ 7,346,110	\$ (3,711,325)	\$ 130,938,219
Inversión en asociadas (2)	\$ 4,490,533						\$ 4,490,533
Pasivos totales	\$ 32,941,913	\$ 1,875,399	\$ 9,551,737	\$ 19,835,227	\$ 2,203,444	\$ (3,419,910)	\$ 62,987,810
Inversión en activos fijos (Capex)	\$ 2,836,968	\$ 712,512	\$ 1,166,137	\$ 407,852	\$ 604,759		\$ 5,728,228

Año terminado el 31 de diciembre de 2014
(reformulado) (3)

	Bebidas				Otros		Total
	México	Argentina	Ecuador	Perú	México y otros	Eliminaciones	
Estado de resultados:							
Ventas por segmento	\$ 40,024,727	\$ 7,226,401	\$ 7,775,960	-	\$ 6,930,183		\$ 61,957,271
Ventas inter-segmentos	\$ 745,734			-		\$ (745,734)	
Ventas con clientes externos	\$ 40,770,461	\$ 7,226,401	\$ 7,775,960	-	\$ 6,930,183	\$ (745,734)	\$ 61,957,271
Utilidad de operación	\$ 8,601,924	\$ 1,001,896	\$ 841,407	-	\$ 328,469		\$ 10,773,696
Flujo operativo (1)	\$ 10,433,854	\$ 1,271,649	\$ 1,315,014	-	\$ 623,586		\$ 13,644,103
Gastos no recurrentes	\$ 66,002	\$ 23,183	\$ 93,937	-	\$ 32,410		\$ 215,532
Depreciación y amortización	\$ 1,765,928	\$ 246,570	\$ 379,670	-	\$ 262,707		\$ 2,654,875
Ingresos financieros	\$ 192,889	\$ 43,945		-	\$ 10,789		\$ 247,623
Gastos financieros	\$ 842,948	\$ 157,345	\$ 213,232	-	\$ 8,075		\$ 1,221,600
Participación en utilidades netas de asociadas	\$ 53,907						\$ 53,907
Utilidad antes de impuestos	\$ 8,005,772	\$ 888,496	\$ 628,175	-	\$ 331,183		\$ 9,853,626
Estado de situación financiera:							
Activos totales	\$ 56,455,422	\$ 5,220,368	\$ 17,434,266	-	\$ 6,147,149	\$ (4,929,916)	\$ 80,327,289
Inversión en asociadas (2)	\$ 3,925,662						\$ 3,925,662
Pasivos totales	\$ 24,176,216	\$ 2,109,486	\$ 7,677,536	-	\$ 1,556,757	\$ (4,577,050)	\$ 30,942,945
Inversión en activos fijos (Capex)	\$ 2,414,902	\$ 474,046	\$ 768,156	-	\$ 374,504		\$ 4,031,608

Año terminado el 31 de diciembre de 2013

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

- (1) Corresponde a la forma en que AC mide su flujo operativo.
- (2) La totalidad de la inversión en acciones de asociadas se localiza en México.
- (3) Revisados para incorporar ajustes por valor razonable de combinación de negocios de 2014, por la adquisición de Tonicorp en conjunto con TCCC.

La Compañía se dedica al negocio de producción y venta de refrescos marca Coca-Cola, marcas propias y de terceros. Las ventas por exportaciones representan un 1% de las ventas consolidadas de AC, un monto poco significativo para la Compañía.

C. Informe de Créditos Relevantes

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

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

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

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

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la deuda a corto y a largo plazo era la siguiente:

	(miles de Pesos mexicanos)	
	Al 31 de diciembre de	
	2015	2014
Certificados bursátiles y bonos	\$ 19,174,333	\$ 10,126,288
HSBC	\$ 6,754,813	\$ 2,842,659
Santander	\$ 5,198,516	\$ 1,197,203
Scotiabank	\$ 4,678,987	-
Rabobank International	\$ 1,394,987	\$ 959,235
Banamex	\$ 1,040,388	-
International Finance Corp.	\$ 371,571	\$ 62,485
BBVA Francés	\$ 170,761	\$ 283,585
Banco de Guayaquil	\$ 88,579	\$ 33,010
Banco Macro	\$ 61,373	\$ 101,633
Citibank Ecuador	\$ 18,810	\$ 40,124
Arrendamientos financieros	\$ 51,922	\$ 13,918
Otros	\$ 238,599	\$ 116,486
Total de deuda	\$ 39,243,639	\$ 15,776,626
Porción circulante de la deuda	\$ (6,997,783)	\$ (1,698,672)
Deuda no circulante	\$ 32,245,856	\$ 14,077,954

Financiamiento para la transacción de Corporación Lindley.

AC pagó el precio por la compra de las Acciones y la contraprestación por no competir antes mencionada con recursos obtenidos a través de diversos financiamientos por un total de

EUA\$910,000,000. Uno de los financiamientos se contrató a plazo de 5 años con Scotiabank Inverlat, S.A. y con Banco Santander (México), S.A., por un monto de EUA\$400,000,000, el cual devenga intereses a una tasa igual a la Tasa Libor más un margen de 0.45% los primeros 12 meses, 0.65% los siguientes 6 meses, 0.90% los siguientes 6 meses y 1.50% los últimos 36 meses, y puede ser pagado anticipadamente. Asimismo, AC obtuvo financiamientos adicionales por un monto de EUA\$510,000,000 con BBVA Bancomer, S.A., HSBC Bank (USA), N.A. y Banco Nacional de México, S.A., cuyos financiamientos devengan intereses a una tasa promedio ponderada igual a la Tasa Libor más 0.39% y son pagaderos en un plazo de 90 días. (Véase Folleto Informativo anexo al evento relevante del 10 de septiembre de 2015)

Al 31 de Marzo de 2016, el saldo remanente de los financiamientos contratados para la transacción de Corporación Lindley ascendía a EUA\$230,000,000 a un plazo de 5 años.

Al 31 de diciembre de 2015, la deuda a corto y largo plazo (circulante y no circulante) incluía intereses devengados por pagar por \$103.6 millones de pesos.

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

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

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

vigentes las autorizaciones y permisos necesarios para el buen funcionamiento del negocio.		mercantil; (iii) admitiere por escrito su incapacidad de pagar sus deudas; e (iv) hiciere cesión general de bienes en beneficio de sus acreedores.
Mantener los bienes necesarios para la realización de sus actividades y de sus subsidiarias significativas en buen estado.		
Contratar y mantener seguros que cubran los bienes y operaciones de la Compañía y de sus subsidiarias significativas.		
Que sus obligaciones al amparo de los Certificados Bursátiles tengan la misma prelación de pago que sus demás obligaciones directas quirografarias (<i>pari passu</i>).		

Al igual que los Certificados Bursátiles, el crédito bancario con HSBC, utilizado para la adquisición de Tonicorp, contiene obligaciones de hacer y no hacer, de las cuáles se enumeran los principales:

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

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

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

Instrumentos financieros derivados

Los instrumentos financieros derivados contratados por la Compañía, tienen fines de cobertura. Los cambios en el valor razonable de dichos instrumentos financieros derivados, clasificados como coberturas de valor razonable se reconocen en el estado de resultados; y la porción efectiva de los cambios en el valor razonable de los instrumentos derivados asociados a cobertura de flujo de efectivo se reconocen temporalmente en la utilidad integral, y se reclasifica a resultados cuando la posición que cubre afecte resultados. Al 31 de diciembre de 2015, la Compañía no tenía contratados instrumentos derivados de tasa de interés.

Al 31 de diciembre de 2015, la Compañía no contaba con créditos o adeudos fiscales relevantes.

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

i. Resultados operativos del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

A continuación se describen las variaciones significativas por los rubros más relevantes de los estados financieros de AC del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015 contra el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014:

VENTAS NETAS

Las ventas netas consolidadas crecieron 23.4%, 18.8% sin efecto cambiario, a Ps. 76,454 millones, comparado contra 2014. Resultado alcanzado gracias al enfoque puntual en la ejecución en punto de venta combinado con una adecuada arquitectura de precios, innovación en el portafolio y eficiente atención a nuestros clientes y consumidores.

En 2015, todas las categorías tuvieron un desempeño positivo. La categoría de carbonatados creció 10%, el de no carbonatados 17.7% y agua personal mostró un crecimiento de 28.8%. El volumen total aumentó 11.2% incluyendo garrafón. Norteamérica, alcanzó las 895.8 MCU, sin incluir garrafón, un aumento de 3.8% con respecto al 2014, principalmente beneficiado por un mejor ambiente de consumo en la segunda mitad del año. En Sudamérica el volumen creció 36.1%, sin Perú el crecimiento fue de 3.0%, al cerrar en 394.8 MCU, sin incluir garrafón. En Argentina, hemos sido capaces de incrementar los volúmenes, gracias a la inversión en el mercado y en el adecuado manejo de los precios, manteniendo siempre opciones atractivas para nuestros consumidores.

Para Ecuador y Perú, trabajamos en mejorar la mezcla de retornables y personales, aumentando la cobertura de frío y la introducción de envase retornable ampliando la oferta de nuestro portafolio de productos en las dos regiones.

