

Acelerando hacia la excelencia





...cap

nue

est

italizando stra rategia.

Guiados por nuestro Marco Estratégico, estamos acelerando la búsqueda de excelencia de nuestra compañía satisfaciendo y superando las necesidades cambiantes de nuestros consumidores. En búsqueda de la excelencia, estamos construyendo un portafolio ganador de bebidas, transformando nuestras capacidades operativas, e inspirando una evolución cultural para convertirnos en la opción preferida por todos nuestros clientes y consumidores, mientras consolidamos nuestra posición como un verdadero líder multicultural y multicategoría de bebidas a nivel global

Contenido

02 Resultados financieros / 04 Carta a nuestros accionistas / 08 Información operativa / 10 Excelencia del portafolio / 12 Excelencia operativa / 14 Excelencia cultural / 16 Excelencia de mercado / 18 Excelencia sostenible / 20 Entrevista con nuestro Director de Administración y Finanzas / 22 Resumen financiero

Resultados Financieros

Millones de pesos mexicanos y U.S. dólares al 31 de diciembre de 2016 (excepto la información de volumen de ventas y por acción).
Bajo Normas Internacionales de Información Financiera. Las cifras no incluyen resultados de Coca-Cola FEMSA Philippines, Inc.
Los resultados de 2016 de nuestra operación de Venezuela se tradujeron utilizando el tipo de cambio alternativo DICOM II⁽³⁾ de 673.7617 bolívares por US dólar.
Los resultados de 2015 fueron traducidos utilizando un tipo de cambio SIMADI⁽⁴⁾ de 198.70 bolívares por US dólar.

	(U.S.\$) 2016 ⁽¹⁾	(Ps.) 2016	(Ps.) 2015	2015 % cambio
Volumen de Ventas (millones de cajas unidad)	3,334.0	3,334.0	3,435.6	-3.0%
Ingresos Totales	8,620	177,718	152,360	16.6%
Utilidad de Operación	1,160	23,920	22,645	5.6%
Utilidad Neta de la Participación Controladora	488	10,070	10,235	-1.6%
Activos Totales	13,546	279,256	210,249	32.8%
Deuda Largo Plazo y Documentos por Pagar	4,164	85,857	63,260	35.7%
Participación Controladora	5,924	122,137	104,749	16.6%
Inversión en Activo Fijo	601	12,391	11,484	7.9%
Valor en Libros de la Acción ⁽²⁾	2.86	58.92	50.53	16.6%
Utilidad Neta de la Participación Controladora por Acción ⁽²⁾	0.24	4.86	4.94	-1.6%

(1) Las cantidades en pesos mexicanos han sido convertidas a U.S. dólares utilizando el tipo de cambio publicado por el Consejo de la Reserva Federal de los Estados Unidos el 31 de diciembre de 2016, el cual fue de Ps.20.6170 por cada \$ 1.00.

(2) Con base en 2,072.9 millones de acciones en circulación en 2016 y 2015.

(3) Divisas Complementarias.

(4) Sistema Cambiario Alternativo de Divisas.



Nuestra disciplina operativa y financiera, sólida estructura de capital, talentoso equipo de profesionales, fuerte ejecución en el punto de venta y la habilidad para adaptarnos a las siempre cambiantes dinámicas de mercado nos permitieron continuar entregando valor a nuestros accionistas.



Volumen de ventas

millones de cajas unidad



Ingresos totales

mm de pesos mexicanos



Utilidad de operación

mm de pesos mexicanos



Dividendos por acción

pesos mexicanos



+3.8%

crecimiento de volumen

Nuestras marcas Coca-Cola, Limon&Nada, Naranja&Nada, y Sidral Mundet contribuyeron a un crecimiento de 3.8% en el volumen del portafolio de refrescos en México.



+4.5%

crecimiento de transacciones

Las transacciones de refrescos continúan superando el crecimiento de volumen en nuestros mercados clave. En México, las transacciones de refresco se incrementaron en 4.5% durante 2016.

Estimados

Accionistas

**José Antonio
Fernández Carbajal**
*Presidente del Consejo
de Administración*

2016 no sólo fue un año lleno de grandes desafíos —desde la volatilidad de las monedas y de las materias primas hasta un entorno de consumo exigente— sino también un año lleno de gran crecimiento y resultados positivos. Entre los principales logros, aceleramos nuestra transformación centrándonos en los pilares de nuestro Marco Estratégico para expandir y consolidar nuestra posición como un líder de bebidas global, multi-categorías, verdaderamente diversificado.

Acelerando hacia la Excelencia: Pilares Estratégicos

Para satisfacer y adaptarnos a los estilos de vida de nuestros consumidores, estamos construyendo un portafolio de productos ganadores para cada uno de nuestros mercados, incluyendo una amplia gama de refrescos, aguas, té, jugos, isotónicos y productos lácteos. Aprovechando la fuerza de la marca Coca-Cola, estamos reforzando nuestro portafolio de bebidas no calóricas. Estamos revitalizando nuestro crecimiento de refrescos de sabores y estamos acelerando el crecimiento del portafolio de bebidas no carbonatadas.

Junto con nuestro socio The Coca-Cola Company, acordamos adquirir el negocio de bebidas de soya AdeS de Unilever. Como la marca líder de bebidas a base de soya en Latinoamérica, AdeS complementará y fortalecerá nuestro portafolio de bebidas no carbonatadas, ofreciendo a nuestros consumidores una gama más amplia de opciones nutritivas y deliciosas.

Impulsados por los centros de excelencia (CdEs), estamos acelerando la transformación de nuestro modelo operativo, destacado por el lanzamiento de la Plataforma Digital KOFmercial (KDP). Durante 2016, implementamos KDP en casi 3.500 rutas en México, sirviendo a más de 600,000 clientes a través del canal de ventas tradicional. A su vez, comenzamos la implementación de KDP en 50 rutas



Lanzamiento presentación 250-ml

A través de la estrategia de Precios Mágicos, lanzamos la presentación de 250 ml para marca Coca-Cola en México, generando casi 4 millones de cajas unidad incrementales y reforzando nuestro robusto portafolio de presentaciones personales durante 2016.

Como parte de los esfuerzos para fortalecer nuestro portafolio, continuamos optimizando a través de innovación en el empaque, arquitectura de precios y una mezcla rentable.

de Brasil. Como resultado, hemos logrado volumen incremental y crecimiento en los ingresos, con la mejora de la ejecución de los puntos de venta, en las áreas con KDP.

Dirigidos por el CdE de Distribución y Logística, estamos desarrollando una cadena de suministro integrada, la mejor en su clase, a lo largo de nuestras categorías de bebidas, canales, geografías y modelos de negocio. Simultáneamente, el CdE de Distribución y Logística inició el despliegue de la plataforma de Distribución Digital en cuatro centros de distribución en México, cubriendo 360 rutas de entrega.

Además, el Modelo Integral de Manufactura del CdE de Manufactura nos ofrecerá una perspectiva integrada operacional para optimizar los costos, aumentar la productividad y eficiencia. De hecho, a través del incesante esfuerzo por maximizar cada recurso en nuestro proceso de producción conseguimos un ahorro en manufactura de US\$36 millones en 2016. También alcanzamos el mejor índice de calidad en la historia de nuestra empresa.

Estamos acelerando aún más la evolución cultural de la compañía. Con este fin, estamos creando una cultura corporativa unificada basada en las piedras angulares del liderazgo, el talento y la innovación. Entre las iniciativas culturales, estamos cultivando líderes, definiendo claros planes de carrera, ofreciendo un ambiente de trabajo más flexible y estamos utilizando tecnología innovadora para impulsar a nuestros empleados para que levanten la voz, proporcionen ideas y ayuden a resolver problemas.

Acelerando hacia la Excelencia: Resultados Operativos

Guiados por nuestro Marco Estratégico, nuestra empresa ha navegado grandes desafíos para reportar resultados positivos para el año. En 2016, el volumen de ventas fue mayor a 3,300 millones de cajas unidad, con transacciones superando el crecimiento de volumen para alcanzar casi 19,800 millones de transacciones en Latinoamérica. Los ingresos consolidados crecieron 16.6% a Ps. 177,718 millones. La utilidad de operación creció 5.6% a Ps. 23,920 millones. El flujo operativo creció 13.6% a Ps. 35,495 millones, y la utilidad neta de la participación controladora fue de Ps. 10,070 millones, lo que resultó en una utilidad por acción de Ps. 4.86 o de Ps. 48.58 por ADS.

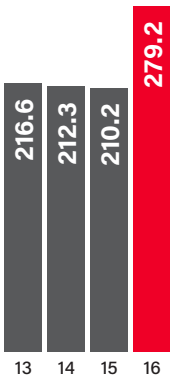
**John
Santa Maria Otazua**
Director General



+20%

crecimiento de volumen

En México, la marca de jugos del Valle alcanzó un crecimiento de 20% de volumen durante el año. Para sostener y construir esta robusta marca, lanzamos varias iniciativas, incluyendo el lanzamiento de del Valle Blends, un jugo 100% disponible en una atractiva mezcla de mango y fresas, piña y mandarina y naranja y guayaba.



Activos
mm de pesos
mexicanos

Los tres pilares de nuestro Marco Estratégico son:

1. Desarrollo de Nuestro Portafolio
2. Transformación de Modelos Operativos
3. Evolución Cultural



En 2017, continuaremos implementando KDP a lo largo de México y Brasil, así como en otros mercados.

A lo largo del año, creamos oportunidades para un mayor crecimiento en nuestras operaciones. En México, las transacciones una vez más superaron el crecimiento de volumen llegando a 9,984 millones. Expandimos nuestra posición de liderazgo en la categoría de refrescos, mientras ganamos participación en todas las categorías de no carbonatados. En Centroamérica, los volúmenes crecieron un 4.2%, impulsados por el mayor crecimiento de volumen de Costa Rica y Nicaragua en los últimos 10 años.

En Brasil, superamos un entorno macroeconómico y de consumo difícil para continuar ganando participación de mercado en cada categoría de bebidas. De forma importante, cerramos la adquisición de Vonpar en Brasil. Esta franquicia tiene una importancia estratégica ya que colinda con nuestros territorios en el sur de Brasil y refuerza nuestra posición de liderazgo en uno de los mercados más grandes para los productos de Coca-Cola, lo que nos permite atender a aproximadamente 88 millones de consumidores.

En Colombia, las transacciones superaron a los volúmenes un 3.7%, llegando a cerca de 2,400 millones. Mientras que en Argentina, cerramos el año positivamente, con ganancias de participación de mercado en cada categoría. Además en Venezuela logramos superar operativamente un ambiente excepcionalmente desafiante.

Por último, en Filipinas durante 2016, alcanzamos crecimiento en transacciones y volumen cercano a doble dígito, al mismo tiempo que mejoramos la rentabilidad. Mirando hacia el futuro, el crecimiento de ingresos y utilidad neta continuará contribuyendo de manera positiva a nuestros resultados consolidados a partir de 2017.

Durante 2016, alcanzamos un nuevo marco de cooperación con nuestro socio The Coca-Cola Company. Diseñado para mantener una relación de negocios mutuamente beneficiosa a largo plazo, permitiendo que ambas empresas se centren en seguir impulsando el negocio y generar un crecimiento rentable en el futuro. A medida que establecemos las directrices a largo plazo para nuestra relación económica, este marco establece el escenario para que capturemos la siguiente ola de crecimiento inorgánico a través del acuerdo para evaluar, de forma preferente, la adquisición de territorios específicos



Después de implementar KDP a lo largo de nuestro canal tradicional en México y en 50 rutas en Brasil, alcanzamos crecimiento de volumen y de ingresos junto con mejoras en la ejecución en el punto de venta.

dentro de Bottling Investments Group de The Coca-Cola Company en América Latina, Estados Unidos y otras regiones.

Es importante destacar que avanzamos con el compromiso estratégico de nuestra compañía hacia el desarrollo sostenible. Entre los resultados contribuimos con más de 374,000 horas de voluntariado para nuestras comunidades; beneficiamos cerca de 1,000,000 personas a través de nuestros programas de estilos de vida saludables; utilizamos material reciclado en casi el 19.8% de nuestros envases de PET; devolvimos al medio ambiente el 100% del agua que usamos para producir nuestras bebidas en México y Brasil.

Al entrar en 2017, damos la bienvenida a un enfoque renovado en todos los aspectos de nuestro negocio. Nos enfocaremos en maximizar nuestra generación de flujo de efectivo, proteger nuestros márgenes financieros y reducir nuestra deuda; avanzar las iniciativas de transformación de nuestros CdEs, impulsadas por el lanzamiento de nuestro nuevo CdE Analytics; creciendo refrescos mientras que nos diversificamos agresivamente en bebidas no carbonatadas; enriqueciendo nuestra estrecha y estratégica relación con The Coca-Cola Company; y atrayendo, reteniendo y desarrollando el mejor talento multicultural de la industria.

