



TRANSFORMAÇÃO  
**Integrada**

# transform

## INTEGRADA

**Guiados pela nossa estratégia integrada, estamos acelerando a transformação da nossa companhia.**

---

Para consolidar a nossa posição como líder global multicategoria em bebidas, estamos construindo um portfólio vencedor, transformando nossas capacidades operativas, inspirando uma evolução cultural e incorporando a sustentabilidade ao longo do negócio para criar valor econômico, social e ambiental para todos os nossos grupos de interesse.

# ação



# Aos nossos

## GRUPOS



## DE INTERESSE



# Bem-vindos ao nosso primeiro Relatório Anual Integrado.

O nosso objetivo é oferecer um panorama global da visão estratégica, do desempenho e da criação de valor da Coca-Cola FEMSA, fornecendo-lhes uma perspectiva financeira e não financeira da nossa estratégia de negócio. Uma das nossas principais conquistas foi acelerar a nossa transformação integrada, com foco nos nossos pilares estratégicos para consolidar-nos como líder global multicategoria em bebidas.

## ESTRATÉGIA DE TRANSFORMAÇÃO INTEGRADA

Para satisfazer os estilos diversos de vida dos nossos consumidores, estamos desenvolvendo um forte portfólio multicategoria para cada mercado, incluindo uma ampla gama de bebidas carbonatadas, águas, chás, sucos, café, bebidas para esportistas e energéticas, lácteos e bebidas a base de proteína vegetal. Alavancados na marca Coca-Cola, estamos impulsionando o crescimento de bebidas carbonatadas oferecendo apresentações retornáveis a preços acessíveis para os nossos consumidores. Destacando o lançamento da Coca-Cola Sem Açúcar, isto nos permitiu reforçar o portfólio de bebidas carbonatadas sem calorias.

Nós estamos expandindo aceleradamente na crescente categoria de lácteos e bebidas a base de proteína vegetal. Com o nosso parceiro The Coca-Cola Company e o sistema engarrafador da Coca-Cola na América Latina, concluímos a aquisição do negócio de bebidas baseadas em proteína vegetal AdeS, da Unilever, oferecendo aos consumidores uma

gama de produtos com alto teor de proteína, baixos em gorduras e livres de colesterol. No México, concluímos a construção da nova fábrica de Santa Clara que nos permitirá cobrir a crescente demanda de leite e de produtos lácteos de valor agregado.

Impelidos pelas iniciativas comerciais, de manufatura, de distribuição e logística, dos nossos Centros de Excelência, estamos transformando rapidamente o nosso modelo operacional. Em 2017 avançamos com o desdobramento em México, Brasil, América Central e Filipinas da Plataforma Digital KOFmercial (KDP), melhorando a execução no ponto de venda, contando com uma maior disponibilidade do portfólio e uma melhor alocação de recursos.

Adicionalmente, implementamos um modelo de Planejamento de Cadeia de Fornecimento nas nossas fábricas, centros de distribuição e frota de distribuição primária no México e Colômbia. Simultaneamente, no México instalamos equipamentos de telemetria em toda a nossas frota de distribuição secundária e

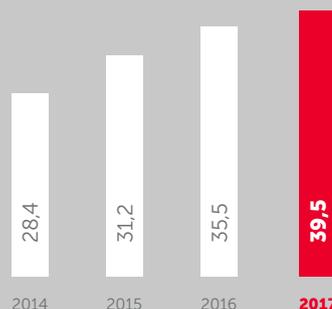


**+3,8**  
bilhões de  
caixas unidade

**+25**  
bilhões de  
transações

**+200**  
bilhões de pesos  
em receitas totais

**Fluxo operacional**  
bilhões de pesos mexicanos



\*Fluxo de caixa operacional = rendimento operacional + depreciação + amortização e outros encargos operacionais não monetários\*

habilitamos rotas de entrega com dispositivos de entrega móveis. Também começamos a implementar a Distribuição Digital no Brasil. Estas iniciativas nos permitiram economizar US\$9,1 milhões.