COSTO DE VENTAS

El costo de ventas aumentó 24.7%, debido principalmente a la incorporación de Perú, al aumento del volumen y al impacto en el costo de ciertas materias primas en comparación al año anterior. La utilidad bruta alcanzó Ps. 37,090 millones, un incremento de 22.1%, un margen del 48.5%.

GASTOS DE OPERACIÓN (DE VENTAS Y DE ADMINISTRACIÓN)

Los gastos de administración y venta aumentaron 23.6%, a Ps. 24,499 millones; este año, adicionalmente a la consolidación de Perú, los gastos de mercadotecnia por campañas y el lanzamiento de nuevos productos contribuyeron a esta alza. En Norteamérica, los gastos de operación crecieron 7.9% contra 2014 representando 31.7% como porcentaje de ventas, por su parte los gastos en Sudamérica aumentaron 100.5% por la incorporación de Perú principalmente.

UTILIDAD DE OPERACIÓN Y EBITDA

La utilidad de operación consolidada alcanzo los Ps. 12,754 un incremento de 18.4% y representando un margen de 16.4%. El flujo operativo (EBITDA) consolidado, aumentó 22.4%, creciendo de Ps. 13,644 millones a Ps. 16,707 millones en 2015, manteniendo el margen al mismo nivel, continuando como uno de los más altos del sistema Coca-Cola. En Norteamérica el flujo operativo creció 7.2%, con un margen de 23.4%. Para Sudamérica aumentó 85.1%, con un margen del 18.9%.

RESULTADO FINANCIERO NETO

El costo integral de financiamiento en 2015 fue de Ps. 1,818 millones, debido principalmente por el incremento en la deuda por la integración de Perú y la devaluación del peso mexicano frente al dólar.

IMPUESTOS A LA UTILIDAD

Los impuestos a la utilidad aumentaron a Ps. 3,434 millones en 2015. La tasa efectiva de la provisión de ISR para 2015 fue de 31.0%.

UTILIDAD NETA CONSOLIDADA

Los impuestos a la utilidad aumentaron a Ps. 3,434 millones en 2015. La tasa efectiva de la provisión de ISR para 2015 fue de 31.0%.

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO

En 2015 se registró un saldo en caja de Ps. 8,295 millones y una deuda de Ps. 39,244 millones, resultando una deuda neta de caja de Ps. 30,948 millones. La razón de Deuda Neta/EBITDA fue de 1.7x.

INVERSIONES

Durante 2015 se invirtieron Ps. 5,728 millones en activos fijos, los cuales se destinaron principalmente a mejorar nuestras capacidades de producción y atención al mercado, para fortalecer aún más nuestra competitividad en todas las áreas del negocio, y así satisfacer favorablemente las necesidades de nuestros clientes y consumidores.

ii. Resultados operativos del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013

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

VENTAS NETAS

Las ventas netas consolidadas alcanzaron Ps. 61,957 millones, un incremento de 2.6%, comparado contra el mismo periodo del año anterior. Este resultado es reflejo de la puntual ejecución de iniciativas en el mercado, una adecuada arquitectura de precios y empaques, así como la capitalización de capacidades de gestión para enfrentar el cambio en la industria de bebidas en México, ante una economía de bajo consumo.

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

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

COSTO DE VENTAS

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

GASTOS DE OPERACIÓN (DE VENTAS Y DE ADMINISTRACIÓN)

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

UTILIDAD DE OPERACIÓN Y EBITDA

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

RESULTADO FINANCIERO NETO

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

IMPUESTOS A LA UTILIDAD

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

UTILIDAD NETA CONSOLIDADA

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

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO

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

INVERSIONES

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

iii. Situación financiera, liquidez y recursos de capital

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

	2015	2014	2013
Porción circulante de la deuda a largo plazo	\$6,997,783	\$1,698,672	\$2,376,362
Deuda a largo plazo	\$32,245,856	\$14,077,954	\$11,701,140
Total	\$39,243,639	\$15,776,626	\$14,077,502

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

Los principales usos del efectivo en 2015 fueron: neto de efectivo de la transacción de Corporación Lindley por Ps.14,406 millones, inversión en activo fijo (CAPEX) por Ps. 5,728 millones y pago de dividendos por Ps. 2,820 millones.

El saldo de la cuenta de clientes pasó de Ps. 4,271 millones en 2014 a Ps. 6,263 millones en 2015. De igual forma los inventarios aumentaron de 2014 a 2015 pasando de Ps. 2,832 millones a Ps. 4,337 millones.

Al 31 de diciembre de 2015, la Compañía no tenía celebradas operaciones relevantes que no estuvieran registradas en su estado de situación financiera y estado de resultados consolidados.

Políticas de Tesorería

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

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

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

Causas de Vencimiento Anticipado

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

iv. Control Interno

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

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

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

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

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

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

E. Estimaciones, Provisiones o Reservas Contables Críticas

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

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

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

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

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

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

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

b. Combinaciones de negocios - asignaciones del precio de compra

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

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

c. Beneficios por pensiones

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

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

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

i. *Inversión en asociadas*

La administración ha evaluado el nivel de influencia que AC tiene en su inversión en Jugos del Valle, S.A.P.I. y determinado que tiene influencia significativa aun cuando su tenencia

accionaria es menor al 20% debido a su representación en el consejo de administración y términos contractuales. Consecuentemente, esta inversión ha sido clasificada como asociada.

ii. *Vida útil de activos intangibles*

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

iii. *Inversión en operación conjunta*

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

IV. ADMINISTRACIÓN

A. Audidores Externos

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

La firma de auditores PricewaterhouseCoopers, S.C. (PwC), son los auditores de AC. En los últimos 5 ejercicios no ha habido cambios en los auditores externos.

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

Durante el 2015, la Compañía pagó a PwC un total de \$14.4 millones de pesos, aproximadamente, por concepto de honorarios por otros servicios no relacionados a la auditoría, los cuales corresponde al 25% del total de honorarios pagados.

B. Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés

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

Para las operaciones celebradas con personas relacionadas distintas a Afiliadas o Asociadas, la Dirección General solicitará autorización al Presidente y a los Vicepresidentes del Consejo, reunidos como Comité Ejecutivo, y explicará los aspectos que hacen necesaria tal operación, así como sus bases y temporalidad. En este caso, adicionalmente se presentará la operación al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias para su aprobación.

Los saldos con partes relacionadas durante los últimos 3 años son como sigue: Ps. 128 millones en 2013, Ps. 455 millones en 2014 y Ps. 661 millones en 2015. Las operaciones con partes relacionadas fueron efectuadas a su valor de mercado, las políticas de la Compañía consideran que éstas deben ser aprobadas por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, ya que dichas operaciones pudieran representar posibles conflictos de intereses.

(Miles de pesos)	Al 31 de diciembre de		
	2015	2014	2013
Otras partes relacionadas:			
Coca-Cola México (CCM)	\$ 68,458	\$ 261,720	\$ 54,036
Coca-Cola de Chile	210,254	-	-
Corporación Inca Kola Perú, S. A.	54,636	-	-
Coca-Cola Servicios de Perú, S. A.	20,786	-	-
GRE Huachipa, S.A.C.	74,001	-	-
Servicios Integrados de Administración y Alta Gerencia	15,701	-	-
GRE Portada del Sol, S.A.C.	302	-	-
Asociadas:			
JDV	121,620	90,801	
Promotora Mexicana de Embotelladoras, S. A. de C. V.	27,665	25,938	23,063
Industria Envasadora de Querétaro, S. A. de C. V. (IEQSA)	51,863	45,189	3,558
PIASA			15,820
Otras asociadas	15,331	31,449	31,580
Total por pagar a corto plazo	\$ 660,617	\$ 455,097	\$ 128,057

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

C. Administradores y accionistas

Miembros del Consejo de Administración

El 14 de abril de 2016, se celebró una asamblea ordinaria de accionistas de la Sociedad en el domicilio social de la Compañía, en donde se aprobó la designación de los actuales miembros propietarios y suplentes del Consejo de Administración mismo que, de conformidad con los estatutos sociales de AC, debe estar integrado por un mínimo de 15 y un máximo de 21 consejeros, según determine la asamblea general ordinaria de accionistas, de los cuales cuando menos el 25% deberán ser independientes, en los términos de la Ley del Mercado de Valores.

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

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

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

Manuel L. Barragán Morales

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

Luis Arizpe Jiménez

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

Tomás Alberto Fernández García

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

Miguel Ángel Rábago Vite

Vicepresidente del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011. Anteriormente fue Director General y miembro del Consejo de Administración de Grupo Continental y colaboró en diversos puestos de la misma empresa por más de 35 años. Es Contador Público y Auditor por la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Jorge Humberto Santos Reyna

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

Luis Lauro González Barragán

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

Estuardo Alvelais Destarac

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011.