En nombre de todos los empleados que trabajan para nuestra empresa todos los días, queremos agradecerles por su confianza y apoyo continuos en nuestra capacidad de ofrecerles valor económico, social y ambiental para todos ustedes.

**José Antonio
Fernández Carbajal**
*Presidente del Consejo
de Administración*

**John
Santa María Otazua**
Director General



A través de nuestra innovadora campaña One-Brand "Taste the Feeling", generamos crecimiento de transacciones de refrescos durante el año.

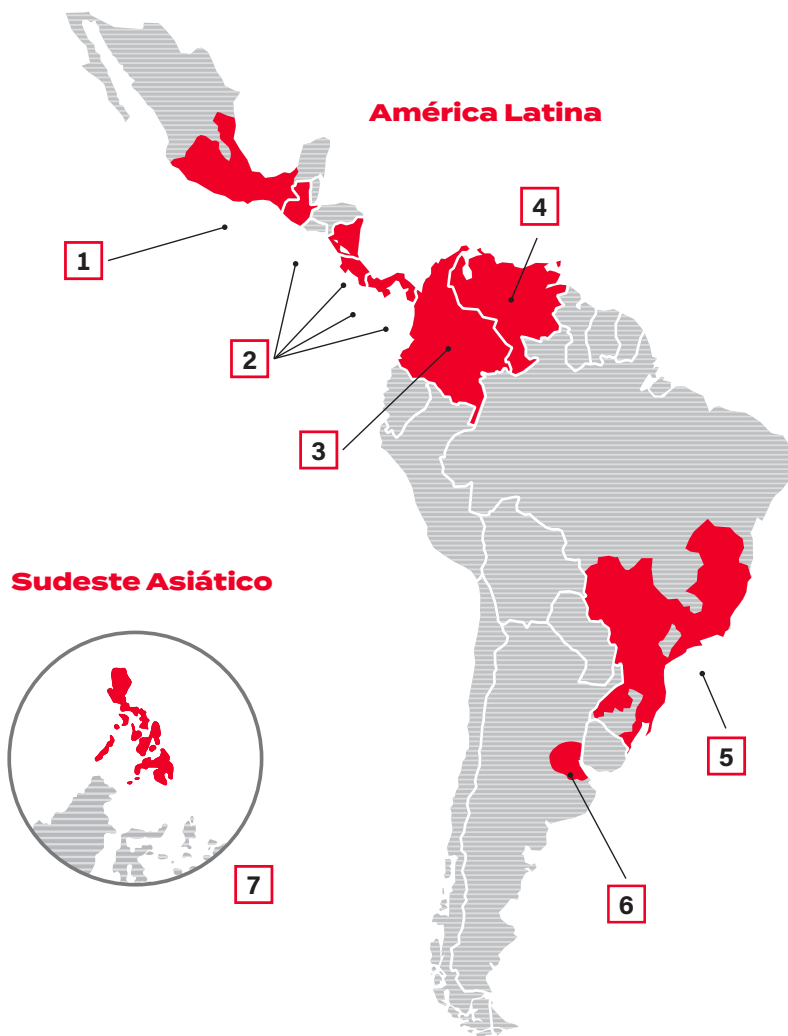


Transacciones por operación

- México **50.0%**
- Centroamérica **7.6%**
- Argentina **5.1%**
- Brasil **21.3%**
- Colombia **12.1%**
- Venezuela **3.9%**

Información

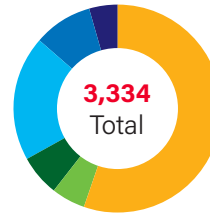
Operativa



Alineado con el crecimiento de **8.9%** en volumen, las transacciones totales en Filipinas alcanzaron un crecimiento de **8.6%** para el año, impulsadas por el desempeño de nuestras categorías de refrescos de colas y sabores.

	Población atendida (millones)	Puntos de venta	Plantas	Centros de distribución
1 México	71.1	854,459	17	145
2 Centroamérica	21.3	125,778	5	34
3 Colombia	46.9	401,234	7	24
4 Venezuela	31.7	168,833	4	26
5 Brasil	87.7	394,489	12	43
6 Argentina	12.2	49,416	2	4
7 Filipinas	104.5	846,588	19	52
Total	375.4	2,840,797	66	328

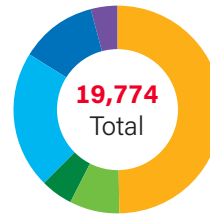
	Refrescos	Agua y garrafón	No-carbonatados
Volumen¹ millones de cajas unidad	2,589.2	531.7	213.0
Transacciones¹ millones	16,033.1	1,718.3	2,022.9



Volumen

millones de cajas unidad

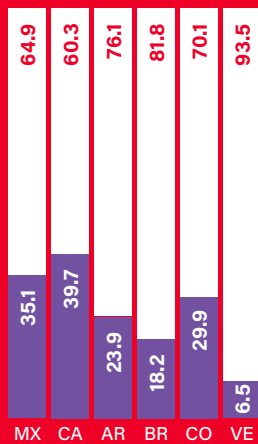
● México	1,851
● Centroamérica	175
● Argentina	209
● Brasil	649
● Colombia	307
● Venezuela	143



Transacciones

millones

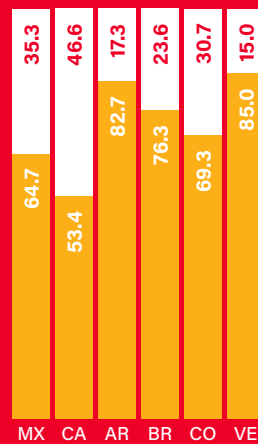
● México	9,884
● Centroamérica	1,498
● Argentina	1,013
● Brasil	4,206
● Colombia	2,401
● Venezuela	772



Mezcla por empaque

% de volumen de refrescos

- Retornable
- No retornable



Mezcla por tamaño

% de volumen de refrescos

- Multi-serve
- Personal

Seguimos capturando oportunidades de mercado a través de nuestra diversa mezcla de presentaciones personales y familiares, junto con nuestro portafolio asequible de innovadores empaques retornables.

Mezcla por categoría

% de volumen de bebidas totales

	Refrescos	Agua ²	Garrafón ³	No-carbonatados
México	73.3%	5.2%	15.7%	5.8%
Centroamérica	83.0%	5.7%	0.4%	11.0%
Colombia	73.8%	9.0%	6.9%	10.3%
Venezuela	83.8%	9.1%	0.9%	6.2%
Brasil	88.1%	6.0%	0.9%	5.0%
Argentina	80.7%	11.1%	1.6%	6.6%

(1) Excluye Filipinas.

(2) Excluye agua embotellada en presentaciones iguales o mayores a 5.0 Lt. Incluye agua saborizada.

(3) Garrafón - agua embotellada en presentaciones iguales o mayores a 5.0 Lt. Incluye agua saborizada.



Acelerando
hacia la

excelencia

Con el fin de conectar más de cerca con nuestros consumidores, estamos construyendo un portafolio ganador, incluyendo una más amplia variedad de refrescos, jugos, isotónicos, bebidas energéticas, té, aguas y productos lácteos. A través de innovación, asequibilidad y aumentar el número de productos, estamos acelerando nuestra búsqueda de la excelencia en cada segmento de bebidas.



A través de nuestra estrategia comercial **“One-Brand”**, lanzamos nuestra presentación de 235 ml vidrio para permitir a más consumidores disfrutar de la magia de Coca-Cola con menos de 99 calorías por porción.



Lanzamiento de presentación 220 ml

Entre nuestras iniciativas de portafolio, continuamos maximizando el valor a lo largo de cada segmento de bebidas a través de innovación y asequibilidad. Consistentes con nuestro compromiso de ofrecer a los consumidores menos calorías por porción, durante el año 2016 lanzamos la presentación de 220 ml en Brasil para colas y sabores como parte de nuestra estrategia de empaques personales.

Estamos satisfaciendo la creciente demanda de nuestro consumidor por nuestro portafolio

Para los consumidores que buscan aumentar su nivel de energía, durante la segunda mitad de 2016 comenzamos a distribuir la bebida energizante Monster a través de nuestros canales de venta en México y Brasil. Gracias a nuestra robusta red de distribución, Monster superó las expectativas, finalizando con más de 8.5 millones de transacciones en México y más de 2.6 millones de transacciones en Brasil en cinco y dos meses, respectivamente.

Continuamos capitalizando nuestra posición en la categoría de lácteos en México. Desde el lanzamiento en 2014 de nuestra marca saludable de leche UHT Premium, Santa Clara, hemos expandido la cobertura de nuestros cuatro tipos de leche UHT en presentaciones de 1 litro, junto con nuestros cinco sabores de leche UHT en presentaciones de 200 ml.

Nuestro portafolio innovador de agua embotellada hidrata a nuestros consumidores diariamente. Lanzada en octubre 2015, Ciel Exprim está disponible en cuatro diferentes sabores y en cinco presentaciones no retornables para ser disfrutadas por nuestros



Aprovechando el Poder de Powerade®

Estamos satisfaciendo a nuestros consumidores conscientes de su salud, incrementando la demanda de bebidas deportivas isotónicas con el crecimiento innovador de Powerade®. En México, Powerade® continúa expandiendo su posición de líder de mercado con más de 51% de participación de mercado en el canal tradicional, mientras amplía su trayectoria de crecimiento record en Argentina, alcanzando más de 30% de participación de mercado en el año.

del portafolio

de bebidas de bajas o cero calorías. Con base en la popularidad de Coca-Cola Zero, lanzamos Coca-Cola Stevia a lo largo de canales específicos en Brasil. Endulzada naturalmente, Coca-Cola Stevia ofrece a los consumidores una alternativa reducida en calorías para una de las marcas más amadas en el mundo. En 2016, Coca-Cola Zero, Coca-Cola Light, y Coca-Cola Stevia representaron 6.4% de nuestro volumen de colas. En México, lanzamos exitosamente la campaña "Taste the Feeling". Utilizando el valor de marca Coca-Cola, esta innovadora promoción "One-Brand" unifica las características principales de la marca Coca-Cola bajo una estrategia de mercadotecnia integrada. A través de estas campañas, generamos más de 185 millones de transacciones adicionales al año anterior, a lo largo de la categoría de colas en México.

consumidores en México. Además, lanzamos una nueva fórmula de Ciel Mineralizada, nuestra agua carbonatada con burbujas que duran más. Impulsados por su inercia, los volúmenes de Ciel Exprim y Ciel Mineralizada crecieron más de 70% y 4%, respectivamente, comparado con el año anterior.

Para intensificar la interacción con nuestros consumidores, continuamos con nuestra estrategia de Precios Mágicos. Para la marca Coca-Cola en Brasil, lanzamos una presentación no retornable de lata 310-ml, a R\$1.99, reforzando nuestra competitividad y consolidando nuestra posición de liderazgo en el canal moderno. En México, lanzamos a precio de entrada una presentación no retornable de 250-ml, capturando más de 132 millones de transacciones al punto de precio mágico de Ps. 5. Además, expandimos la cobertura de nuestro asequible 1 y 2 litros en presentaciones retornables multi-serve en Brasil. Gracias a estas iniciativas, ganamos participación en la categoría de refrescos en dichos países, con el portafolio correcto al precio adecuado para nuestros consumidores.



Impulsando crecimiento de refrescos de sabores

Lanzadas en octubre 2015, nuestras innovadoras Naranja&Nada naranjada carbonatada y Limon&Nada limonada carbonatada representaron 70% del crecimiento de volumen incremental de refrescos de sabores en México para 2016. Notablemente, estas marcas capturaron cerca de 35% de participación de mercado en la categoría de ADAS.

Acelerando
hacia la

excelencia

A través de nuestros centros de excelencia (Cde) estamos acelerando la transformación de nuestro modelo operativo para alcanzar más ventajas competitivas, creando la siguiente generación de competencias a lo largo de la cadena de valor apoyados por mejores procesos, tecnología e innovación.



+84%

crecimiento volumen

Durante 2016, nuestro negocio de lácteos Santa Clara alcanzó un volumen de 27.1 millones de litros.

De manera notable, nuestro CdE Comercial comenzó la implementación de nuestra Plataforma Digital KOFmercial (KDP), basada en tres pilares. **Analítica avanzada para la transformación de los ingresos** nos permitirá mejorar el crecimiento de nuestros ingresos optimizando precios y promociones, así como la oferta de portafolio para cada consumidor, mientras identificamos oportunidades de mercado adicionales. **La nueva generación de**



Impulsando la Eficiencia en Manufactura

Aprovechando al máximo cada recurso en nuestro proceso de producción, desde cada kilovatio de energía a cada litro de agua, generamos ahorros significativos en manufactura por US\$36 millones en 2016.

categorías de bebidas, geografías, canales y modelos de negocio. El nuevo proceso 360° de planeación de la cadena de suministro incrementará nuestro servicio al cliente al mismo tiempo que optimizamos costos y capital aprovechando nuestra escala y experiencia a través de procesos estandarizados, mejores capacidades organizacionales centralizadas y herramientas tecnológicas de vanguardia.