Por outro lado, o nosso Modelo de Gestão de Manufatura modular oferece uma operação integrada, otimizando custos, impulsionando a eficiência e gerando produtividade. Durante os últimos três anos, as nossas iniciativas de manufatura aumentaram a eficiência geral de fábrica em mais de seis por cento, equivalente a US\$250 milhões de capacidade de produção ou CAPEX não executado. Também geramos economias em manufatura por US\$145 milhões para este período.

Aceleramos a evolução cultural da companhia baseada na liderança, no talento e na inovação. Estamos melhorando a saúde organizacional e em 2017 nos classificamos entre as 10 Principais empresas de bens de consumo imediato. Conquistamos isto simplificando a estrutura da organização para fortalecer nossas operações; gerando diálogos construtivos com os colaboradores enfocados em seu desenvolvimento; e implementando novas plataformas de colaboração para facilitar a geração de ideias e resolução de problemas.

Além disso, garantimos que a sustentabilidade esteja totalmente integrada no trabalho e a operação cotidiana. Entre os resultados podemos destacar que utilizamos 21%

de materiais reciclados nos nossos vasilhames de PET; suprimos 100% e 57% das necessidades de energia das nossas operações de manufatura no Brasil e México com energia limpa; devolvemos ao meio ambiente 100% da água utilizada para produzir bebidas no Brasil, América Central, Colômbia e México; e beneficiamos a mais de 1,6 milhões de pessoas através dos nossos programas de hábitos saudáveis.

## TRANSFORMAÇÃO INTEGRADA: RESULTADOS OPERACIONAIS

Guiados por nossa estratégia integrada, navegamos através de um ambiente operacional complexo, conseguindo entregar resultados positivos este ano. O volume de vendas totais relatadas teve um acréscimo de 16,1% representando 3,8 bilhões de caixas unidade, com transações que superam volumes que atingem os 25,9 bilhões. As receitas totais cresceram 14,7% representando 203,8 bilhões de pesos mexicanos. O rendimento operacional cresceu 9,4% representando 26,2 bilhões e o fluxo operacional cresceu 11,4% representando 39,5 bilhões de pesos mexicanos. Devido ao câmbio no método de contabilidade para as operações da Venezuela, reclassificamos uma conta não monetária do capital à nossa demonstração do resultado. Consequentemente, em uma base comparável, o rendimento por ação seria de 6,15 pesos mexicanos, com um crescimento de 33,5% no ano.

Para a Coca-Cola FEMSA 2017 foi um ano de profunda transformação. No México construímos sobre o crescimento do ano passado desenvolvendo as nossas iniciativas de transformação que, combinadas com inovação e acessibilidade dos nossos produtos, permitiram-nos ganhar ou manter participação de mercado através das categorias de bebidas carbonatadas e não carbonatadas. É importante reconhecer a capacidade da nossa operação para suportar os efeitos de furacões e terremotos, ao mesmo tempo em que apoiávamos as comunidades afetadas.

Na América-Central, enfocamos novamente e balanceamos o nosso negócio para recuperar o crescimento em volume e transações, posicionando as nossas operações para um futuro crescimento em receitas.

Após um início lento no Brasil, a nossa estratégia de acessibilidade nos permitiu crescer volumes, recuperar a participação de mercado em bebidas carbonatadas, atingindo uma cifra recorde ao final do ano e aumentando a rentabilidade. Além de alcançar a bem sucedida integração da Vonpar, capturando sinergias acima das expectativas, a nossa equipe ganhou a Copa de Execução 2017 no Brasil pelo melhor desempenho geral entre os engarrafadores de Coca-Cola do país.