José Antonio Rodríguez Fuentes

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2010. Presidente y Administrador Único de Avícola Ganadera La Pasta y Arrenda Saltillo. Consejero de Fondo Inmobiliario Trilenium 1. Consejero de Planta Monterrey de Agribands Purina México, Unión de Avicultores de Saltillo, Federación Agronómica, Colegio de Ingenieros Agrónomos de Coahuila y de CANACO Saltillo. Consejero Fundador de Cáritas Diocesano de Saltillo, Casa del Sacerdote Emérito y de la Casa de Niños y las Niñas. Secretario de Consejo de Casa Hogar de los Pequeños. Presidente y Fundador de Jóvenes Unidos. Tesorero de Cruz Roja Saltillo.

Juan Manuel Barragán Treviño

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2011 y fue anteriormente miembro del Consejo de Administración de Embotelladoras Arca desde 2009. Ingeniero Mecánico Administrador con Maestría en Administración, egresado del Tecnológico de Monterrey. Formó

parte de los consejos de administración de Transportes Especializados Regiomontanos, Papas y Fritos Monterrey, Grupo Procor y Grupo Index.

Alejandro M. Elizondo Barragán

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

Juan Carlos Correa Ballesteros

Miembro del Consejo, del Comité Ejecutivo, y del Comité de Capital Humano, de Arca Continental Suramérica desde 2010. Trabajo durante 14 años en Ecuador Bottling Company, embotellador de Coca Cola para Ecuador, ocupando varios cargos. Los últimos 3 años como Vicepresidente Corporativo del embotellador. Actualmente es asesor para CORMA GROUP Family Office. Posee un MBA en Finanzas de la Universidad de Miami.

Jesús Viejo González

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

Roberto Garza Velázquez

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

Alberto Sánchez Palazuelos

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

Cynthia H. Grossman

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

Jose Roberto Gavilano Ramírez

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental desde 2016. Trabajó como Gerente Corporativo de Desarrollo de Negocios de Breca, uno de los principales grupos empresariales de Perú. Anteriormente, trabajó en JPMorgan en Nueva York en el departamento de fusiones y adquisiciones para América Latina, donde se desempeñó como Director Ejecutivo. Ha sido miembro del consejo de Corporación Lindley S.A. Obtuvo su título B.A. cum laude en Economía en la Universidad de Harvard.

Ulrich Guillermo Fiehn Rice

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

Ernesto López de Nigris

Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental y de Embotelladoras Arca desde 2001. Miembro del Consejo de Administración de Grupo Industrial Saltillo y también es miembro del Consejo Consultivo de Telmex.

Felipe Cortés Font

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

Armando Solbes Simón

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

Eduardo Raúl Arrocha Gío

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

Jaime Sánchez Fernández

Director Ejecutivo Jurídico y Secretario del Consejo de Administración de Arca Continental, no miembro de dicho Consejo.

Parentesco de consejeros

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

Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

En la misma asamblea ordinaria de accionistas celebrada el 14 de abril de 2016, se aprobó ratificar como Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias al Consejero Independiente Armando Solbes Simón, y el consejo de administración de AC, en su sesión del 19 de abril de 2016, ratificó a los señores Consejeros Independientes Ulrich Fiehn Rice, Armando Solbes Simón y Felipe Cortés Font, como miembros de dicho comité. La Compañía considera que los tres miembros del Comité de Auditoría son “expertos financieros” en los términos del Anexo “N” de las Disposiciones Generales.

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

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

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

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

Accionistas principales

El principal accionista de AC es el Fideicomiso de Control, con un total de 821,744,424 acciones que representan el 49.02% de la totalidad de las acciones en circulación de AC. Ver “Estatutos Sociales y Otros Convenios” - “Fideicomiso de Control” en esta Sección”.

Hasta donde la Compañía tiene conocimiento, salvo por el Fideicomiso Contal I, del que es beneficiaria la Sra. Cynthia H. Grossman, y por el Fideicomiso de Control, ninguna persona física o moral posee directamente ni es beneficiaria de más del 10% de las acciones representativas del capital social de AC. En base a lo anterior, la Compañía considera que, salvo por el Fideicomiso de Control, ninguna persona física o moral, en lo individual, ejerce influencia significativa o poder de mando en la Compañía.

Salvo por el Ing. Juan M. Barragán Treviño, la Sra. Samira Barragán Juárez de Santos, la Sra. Magda Cristina Barragán Garza y la señora Cynthia H. Grossman, ningún otro miembro del Consejo de Administración de AC o directivo relevante, es, en lo individual, accionista o beneficiario de más del 1% del capital social de AC. Hasta donde la Compañía tiene conocimiento, ningún funcionario de la Compañía es titular del 1% o más de las acciones representativas del capital social de AC.

Estructura Organizacional de AC

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

Nombre	Cargo	Edad	Años de Antigüedad en el Grupo
Francisco Rogelio Garza Egloff	Director General	61	15
Arturo Gutiérrez Hernández	Director Ejecutivo de Operaciones	50	17
Alejandro González Quiroga	Director Ejecutivo Comercial Bebidas México	54	31
Jaime Miguel Sánchez Fernández	Director Ejecutivo Jurídico	45	9
Emilio Jesús Marcos Charur	Director Ejecutivo de Administración y Finanzas	51	13
Manuel Gutiérrez Espinoza	Director Ejecutivo Planeación	63	10
Baldomero Ponce Cruz	Director Ejecutivo Capital Humano	61	40
Alejandro Molina Sánchez	Director Ejecutivo Técnico	48	11
Guillermo Aponte González	Director General Sudamérica	49	2

Alejandro Rodríguez Sáenz	Director Ejecutivo de Negocios Complementarios	52	20
Jean Claude Tissot Ruiz	Director Ejecutivo de Mercadotecnia	45	3
José Borda Noriega	Gerente General de Corporación Lindley	47	1

Francisco Garza Egloff (61)

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

Arturo Gutiérrez Hernández (50)

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

Alejandro González Quiroga (54)

Director Ejecutivo Comercial Bebidas México de Arca Continental. Anteriormente Director General de Arca Continental Sudamérica, Director de Arca Argentina y Gerente de Zona Nuevo León de Embotelladoras Arca. Es Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Regiomontana y realizó estudios de alta dirección en el Tecnológico de Monterrey y el IPADE.

Jaime Sánchez Fernández (45)

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

Emilio Marcos Charur (51)

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

Manuel Gutiérrez Espinoza (63)

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

Baldomero Ponce Cruz (61)

Director Ejecutivo de Capital Humano de Arca Continental. Anteriormente fue Director General Adjunto y miembro del Consejo de Administración de Grupo Continental y colaboró en diversos

puestos dentro de la misma empresa durante más de 33 años. Es Ingeniero Mecánico Administrador por el Instituto Tecnológico de Ciudad Madero.

Alejandro Molina Sánchez (48)

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

Guillermo Aponte González (49)

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

Alejandro Rodríguez Sáenz (52)

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

Jean Claude Tissot Ruiz (45)

Director Ejecutivo de Mercadotecnia de Arca Continental. Anteriormente colaboró con la Compañía Coca-Cola por más de 15 años en puestos directivos y anteriormente en Warner Lambert por 5 años. Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad ICESI y cuenta con una maestría en Mercadotecnia y otra en Finanzas, ambas por el Colegio de Estudios Superiores de Administración en Colombia.

José Borda Noriega (47)

Gerente General de Corporación Lindley desde Enero 2015. Anteriormente se desempeñó como Gerente General de Coca-Cola Centro América y Vicepresidente de Operaciones de Bebidas Carbonatadas en Coca-Cola México. Es Bachiller en Ingeniería Industrial por la Pontificia Universidad Católica del Perú y cuenta con un MBA en J.L Kellogg School of Management.

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

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

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

D. Estatutos Sociales y Otros Convenios

Estatutos Sociales

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

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

Duración

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

Domicilio

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

Objeto social

El objeto social principal de AC es promover, constituir, organizar, adquirir y tomar participación en el capital social o patrimonio de todo género de sociedades mercantiles o civiles, asociaciones, civiles o de otra naturaleza, fideicomisos, empresas, ya sean industriales, comerciales, de servicios o de cualquier otra índole, o entidades, en cada caso tengan o no existencia jurídica, tanto nacionales como extranjeras, así como participar en su administración o liquidación, y adquirir, bajo cualquier título legal, acciones, intereses, participaciones o partes sociales, de cualquier tipo, sean o no negociables, de sociedades mercantiles o civiles, o de fideicomisos o entidades que tengan o no existencia desde el punto de vista jurídico, nacionales o extranjeras, ya sea formando parte de su constitución o mediante adquisición posterior, así como enajenar, disponer y negociar tales acciones, intereses, participaciones y partes sociales, tengan o no la característica de ser título-valor.

Cláusula de nacionalidad

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

Derechos corporativos de las acciones

Las acciones representativas del capital social de AC conforman una sola serie de acciones. La totalidad de las acciones en que se divide el capital social de AC es de libre suscripción en los términos de la Ley de Inversión Extranjera, su Reglamento y demás disposiciones legales aplicables. Cada acción representativa del capital social de AC confiere iguales derechos y obligaciones a sus tenedores. Cada acción otorga a sus tenedores los mismos derechos patrimoniales, por lo que todas las acciones participan por igual, sin distinción alguna, en cualquier dividendo, reembolso, amortización o distribución de cualquier naturaleza en los términos de los estatutos sociales, salvo en lo que se refiere al derecho de retiro si tiene como consecuencia afectar el capital social fijo, no sujeto a retiro.