También estamos incorporando tecnología digital en nuestro sistema de distribución integrando tres elementos: Aplicación de Entrega Móvil, Telemática de Vehículos, y una Plataforma Web en Vivo. Estos elementos nos permitirán satisfacer al cliente, optimizar recursos de route-to-market y mejorar la seguridad de los conductores. Actualmente ya implementamos Distribución Digital en cuatro centros de distribución en México y vamos a expandir esta iniciativa en el resto de México durante 2017.

Para reforzar la eficiencia y productividad en nuestros procesos, nuestro CdE de Manufactura continúa la implementación de nuestro Modelo de Administración de Manufactura, compuesto



Logrando el Mejor Índice de Calidad de Manufactura

Nuestro CdE de Manufactura nos permitió alcanzar el mejor índice de calidad en la historia de nuestra compañía.

operativa

mercadotecnia comercial utiliza una nueva plataforma para gestión de la relación con los clientes (CRM), incluyendo herramientas y procesos de back-office para lograr una segmentación granular. A través de dicha segmentación operativa, priorizamos iniciativas enfocadas a clientes específicos, permitiendo a nuestra fuerza de ventas impulsar la ejecución en el punto de venta, maximizando el valor de las visitas al cliente y logrando una mejor asignación de recursos en el mercado. **La automatización en la fuerza de ventas**, con una nueva aplicación centrada en el usuario y un dispositivo móvil, permite a nuestra fuerza de ventas tener una hand-held con funcionalidades mejoradas incluyendo lectura del progreso de la cuota de ventas, prioridad en la cobertura del portafolio, un módulo de iniciativas específicas, información 360° del cliente y cargas de pedido más rápidas.

Nuestro CdE de distribución y logística está transformando nuestra planeación de la cadena de suministro mediante un proceso 360°: de arriba abajo y punta a punta, desde materiales hasta distribución final para diseñar una red estratégica que permita una planeación diaria. Nuestra meta es crear la mejor cadena de suministro en su tipo, a lo largo de todas nuestras

por el Modelo Operativo de Planta; Planificación Centralizada de Mantenimiento de Plantas; y el Sistema de Ejecución de Manufactura. En 2016, incrementamos el número de líneas de producción bajo nuestro Modelo Operativo de Planta, cubriendo un tercio de nuestro volumen total. También lanzamos exitosamente la Planeación Centralizada de Mantenimiento de Plantas en Brasil. En lugar de tener diferentes equipos desempeñando diferentes funciones en cada planta, centralizamos la planeación y el presupuesto de mantenimiento de nuestras plantas a nivel país. Además, estamos diseñando un nuevo Sistema de Mantenimiento Estandarizado, utilizando una metodología uniforme para el mantenimiento de todos los equipos de nuestras plantas. También mejoramos nuestro Sistema de Ejecución de Manufactura utilizando analíticos avanzados. Esta plataforma digital mapea y monitorea el desempeño de nuestras plantas permitiéndonos una mejor toma de decisiones, análisis de presupuesto y capacitación técnica. Finalmente, nuestro Modelo de Administración de Manufactura nos permite tener una perspectiva operativa integrada para optimizar costos, impulsar la eficiencia y aumentar la productividad.

La implementación de KDP entrega resultados

Durante 2016, implementamos KDP a lo largo de nuestro canal de ventas tradicional en México, cubriendo 81% de nuestro volumen. En total, alcanzamos 3,477 rutas, sirviendo a 615,000 clientes. Además, implementamos KDP en 50 rutas, sirviendo a 7,665 clientes en São Paulo, Brasil. Como resultado, logramos volumen incremental y crecimiento de ingresos con una mejora en la ejecución en el punto de venta a lo largo de las áreas con KDP.



Fomentando la Seguridad de nuestros Empleados

Gracias a nuestro CdE de Manufactura y Distribución y Logística, redujimos en 35% nuestro tiempo perdido en incidentes a comparación del año pasado, contribuyendo a la seguridad y calidad de vida de nuestros colaboradores.



Acelerando
hacia la

excelencia

Al evolucionar y adaptarnos continuamente, estamos creando una fuerte y unificada cultura corporativa, basada en las piedras angulares de liderazgo, talento e innovación. Juntos, compartimos la pasión por la excelencia, fomentando la diversidad a lo largo de nuestras cada vez más multiculturales operaciones.



+23%

crecimiento de volumen

En Argentina, el portafolio de refrescos de cero calorías alcanzó un crecimiento del 23% en volumen durante 2016, impulsado por el fuerte desempeño de la marca Sprite Zero.



Promoviendo la Retroalimentación de los Empleados

En 2016, más de 20,000 personas de todos los niveles de nuestra compañía participaron en la encuesta anual de salud organizacional, un aumento de más de 40% comparada con 2014. Y lo que es más importante, mejoramos todas las prácticas relacionadas con nuestras prioridades culturales.

Al ser una compañía multicultural en crecimiento con más de 101,000 empleados en 10 países, es crítico para nosotros entender qué es lo que más les importa. Con este fin, en 2014, lanzamos la primera encuesta anual de empleados en toda la compañía para medir nuestra salud organizacional. Basados en la

Adicionalmente, estamos fortaleciendo la cultura de gestión de talento, basada en evaluaciones de desempeño transparentes y planes de crecimiento reforzados. Usando herramientas como Factores Críticos de Éxito, Revisiones de 360°, la Matriz de Rendimiento Potencial "9-Box" y Revisiones Verticales para la retroalimentación bidireccional, estamos reforzando el proceso de gestión de desempeño de nuestra organización para reconocer sistemáticamente y recompensar el desempeño positivo, mientras ofrecemos a nuestros empleados indicadores importantes sobre los atributos directamente relacionados con su carrera. También estamos desarrollando futuros líderes, diseñando y comunicando planes de carrera claros, proporcionando a nuestros ejecutivos las herramientas, directrices e información para discutirlos en sus revisiones verticales, junto con nuevas herramientas de auto-desarrollo que les permitan trabajar en sus prioridades. A través de éstas y otras iniciativas, fomentamos una cultura de gestión del talento profundamente arraigada, donde cada empleado es un entrenador o mentor de sus compañeros y supervisores en toda nuestra empresa.

Fomentando la Diversidad

Nuestras redes de diversidad e inclusión estimulan el desarrollo de programas e iniciativas que promueven el respeto, inclusión e integración entre géneros, generaciones, madres y padres, personas con discapacidad, culturas y orientaciones sexuales.



cultural

opinión de más de 14,000 empleados, definimos tres aspiraciones culturales: Liderazgo Inspirador y Conectado; Nuestro Talento es el Centro; y Perspectiva Externa y Renovación.

Durante los últimos dos años, desarrollamos y llevamos a cabo múltiples iniciativas para cultivar líderes inspiradores, que recompensan y reconocen a nuestra gente mientras impulsan la colaboración en todos los niveles de nuestra compañía. Reconociendo la importancia de nuestros altos directivos diseñamos un programa holístico para transformar nuestro estilo de liderazgo, incorporando roles de liderazgo consultivo, de apoyo e inspiración dentro de nuestro equipo ejecutivo y sus reportes directos. También trabajamos para reducir la distancia percibida a nuestra alta dirección mediante nuestro programa "Interactúa con Líderes". A través de este programa, todos los líderes corporativos y de países se reunieron al menos una vez al año con empleados de primera línea de alto potencial y gerentes de nivel medio para conocerse en un ambiente informal. Más de 200 líderes y 4,000 invitados se beneficiaron de estas sesiones.

Además, estamos promoviendo una mentalidad abierta e innovadora en toda nuestra organización empleando líderes actuales y futuros en roles extendidos para acelerar su crecimiento y el de nuestra empresa. Por ejemplo, durante el año pasado, movimos a 459 gerentes y 50 directores a través de todos nuestros países, permitiéndoles asumir nuevos roles, responsabilidades y capacidades como parte de nuestro esfuerzo por impulsar la innovación a través de nuestra compañía. También, estamos utilizando nueva tecnología para permitir una mayor comunicación, cercanía y colaboración entre nuestros empleados. Como ejemplo, YammerKOF, una red social y de comunicación interna, que permite a nuestros empleados compartir experiencias y logros, conocerse entre geografías y colaborar y compartir ideas a través de nuestros 10 países.

Valorando a nuestra gente, avanzamos hacia la cultura que nos esforzamos por alcanzar en Coca-Cola FEMSA. Trabajando juntos, no hay nada que no podamos lograr.



Cultivando la Colaboración

Nuestra red YammerKOF promueve una cultura global de cercanía, comunicación y colaboración.



Acelerando
hacia la

excelencia

Para capturar la siguiente ola de crecimiento en nuestra industria, continuamos transformando nuestra compañía complementando el crecimiento orgánico de nuestro negocio con creación de valor estratégico, fusiones, adquisiciones y oportunidades de mercado .



+33%

crecimiento de volumen

En Brasil, las marcas Kuat y Kuat Zero tuvieron un crecimiento de volumen de 33% durante el año. Fortaleciendo nuestra posición en la categoría de refrescos de sabores.



Expandiendo nuestra Posición de Líder en Brasil

La adquisición de Vonpar refuerza nuestra posición de liderazgo en Brasil, lo que nos permite servir a casi el 50% del volumen del sistema Coca-Cola en el país.

Con este fin, adquirimos Vonpar, una de las mayores franquicias independientes de bebidas en Brasil. Esta transacción refuerza nuestra posición de liderazgo en uno de los mercados más grandes de los productos de Coca-Cola en el mundo. En conjunto, nuestros territorios nos permitirán atender aproximadamente 88 millones de consumidores y expandir nuestro volumen en el país en un 26%, permitiéndonos alcanzar el 49% del volumen del sistema Coca-Cola en Brasil.

Como con cada adquisición, la integración del talento y el intercambio de mejores prácticas son ingredientes clave para el éxito. Eso no es diferente con esta franquicia, ya que seguimos ampliando nuestro grupo de talentosos profesionales. En cuanto a las mejores prácticas, Vonpar disfruta de un sólido servicio al cliente, canal moderno y modelos route-to-market. Claramente, nuestra experiencia combinada nos ayudará a alcanzar a nuestros clientes y consumidores de manera más eficiente y eficaz con nuestro portafolio multi-categoría.

Es importante destacar que, junto con nuestro socio The Coca-Cola Company, acordamos adquirir el negocio de bebidas de soya AdeS de Unilever⁽¹⁾. Estratégicamente, AdeS complementa y amplía la oferta de valor de nuestro portafolio de bebidas no carbonatadas ofreciendo a nuestros consumidores una gama aún más amplia de opciones nutritivas y deliciosas, desde jugos y néctares hasta bebidas deportivas, té, productos lácteos y ahora bebidas a base de soya.



Ofreciendo opciones Deliciosas y Nutritivas

AdeS ofrece una variedad de deliciosas y nutritivas opciones para disfrute de nuestros consumidores, incluyendo jugos de soya, leche de soya y productos para niños.

de mercado

Esta franquicia con importancia estratégica ofrece una ubicación geográfica perfecta, teniendo frontera con nuestras operaciones en el estado de Paraná en el sur de Brasil. Los territorios contiguos de Vonpar, que atienden a 15 millones de consumidores en los estados de Rio Grande do Sul y Santa Catarina, no sólo facilitan una integración fluida, sino que crean oportunidades para expandir nuestro portafolio a nuevos clientes, generar valor a partir de nuestra escala y capturar sinergias de aproximadamente R\$ 65 millones a nivel de flujo operativo en los próximos 18 a 24 meses.



Capturando Sinergias en la Cadena de Suministro

Gracias a las fortalezas combinadas de los sistemas Unilever y Coca-Cola, aprovecharemos la proximidad de las plantas de AdeS a los principales centros de consumo, así como los altos estándares de producción de ambas redes.

Como la principal marca de bebidas a base de soya en América Latina, el segundo mayor mercado mundial de bebidas a base de soya, AdeS no sólo goza de una sólida posición en nuestros mercados clave, con presencia en uno de cada cuatro hogares en Brasil, México, y Argentina, sino también ofrece un muy alto potencial para extender el negocio a otros países. AdeS también ofrece una plataforma estratégica para diversificar la propuesta de valor, complementando y desarrollando nuestro portafolio de productos nutricionales enfocados en estilos de vida activos y saludables. AdeS está particularmente bien posicionado para beneficiarse de dinámicas favorables en el segmento más amplio de bebidas lácteas alternativas, ofreciendo una mezcla atractiva de productos de alta proteína, bajos en grasa y sin colesterol.