Na Colômbia lançamos apresentações familiares retornáveis, mantendo a participação de mercado em



## Com o nosso primeiro Relatório Integrado temos o objetivo de oferecer um panorama global da visão estratégica, do desempenho e da criação de valor.

um ano complexo. Na Argentina contamos com uma boa participação de mercado em bebidas não carbonatadas; onde 30% do nosso mix é composto por bebidas sem calorias. Na Venezuela a nossa equipe deu exemplo dos valores da companhia, servindo apaixonadamente aos consumidores e trabalhando diariamente para fortalecer a presença do nosso portfólio no mercado. Finalmente, nas Filipinas construímos sobre os resultados do ano passado, com crescimentos em volume comparável e fluxo de caixa.

Dando continuidade à evolução que impulsionamos em anos anteriores, renovamos o foco em cada faceta do nosso negócio. As prioridades estratégicas da companhia incluem: acelerar o crescimento de receitas; renovar o crescimento de bebidas carbonatadas; incrementar a escala e rentabilidade de negócio de

bebidas não carbonatadas; expandir a plataforma de lácteos e bebidas a base de proteína vegetal; avançar a transformação do nosso modelo operacional; enriquecer a nossa relação com a The Coca-Cola Company; e atrair, conservar e desenvolver o melhor talento multicultural.

Em nome dos nossos colaboradores agradecemos a sua contínua confiança na nossa capacidade para gerar valor econômico, social e ambiental para todos vocês.

### José Antonio Fernández Carbajal

Presidente do Conselho de Administração

### John Santa Maria Otazua

Diretor Geral



Continuamos focados em nosso **marco estratégico** para fortalecer o nosso portfólio, transformar as nossas capacidades operacionais e criar uma sólida cultura corporativa, para continuar gerando valor a todos os nossos grupos de interesse.



# resultados

## FINANCEIROS

Milhões de pesos mexicanos e U.S. dólares em 31 de dezembro de 2017 (salvo a informação de volume de vendas e por ação). Sob Normas Internacionais de Informação Financeira.

	(US\$) 2017 <sup>1</sup>	(Ps.) 2017	(Ps.) 2016	% Cambio
Volume de Vendas (milhões de caixas unidade)	<b>3.870,6</b>	<b>3.870,6</b>	3.334,0	16,1%
Receitas Totais	<b>10.376</b>	<b>203.780</b>	177.718	14,7%
Rendimento Operacional	<b>1.333</b>	<b>26.175</b>	23.920	9,4%
Rendimento Líquido da Participação Controladora <sup>2</sup>	<b>-652</b>	<b>-12.802</b>	10.070	-227,1%
Ativos Totais	<b>14.547</b>	<b>285.677</b>	279.256	2,3%
Dívida a Longo Prazo e Contas a Pagar	<b>3.625</b>	<b>71.189</b>	85.857	-17,1%
Participação Controladora	<b>6.241</b>	<b>122.568</b>	122.137	0,4%
Investimento em Ativo Fixo	<b>744</b>	<b>14.612</b>	12.391	17,9%
Valor em Livros da Ação <sup>3</sup>	<b>2,97</b>	<b>58,34</b>	58,92	-1,0%

<sup>1</sup> As quantidades em pesos mexicanos foram convertidas em U.S. dólares utilizando a taxa de câmbio publicada pelo Conselho da Reserva Federal dos Estados Unidos em 31 de dezembro de 2017, que foi de Ps.19,6395

<sup>2</sup> A partir de 31 de dezembro de 2017, a Companhia mudou o método para relatar a Coca-Cola FEMSA da Venezuela, ao método de Valor Razoável. Derivado desta mudança, um encargo por conversão de moeda estrangeira registrado no capital, foi reclassificado como um encargo virtual único à linha de outras despesas não operacionais da Demonstração do Resultado, de acordo com o IFRS.

<sup>3</sup> Com base em 2.100,83 milhões de ações em circulação em 2017 e 2.072,92 milhões de ações em circulação em 2016.

**Nosso crescimento sólido e desempenho positivo estão alavancados pela nossa capacidade de adaptar-nos à dinâmica do mercado.**



O lançamento da Coca-Cola Sem Açúcar permitiu-nos reforçar o portfólio de bebidas carbonatadas sem calorias.