Para evitar distinciones sin fundamento en el precio de cotización de las acciones, los certificados provisionales o títulos definitivos de las acciones no diferencian entre las acciones representativas del capital mínimo fijo y las de la parte variable. Cada acción conferirá derecho a un voto en las asambleas generales de accionistas.

Derecho de retiro

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

Derecho de preferencia

Los accionistas gozarán del derecho de preferencia, salvo en el caso de: (a) acciones emitidas a favor de todos los accionistas con motivo de la capitalización de primas por suscripción de acciones, utilidades retenidas o cualesquiera otras cuentas del capital contable o conceptos similares; (b) que la oferta de suscripción se realice al amparo de lo previsto en el artículo 53 (cincuenta y tres) de la Ley del Mercado de Valores; (c) acciones emitidas para representar aumentos de capital derivados de una fusión en que la Sociedad sea fusionante; (d) la colocación de acciones de tesorería adquiridas por la Sociedad en la bolsa de valores, en los términos del Artículo Décimo de los estatutos sociales, o (e) emisión de acciones conservadas en tesorería para la conversión de obligaciones en los términos de lo previsto en el artículo 210 Bis (doscientos diez bis) de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Adquisición de acciones propias por AC

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

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

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

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

Cancelación del registro de las acciones

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

A fin de que se lleve a cabo la cancelación de referencia, deberán cumplirse con los requisitos previstos en la Ley del Mercado de Valores y en las disposiciones de carácter general expedidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, incluyendo sin limitar la realización de una oferta pública de compra de acciones de la Sociedad dentro de los plazos, términos, precio y condiciones previstos para tal efecto, a menos de que se exceptúe dicho requisito en la Ley del Mercado de Valores o en las disposiciones de carácter general expedidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y sean satisfechos los requisitos aplicables para invocar la excepción de dicho requisito.

Aumentos y disminuciones de capital

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

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

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

Salvo por los aumentos de capital social resultantes de la colocación de acciones propias adquiridas por la Sociedad en términos de los estatutos sociales, todo aumento o disminución del capital social deberá inscribirse en el Libro de Registro de Variaciones de Capital que a tal efecto

llevará la Sociedad, con excepción de los movimientos al capital social derivados de la compra y venta de acciones propias que realice la Sociedad en los términos de lo dispuesto por el Artículo Décimo de los estatutos sociales.

Asambleas de accionistas

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

Las Asambleas de Accionistas podrán ser Generales o Especiales. Serán Asambleas Generales Extraordinarias: (i) las convocadas para tratar cualquiera de los asuntos indicados en el artículo 182 (ciento ochenta y dos) de la Ley General de Sociedades Mercantiles (excepto por aumentos y disminuciones de la parte variable del capital social); y (ii) las convocadas para acordar la cancelación de la inscripción de las acciones representativas del capital social de la Sociedad en el Registro Nacional de Valores. Todas las demás Asambleas Generales serán Ordinarias.

Las Asambleas Generales Ordinarias resolverán sobre cualquier asunto que fuere sometido a su consideración, siempre y cuando no estuviere reservado específicamente por alguna disposición legal aplicable o por los estatutos sociales a una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas o a una Asamblea Especial de Accionistas. Adicionalmente, las Asambleas Generales Ordinarias resolverán sobre la calificación de la independencia de los miembros del Consejo de Administración y sobre las operaciones que pretenda llevar a cabo la Sociedad o las personas morales que ésta controle, dentro de un ejercicio social, cuando representen el 20% (veinte por ciento) o más de los activos consolidados de la Sociedad con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior, con independencia de la forma en que se ejecuten, sea simultánea o sucesiva, pero que por sus características puedan considerarse como una sola operación.

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

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

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

Convocatorias

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Derechos de asistencia a las asambleas de accionistas

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

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

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

Los accionistas podrán ser representados en las Asambleas por la persona o personas que designen mediante simple carta poder firmada ante dos testigos o mediante poderes o mandatos otorgados conforme a derecho común.

En virtud de que las acciones representativas del capital social de la Sociedad se encuentran inscritas en el Registro Nacional de Valores, las personas que acudan en representación de los accionistas a las Asambleas, podrán acreditar su personalidad mediante poder otorgado en formularios elaborados por la propia Sociedad, de conformidad con las disposiciones aplicables de la Ley del Mercado de Valores. La Sociedad deberá mantener a disposición de los accionistas, en la Secretaría de la Sociedad, y a través de los intermediarios del mercado de valores que acrediten contar con la representación de los accionistas de la propia Sociedad, a partir del día hábil siguiente a que se publique la convocatoria y durante los 15 (quince) días anteriores a la Asamblea de que se trate, los formularios de los poderes necesarios. El Secretario deberá cerciorarse de la observancia de lo dispuesto en este párrafo e informar sobre ello a la Asamblea, lo que se hará constar en el acta respectiva.

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

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

Las acciones en contra de los accionistas que infrinjan lo previsto en el párrafo anterior, se ejercerán en términos de lo establecido en el artículo 38 (treinta y ocho) de Ley del Mercado de Valores.

Quórum de asistencia y votación en las asambleas de accionistas

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

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

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

Derechos de minoría

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

Los accionistas que en lo individual o en conjunto tengan el 10% (diez por ciento) del capital social de la Sociedad tendrán derecho a solicitar que se aplaze por una sola vez, por 3 (tres) días y sin necesidad de nueva convocatoria, la votación de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados, sin que resulte aplicable el porcentaje señalado en el artículo 199 (ciento noventa y nueve) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los titulares de acciones que en lo individual o en conjunto tengan el 20% (veinte por ciento) o más del capital social, podrán oponerse judicialmente a las resoluciones de las Asambleas Generales de Accionistas respecto de las cuales tengan derecho de voto, sin que resulte aplicable el porcentaje a que se refiere el artículo 201 (doscientos uno) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

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

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

Administración

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Quórum de asistencia y votación en las sesiones del Consejo

Para que las sesiones del Consejo de Administración se consideren legalmente instaladas y éste resuelva sobre ciertos asuntos específicos mencionados a continuación, se estará a lo siguiente.

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

Son Asuntos de Mayoría Especial los siguientes:

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

(b) la determinación del sentido del voto de las acciones de que sea titular la Sociedad, en las asambleas de accionistas de sus subsidiarias, exclusivamente en los asuntos siguientes: (i) asuntos que sean competencia de las asambleas generales extraordinarias, (ii) determinación de un reparto de dividendos en una cantidad que represente un porcentaje diferente al 30% (treinta por ciento) de las utilidades netas de la subsidiaria, (iii) aumentos de capital, (iv) nombramiento de consejeros o administrador único y determinación de sus respectivos emolumentos, (v) nombramiento del presidente del consejo de administración, (vi) emisión de acciones preferentes, (vii) aprobación de la adquisición de acciones que representen el control de sociedades cuyo giro sea distinto al de las subsidiarias directas o indirectas de la Sociedad, si el valor de la operación es mayor del 20% (veinte por ciento) del capital contable de la Sociedad, según su más reciente estado de posición financiera, (viii) aprobación de la enajenación de acciones emitidas por subsidiarias, si tiene como consecuencia la pérdida del control de la subsidiaria, (ix) nombramiento de comisarios y determinación de sus emolumentos, (x) aprobación de la enajenación de activos por un monto mayor a US\$50,000,000 (cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América), o su equivalente en moneda nacional, (xi) aprobación de la celebración o modificación de contratos de franquicia para embotellar bebidas, (xii) designación o remoción de los auditores externos, (xiii) aprobación y modificación del presupuesto anual de operación, inversión y financiamiento, y (xiv) aprobación de cualquier inversión, o serie de inversiones relacionadas, que en total excedan de US\$50,000,000 (cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América), o su equivalente en moneda nacional, en una operación o serie de operaciones, con una sola contraparte o contrapartes relacionadas, durante cualquier ejercicio social o periodo de 365 (trescientos sesenta y cinco) días;

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

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

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

(f) la contratación o remoción de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa y, en su caso, de servicios adicionales o complementarios a los de auditoría externa;

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

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

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

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

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

(l) la celebración por la Sociedad o cualquiera de sus subsidiarias, de cualesquiera contratos distintos de los que ya estuvieren contemplados y fueren objeto de aprobación conforme a lo dispuesto en los incisos anteriores por tratarse de un Asunto de Mayoría Especial, que (i) excedan un monto de 5% (cinco por ciento) de las ventas anuales consolidadas de la Sociedad, calculadas considerando los últimos estados financieros disponibles (estén o no auditados), pagadero en una o varias exhibiciones, o (ii) tengan vigencia superior a 5 (cinco) años, en ambos casos en una operación o serie de operaciones, con una sola contraparte o contrapartes relacionadas, durante cualquier ejercicio social o periodo de 365 (trescientos sesenta y cinco) días;

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

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

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

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

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

(r) la designación del Presidente y los Vicepresidentes.