Además de estas fortalezas, como pionero de la categoría con un historial probado de crecimiento, AdeS ocupa una posición prominente desde la cual puede capitalizar positivamente tendencias de consumo, especialmente la creciente preferencia de los consumidores por más productos premium, nutritivos y naturales.



Maximizando las Oportunidades Organizacionales

Al aprovechar nuestra sólida red de distribución y nuestras rutas especializadas al mercado, podemos crear valor significativo al aumentar la cobertura de AdeS en el canal tradicional, al mismo tiempo que mejoramos su destacada posición en el canal moderno.

(1) Esperamos que el cierre de la transacción ocurra en el primer trimestre de 2017.



Acelerando
hacia la

excelencia

Adoptamos un enfoque holístico del desarrollo sostenible, abordando estratégicamente los aspectos materiales que más afectan a nuestro negocio. Nuestro objetivo es crear valor económico, social y ambiental, contribuyendo a la transformación positiva de las comunidades mientras garantizamos la sostenibilidad de nuestro negocio.

+4.2%

crecimiento de volumen

Continuamos construyendo nuestro portafolio ganador de bebidas no carbonatadas. En Centroamérica, las marcas de té FUZE y FUZE Zero impulsaron el crecimiento del volumen total de la región, para alcanzar un 4.2% de crecimiento durante el año.





Acelerando el Consumo de Energía Limpia

Para 2020, buscamos satisfacer el 85% de las necesidades energéticas de nuestros procesos de manufactura en México con energía limpia. La energía limpia ya cubre el 46% de las necesidades de energía de nuestras plantas en México, mientras que el 74% de nuestras plantas en Brasil utilizan energía limpia.

saludable de las personas. De 2015 a 2020, nuestra meta es beneficiar a 5 millones de personas a través de programas de nutrición y actividad física. Desde 2015, aproximadamente 1.4 millones de personas se beneficiaron de nuestros programas, incluyendo cerca de 1,000,000 personas en 2016.

Para fomentar el desarrollo comunitario, queremos que el 100% de nuestras principales plantas y centros de distribución posean un programa de Licencias Sociales para 2020. Actualmente, 18 de nuestros centros de trabajo emplean MARRCO, una metodología que desarrollamos para promover el desarrollo social de nuestras comunidades.

Como embotellador de bebidas, la gestión eficiente del agua es esencial para nuestro negocio y el planeta. Nuestro objetivo es aumentar la eficiencia en el uso del agua a 1.5 litros de agua por litro de bebida producida en 2020. Para 2016, alcanzamos 1.72 litros de agua por litro de bebida producida, 12% mayor eficiencia que en 2010.

MEMBER OF

**Dow Jones
Sustainability Indices**

In Collaboration with RobecoSAM

Subiendo nuestra puntuación sostenible

Desde que fuimos seleccionados por primera vez para el Índice Dow Jones Sostenible de Mercados Emergentes en 2013, la puntuación de sostenibilidad global de nuestra compañía ha aumentado en un 24%.

>100%

De acuerdo con nuestro compromiso, actualmente devolvemos al medio ambiente más del 100% del agua que usamos en la producción de nuestras bebidas en México y Brasil.

sostenible

Por cuarto año consecutivo, Coca-Cola FEMSA fue una de las ocho compañías en la industria de bebidas seleccionadas para formar parte del Índice Dow Jones Sostenible de Mercados Emergentes. Por sexto año consecutivo, la Bolsa Mexicana de Valores eligió a nuestra compañía para su Índice de Responsabilidad Social y Sostenibilidad. Además, fuimos una de las cinco empresas mexicanas de alimentos y bebidas elegidas para formar parte del FTSE4Good Emerging Markets Index, y la única empresa de bebidas mexicana seleccionada para el ranking de Vigeo Eiris Emerging Markets 70 por segundo año consecutivo.

Estamos comprometidos en ofrecer a nuestros empleados el mejor lugar para trabajar, basado en el respeto a los derechos humanos. Entre nuestros objetivos, pretendemos que nuestros colaboradores generen 1 millón de horas de voluntariado de 2015 a 2020. En 2016, dedicamos 374,190 horas, acumulando 479,754 horas de voluntariado desde 2015.

Con base en estos esfuerzos, estamos comprometidos a promover el estilo de vida

Además, reducimos el desperdicio y promovemos el reciclaje en toda nuestra organización. Nuestro objetivo es incorporar el 25% de materiales reciclados o renovables en nuestros paquetes de PET para 2020. Actualmente utilizamos 19.8% de dichos materiales en nuestras presentaciones PET. También pretendemos reciclar al menos el 90% de residuos en cada una de nuestras plantas embotelladoras hacia 2020. Para 2016, 81% de nuestras plantas lograron este objetivo, con 19 de ellas obteniendo la certificación "Zero Waste".

Además, reducimos las emisiones de gases de efecto invernadero, mientras ampliamos el uso de energía limpia. Desde 2010, hemos reducido la huella de carbono de nuestros procesos de manufactura en 28%, logrando 15.26 gramos de CO₂ (eq) emitidos por litro de bebida producida en 2016.



Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las NU

El Informe de Sostenibilidad 2016 de Coca-Cola FEMSA se presenta alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, a los cuales contribuimos a través de nuestro Marco Estratégico de Sostenibilidad y los Objetivos 2020. Para obtener información más detallada, lo invitamos a leer nuestro Informe de Sostenibilidad en línea en <https://www.coca-colafemsa.com/sustainability.html>.

Entrevista

con nuestro Director de Administración y Finanzas

Héctor Treviño Gutiérrez, nuestro Director de Administración y Finanzas, reflexiona sobre el desempeño positivo en un año retador. Discute sobre los principales hitos, la exitosa transformación en Filipinas, y la habilidad de adaptarnos a la volátil dinámica de los mercados, así como satisfacer los diversos estilos de vida de nuestros consumidores con una amplia gama de opciones de bebidas.

P) Hola, Héctor. Antes que nada, ¿podría guiarnos sobre los resultados de Coca-Cola FEMSA en 2016?

R) Por supuesto. Navegamos exitosamente en un ambiente complicado tanto de consumo, como de monedas y de materias primas para entregar buenos resultados en ingresos y utilidad neta en términos comparables⁽¹⁾. En este año, las transacciones rebasaron el crecimiento de volumen llegando a 18,900 millones. Los ingresos crecieron 6.6% a Ps. 157,277 millones. El ingreso operativo creció 4.0% a Ps. 22,646 millones. Nuestro flujo operativo creció 4.0% a Ps. 30,931 millones, y la utilidad neta atribuible a la participación controladora incrementó 0.6% a Ps. 9,290 millones, dando una utilidad por acción de Ps. 4.48 (Ps. 44.82 por ADS).

También realizamos el pago de dividendos en dos exhibiciones por un total de Ps. 6,944 millones (o Ps. 3.35 por acción), resaltando el compromiso de nuestra compañía para sus accionistas.

P) ¿Nos puede dar una idea de los factores que impulsaron el desempeño durante el año?

R) El desempeño positivo el año pasado fue impulsado por el enfoque en transacciones y precios, la fuerte ejecución en los puntos de venta, la estrategia proactiva de cobertura de monedas y materias primas y la disciplina operativa y financiera. Durante el año, las transacciones continuaron superando los volúmenes en mercados clave como México, Colombia y Argentina. Al aprovechar nuestra flexibilidad en precios, el precio promedio por caja unidad creció por arriba de la inflación en la mayoría de nuestros mercados. Además, nuestras iniciativas de precio a nivel top-line y revenue management, junto con nuestra disciplina financiera, nos permitió enfrentar un entorno volátil de monedas y materias primas, a la vez que se mitigaron las presiones de los márgenes.

P) ¿Puede platicarnos sobre los hitos más importantes de su empresa en 2016?

R) En retrospectiva, hemos logrado tres hitos importantes. Primero, llegamos a un nuevo marco de cooperación con nuestro socio The Coca-Cola Company. Este marco de cooperación está diseñado para mantener nuestra relación comercial a largo plazo, estrecha y con beneficios para ambas compañías.

Entre los elementos básicos de este nuevo marco, acordamos aumentar gradualmente los precios de los concentrados de refrescos en México durante un periodo de tres años, a partir de julio de 2017. Dado el compromiso de ambas compañías de implementar estrategias comerciales, de marketing y de productividad para maximizar la rentabilidad, estamos seguros de que vamos a mitigar los efectos de los ajustes de precios de concentrado.

Con respecto a los territorios del Bottling Investments Group de The Coca-Cola Company, llegamos a un acuerdo para evaluar de manera preferencial la adquisición de ciertos territorios en Latinoamérica, Estados Unidos y otras regiones, que pudieran ser desinvertidos en el futuro. Gracias a este acuerdo, continuaremos con nuestro historial de crecimiento inorgánico, consolidando nuestra posición como una empresa de bebidas diversificada, multi-categorías, líder a nivel global.

En segundo lugar, adquirimos Vonpar a través de nuestra subsidiaria brasileña. La forma de pago de esta transacción resalta nuestra flexibilidad para llevar a cabo fusiones y adquisiciones. Asimismo, esto asegura que nuestra compañía continuará disfrutando de la flexibilidad financiera para capturar la próxima ola de crecimiento inorgánico en la industria, mientras continúa invirtiendo en el crecimiento orgánico de la misma.

Tercero, junto con nuestro socio The Coca-Cola Company, acordamos adquirir el negocio de bebidas de soya de AdeS de Unilever⁽²⁾. Como la marca líder de bebidas a base de soya en América Latina, AdeS complementará y desarrollará nuestro portafolio de bebidas no carbonatadas, ofreciendo a nuestros consumidores una gama más amplia de opciones nutritivas y deliciosas.

P) Con respecto a Vonpar, ¿podría darnos una idea de cómo ésta adquisición impactará positivamente a la compañía, incluyendo posibles sinergias?

R) Esencialmente, la transacción de Vonpar nos permitirá consolidar nuestra posición de liderazgo en Brasil, atendiendo a más de 88 millones de consumidores y casi la mitad del volumen del sistema Coca-Cola en el país. También esperamos capturar aproximadamente R\$ 65 millones de sinergias a nivel de EBITDA en los próximos 18 a 24 meses. Estas sinergias resultarán de la reconfiguración de la red logística, optimización de la cadena de suministro, eficiencia en gastos administrativos y la implementación de nuestras prácticas comerciales.

P) ¿Podría darnos una actualización de los resultados de la transformación en Filipinas, considerando la consolidación de esta operación en 2017?

R) Básicamente, nuestro éxito en Filipinas se centra en tres pilares: portafolio, "route to market" y cadena de suministro. Entre nuestras iniciativas, reducimos el portafolio de botellas de vidrio retornables, concentrándonos en los SKU's de mayor potencial. Para equilibrar el portafolio, introdujimos una mezcla revolucionaria de presentaciones personales PET, no retornables, lo que nos permitió recuperar la participación de mercado en las regiones más importantes de Filipinas.

También transformamos el modelo "route to market" recuperando el contacto directo con nuestros clientes a través del despliegue de nuestra plataforma de preventa y desplegando una fuerza de ventas dedicada para que nuestros mayoristas capturen más valor de este importante canal. También reforzamos la cadena de suministro, modernizando nuestra capacidad de producción y controlando la distribución y logística. A través de capacidades mejoradas de la cadena de suministro, estamos mejorando la productividad, maximizando la eficiencia operativa y optimizando la gestión de almacenes y la logística.

(1) Excluyendo los efectos de: fusiones, adquisiciones y desinversiones; fluctuación cambiaria; y economías hiperinflacionarias, como Venezuela.

Como resultado de nuestros esfuerzos de transformación, entregamos resultados muy alentadores de ingresos en el año, así como utilidad neta, marcados por el crecimiento de un dígito en volumen y transacciones. Mirando hacia el futuro, la transformación rentable de nuestro negocio en Filipinas contribuirá a nuestros resultados consolidados en 2017.

P) Héctor, ¿podría decirnos los pasos que se están tomando para fortalecer la estructura de capital y flexibilidad financiera de la compañía?

R) Como siempre, seguimos tomando medidas proactivas para fortalecer aún más nuestra estructura de capital y flexibilidad financiera. Además del énfasis en la eficiencia operativa, un mayor énfasis en la disciplina financiera en toda nuestra organización nos permite continuar el desapalancamiento del balance de nuestra empresa, al tiempo que mejoramos la fuerte generación de flujo de caja. Por ejemplo, el capital de trabajo y gestión de inversiones de capital más eficiente, prudente y estricta, el desarrollo del talento y la capacidad para llevar a cabo análisis financieros y de rentabilidad más detallados en varios frentes, la transformación organizacional, siendo más eficientes para tomar decisiones más informadas en nuestros territorios.

Para el año, el flujo operativo reportado creció 13.6% a Ps. 35,495 millones. Por lo tanto, la razón de deuda neta a flujo operativo de efectivo, incluyendo coberturas, fue 2.3 veces al cierre de 2016, destacando la sólida posición financiera de nuestra compañía.