**Volume de Vendas**  
milhões de caixas unidade\*



**Receitas totais**  
bilhões de pesos mexicanos



**Rendimento Operacional**  
bilhões de pesos mexicanos



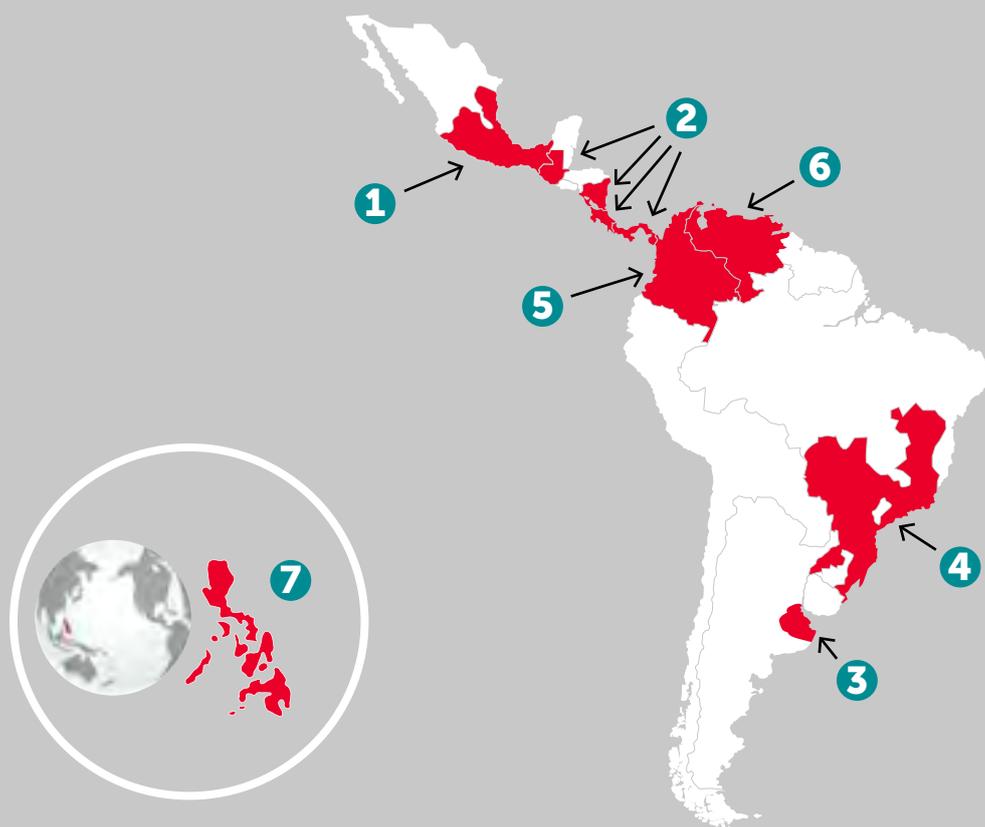
**Dividendos por ação**  
pesos mexicanos



\* Caixa unidade é uma unidade de medida equivalente a 24 porções de 8 onças.

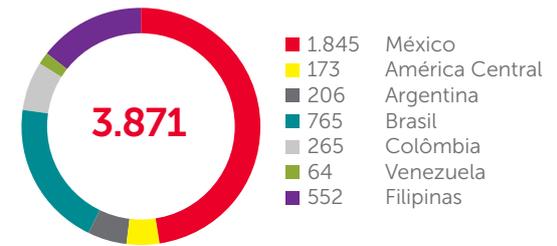
# resultados

## OPERACIONAIS

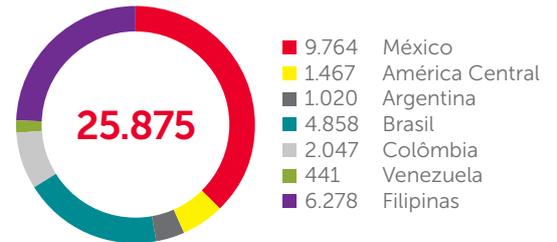


	População atendida (milhões)	Pontos de Venda	Fábricas	Centros de distribuição
1 México	72,1	853.430	17	145
2 América Central	21,7	118.414	5	36
3 Argentina	12,3	48.396	2	3
4 Brasil	88,4	396.220	10	40
5 Colômbia	49,6	372.785	7	24
6 Venezuela	32,1	158.563	4	24
7 Filipinas	104,9	818.502	19	52
<b>TOTAL</b>	<b>381,1</b>	<b>2.766.310</b>	<b>64</b>	<b>324</b>