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

Son Asuntos de Mayoría Calificada los siguientes.

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

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

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

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

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

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

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

Salvo por lo específicamente previsto en el Capítulo VI de los presentes Estatutos Sociales, se entenderá por "subsidiaria" de la Sociedad a cualquier sociedad de la cual la Sociedad sea titular, directa o indirectamente, de más de la mitad de su capital social.

Comités de Auditoría y Prácticas Societarias

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

(a) En materia de Auditoría y Prácticas Societarias, el Consejo de Administración contará con el auxilio de un Comité de Auditoría y un Comité de Prácticas Societarias, o con un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias en cuyo caso todas las referencias hechas al Comité de Auditoría y al Comité de Prácticas Societarias, por separado en los estatutos sociales, se entenderán hechas al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

Los Comités de Auditoría y Prácticas Societarias se integrarán exclusivamente con consejeros independientes, salvo por lo previsto en el párrafo siguiente, y por un mínimo de 3 (tres) miembros, quienes serán designados y/o removidos de su cargo por el Consejo de Administración, a propuesta del Presidente, en el entendido de que los Presidentes de dichos órganos serán designados y/o removidos exclusivamente por la Asamblea General de Accionistas. Los Presidentes de los Comités de Auditoría y Prácticas Societarias no podrán presidir el Consejo de Administración, y deberán ser seleccionados por su experiencia, por su reconocida capacidad y por su prestigio profesional.

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

Vigilancia

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

Director General

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(n) Las demás que establezca la Ley del Mercado de Valores o se prevean en estos Estatutos Sociales, acordes con las funciones que los estatutos le asigna.

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

Aplicación de resultados

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

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

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

(2) Se separarán las cantidades que la asamblea acuerde aplicar para crear o incrementar reservas generales o especiales;

(3) De considerarlo conveniente, y siempre y cuando no se carguen al capital contable o al capital social, el monto que la Asamblea determine para realizar adquisiciones de acciones propias en apego a lo establecido en la Ley del Mercado de Valores y en los estatutos sociales;

(4) El remanente se destinará en la forma en que lo resuelva la Asamblea, en el entendido de que no podrá hacerse distribución de utilidades mientras no hayan sido restituidas o absorbidas las pérdidas sufridas en ejercicios anteriores, o haya sido reducido el capital social por el importe de las pérdidas.

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

Disposiciones en Materia de Cambio de Control

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

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

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

“Competidor” significa cualquier Persona dedicada, directa o indirectamente, por cualquier medio y a través de cualquier entidad, vehículo o contrato, de manera preponderante o esporádica, (i) al negocio de realizar, desarrollar, promover, organizar, explotar o de cualquier forma participar en actividades que consistan en la preparación, producción, fabricación, envasado, comercialización, distribución, almacenamiento y compra o venta de cualquier clase de bebidas y productos alimenticios, similares a, o relacionados con, los que en este momento produce o comercializa la Sociedad o sus subsidiarias, incluyendo, sin limitación, azúcar, alcohol, jarabes y mieles, cualesquiera bebidas que se comercialicen como refrescos de cola, botanas saladas, frituras, salsas y condimentos, dulces, confitería, así como materias primas y maquinaria y equipo relacionados, directamente o a través de cualquier tipo de establecimiento o canal comercial, incluyendo supermercados, tiendas al mayoreo, tiendas de conveniencia, máquinas auto-

expendedoras dentro del territorio en el que actualmente o en el futuro tenga operaciones la Sociedad o sus subsidiarias, y/o (ii) a cualquier actividad que realice, en cualquier momento durante su existencia, la Sociedad o cualquiera de sus Subsidiarias y que represente el 5% (cinco por ciento) o más de los ingresos brutos a nivel consolidado de la Sociedad y sus Subsidiarias, en el entendido que el Consejo de Administración de la Sociedad podrá, caso por caso, acordar excepciones al concepto de Competidor, mediante resoluciones tomadas en los términos de los estatutos sociales.

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

“Control”, “Controlar” o “Controlada” significa, a través de una Persona o Grupo de Personas, de cualquier naturaleza, como quiera que se denominen (incluyendo a un Consortio o Grupo Empresarial) e independientemente de la jurisdicción conforme a la cual estén constituidas, (i) mantener la titularidad de cualquier clase de Acciones o derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del 50% (cincuenta por ciento) de las Acciones, de cualquier naturaleza, con derecho a voto de la Sociedad, y/o (ii) la facultad de imponer, directa o indirectamente, por cualquier medio, resoluciones o decisiones, o de vetar que se tomen dichas resoluciones o decisiones, en cualquier sentido, en las Asambleas Generales de Accionistas o de titulares de partes sociales, como quiera que se les denomine, o nombrar o destituir a la mayoría de los Consejeros de la Sociedad, y/o (iii) la facultad de dirigir, determinar, influir o vetar, directa o indirectamente, las políticas y/o decisiones del Consejo de Administración o de la administración, la estrategia, las actividades, las operaciones o las principales políticas de la Sociedad, ya sea a través de la propiedad de Acciones, por contrato o convenio, escrito o verbal, o de cualquier otra forma, independientemente que dicho control sea aparente o implícito.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

También se requerirá el acuerdo previo favorable del Consejo de Administración por escrito (para lo cual dicho asunto se considerará como un Asunto de Mayoría Especial conforme a lo

establecido en el Artículo Trigésimo Primero de los estatutos sociales), para la celebración de cualquier convenio de cualquier naturaleza, oral o escrito, en virtud del cual se formen o adopten mecanismos o acuerdos de asociación de voto, o de voto en concierto, en conjunto o acordado, sea o no en el mismo sentido, que impliquen un cambio en el Control de la Sociedad, una Participación del 20% o una Influencia Significativa en la Sociedad o para que una o varias Personas voten, conjuntamente, acciones representativas del 10% (diez por ciento) o más del capital de la Sociedad.

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

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

(a) el número y clase o serie de Acciones de las que la o las Personas de que se trate y/o cualquier Persona Relacionada con la o las mismas o el Grupo de Personas, Grupo Empresarial o Consorcio (i) sea propietario o copropietario, ya sea directamente o a través de cualquier Persona o Persona Relacionada, y/o (ii) respecto de las cuales tenga, comparta o goce algún derecho, ya sea por contrato o por cualquier otra razón;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2. Dentro de los 8 (ocho) días hábiles siguientes a la fecha en que hubiera recibido la solicitud de autorización a que se refiere el párrafo 1 anterior, el Presidente o el Secretario

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4. Para considerar válidamente instalada una sesión del Consejo de Administración, en primera o ulterior convocatoria, para tratar lo relacionado con cualquier solicitud de autorización o

convenio a que se refiere este Artículo, se requerirá la asistencia de cuando menos 15 (quince) miembros del Consejo de Administración o de sus respectivos suplentes. Las resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de al menos 15 (quince) miembros del Consejo de Administración. Las sesiones del Consejo de Administración se convocarán y las resoluciones se tomarán, únicamente en relación con la solicitud de autorización a que se refiere este Artículo.

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

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

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

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

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

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

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

6. Aquellas adquisiciones de Acciones, u operaciones o convenios, que no impliquen (i) la adquisición de una Participación del 20% o mayor, (ii) un cambio de Control o, (iii) la adquisición de Influencia Significativa, podrán ser inscritas en el Libro de Registro de Acciones de la Sociedad, una vez debidamente autorizadas por el Consejo de Administración y que las mismas se hubieren concluido. Aquellas adquisiciones, u operaciones o convenios, que impliquen (i) la adquisición de una Participación del 20% o mayor, (ii) un cambio de Control, o (iii) la adquisición de Influencia Significativa, no serán inscritas en el Libro de Registro de Acciones de la Sociedad, sino hasta el

momento en que la oferta pública de compra a que se refiere este Artículo hubiere concluido. En consecuencia, en este caso, no podrán ejercerse los derechos resultantes de las Acciones, de carácter societario o económico, sino hasta el momento en que la oferta pública de compra de que se trate hubiere sido concluida.

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

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

La convocatoria contendrá el Orden del Día y deberá ser firmada por el Presidente o por el Secretario del Consejo de Administración.

3. Desde el momento en que se publique la convocatoria para la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas a que este Artículo se refiere, deberán estar a disposición de los accionistas de la Sociedad, en las oficinas de la secretaría de la Sociedad, de forma inmediata y gratuita, la información y los documentos relacionados con el Orden del Día y, por tanto, la solicitud de autorización para adquisición, operación o convenio de que se trate, así como cualquier opinión y/o recomendación que, en su caso, el Consejo de Administración hubiere emitido en relación con la solicitud de autorización.

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

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

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

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

La oferta pública de compra a que se refiere este Artículo deberá ser completada dentro de los 90 (noventa) días siguientes a la fecha en que la adquisición de las Acciones, o la operación o

convenio de que se trate, hubiere sido autorizada por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, de conformidad con lo previsto en la presente sección.