P) Sólo para hacer una pregunta de seguimiento, ¿cuál es su enfoque de asignación de capital?

R) Mantenemos un enfoque disciplinado de la asignación de capital, a medida que continuamos optimizando inversiones de capital estratégicas, de mantenimiento y crecimiento —incluyendo un enfoque de valuación disciplinado para capturar el crecimiento inorgánico— para maximizar nuestro retorno sobre el capital invertido y lograr un crecimiento rentable y sostenible para nuestros accionistas. Además, los centros de excelencia (CdE) no sólo permiten la colaboración centralizada y el intercambio de conocimientos para beneficiar nuestras operaciones, sino que también ofrecen el potencial para generar eficiencias operativas y ahorros significativos, junto con oportunidades para aplazar las inversiones de capital a través de una mejor gestión de activos y modelos innovadores de distribución.

P) Mirando hacia el futuro, ¿qué tan bien están preparados para hacer frente a los desafíos que se anticipan en este año?

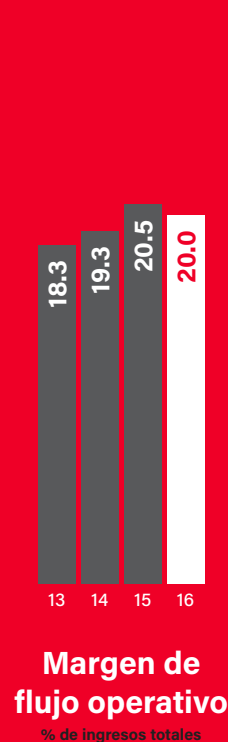
R) Al entrar en 2017, estamos aún mejor preparados para navegar por el panorama complicado que enfrentaremos durante el año, desde la volatilidad de las monedas y materias primas hasta los continuos desafíos económicos y de consumo. Fortalecidos por la alineación con nuestro socio The Coca-Cola Company, disfrutamos de un perfil de negocios fuerte y flexible gracias a nuestras posiciones activas de cobertura de moneda y materias primas, a la mejora de la exposición cambiaria en nuestro balance y a una sólida posición financiera general. Entre nuestras iniciativas, hemos avanzado proactivamente para reducir nuestra exposición de deuda neta en dólares a cero a finales de 2016. Con toda nuestra deuda neta denominada en monedas locales, debemos mitigar el efecto de la volatilidad cambiaria en el futuro.

P) Finalmente, ¿cuál es su opinión sobre los factores que impulsarán su desempeño en 2017?

R) A través de nuestros CdE, estamos construyendo una ventaja competitiva sostenible. Al desarrollar nuestras capacidades comerciales, de distribución y logística, manufactura y TI, nos ofrecen oportunidades no sólo para generar eficiencias operativas y ahorros, sino también para impulsar la innovación y fomentar el desarrollo de talento en toda nuestra organización.

Además, nuestro talento para la innovación nos permitirá continuar transformando nuestro portafolio de bebidas, incluyendo una deliciosa y nutritiva variedad de refrescos, aguas, isotónicos, jugos, lácteos y otras opciones para el disfrute de nuestros consumidores.

Nuestra disciplina financiera y operativa, nuestro sólido y comprometido equipo de profesionales y nuestra capacidad para adaptarnos a la dinámica cambiante de nuestros territorios, cuya distribución geográfica diversificada, nos permitirán capturar las oportunidades de crecimiento a largo plazo que prevemos en el futuro de la industria de bebidas no alcohólicas y continuar creando valor sostenible para nuestros accionistas.



+7.4

millones de cajas unidad de crecimiento de volumen

Consistentes con nuestro continuo desarrollo de alternativas de refrescos asequebles, nuestra presentación retornable de 2 litros de la marca Coca-Cola generó un incremento de volumen de más de 7 millones de cajas unidad durante 2016.

Héctor Treviño Gutiérrez
Director de Administración y Finanzas



Resumen Financiero

Cifras expresadas en millones de dólares americanos y de pesos mexicanos, excepto información por acción y número de empleados.

	U.S. (*)	2016 ⁽⁴⁾	2015	2014	2013 ⁽³⁾	2012 ⁽²⁾	2011 ⁽¹⁾
ESTADO DE RESULTADOS							
Ingresos totales	8,620	177,718	152,360	147,298	156,011	147,739	123,224
Costo de ventas	4,756	98,056	80,330	78,916	83,076	79,109	66,693
Utilidad bruta	3,864	79,662	72,030	68,382	72,935	68,630	56,531
Gastos operativos	2,690	55,462	48,284	46,850	51,315	46,440	37,233
Otros gastos, neto	185	3,812	1,748	158	623	952	1,375
Costo integral de financiamiento	295	6,080	7,273	6,422	3,773	1,246	1,129
Utilidad antes de impuestos a la utilidad y participación en los resultados de asociadas y negocios conjuntos registrada utilizando el método de participación	694	14,308	14,725	14,952	17,224	19,992	16,794
Impuestos	191	3,928	4,551	3,861	5,731	6,274	5,667
Participación en los resultados de asociadas y negocios conjuntos, neta de impuestos	7	147	155	(125)	289	180	86
Utilidad neta consolidada	510	10,527	10,329	10,966	11,782	13,898	11,213
Propietarios de la controladora	488	10,070	10,235	10,542	11,543	13,333	10,662
Utilidad neta de la participación no controladora	22	457	94	424	239	565	551
RAZONES A VENTAS (%)							
Margen bruto	44.8	44.8	47.3	46.4	46.7	46.5	45.9
Margen neto	5.9	5.9	6.8	7.4	7.6	9.4	9.1
FLUJO DE EFECTIVO							
Flujo operativo	1,574	32,446	23,202	24,406	22,097	23,650	13,893
Inversiones de capital ⁽⁵⁾	601	12,391	11,484	11,313	11,703	10,259	7,862
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	508	10,476	15,989	12,958	15,306	23,222	11,843
Valores negociables	-	-	-	-	-	12	330
Total de efectivo, equivalentes de efectivo y valores negociables	508	10,476	15,989	12,958	15,306	23,234	12,173
BALANCE							
Activo circulante	2,205	45,453	42,232	38,128	43,231	45,897	32,724
Inversión en acciones	1,084	22,357	17,873	17,326	16,767	5,352	3,656
Propiedad, planta y equipo	3,167	65,288	50,532	50,527	51,785	42,517	38,102
Activos intangibles, neto	6,013	123,964	90,754	97,024	98,974	67,013	62,163
Impuestos diferidos y otros activos, neto	1,077	22,194	8,858	9,361	5,908	5,324	5,093
Total Activo	13,546	279,256	210,249	212,366	216,665	166,103	141,738
Pasivo							
Préstamos bancarios y documentos por pagar a corto plazo	148	3,052	3,470	1,206	3,586	5,139	5,540
Intereses por pagar	25	520	411	371	324	194	206
Otros pasivos circulantes	1,762	36,296	26,599	26,826	28,488	24,217	20,029
Préstamos bancarios y documentos por pagar a largo plazo	4,164	85,857	63,260	64,821	56,875	24,775	16,821
Otros pasivos a largo plazo	1,179	24,298	7,774	9,024	10,239	6,950	6,061
Total Pasivo	7,278	150,023	101,514	102,248	99,512	61,275	48,657
Capital	6,268	129,233	108,735	110,118	117,153	104,828	93,081
Participación no controladora en subsidiarias consolidadas	344	7,096	3,986	4,401	4,042	3,179	3,053
Capital atribuible a los propietarios de la controladora	5,924	122,137	104,749	105,717	113,111	101,649	90,028
RAZONES FINANCIERAS (%)							
Circulante	1.14	1.14	1.39	1.34	1.33	1.55	1.27
Pasivo / Capital	1.16	1.16	0.93	0.93	0.85	0.58	0.52
Capitalización	0.41	0.41	0.39	0.38	0.35	0.23	0.20
Cobertura	4.80	4.80	3.92	4.72	8.22	15.45	12.48
INFORMACIÓN POR ACCIÓN							
Valor en libros ⁽⁶⁾	2.858	58.920	50.532	50.999	54.566	50.060	45.344
Utilidad atribuible a los propietarios de la controladora ⁽⁷⁾	0.235	4.858	4.937	5.086	5.614	6.616	5.715
Dividendos pagados ⁽⁸⁾	0.163	3.35	3.090	2.900	2.870	2.824	2.365
Número de empleados ⁽⁹⁾	85,140	85,140	83,712	83,371	84,922	73,395	78,979

(1) Las cifras incluyen la información de los doce meses de los territorios de KOF, tres meses de Administradora de Acciones del Noreste, S.A. de C.V. ("Grupo Tampico") y un mes de Corporación de los Angeles, S.A. de C.V. ("Grupo CIMSÁ").

(2) Las cifras incluyen la información de los doce meses de los territorios de KOF y ocho meses de la operación Grupo Fomento Queretano, S.A.P.I. ("Grupo Fomento Queretano").

(3) Las cifras incluyen la información de los doce meses de los territorios de KOF y siete meses de la operación Grupo Yoli S.A. de C.V. ("Grupo Yoli"), cuatro meses de la operación de Companhia Fluminense de Refrigerantes ("Compañía Fluminense") y dos meses de SPAIPA S.A. Indústria Brasileira de Bebidas ("SPAIPA").

(4) Las cifras incluyen la información de los doce meses de los territorios de KOF y un mes de la operación Vonpar Refrescos S.A. ("Vonpar").

(5) Incluye inversiones en propiedades, planta y equipo, equipo de refrigeración y botellas retornables y cajas, neto de bajas de propiedades, planta y equipo.

(6) Calculado con 2,072.92 millones de acciones al 31 de diciembre de 2016, 2015, 2014 y 2013 y 2,030.54 y 1,985.45 millones de acciones, al 31 de diciembre de 2012 y 2011, respectivamente.

(7) Calculado con base en 2,072.92 para 2016, 2015 y 2104 y 2,056.2, 2,015.14 y 1,865.55 millones de acciones promedio en circulación en 2013, 2012 y 2011, respectivamente.

(8) Dividendos pagados durante el año en base a la utilidad neta del año inmediato anterior, utilizando 2,072.92 millones de acciones en circulación para 2016, 2015, 2014 y 2013 y 2,030.54 y 1,846.53 millones de acciones en circulación, para 2012 y 2011, respectivamente.

(9) Incluye personal tercerizado.

* Conversión al tipo de cambio del 31 de Diciembre de 2016, Ps. 20.6170 por dólar americano, únicamente para conveniencia del lector.

Análisis

y discusión de resultados

Resultados por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 comparados con el año terminado el 31 de diciembre de 2015.

La comparabilidad de los resultados financieros y desempeño operativo de Coca-Cola FEMSA en 2016 respecto del 2015 está afectada por los siguientes factores: (1) fusiones, adquisiciones y desinversiones, (2) efectos de conversión como resultado de movimientos en el tipo de cambio y (3) el resultado de economías hiperinflacionarias en ambos periodos (actualmente la única operación que califica como economía hiperinflacionaria es Venezuela). Para convertir los resultados del 2016 de Venezuela utilizamos el tipo de cambio DICOM de 673.76 bolívares por USD, en comparación con 198.70 bolívares por USD en el 2015. Adicionalmente, la depreciación promedio, con respecto al año anterior, de las monedas de nuestras operaciones más relevantes fue: peso argentino 59.5%, peso mexicano 17.7%, peso colombiano 11.4% y real brasileño 4.8%.

Los resultados consolidados incluyen la información de año completo de los territorios de Coca-Cola FEMSA y un mes de la operación Vonpar Refrescos S.A. ("Vonpar").

Resultados Consolidados

Ingresos Totales

Nuestros ingresos totales consolidados crecieron 16.6% a Ps. 17,7718 millones en 2016 a pesar del efecto negativo resultado de utilizar el tipo de cambio DICOM para convertir los resultados de la operación en Venezuela y la devaluación del peso argentino, el peso mexicano, el peso colombiano y el real brasileño. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela descritos anteriormente, los ingresos hubieran crecido 6.6% impulsados por incrementos en el precio promedio en cada una de nuestras operaciones y crecimiento de volumen en México y Centroamérica.