**Volume total<sup>1</sup>**  
milhões de caixas unidade

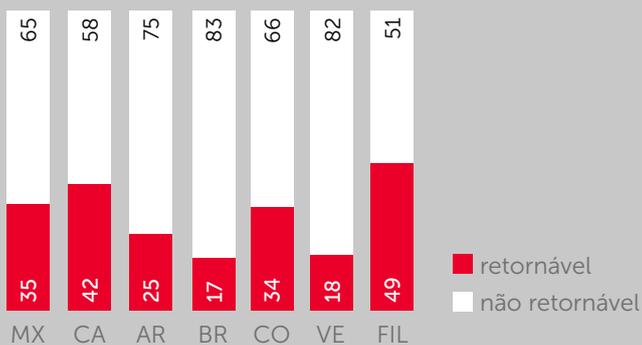


**Transações<sup>1</sup>**  
milhões

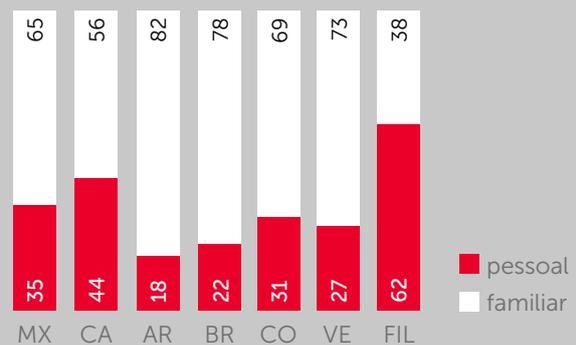


## Continuamos com a melhora do nosso portfólio de vasilhames acessíveis.

**Mistura de produto por vasilhame**  
% de volume de carbonatados



**Mistura de produto por tamanho**  
% de volume de carbonatados



**MISTURA POR CATEGORIA** % de volume de bebidas totais

	Carbonatados	Água <sup>2</sup>	Garrafão <sup>3</sup>	Não-carbonatados
México	73,0%	5,3%	15,7%	6,0%
América Central	82,5%	6,1%	0,4%	11,0%
Argentina	80,7%	9,9%	1,8%	7,6%
Brasil	88,9%	5,3%	0,9%	4,9%
Colômbia	75,4%	9,8%	6,4%	8,4%
Venezuela	85,0%	10,6%	0,8%	3,6%
Filipinas	79,4%	4,5%	6,2%	9,9%

<sup>1</sup> Volume e transações de Filipinas inclui o período de fevereiro a dezembro.

<sup>2</sup> Exclui água engarrafada em apresentações iguais ou maiores a 5,0 Lt. Inclui água com sabor.

<sup>3</sup> Garrafão - água engarrafada em apresentações iguais ou maiores a 5,0 Lt. Inclui água com sabor.

# estratégia

## INTEGRADA

Líder multicategoria em  
bebidas com presença global

### CATEGORIAS

### GEOGRAFIAS



#### DESENVOLVIMENTO DE PORTFÓLIO VENCEDOR

- Revitalização de carbonatadas
- Crescimento rentável de não carbonatadas
- Crescimento acelerado em lácteos



#### TRANSFORMAÇÃO DO MODELO OPERACIONAL

- Plataforma Digital Comercial
- Soluções escaláveis de Cadeia de Fornecimento
- Serviços de Negócio Globais para alavancar o nosso tamanho
- Estratégia de TI



#### EVOLUÇÃO CULTURAL

- Liderança inspiradora e ligada
- Nosso talento é a chave
- Perspectiva interna e inovação



#### OPÇÕES PARA CADA ESTILO DE VIDA



#### SUSTENTABILIDADE EM COMUNIDADES E MEIO AMBIENTE

#### SUSTENTABILIDADE



#### DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E DIREITOS TRABALHISTAS

Designação disciplinada  
de capital

Fusões e aquisições  
estratégicas

# A nossa estratégia integrada está direcionada para gerar valor a todos os nossos acionistas considerando prioridades, capitais e riscos.