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

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

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

Para los efectos de este Capítulo, se entenderá que son Acciones de una misma Persona, las Acciones de que una Persona sea titular, sumadas a las Acciones (i) de que cualquier Persona Relacionada sea titular, o (ii) de que cualquier persona moral, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa o asociación económica o mercantil, de cualquier naturaleza y constituida conforme a la legislación de cualquier jurisdicción, sea titular cuando esa persona moral, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa o asociación económica o mercantil, tenga o no existencia jurídica, sea Controlada por la Persona mencionada. Asimismo, cuando una o más Personas pretendan adquirir Acciones de manera conjunta, coordinada o concertada, en un acto o sucesión de actos, sin importar el acto jurídico que lo origine, se considerarán como una sola Persona para los efectos de este Capítulo. El Consejo de Administración y la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, según sea el caso, podrán determinar otros casos en que una o más Personas que pretendan adquirir Acciones serán consideradas como una sola Persona para los efectos de este Capítulo. En dicha determinación, se podrá considerar cualquier información de que de hecho o de derecho se disponga.

En la evaluación que hagan de las solicitudes de autorización a que se refiere este Capítulo, el Consejo de Administración y/o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, según sea el caso, deberán tomar en cuenta los factores que estimen pertinentes, considerando los intereses de la Sociedad y a sus accionistas, incluyendo factores de carácter financiero, de mercado, de negocios, la solvencia moral y económica de los posibles adquirientes, el origen de los recursos que el posible adquiriente utilice para realizar la adquisición, posibles conflictos de interés, la protección de los accionistas minoritarios, los beneficios esperados para el desarrollo de la Sociedad, la calidad, exactitud y veracidad de la información a que se refiere esta disposición que los posibles adquirientes hubieren presentado, la viabilidad de la oferta, el precio ofrecido, las condiciones a que esté sujeta la oferta, la identidad y credibilidad de los oferentes (en la medida en que fuere determinable y sin responsabilidad alguna para los Consejeros o para los accionistas),

las fuentes de financiamiento de la oferta y el plazo de conclusión, y otros que consideren convenientes.

Si se llegaren a realizar adquisiciones de Acciones o celebrar operaciones o convenios de los restringidos en esta sección, sin observar el requisito de obtener la autorización previa y por escrito favorable del Consejo de Administración y/o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, según corresponda, las Acciones materia de dichas adquisiciones o convenios no otorgarán derecho alguno para votar en ninguna Asamblea de Accionistas de la Sociedad, ni derecho económico alguno. Las Acciones materia de dichas adquisiciones o convenios no serán inscritas en el Libro de Registro de Acciones de la Sociedad, y las inscripciones realizadas con anterioridad serán canceladas, y la Sociedad no reconocerá ni dará valor alguno a las constancias o listados a que se refiere el Artículo 290 (doscientos noventa) de la Ley del Mercado de Valores, por lo que no demostrarán la titularidad de las Acciones o acreditarán el derecho de asistencia a las Asambleas de Accionistas, ni legitimarán el ejercicio de acción alguna, incluyendo las de carácter procesal.

Las autorizaciones otorgadas por el Consejo de Administración o por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas conforme a lo previsto en este Capítulo, dejarán de surtir efectos si la información y documentación con base en la cual esas autorizaciones fueron otorgadas no es o deja de ser veraz y/o legal.

En caso de contravenir lo dispuesto en esta sección, el Consejo de Administración o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad, según corresponda, podrán acordar, entre otras, las siguientes medidas, (i) la reversión de las operaciones realizadas, con mutua restitución entre las partes, cuando esto fuera posible, o (ii) que sean enajenadas las Acciones objeto de la adquisición, a un tercero interesado aprobado por el Consejo de Administración o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad al precio mínimo de referencia que determine el Consejo de Administración o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad.

Lo previsto en este Capítulo no será aplicable a (a) las adquisiciones o transmisiones de Acciones que se realicen por vía sucesoria, ya sea por herencia o legado, a las personas que tengan parentesco por consanguinidad, afinidad o civil hasta el cuarto grado, o a los cónyuges, la concubina y el concubinario, o (b) la adquisición o transmisión de Acciones, o cualquier acuerdo o convenio, (i) por la Persona o Personas que tengan, en conjunto, el Control de la Sociedad, o Influencia Significativa en la Sociedad, en la fecha en que este Capítulo sea adoptado por la Sociedad o en fecha subsecuente como consecuencia de transmisiones permitidas, o (ii) por cualquier persona moral, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa u otra forma de asociación económica o mercantil, tenga o no existencia jurídica, que esté bajo el Control de la Persona o Personas a que se refiere el inciso (i) inmediato anterior, (c) la adquisición por parte de personas que tengan parentesco por consanguinidad, afinidad o civil hasta el cuarto grado con, o los cónyuges, la concubina y el concubinario de, la Persona o Personas a que se refiere el inciso (i) anterior, (d) la adquisición por parte de cualquier Persona o Personas a que se refiere el inciso (i) anterior, cuando esté adquiriendo las Acciones de cualquier sociedad, fideicomiso o su equivalente, vehículo, entidad, empresa, forma de asociación económica o mercantil, tenga o no existencia jurídica, de cualquier naturaleza y constituida conforme a la legislación de cualquier jurisdicción, de las personas que tengan parentesco por consanguinidad, afinidad o civil hasta el cuarto grado, o de los cónyuges, la concubina y el concubinario, de dicha Persona o Personas, (e) la adquisición por parte de cualquier miembro de las familias Arizpe, Barragán, Fernández o Grossman que, en la fecha en que este Capítulo sea adoptado por la Sociedad o en fecha subsecuente como consecuencia de transmisiones permitidas, sean accionistas de la Sociedad, o fideicomisarios o beneficiarios, conforme a cualquier título legal, ya sea de manera directa o indirecta, de acciones de la Sociedad o de fideicomisos que sean titulares o posean, en forma directa o indirecta, acciones de la Sociedad, y (f) la adquisición o transmisión por parte de la Sociedad o sus Subsidiarias, o por parte de fideicomisos constituidos por la propia Sociedad o sus Subsidiarias o por cualquier otra Persona Controlada por la Sociedad o por sus Subsidiarias, conforme a lo permitido por la legislación aplicable y siempre y cuando lo haya autorizado el

Consejo de Administración de la Sociedad con el voto favorable de al menos 15 (quince) de sus Consejeros.

Las disposiciones de este Capítulo de los Estatutos Sociales se aplicarán en adición a las leyes y disposiciones de carácter general en materia de adquisiciones de valores obligatorias en los mercados en que coticen las Acciones u otros valores que se hayan emitido en relación con éstas o derechos derivados de las mismas; en caso de que este Capítulo se contraponga, en todo o en parte, a dichas leyes o disposiciones de carácter general, se estará a lo dispuesto por la ley o las disposiciones de carácter general en materia de adquisiciones de valores obligatorias.

Este Capítulo se inscribirá en el Registro Público de Comercio del domicilio de la Sociedad y se deberá hacer referencia expresa a lo establecido en el mismo en los títulos de las acciones representativas del capital social de la Sociedad, a efecto de que pare perjuicio a todo tercero.

Este Capítulo sólo podrá eliminarse de los Estatutos Sociales o modificarse, mediante la resolución favorable de los accionistas que sean tenedores de, por lo menos, el 90% (noventa por ciento) de las Acciones en circulación en el momento de aprobarse la eliminación o modificación de que se trate.

Disolución y liquidación

La Sociedad se disolverá en cualquiera de los casos previstos por el artículo 229 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Disuelta la Sociedad, se pondrá en liquidación. La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas designará uno o más liquidadores, pudiendo nombrar a suplentes si así lo desearan, quienes tendrán las facultades que determine la Ley General de Sociedades Mercantiles o la asamblea de accionistas que los designe.

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

Restricciones existentes en cambios de control

La Compañía tiene celebrados diversos contratos y autorizaciones de embotellador con TCCC. Ver Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos en “La Compañía – Descripción del Negocio”.

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

determinar si acepta o no tal cambio, pudiendo TCCC negar su consentimiento o sujetarlo al cumplimiento de ciertas condiciones, determinadas a su entera discreción. El incumplimiento por parte de las obligaciones anteriores dará derecho a TCCC de dar por terminados anticipadamente el contrato de embotellador.

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

También existen restricciones de este tipo con entidades bancarias, que podrían ocasionar una terminación anticipada del préstamo. En este caso la Acreditada perdería el beneficio del plazo y el Banco podrá declarar vencido el Crédito y exigir el reembolso de cuantas cantidades le fuera en ese momento debidas en virtud del Contrato en cuestión.

Órganos intermedios de administración

AC cuenta con un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, un Comité de Capital Humano y Sustentabilidad, un Comité de Planeación y Finanzas y un Comité Ejecutivo.

Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(i) Requerir a los directivos relevantes y demás empleados de la Sociedad o de las personas morales que ésta controle, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones.

(j) Investigar los posibles incumplimientos de los que tenga conocimiento, a las operaciones, lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y auditoría interna y registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle, para lo cual deberá realizar un examen de la documentación, registros y demás evidencias comprobatorias, en el grado y extensión que sean necesarios para efectuar dicha vigilancia.