El volumen total de ventas reportado disminuyó 3.0% a 3,334.0 millones de cajas unidad en 2016, en comparación con 2015. Excluyendo el efecto de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación de Venezuela, el volumen hubiera caído 0.9% en 2016 comparado con 2015. El portafolio de refrescos decreció 3.4% comparado con 2015. Excluyendo el efecto de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación de Venezuela, el volumen de refrescos hubiera caído 1.0% impulsado por el desempeño positivo de marca Coca-Cola en México, Colombia y Centroamérica, así como por el comportamiento positivo de nuestro portafolio de refrescos de sabores en México y Centroamérica, contrarrestados por caídas en Brasil y Argentina. La categoría de bebidas no-carbonatadas decreció 0.6%. Excluyendo el efecto de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, el volumen de la categoría de bebidas no-carbonatadas hubiera crecido 2.9% favorecida por el desempeño de la línea de Jugos del Valle, Valle Frut y Santa Clara en México, así

como de la marca Fuze en Centroamérica. Nuestro portafolio de agua embotellada, excluyendo garrafón, decreció 1.2% en comparación con 2015. Excluyendo el efecto de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, este portafolio hubiera decrecido 1.1% debido a las caídas de Brasil y Colombia, compensadas por el desempeño positivo de México y Argentina. Agua en garrafón se contrajo 2.0% en comparación con 2015 mientras que excluyendo el efecto de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela la contracción hubiera sido de 1.9% debido a la caída de la marca Brisa y Crystal en Colombia y Brasil, respectivamente.

El número de transacciones reportado decreció 2.5% a 19,774.4 millones. Excluyendo el efecto de fusiones y adquisiciones y nuestra operación de Venezuela, el número de transacciones hubiera decrecido 0.3% a 18,902.4 millones. Las transacciones de nuestro portafolio de refrescos, excluyendo fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, decrecieron 0.6% principalmente por caídas en Brasil, Argentina y Colombia compensadas por el desempeño positivo de México y Centroamérica. El portafolio de no-carbonatados, excluyendo fusiones y adquisiciones y nuestra operación en Venezuela, hubiese incrementado transacciones 2.6%, principalmente impulsado por México y Centroamérica. Las transacciones de agua, incluyendo agua en garrafón, y excluyendo tanto fusiones y adquisiciones como nuestra operación en Venezuela, se disminuyeron 1.1% debido a una caída en Brasil y compensado por un desempeño positivo en México y Centroamérica.

El precio promedio por caja reportado creció 19.9% alcanzando Ps. 50.75 en 2016, en comparación con Ps. 42.34 en 2015, a pesar del efecto negativo resultado de utilizar el tipo de cambio DICOM para convertir los resultados de nuestra operación de Venezuela y a la depreciación del peso argentino, peso colombiano y el real brasileño. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela descritos anteriormente, el precio promedio hubiera crecido 6.8% en 2016, favorecido por incrementos de precio por caja unidad por encima de la inflación en moneda local en la mayoría de nuestras operaciones.

Utilidad Bruta

La utilidad bruta reportada se incrementó 10.6% a Ps. 79,662 millones en 2016 con una contracción de margen bruto de 250 puntos base. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela descritos anteriormente, la utilidad bruta hubiera crecido 4.5% con una contracción de margen bruto de 90 puntos base. En moneda local, mayores precios de azúcar además de la depreciación del tipo de cambio promedio del peso argentino, el peso colombiano, el real brasileño y el peso mexicano aplicados al costo de materias primas denominadas en US dólares no fueron totalmente compensados por el beneficio de menores precios de PET, en combinación con nuestra estrategia de cobertura de materias primas.

Los componentes del costo de ventas incluyen materias primas (principalmente concentrado para refrescos, edulcorantes y materiales de empaque), gastos por depreciación atribuibles a nuestras plantas productivas, sueldos, y otros gastos y costos laborales asociados con la fuerza laboral de nuestras instalaciones de producción y gastos de fabricación. Los precios del concentrado se determinan como un porcentaje neto de impuestos del precio al público de nuestros productos. Los materiales de empaque, principalmente PET y aluminio, y el jarabe de maíz de alta fructuosa (JMAF), utilizado como edulcorante en algunos países, están denominados en dólares estadounidenses.

Gastos Administrativos y de Venta

Los gastos administrativos y de venta reportados, como porcentaje de los ingresos totales, disminuyeron 50 puntos base a 31.2% en 2016, en comparación con 2015. Los gastos administrativos y de venta reportados, en términos absolutos, incrementaron 14.9% en comparación con 2015. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela descritos anteriormente, los gastos de administración y ventas como porcentaje de los ingresos totales, hubieran disminuido 20 puntos base y los resultados comparables en términos absolutos hubieran crecido 5.9% en comparación con el 2015. En moneda local, los gastos de administración y ventas como porcentaje de los ingresos disminuyeron en Brasil, Colombia y México. Durante 2016 continuamos invirtiendo a lo largo de nuestros territorios para impulsar la ejecución en el mercado, incrementar la cobertura de enfriadores y desarrollar nuestra base de presentaciones retornables.

Durante 2016, la línea de otros gastos/productos operativos netos registró un gasto de Ps. 323 millones. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, la línea de otros gastos/productos operativos netos hubiera registrado un gasto de Ps. 339 millones principalmente originado por cargos por fluctuación cambiaria operativa especialmente en nuestra operación de México.

La línea del método de participación en los resultados de asociadas y negocios conjuntos neta de impuestos registró una ganancia de Ps. 147 millones en 2016, principalmente favorecida por ganancias en nuestra participación en compañías asociadas y ganancias en el negocio de Coca-Cola FEMSA Philippines, Inc. y la mejora de resultados en Estrella Azul.

Resultado Integral de Financiamiento

El término "resultado integral de financiamiento" hace referencia a los efectos financieros combinados del gasto de interés neto, de los ingresos por intereses, ganancias o pérdidas netas; y ganancias o pérdidas netas en la posición monetaria de aquellos países que califican como economías hiperinflacionarias. Las ganancias o pérdidas netas representan el impacto de las variaciones en el tipo de cambio sobre los activos o pasivos denominados en divisas distintas a la moneda local y la utilidad o pérdida de los instrumentos financieros derivados. Una pérdida cambiaria tiene lugar si un pasivo se denomina en una divisa extranjera que se aprecia con relación a la divisa local entre la fecha en que se adquiere el pasivo o a principios del periodo, lo que sucede primero y la fecha en que es pagada o el final del periodo, lo que ocurra primero, ya que la revaluación de la divisa extranjera produce un aumento en la cantidad de moneda local que debe convertirse para el pago de la cantidad específica del pasivo en divisa extranjera.

El resultado integral de financiamiento en 2016 registró un gasto de Ps. 6,080 millones en comparación con un gasto de Ps. 7,273 millones en 2015. Esta diferencia fue causada por la pérdida cambiaria originada por la depreciación del tipo de cambio de final de periodo del peso mexicano, aplicada a nuestra posición de deuda neta denominada en dólares estadounidenses; efecto que se compensó con la utilidad por posición monetaria generada por nuestra operación en Venezuela.

Impuestos Sobre la Renta

Durante 2016, la tasa efectiva de impuestos reportada, como porcentaje de la utilidad antes de impuestos, fue de 27.2% en comparación con 30.6% en 2015. La menor tasa efectiva de impuestos registrada durante el 2016 está relacionada a ciertas eficiencias fiscales a través de nuestras operaciones, una menor tasa efectiva en Colombia y continuos esfuerzos para reducir los elementos no deducibles a través de nuestras operaciones.

Utilidad Neta Atribuible a la Participación Controladora

Nuestra participación controladora consolidada reportada fue de Ps. 10,070 millones en 2016 en comparación con Ps. 10,235 millones en 2015. La utilidad por acción ("UPA") para el año 2016 fue de Ps. 4.86 (Ps. 48.58 por ADS) calculada sobre una base de 2,072.9 millones de acciones. (Cada ADS representa 10 acciones locales). Excluyendo los efectos de tipo de cambio, fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, la participación controladora consolidada hubiera sido de Ps. 9,290 millones en 2016 en comparación con Ps. 9,239 millones en 2015. La utilidad por acción comparable fue de Ps. 4.48 (Ps. 44.82 por ADS).

Resultados Consolidados por Segmento Reportado

México & Centroamérica

Ingresos Totales. Los ingresos totales reportados en la división México y Centroamérica incrementaron 11.2% a Ps. 87,557 millones en 2016, en comparación con 2015. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, los ingresos totales comparables de la división hubieran incrementado 8.8% favorecidos por el positivo desempeño de volumen e incrementos de precio tanto en México como en Centro América.

El volumen total de ventas de la división creció 3.7% a en comparación con 2015 alcanzando 2,025.6 millones de cajas unidad en 2016. El portafolio de refrescos creció 3.9% impulsado por un crecimiento de 2.8% de la marca Coca-Cola y un crecimiento de 8.3% en nuestro portafolio de refrescos de sabores. El portafolio de agua, incluyendo garrafón, creció 0.7% debido al crecimiento de agua saborizada Ciel en México. Nuestro portafolio de no-carbonatados creció 11.8%.

El número de transacciones reportadas para la división México y Centroamérica creció 4.6% llegando a 11,382.1 millones. Las transacciones de nuestro portafolio de refrescos crecieron 4.3% favorecidas por el positivo desempeño tanto de la categoría de colas como de sabores. El portafolio de no-carbonatados incrementó transacciones en 8.3%. Las transacciones de agua, incluyendo garrafón, crecieron 3.2% debido a crecimiento tanto en México como en Centroamérica.

El volumen total de ventas en México creció 3.7% a 1,850.7 millones de cajas unidad en 2016, en comparación con 1,784.6 millones en el 2015. El volumen de nuestro portafolio de refrescos creció 3.8% beneficiado por un crecimiento de 2.7% en los productos de la marca Coca-Cola y un crecimiento de 9.1% en la categoría de refrescos de sabores,

principalmente impulsado por el desempeño de Naranja&Nada, Limon&Nada, nuestras naranjadas y limonadas así como Sidral Mundet. El portafolio de bebidas no-carbonatadas creció 14.2% favorecido por el portafolio de del Valle, Vallefrut y nuestro negocio lácteo de Santa Clara. Nuestro portafolio de agua embotellada, incluyendo garrafón, creció 0.7% debido al crecimiento de agua saborizada Ciel Exprim.

El número reportado de transacciones para la operación de México creció 4.8% a 9,884.1 millones. Las transacciones del portafolio de refrescos crecieron 4.5%. La categoría de no-carbonatados creció 9.2%. Las transacciones de agua, incluyendo garrafón, crecieron 3.1%.

El volumen total de ventas en Centroamérica creció 4.2% a 174.9 millones de cajas unidas en 2016, en comparación con 167.8 millones de cajas unidad en 2015. El volumen de ventas del portafolio de refrescos se incrementó 5.0% impulsado por el sólido desempeño de la marca Coca-Cola y el portafolio de refrescos de sabores en Guatemala, Nicaragua y Costa Rica. El volumen de ventas de la categoría de no-carbonatados decreció 0.3%. El negocio de agua, incluyendo garrafón, creció 1.7% a lo largo de la región.

El número reportado de transacciones para la operación de Centroamérica creció 3.4% a 1,498.0 millones. Las transacciones del portafolio de refrescos crecieron 3.1%. La categoría de no-carbonatados creció 4.9%. Las transacciones de agua, incluyendo garrafón, crecieron 3.8%.

Utilidad Bruta. Nuestra utilidad bruta reportada creció 8.6% a Ps. 43,569 millones en 2016, comparada con 2015. El margen de utilidad bruta se contrajo 120 puntos base a 49.8% en 2016. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, la utilidad bruta hubiera crecido 6.5% en 2016 con una contracción de margen de 100 puntos base. Menores costos de PET en la división, en combinación con nuestra estrategia de cobertura de materias primas, fueron parcialmente compensados por mayores precios de azúcar y la depreciación del tipo de cambio promedio de las divisas del peso mexicano aplicada a nuestro costo de materia prima denominada en dólares estadounidenses.

Gastos Administrativos y de Venta. Los gastos administrativos y de venta como porcentaje de los ingresos totales decrecieron 60 puntos base a 32.6% en 2016, en comparación con 2015. Los gastos administrativos y de venta en términos absolutos crecieron 9.4% en comparación con 2015. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, los gastos administrativos y de venta en términos absolutos hubieran crecido 7.2% durante el año, una disminución de 50 puntos base como porcentaje de los ingresos totales.

Sudamérica

Ingresos Totales. Los ingresos totales reportados crecieron 22.4% a Ps. 90,160 millones en el 2016, en comparación con 2015, debido principalmente al efecto positivo de conversión como resultado de la apreciación del real brasileño y el peso colombiano con respecto al peso mexicano. Los ingresos de cerveza representaron Ps. 7,887 millones. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, los ingresos totales hubiesen crecido 4.1% favorecidos por el incremento en el precio promedio por caja unidad en moneda local, en cada una de las operaciones.

El volumen total de ventas en la división Sudamérica, excluyendo el efecto de fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, se contrajo 8.2% a 1,145.7 millones de cajas unidad en

2016, en comparación con 2015, como resultado de una caída en el volumen en todas las operaciones. El portafolio de bebidas no-carbonatadas decreció 8.9%, principalmente causado por caídas en el portafolio de Jugos Del Valle en Colombia, Kapo y Del Valle Mais en Brasil. El negocio de agua embotellada, incluyendo garrafón, decreció 8.7%, principalmente causado por Brisa en Colombia, y Crystal en Brasil. El portafolio de refrescos se contrajo 8.0%, en comparación con 2015.