CAPITAL	FOCO DE NEGÓCIO
<b>Humano</b>	Um dos pilares do nosso Marco Estratégico do Negócio está fundamentado no desenvolvimento integral, profissional e pessoal da nossa gente. Através da evolução contínua, estamos criando uma cultura corporativa unificada e firme, baseada na liderança inspiradora, a administração e desenvolvimento de talento e na inovação. Desta forma procuramos atrair, reter e desenvolver o melhor talento multicultural para garantir o nosso sucesso sustentável.
<b>Natural</b>	Estamos comprometidos com o uso responsável dos recursos naturais. Pelo fato da água ser o ingrediente principal nas nossas bebidas, desenvolvemos uma estratégia integral para garantir o seu uso eficiente, facilitar o acesso à água potável e o saneamento, e implementar projetos de conservação de água e reabastecimento em nossas comunidades. Além disso, trabalhamos para aumentar a eficiência energética ao longo da cadeia de valor, enquanto integramos energia limpa e renovável para reduzir as nossas emissões. Também otimizamos os nossos materiais de envase através da inovação contínua, incrementamos o uso de materiais reciclados e participamos ativamente em esquemas e modelos que apoiem a coleta de resíduos pós-consumo.
<b>Social e Relacional</b>	A nossa relação com as comunidades e outros grupos de interesse é a chave para o sucesso da companhia. Portanto, estamos comprometidos em criar valor econômico, social e ambiental, fomentando o diálogo e a colaboração com nossas comunidades, para desenvolver e implementar programas e iniciativas que abordem suas necessidades particulares e garantir a continuidade da nossa licença social para operar.
<b>Financeiro</b>	Aproveitamos as oportunidades de crescimento orgânico e inorgânico na nossa indústria, enquanto criamos valor sustentável para os nossos investidores, por meio da disciplina financeira e operacional, a nossa estrutura de capital firme e flexibilidade financeira, uma equipe apaixonada de profissionais que trabalham na nossa empresa, iniciativas de transformação e a nossa capacidade de adaptação às mudanças no mercado.
<b>Intelectual</b>	Por meio dos nossos Centros de Excelência (CdE), criamos vantagens competitivas sustentáveis na nossa cadeia de valor. Os CdE denotam inovação, geram eficiências operacionais e economias, ao mesmo tempo em que promovem o desenvolvimento intelectual em toda a companhia. Isto é alcançado com a inovação em nossas capacidades comerciais, de manufatura e de distribuição e logística, que nos permitem implementar iniciativas chave de transformação.
<b>Manufatura</b>	Por meio da nossa equipe de especialistas operamos 64 fábricas engarrafadoras, 324 centros de distribuição, uma frota primária e secundária de 30 mil veículos que nos permite distribuir aproximadamente 4 bilhões de caixas unidade em 2,8 milhões de pontos de venda, servindo a uma população de mais de 381 milhões de pessoas em 10 países.

## ADMINISTRAÇÃO INTEGRAL DE RISCOS

A nossa companhia está presente em diferentes países e regiões ao redor do mundo, portanto estamos continuamente expostos a um ambiente cheio de desafios e riscos. A capacidade para lidar com riscos em potencial é essencial para a criação de valor do nosso negócio. Por isso, a nossa estratégia inclui um Processo de Administração Integral de Riscos pelo qual podemos identificar, medir, avaliar, prevenir e/ou mitigar os riscos.