(k) Recibir observaciones formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de los asuntos a que se refiere el inciso anterior, así como realizar las acciones que a su juicio resulten procedentes en relación con tales observaciones.

(l) Solicitar reuniones periódicas con los directivos relevantes, así como la entrega de cualquier tipo de información relacionada con el control interno y auditoría interna de la Sociedad o personas morales que ésta controle.

(m) Informar al Consejo de Administración de las irregularidades importantes detectadas con motivo del ejercicio de sus funciones y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas o proponer las que deban aplicarse.

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

(o) Vigilar que el Director General dé cumplimiento a los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del consejo de administración de la Sociedad, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia asamblea o el referido consejo.

(p) Vigilar que se establezcan mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, se apeguen a la normativa aplicable, así como implementar metodologías que posibiliten revisar el cumplimiento de lo anterior.

(q) Las demás que establezca la Ley del Mercado de Valores o se prevean en estos estatutos sociales, acordes con las funciones que la Ley del Mercado de Valores le asigna.

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

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

A la fecha de entrega de este reporte, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias se encontraba integrado por Ulrich Guillermo Fiehn Rice, Felipe Cortés Font y Armando Solbes Simón. El C.P. Armando Solbes Simón era presidente de dicho comité. La Compañía considera que los tres miembros del Comité de Auditoría fueron “expertos financieros” en los términos del Anexo “N” de las Disposiciones Generales.

Comité de Capital Humano y Sustentabilidad

Este comité tiene las siguientes funciones: (i) evaluar y someter al Consejo de Administración los lineamientos para que la Sociedad cuente con políticas de compensaciones y de recursos humanos adecuadas, (ii) proponer al Consejo los criterios para la selección del Director General y los principales funcionarios de la Sociedad, (iii) hacer recomendaciones al Consejo de Administración sobre los criterios para la evaluación del Director General y funcionarios de alto nivel de la Sociedad, (iv) revisar periódicamente los esquemas de compensación de ejecutivos y hacer recomendaciones acerca de la estructura y monto de las remuneraciones de los principales ejecutivos de la Sociedad, (v) revisar que las condiciones de contratación de ejecutivos de alto nivel y que los pagos por separación de la Sociedad se apeguen a los lineamientos del Consejo, (vi) informar periódicamente al Consejo de Administración sobre sus actividades y (vii) desempeñar cualquier otra función que le sea encomendada por el Consejo de Administración.

- a) Revisar los programas de Sustentabilidad y Responsabilidad Social, acorde a los objetivos y estrategias de negocio.
- b) Revisar periódicamente la estrategia de Sustentabilidad y Responsabilidad social de Arca Continental.

- c) Retroalimentar a la administración sobre el contenido del Informe Anual de Responsabilidad Social de Arca Continental.
- d) Evaluar la efectividad de comunicaciones relacionadas con los programas y actividades en materia de sustentabilidad y responsabilidad Social.
- e) Elaborar y proponer al Consejo de Administración modificaciones a las políticas a seguir en materia de sustentabilidad y de responsabilidad Social.
- f) Dar seguimiento a los principales indicadores de Sustentabilidad y Responsabilidad Social para evaluar su desempeño, que permita el control y mejora.

Comité de Planeación y Finanzas

Comité de Planeación y Finanzas tiene las siguientes funciones: (i) evaluar y, en su caso, sugerir las políticas de inversión de la Sociedad propuestas por la Dirección General, para posteriormente someterlas a la aprobación del Consejo, (ii) evaluar y, en su caso, sugerir las políticas de financiamiento (capital o deuda) de la Sociedad y sus subsidiarias, propuestas por la Dirección General, para posteriormente someterlas a la aprobación del Consejo, (iii) evaluar y, en su caso, sugerir las políticas de dividendos de la Sociedad, (iv) evaluar y, en su caso, sugerir los lineamientos generales para la determinación de la planeación estratégica de la Sociedad, (v) opinar sobre las premisas del presupuesto anual y proponerlas al Consejo para su aprobación, (vi) dar seguimiento a la aplicación del presupuesto y del plan estratégico, (vii) identificar los factores de riesgo a los que está sujeta la Sociedad y evaluar las políticas para su administración, (viii) analizar y proponer al Consejo para su autorización las propuestas relativas a los siguientes asuntos: (a) reformas o adiciones a los estatutos sociales; (b) emisión, colocación o amortización de acciones de la Sociedad; (c) fusiones y otras combinaciones de negocios que involucren a la sociedad o sus subsidiarias; (d) inversiones de AC o sus subsidiarias, que excedan de los límites de autorización del Director General, (ix) cualquier otro asunto que le sea encomendado por el Consejo de Administración.

Comité Ejecutivo

El Comité Ejecutivo tiene las siguientes funciones: (i) facilitar la toma de decisiones de proyectos estratégicos por parte del Comité de Planeación y Finanzas y del Consejo de Administración, y (ii) Analizar y autorizar (en su caso) las decisiones que el Consejo le delegue para agilizar los procesos administrativos.

Fideicomiso de Control

Los grupos de accionistas mayoritarios de la Compañía aportaron al Fideicomiso de Control acciones de su propiedad representativas del capital social de la Compañía, para que conjuntamente el patrimonio del Fideicomiso de Control mantenga hasta el 51% (cincuenta y uno por ciento) de la totalidad de las acciones en circulación de Sociedad, con el propósito de votar en bloque y en el mismo sentido las acciones representativas del capital social de Sociedad, así como para regular las transmisiones de acciones entre grupos de accionistas.

El Fideicomiso de Control tiene como propósito principal que se mantenga de manera continua y estable la tenencia accionaria de control en la Sociedad. Por ello, el Fideicomiso de Control permite la enajenación de derechos de fideicomisario, pero no permite la enajenación de las acciones fideicomitadas, durante un periodo de tres años contados a partir del 1 de junio de 2011, fecha en que la Fusión surtió plenos efectos. A partir de dicho periodo de tres años, las acciones afectadas en fideicomiso pueden ser revertidas, en todos los casos, hasta en un porcentaje que no exceda del 5% anual de la totalidad de las acciones fideicomitadas en el momento de que se trate.

Al 31 de diciembre de 2015, las acciones aportadas al Fideicomiso de Control eran las siguientes:

(a) 189,001,217 acciones de AC por parte de (i) GEE Four LBG, como fiduciario del Fideicomiso denominado Continental I Trust (“Fideicomiso Contal I”), y (ii) GEE Three LBG, como fiduciario del Fideicomiso denominado Continental II Trust (“Fideicomiso Contal II”), que conjuntamente representan el 11.73% de las acciones representativas del capital social de ACAC, y

(b) 632,743,207 acciones de AC por parte de Banco Mercantil del Norte, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banorte, como fiduciario del Fideicomiso de Administración No. 742039 (“Fideicomiso Arca”), que representan 39.27% de las acciones representativas del capital social de AC.

Las partes de dicho fideicomiso acordaron que: (i) el Fideicomiso Arca mantuviera el 77% del total de las acciones fideicomitidas, y (ii) el Fideicomiso Contal I y el Fideicomiso Contal II mantuvieran de manera conjunta el 23% de las acciones fideicomitidas.

El Fideicomiso de Control establece que: (i) para emitir instrucciones respecto de la forma de votar las acciones fideicomitidas en ciertos asuntos trascendentales (tales como cambio de nacionalidad de la Compañía, prórroga de la duración, disolución anticipada, aumento de capital, cambio de objeto social, modificación a estatutos sociales, transformación, entre otros), se deberá a su vez obtener instrucciones favorables de fideicomitentes que representen por lo menos el ochenta por ciento (80%) de las acciones fideicomitidas.

En materia de reparto de dividendos, el Fideicomiso de Control establece que (i) salvo que la asamblea general de accionistas de AC apruebe expresamente lo contrario (mediante la mayoría requerida conforme a los estatutos sociales) o (ii) que cualesquiera disposiciones contempladas en los contratos de crédito o similares de los que AC sea parte lo prohíban o restrinjan, los fideicomitentes-fideicomisarios de dicho Fideicomiso de Control se obligan a hacer, mediante el ejercicio de su derecho de voto a través del Comité Técnico y del fiduciario de dicho fideicomiso, a que AC anualmente pague a sus accionistas un dividendo, pagadero en 1 (una) erogación, igual a la cantidad que resulte mayor de (i) \$1.50 (un peso 50/100 M.N.) por acción de AC (calculados de manera nominal), o (ii) 30% (treinta por ciento) de la utilidad neta de AC correspondiente al ejercicio social inmediato anterior dividida entre las acciones en circulación de AC. En caso de que AC decida pagar un monto inferior a lo anterior, será necesario el voto de miembros del comité técnico del Fideicomiso de Control que representen 80% de los mismos.

E. Otras prácticas de gobierno corporativo

La dirección y administración de los negocios y bienes de AC están confiadas a un Consejo de Administración y a un Director General.