El número de transacciones reportadas para la división de Sudamérica, excluyendo efectos causados por fusiones y adquisiciones y por nuestra operación en Venezuela, se contrajo 7.0% a 7,520.3 millones. Las transacciones de nuestro portafolio de refrescos se contrajeron 7.5% debido a las contracciones en Brasil, Argentina y Colombia. El portafolio de no-carbonatados disminuyó transacciones en 4.8%. Las transacciones de agua, incluyendo garrafón, decrecieron 5.0%.

El volumen total de ventas en Colombia decreció 4.1% a 307.0 millones de cajas unidad en el 2016, en comparación con 320.0 millones de cajas unidad en 2015. El volumen de la categoría de refrescos decreció 0.7%, impulsado principalmente por un crecimiento de 1.9% en la marca Coca-Cola y un decrecimiento de 9.4% en el portafolio de refrescos de sabores. El volumen de ventas en la categoría de bebidas no-carbonatadas decreció 13.6%, impulsado principalmente por del Valle y Valle Frut. El negocio de agua embotellada, incluyendo agua de garrafón, disminuyó 11.8% impulsado Brisa en presentaciones de garrafón.

El número reportado de transacciones de la operación de Colombia disminuyó 0.4% a 2,400.9 millones. Las transacciones de nuestro portafolio de refrescos decrecieron 1.2%. Nuestro portafolio de bebidas no-carbonatadas creció el número de transacciones en 0.5%. Las transacciones de agua, incluyendo garrafón, incrementaron 2.7%.

El volumen total de ventas en Argentina decreció 10.6% a 209.1 millones de cajas unidad en el 2016, en comparación con 233.9 millones de cajas unidad en 2015. La categoría de refrescos cayó 13.6%. Una caída en el portafolio de marca Coca-Cola y el portafolio de refrescos de sabores. El volumen de venta del portafolio de no-carbonatados disminuyó 0.6% impulsado principalmente Cepita y Powerade. El negocio de agua embotellada incrementó 6.9% impulsado por Kin y Bonaqua.

El número reportado de transacciones de la operación de Argentina disminuyó 7.5% a 1,012.6 millones. Las transacciones de nuestro portafolio de refrescos decrecieron 9.2%. Nuestro portafolio de bebidas no-carbonatadas decreció el número de transacciones en 0.5%. Las transacciones de agua, incluyendo garrafón, se disminuyeron en 1.1%.

El volumen total de ventas reportado en Brasil, no incluyendo fusiones y adquisiciones se contrajo 9.2% a 629.7 millones de cajas unidad en el 2016, en comparación con 693.6 millones de cajas unidad en 2015. El volumen del negocio de agua personal, incluyendo garrafón decreció 13.1% causado por el desempeño de Crystal. El volumen del portafolio de refrescos se contrajo 9.0%. El volumen de ventas de la categoría de no-carbonatados se contrajo 7.2%.

El número reportado de transacciones de la operación de Brasil, sin incluir fusiones y adquisiciones se contrajo 10.3% a 4,106.7 millones. Las transacciones de nuestro portafolio de refrescos cayeron 10.0%. Las transacciones de nuestro portafolio de bebidas no-carbonatadas se contrajeron 10.3%. Las transacciones de agua, incluyendo garrafón, cayeron 13.6%.

Utilidad Bruta. La utilidad bruta reportada, alcanzó Ps. 36,093 millones, un incremento de 13.1% en 2016, comparado con 2015, con una contracción de 330 puntos base para alcanzar un margen bruto de 40.0%. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, la utilidad bruta hubiera crecido 1.6% durante el año, con una contracción de margen bruto de 100 puntos base. Esta contracción sería resultado de mayores precios de azúcar y la depreciación del tipo de cambio promedio de cada una de nuestras operaciones aplicada a nuestro costo de materias primas denominado en dólares estadounidense; en combinación con una posición de cobertura desfavorable en Brasil, como resultado de la apreciación del real brasileño a pesar del beneficio de menores precios de PET.

Gastos Administrativos y de Venta. Los gastos administrativos y de venta reportados, como porcentaje de los ingresos totales disminuyeron 30 puntos base a 29.8% en 2016, en comparación con 2015. Los gastos de administración y ventas en términos absolutos, aumentaron 21.4% en comparación con el 2015, principalmente influenciados por Venezuela y el efecto negativo de conversión de moneda resultado de la apreciación del real brasileño y el peso colombiano. Excluyendo los efectos de tipo de cambio, fusiones y adquisiciones y de nuestra operación en Venezuela, los gastos de administración y ventas en términos absolutos hubieran crecido 4.1%, manteniéndose en línea como porcentaje de los ingresos totales.

Venezuela

Ingresos Totales. Los ingresos totales en Venezuela aumentaron 112.0% para alcanzar Ps. 18,868 millones en 2016, en comparación con 2015, impulsados por incremento en el precio promedio por caja unidad.

El volumen de ventas totales decreció 39.3% a 143.1 millones de cajas unidad en 2016, en comparación con 235.6 millones de cajas unidad en 2015. El volumen total de ventas en la categoría de refrescos decreció 41.0% debido a una contracción en el portafolio de marca Coca-Cola y los refrescos de sabores. La categoría de bebidas no-carbonatadas decreció 46.4%. El negocio de agua embotellada, incluyendo agua de garrafón, decreció 10.1% por el desempeño de la marca Nevada.

El número reportado de transacciones de la operación de Venezuela se contrajo 41.4% a 772.6 millones. Las transacciones de nuestro portafolio de refrescos cayeron 44.4%, debido a la contracción en las transacciones de marca Coca-Cola y los refrescos de sabores. Las transacciones de nuestro portafolio de bebidas no-carbonatadas se contrajeron 49.6%. Las transacciones de agua, incluyendo garrafón, disminuyeron 7.2%.

Utilidad Bruta. La utilidad bruta fue Ps. 6,830 millones en 2016, un incremento de 56.4%, en comparación con 2015.

Gastos Administrativos y de Venta. Los gastos administrativos y de venta, como porcentaje de los ingresos totales, se mantuvieron en línea en 31.0% en 2016, en comparación con 2015. Los gastos administrativos y de venta en términos absolutos incrementaron 112.0% comparados con 2015.

Gobierno Corporativo

Coca-Cola FEMSA se enorgullece de sus estándares de gobierno corporativo y la calidad en la divulgación de información. Estamos entre los líderes en el cumplimiento del Código de Mejores Prácticas Corporativas establecidas por el Consejo Coordinador Empresarial de México. En nuestras nuevas operaciones hemos aplicado los mismos estándares y continuaremos haciéndolo. Consideramos que la independencia de nuestros consejeros es una invaluable contribución al proceso de toma de decisiones en nuestra compañía y para la protección de nuestros accionistas. En nuestro sitio de internet www.coca-colafemsa.com, encontrará una lista de las principales diferencias entre nuestras prácticas de gobierno corporativo determinadas por las autoridades regulatorias mexicanas y las utilizadas por compañías establecidas en los Estados Unidos de América de acuerdo a los estándares de la bolsa de valores de Nueva York (NYSE por sus siglas en inglés).

Declaración sobre Medio Ambiente

Coca-Cola FEMSA está comprometida con los principios de desarrollo sostenible. La Compañía reconoce el impacto de sus operaciones en agua, residuos y reciclaje, y uso energético y tiene el compromiso de minimizarlo y atenderlo de manera responsable. Cumplimiento de las leyes ambientales, minimización de residuos, prevención de la contaminación y mejoras continuas son características distintivas del sistema de gestión ambiental de la Compañía. Coca-Cola FEMSA ha logrado avances significativos en uso eficiente del agua, calidad de las aguas residuales, optimización en empaques, reciclaje de residuos, uso de energía y eficiencia en gases de efecto invernadero. Estos esfuerzos ayudan simultáneamente a Coca-Cola FEMSA a proteger el medio ambiente y hacer avanzar sus negocios. Parte de este compromiso se reporta en el presente documento al igual que en el Informe de Sostenibilidad de la Compañía. Este informe se realiza de forma anual para los 10 países en donde tenemos presencia siguiendo guías GRI, verificado externamente, y tomando en cuenta recomendaciones de las evaluaciones de Dow Jones Sustainability Index, la Bolsa Mexicana de Valores, FTSE4Good, Vigeo Eiris Emerging Market 70 Ranking y Euronext, y de acuerdo al CDSB Framework. Además, reportamos nuestras emisiones de gases de efecto invernadero de manera voluntaria ante el Carbon Disclosure Project (CDP) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales en México. Para más información acerca de nuestro compromiso con el desarrollo sostenible, visite www.coca-colafemsa.com.

Responsabilidad de la Gerencia sobre el Control Interno

La administración de Coca-Cola FEMSA es responsable de la preparación e integridad de los estados financieros consolidados adjuntos, así como de mantener un sistema de control interno. Este tipo de control sirve para proporcionar garantía razonable a los accionistas, a la comunidad financiera y a otras partes interesadas de que las transacciones sean ejecutadas de acuerdo con las directrices de la administración de la compañía, que los registros financieros sean confiables como base de la preparación de los estados financieros consolidados y que los activos estén protegidos contra pérdidas debidas a usos o disposiciones no autorizados. Para cumplir con las responsabilidades en cuanto a la integridad de la información financiera, la administración de la Compañía mantiene y confía en el sistema de control interno. Este sistema se basa en una estructura organizacional que delega eficazmente responsabilidades y asegura la selección y la capacitación de personal calificado. Además, incluye políticas que se comunican a todo el personal a través de los canales apropiados. Este sistema de control interno está apoyado con auditorías internas constantes, que reportan los resultados obtenidos a la administración de la Compañía, durante todo el año. La administración de la Compañía considera que hasta la fecha, el sistema de control interno ha proporcionado garantía razonable de que se han evitado los errores materiales o las irregularidades o que los mismos han sido detectados y corregidos oportunamente.

The Coca-Cola Company: Fundada en 1886, The Coca-Cola Company es la compañía de bebidas más grande del mundo, refrescando a sus consumidores con más de 500 marcas de refrescos y bebidas no-carbonatadas. Las oficinas centrales de The Coca-Cola Company se encuentran en Atlanta, con operaciones locales en más de 200 países por todo el mundo.

Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. (FEMSA): FEMSA es una empresa líder que participa en la industria de bebidas operando Coca-Cola FEMSA, el embotellador público más grande de productos Coca-Cola en el mundo; y en el sector cervecero como el segundo accionista más importante de Heineken, una de las cerveceras líderes en el mundo con presencia en más de 70 países. En comercio al detalle participa con FEMSA Comercio, que opera diferentes cadenas de formato pequeño, destacando OXXO como la más grande y de mayor crecimiento en América Latina. Todo esto apoyado por un área de Negocios Estratégicos.

Consumidor: Persona que consume productos de Coca-Cola FEMSA

Cliente: Establecimiento minorista, restaurante y otros establecimientos que venden o sirven los productos de la compañía directamente a los consumidores.

Consumo per Cápita: El número de porciones de ocho onzas que consume cada persona al año en un mercado específico. Para calcular el consumo per cápita, la compañía multiplica su volumen de cajas unidad por 24 y divide el total por el número de habitantes.

Porción: Unidad de medida equivalente a 8 onzas de fluido.

Caja Unidad: Unidad de medida equivalente a 24 porciones de 8 onzas.

Refresco (Bebida Gaseosa): Una bebida carbonatada no-alcohólica que contiene saborizantes y endulzantes. Excluye aguas de sabores, té, café y bebidas para deportistas, carbonatadas o no carbonatadas.

Bebidas no-carbonatadas: Bebidas sin gas, no-alcohólicas excluyendo agua natural embotellada.

Transacción: Representa el número de unidades individuales (por ejemplo, latas, botellas) vendidas, independientemente de su tamaño, volumen, o si se venden en presentaciones personales o multipack en el punto de venta minorista, con la excepción de Fountain que representa múltiples transacciones. Este indicador representa mejor el número de interacciones con los consumidores. (A modo de ejemplo: una 355 ml lata de Coca-Cola representa 1 de transacción, pero también una botella de 2 litros de Coca Cola será una transacción).

Comités del Consejo de Administración

Comité de Planeación y Finanzas

El comité de planeación y finanzas trabaja junto con la administración para determinar el plan estratégico y financiero anual y de largo plazo, y revisa la adherencia a estos planes. El comité es responsable de determinar la estructura de capital óptima de la compañía y recomienda los niveles de endeudamiento apropiados, así como la emisión de acciones y/o deuda. Adicionalmente el comité de finanzas y planeación es responsable de la administración de riesgos financieros. Irial Finan es el presidente del comité de finanzas y planeación. Los otros miembros de este comité incluyen a: Federico Reyes García, Ricardo Guajardo Touché, Enrique F. Senior Hernández y Miguel Eduardo Padilla Silva. El secretario no miembro del comité de finanzas y planeación, es Héctor Treviño Gutiérrez, nuestro Director de Finanzas.