En términos de los estatutos sociales de AC, el Consejo de Administración se debe reunir al menos 4 (cuatro) veces durante cada ejercicio social. Antes de cada reunión y en cualquier momento en que lo soliciten, AC pone a disposición de los consejeros la información que éstos soliciten para tomar sus decisiones.

AC cuenta con un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, un Comité de Capital Humano y Sustentabilidad, un Comité de Planeación y Finanzas y un Comité Ejecutivo. Ver “*Órganos intermedios de administración*” en la Sección “D. Estatutos Sociales y Otros Convenios”.

V. MERCADO DE CAPITALES

A. Estructura Accionaria

Las acciones representativas del capital social de la Compañía conforman una sola serie de acciones, las cuales son ordinarias, nominativas y sin expresión de valor nominal. Al 31 de diciembre de 2015, las 1,611,263,574 acciones totalmente suscritas y pagadas representativas del capital social de AC se encuentran inscritas en la Sección de Valores del RNV. Dichas acciones comenzaron a cotizar en la BMV en diciembre de 2001.

B. Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores

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

Comportamiento de la acción de AC del 1 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2015:

Anual	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
2011			
Diciembre	84.93	55.84	59.42
2012			
Diciembre	97.20	59.07	96.09
2013			
Diciembre	101.40	77.08	81.65
2014			
Diciembre	98.07	67.25	93.34
2015			
Diciembre	106.05	88.60	104.68

TRIMESTRE	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
2014			
I	80.37	67.25	77.98
II	90.36	75.13	87.91
III	98.07	88.05	92.09
IV	94.95	84.21	93.34
2015			
I	94.78	88.60	93.69
II	98.44	89.30	89.30
III	98.06	89.17	95.18
IV	106.05	94.73	104.68
2016			
I	119.97	101.07	119.43

MENSUAL	MAXIMO	MINIMO	CIERRE
2015			
Octubre	106.05	94.73	105.75
Noviembre	105.99	101.46	104.35
Diciembre	104.68	98.78	104.68
2016			
Enero	109.90	101.07	108.41
Febrero	112.25	105.82	110.59
Marzo	119.97	111.49	119.43

C. Formador de Mercado

El 14 de mayo de 2009, la Compañía anunció la firma de un contrato de prestación de servicios de formación de mercado con UBS Casa de Bolsa, S.A. de C.V., respecto de las acciones representativas del capital social de la Compañía que cotizan bajo la clave de pizarra "ARCA".

El Contrato de Formación de Mercado, con vencimiento el 25 de septiembre de 2015, fue prorrogado a efectos de que concluyera el 25 de septiembre del 2016.

De conformidad con dicho contrato, UBS Casa de Bolsa, S.A. de C.V. se obligó con la Compañía a presentar, por cuenta propia, posturas de compra y de venta en firme de las acciones representativas del capital social de la Compañía, para promover y aumentar la liquidez de las mismas, establecer precios de referencia y a contribuir a la estabilidad y continuidad de dichas acciones.

Durante el segundo semestre de 2015, el número de transacciones respecto de las acciones representativas del capital social de la Compañía aumentó un 17% vs. el primer semestre de 2015.

El volumen promedio diario operado en el 2015 fue de 1,120,245 acciones de la Compañía (incluyendo cruces mayores a \$500,000 pesos, recompra de acciones, el volumen originado por el dividendo en julio etc.), mientras que el volumen promedio diario del formador fueron 45,147 acciones.

La participación de mercado del formador respecto al importe operado en el mercado (sin incluir cruces mayores a \$500,000, recompra de acciones y las operaciones después del cierre) en el periodo enero-diciembre 2015 fue en promedio 5.04% mensual.

En enero del 2015 la emisora se encontraba la posición número 12 del Filtro de Selección, mientras que en diciembre del mismo año la emisora se encontraba en el número 13 de dicho filtro, retrocediendo 1 lugar.

El precio de las acciones representativas del capital social de la Compañía en el periodo enero-diciembre de 2015 mostró un desempeño a la alta de 13%, pasando de \$90.33 (precio promedio enero) a \$102.19 (precio promedio diciembre) pesos por acción.

	MAXIMO	MINIMO	CIERRE		MAXIMO	MINIMO	CIERRE
2008				2012			
Enero	38.77	34.29	34.39	Enero	60.34	59.07	60.34
Febrero	42.60	35.37	41.92	Febrero	61.52	59.52	59.52
Marzo	42.25	41.14	41.14	Marzo	60.62	59.41	60.62
Abril	41.40	39.68	40.00	Abril	66.45	65.80	66.34

Mayo	40.30	38.31	39.65
Junio	39.65	37.42	37.98
Julio	37.80	35.69	35.69
Agosto	36.50	34.67	35.40
Septiembre	35.90	35.30	35.30
Octubre	32.75	27.91	27.98
Noviembre	27.15	24.75	27.00
Diciembre	26.50	23.55	24.50

2009

Enero	26.90	25.00	25.60
Febrero	25.99	23.33	23.81
Marzo	25.80	23.82	24.89
Abril	31.08	26.00	31.08
Mayo	34.43	31.81	33.48
Junio	34.59	29.89	30.97
Julio	32.65	29.54	32.65
Agosto	33.18	31.80	32.20
Septiembre	33.61	32.27	33.36
Octubre	33.39	32.40	33.09
Noviembre	38.46	33.20	38.46
Diciembre	43.70	39.55	43.39

2010

Enero	43.50	40.61	42.00
Febrero	42.00	40.64	41.87
Marzo	42.62	41.78	42.62
Abril	47.66	43.11	46.50
Mayo	47.06	43.84	44.25
Junio	45.50	43.55	44.10
Julio	46.83	43.55	46.76
Agosto	52.10	47.40	50.85
Septiembre	51.93	49.98	51.61
Octubre	51.71	50.01	51.00
Noviembre	53.50	50.45	53.50
Diciembre	60.95	53.49	60.00

2011

Enero	66.38	59.05	64.84
Febrero	68.35	65.10	65.86
Marzo	68.89	66.02	68.89
Abril	72.35	69.91	69.91
Mayo	71.76	70.10	70.82
Junio	79.76	71.02	71.58
Julio	84.93	61.98	64.31
Agosto	64.75	57.79	62.11

Mayo	71.20	68.22	71.07
Junio	77.87	76.50	77.54
Julio	88.00	83.16	83.70
Agosto	83.50	82.11	82.84
Septiembre	91.70	90.04	91.49
Octubre	95.52	94.70	95.01
Noviembre	95.85	93.00	94.18
Diciembre	97.20	95.95	96.09

2013

Enero	97.30	96.62	96.96
Febrero	96.29	95.12	96.20
Marzo	92.73	91.79	92.55
Abril	100.91	97.29	100.14
Mayo	101.40	98.24	100.96
Junio	100.05	98.30	99.27
Julio	97.00	95.30	95.66
Agosto	85.78	83.26	84.59
Septiembre	86.03	81.01	81.56
Octubre	78.98	77.08	77.45
Noviembre	82.47	81.28	82.14
Diciembre	82.00	80.97	81.65

2014

Enero	80.37	72.36	73.43
Febrero	74.22	69.47	69.47
Marzo	78.08	67.25	77.98
Abril	83.36	75.13	83.36
Mayo	84.54	81.60	83.71
Junio	90.36	84.18	87.91
Julio	94.54	88.05	93.27
Agosto	98.07	93.51	96.12
Septiembre	97.30	91.53	92.09
Octubre	94.95	86.72	86.72
Noviembre	90.49	86.95	89.42
Diciembre	93.80	84.21	93.34

2015

Enero	92.35	88.60	88.60
Febrero	94.78	88.91	94.78
Marzo	93.69	91.23	93.69
Abril	98.20	93.01	94.25
Mayo	98.44	92.84	93.38
Junio	94.12	89.30	89.30
Julio	98.06	89.92	96.97
Agosto	97.70	89.17	95.55

Septiembre	62.08	57.89	57.89
Octubre	63.98	55.84	63.20
Noviembre	62.47	58.60	61.71
Diciembre	61.69	58.13	59.42

Septiembre	96.74	92.55	95.18
Octubre	106.05	94.73	105.75
Noviembre	105.99	101.46	104.35
Diciembre	104.68	98.78	104.68
2016			
Enero	109.90	101.07	108.41
Febrero	112.25	105.82	110.59
Marzo	119.97	111.49	119.43

(*) Toma información al día 31 de Marzo 2016

VI. PERSONAS RESPONSABLES

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la Compañía contenida en el presente Reporte Anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este Reporte Anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

Ing. Francisco Garza Egloff
Director General

Ing. Emilio Jesús Marcos Charur
Director Ejecutivo de Administración y Finanzas

Lic. Jaime Miguel Sánchez Fernández
Director Ejecutivo Jurídico

[CARTA - AUDITORES]

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

REPORTE ANUAL

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

AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

ANEXOS

- ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS.
- OPINIÓN A QUE HACE REFERENCIA EL ARTÍCULO 33, FRACCIÓN I, INCISO A),
NUMERAL 1 DE LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS
EMISORAS DE VALORES Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO DE VALORES