Comité de Auditoría

El comité de auditoría es responsable de revisar la confiabilidad e integridad de la información financiera trimestral y anual de acuerdo con los requisitos contables, de control interno y de auditoría. El comité de auditoría es responsable directamente del nombramiento, compensación, retención y supervisión de los auditores independientes, los cuales reportan directamente al comité de auditoría. La función de auditoría interna también reporta directamente al comité de auditoría. El comité de auditoría ha implementado procesos para recibir, retener y responder quejas en relación con asuntos contables, de control interno y de auditoría, incluyendo la presentación de quejas confidenciales y anónimas por parte de empleados en relación a asuntos contables y de auditoría cuestionables. Para llevar a cabo estas funciones, el comité de auditoría puede contratar consultores independientes y otros asesores. Cuando sea necesario, compensaremos a los auditores independientes y a cualquier otro asesor externo contratado por el comité de auditoría y proporcionaremos los fondos para cubrir los gastos administrativos en los que incurra el comité de auditoría en el cumplimiento de sus funciones. José Manuel Canal Hernando es el presidente del comité de auditoría, así como el experto financiero. De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, el presidente del comité de auditoría es designado por nuestra asamblea de accionistas. Los otros miembros del comité son: Alfonso González Migoya, Charles H. McTier, Francisco Zambrano Rodríguez y Ernesto Cruz Velázquez de León. Cada miembro del comité de auditoría es un consejero independiente de conformidad con lo previsto en la Ley del Mercado de Valores de México y los estándares aplicables para cotizar en el Mercado de Valores de Estados Unidos de América (New York Stock Exchange). El secretario no miembro del comité de auditoría José González Ornelas, Vicepresidente del Departamento de Control Interno Corporativo de FEMSA.

Comité de Prácticas Societarias

El comité de prácticas societarias, está integrado exclusivamente por consejeros independientes y es responsable de prevenir o reducir el riesgo de realizar operaciones que pudieran dañar el valor de nuestra compañía o que beneficien a un grupo particular de accionistas. El comité puede convocar a una asamblea de accionistas e incluir temas en el orden del día de esa reunión que consideren apropiados, así como aprobar políticas sobre transacciones con partes relacionadas, el plan de compensación del director general y otros directivos relevantes y apoyar a nuestro consejo de administración en la elaboración de ciertos reportes. El presidente del comité de prácticas societarias es Daniel Servitje Montull. De conformidad con la Ley de Mercado de 89 Valores, el presidente del comité de prácticas societarias es designado por la asamblea de accionistas. Los otros miembros del comité son: Alfredo Livas Cantú, Karl Frei Buechi, Luis Rubio Friedberg y Luis A. Nicolau Gutiérrez. El secretario del comité de prácticas societarias, es Raymundo Yutani.

Consejo Consultivo

La función principal del Consejo Consultivo es asesorar y proponer iniciativas a nuestro consejo de administración a través de nuestro Director General. Este comité está integrado principalmente por antiguos accionistas de los diferentes embotelladores que se han fusionado con nosotros y cuya experiencia constituye una contribución importante para nuestras operaciones.

Directores

John Santa María Otazua
Director General

21 años como Director

Héctor Treviño Gutiérrez
Director de Finanzas y Administración

23 años como Director

Tanya Avellán Pinoargote
Director de Planeación, Información Tecnológica y Comercial

5 años como Director

Raymundo Yutani Vela
Director de Recursos Humanos

3 años como Director

Ernesto Silva Almaguer
Director de Operaciones - México

19 años como Director

Rafael Suárez Olaguibel
Director de Operaciones - Latinoamérica

22 años como Director

Ian Craig García
Director de Operaciones - Brasil

6 años como Director

José Ramón Martínez
Director de Asuntos Corporativos

3 años como Director

Alejandro Duncan Ancira
Director de Ingeniería y Cadena de Suministro

14 años como Director

Eduardo Hernández Peña
Director de Nuevos Negocios

2 años como Director

Con base en el Acuerdo de Accionistas, Washington Fabricio Ponce ha sido nombrado como Director General de Coca-Cola FEMSA Philippines, Inc.

Consejeros

Consejeros nombrados por los Accionistas Serie A

José Antonio Fernández Carbajal
Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA y Presidente del Consejo de Administración de FEMSA

24 años como Consejero
Suplente: Bárbara Garza Lagüera Gonda

Carlos Salazar Lomelín
Director General de FEMSA

16 años como Consejero
Suplente: Max Michel González

Miguel Eduardo Padilla Silva
Director de Finanzas y Corporativo de FEMSA

1 año como Consejero
Suplente: Paulina Garza Lagüera Gonda

Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines
Vicepresidente de Desarrollo Corporativo de FEMSA

11 años como Consejero
Suplente: Francisco José Calderón Rojas

Federico Reyes García
Consultor externo
25 años como Consejero
Suplente: Alejandro Bailleres Gual

John Anthony Santa María Otazua
Director General Ejecutivo de Coca-Cola FEMSA

3 años como Consejero
Suplente: Héctor Treviño Gutiérrez

Mariana Garza Lagüera Gonda
Inversionista privado
8 años como Consejero
Suplente: Alfonso Garza Garza

Ricardo Guajardo Touché
Presidente del Consejo de Administración, SOLFI, S.A.
24 años como Consejero
Suplente: Daniel Alberto Rodríguez Cofré

Alfonso González Migoya ⁽¹⁾
Presidente del Consejo de Administración de Controladora Vuela Compañía de Aviación, S.A.B. de C.V. (Volaris)
11 años como Consejero
Suplente: Ernesto Cruz Velázquez de León

Enrique F. Senior Hernández ⁽¹⁾
Director de Administración, Allen & Company, LLC
13 años como Consejero
Suplente: Herbert Allen III

Alfredo Livas Cantú (†)⁽¹⁾
Presidente de Praxis Financiera, S.C.
3 años como Consejero
Suplente: Jaime El Koury

Daniel Servitje Montull ⁽¹⁾
Presidente del Consejo y Director General, Grupo Bimbo
19 años como Consejero
Suplente: Sergio Deschamps Ebergenyi

José Luis Cutrale ⁽¹⁾
Director General, Sucrocítrico Cutrale, Ltda.
13 años como Consejero
Suplente: José Luis Cutrale Jr

Consejeros nombrados por los Accionistas Serie D

José Octavio Reyes Lagunes
Vicepresidente de The Coca-Cola Export Corporation
1 año como Consejero
Suplente: Robin Moore

Irial Finan
Vicepresidente Ejecutivo y Presidente de Bottling Investments
13 años como Consejero
Suplente: Sunil Ghatnekar

Charles H. McTier ⁽¹⁾
Administrador de la fundación Robert W. Woodruff.
19 años como Consejero

Kathy Waller
Vicepresidente Ejecutivo y Director de Finanzas de The Coca-Cola Company
2 años como Consejero
Suplente: Gloria Bowden

Eva María Garza Lagüera Gonda
Inversionista privado
2 años como Consejero
Suplente: Luis Rubio Freidberg

Consejeros nombrados por los Accionistas Serie L

Robert A. Fleishman Cahn
Presidente del Consejo de Administración de Grupo Tampico, S.A.P.I. de C.V.
5 años como Consejero
Suplente: Herman Harris Fleishman Cahn

José Manuel Canal Hernando ⁽¹⁾
Consultor privado
14 años como Consejero
Suplente: Luis A. Nicolau Gutiérrez

Francisco Zambrano Rodríguez ⁽¹⁾
Director General de Grupo Verterrak, S.A.P.I. de C.V., y Vicepresidente del Consejo de Administración de Desarrollo Inmobiliario y de Valores, S.A. de C.V.
14 años como Consejero
Suplente: Karl Frei Buechi

Secretario
Carlos Eduardo Aldrete Ancira
Director Legal de FEMSA
24 años como Secretario
Suplente: Carlos Luis Díaz Sáenz

(1) Independiente

(†) Alfredo Livas Cantú, miembro del Consejo de Administración y un gran amigo de muchos años de la compañía falleció el 26 de abril de 2016. El Sr. Livas contribuyó con su talento, lealtad e integridad por casi 40 años.

Información para analistas y Accionistas

Relación con Inversionistas

María Dyla Castro

mariadyla.castro@kof.com.mx

Jorge Collazo

jorge.collazo@kof.com.mx

Tania Ramírez

tania.ramirez@kof.com.mx

Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V.

Mario Pani N° 100
Col. Santa Fe Cuajimalpa 05348,
Ciudad de México, México
Tel: (52 55) 15 19 50 00
Web: www.coca-colafemsa.com

Director Legal de la Compañía

Carlos L. Díaz Sáenz
Mario Pani N° 100
Col. Santa Fe Cuajimalpa 05348,
Ciudad de México, México
Tel: (52 55) 15 19 50 00

Auditores Independientes

Mancera, S.C.

Miembro de Ernst & Young Global
Antara Polanco
Av. Ejército Nacional Torre Paseo 843-B Floor 4
Colonia Granada 11520
Ciudad de México, México
Tel: (52 55) 52 83 14 00

Información de acciones

Las acciones de **Coca-Cola FEMSA** cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) bajo las siglas **KOF L** y en la Bolsa de Nueva York (NYSE) bajo las siglas **KOF**.

Banco depositario

Bank of New York
101 Barclay Street 22W
New York, New York 10286, U.S.A

KOF

Bolsa de Valores de Nueva York Información Trimestral por ADR

Dólares americanos por ADR						2016
Trimestre que termina	\$	Max.	\$	Min.	\$	Cierre
Dic-30		81.65		62.17		63.54
Sep-30		82.61		71.03		78.58
Jun-30		87.29		76.95		82.96
Mar-31		83.13		64.48		83.05

Dólares americanos por ADR						2015
Trimestre que termina	\$	Max.	\$	Min.	\$	Cierre
Dic-31		79.89		68.16		70.81
Sep-30		81.33		65.90		69.38
Jun-30		86.64		77.74		79.45
Mar-31		89.91		78.53		79.86

KOF L

Bolsa Mexicana de Valores Información Trimestral por acción

Pesos mexicanos por acción						2016
Trimestre que termina	\$	Max.	\$	Min.	\$	Cierre
Dic-30		151.68		127.92		131.37
Sep-30		152.92		139.13		147.39
Jun-30		152.09		142.89		151.63
Mar-31		143.56		116.91		143.56

Pesos mexicanos por acción						2015
Trimestre que termina	\$	Max.	\$	Min.	\$	Cierre
Dic-31		131.97		114.45		123.90
Sep-30		128.28		113.51		117.52
Jun-30		131.64		120.01		124.78
Mar-31		132.03		119.22		121.76

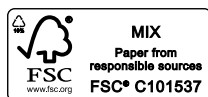
Coca-Cola Femsa, S.A.B. de C.V.

Bolsa Mexicana de Valores, Clave de cotización: KOFL | NYSE (ADR), Clave de cotización: KOF | Razón de KOF L a KOF = 10:1

Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. es el embotellador más grande del mundo por volumen de ventas. La compañía produce y distribuye bebidas de las marcas registradas de The Coca-Cola Company, ofreciendo un amplio portafolio de 154 marcas a más de 375 millones de consumidores cada día. Con más de 100 mil empleados, la empresa comercializa y vende aproximadamente 4 mil millones de cajas unidad a través de 2.8 millones de puntos de venta al año. Operando 66 plantas de manufactura y 328 centros de distribución, Coca-Cola FEMSA está comprometida a generar valor económico, social y ambiental para todos sus grupos de interés en toda la cadena de valor. La compañía es miembro del Índice de Sostenibilidad de Mercados Emergentes del Dow Jones, FTSE4Good Emerging Index, de los índices IPC y de Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la Bolsa Mexicana de Valores, entre otros índices. Sus operaciones abarcan ciertos territorios en México, Brasil, Colombia, Argentina y Guatemala y, a nivel nacional, en Filipinas, Venezuela, Nicaragua, Costa Rica y Panamá. Para obtener más información, visite www.coca-colafemsa.com



MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM



Coca-Cola FEMSA, consistente con su compromiso de preservar el medio ambiente y beneficiar a las comunidades donde opera, ha seleccionado los materiales utilizados para producir este documento, usando papel certificado por la FSC® (Forest Stewardship Council®) que asegura la implementación de criterios económicos, sociales y medioambientales y mide su implementación mediante una cadena de custodia. Así mismo, las tintas usadas fueron vegetales.



Coca-Cola FEMSA,

S.A.B. de C.V.

Mario Pani N° 100

Col. Santa Fe Cuajimalpa 05348,

Ciudad de México, México

Teléfono: (52 55) 15 19 50 00

Web: www.coca-colafemsa.com