PRINCIPAIS RISCOS	DESCRIÇÃO	POTENCIAIS IMPACTOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO CHAVE
 <b>Relações estratégicas com acionistas</b>	O nosso negócio está sujeito à relação que temos com a The Coca-Cola Company e com a FEMSA, mudanças a esse respeito poderiam nos afetar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rescisão dos contratos de engarrafador.</li> <li>Ações contra os interesses dos nossos acionistas distintos da The Coca-Cola Company e da FEMSA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprir com os nossos contratos de engarrafador.</li> <li>Promover uma interação eficaz entre os nossos acionistas estratégicos para maximizar o crescimento, a rentabilidade e criar valor para nossos acionistas.</li> </ul>
 <b>Preferências do consumidor</b>	Mudanças nas preferências dos consumidores, motivos de compra e hábitos de consumo poderiam reduzir a demanda para alguns dos nossos produtos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redução na demanda dos nossos produtos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversificar o nosso portfólio de produtos com opções deliciosas e nutritivas.</li> <li>Fornecer um amplo portfólio de produtos e apresentações.</li> <li>Expandir a nossa gama de bebidas de baixa calorias e sem calorias.</li> <li>Promover hábitos saudáveis.</li> </ul>
 <b>Marcas registradas Coca-Cola</b>	Afetação à reputação ou violação aos direitos da marca Coca-Cola.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dano à reputação da marca Coca-Cola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter a reputação e os direitos de propriedade intelectual das marcas Coca-Cola.</li> <li>Proteger efetivamente a marca.</li> <li>Cumprir estritamente com a Política de Marketing Responsável.</li> </ul>
 <b>Concorrência</b>	A concorrência poderia afetar o nosso negócio, o desempenho financeiro e os resultados das operações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mudanças nas preferências dos consumidores.</li> <li>Redução de preços dos nossos concorrentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferecer preços acessíveis, vasilhames retornáveis, promoções efetivas, acesso a lojas varejistas e suficiente espaço de prateleira; excelência no serviço ao cliente e oferecer produtos inovadores.</li> <li>Identificar, estimular e satisfazer as preferências dos consumidores.</li> </ul>
 <b>Ataques cibernéticos</b>	A interrupção do serviço, o mau uso de dados ou violações de segurança poderiam afetar o nosso negócio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perda financeira.</li> <li>Interrupção de operações.</li> <li>Divulgação não autorizada de informação ou material confidencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar e prevenir ameaças cibernéticas.</li> <li>Dar treinamento para a proteção de informação.</li> </ul>
 <b>Condições econômicas, políticas e sociais</b>	Condições econômicas, políticas, eventos sociais e mudanças políticas governamentais nos países onde operamos e em outros lugares, poderiam ter um efeito adverso na nossa condição financeira e de negócios, resultados de operações e projeções.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alterações e reduções da receita per capita do consumidor, o qual poderia dar como resultado uma diminuição em seu poder aquisitivo.</li> <li>Menor demanda dos nossos produtos, menor preço real dos nossos produtos ou uma mudança para produtos de menores margens.</li> <li>Efeito negativo na companhia e na nossa condição financeira, resultado de operações e projeções.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cobrir a nossa exposição a taxas de juros, taxas de câmbio e custos de matéria-prima por meio de uma estratégia de administração de risco.</li> <li>Avaliar anualmente, ou com maior frequência quando as circunstâncias o requerem, os possíveis efeitos financeiros destas condições para antecipar as medidas de mitigação.</li> </ul>
 <b>Regulações</b>	Impostos e mudanças em regulações nas regiões onde operamos poderiam afetar o nosso negócio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento nos custos operacionais e de cumprimento.</li> <li>Restrições impostas nas nossas operações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mapear riscos regulatórios e propostas de mudanças em regulações que afetam diretamente a nossa operação ou condição financeira.</li> <li>Argumentar efetivamente para propor e sugerir elementos em regulações.</li> </ul>
 <b>Procedimentos legais</b>	Resoluções não favoráveis em procedimentos legais poderiam impactar o nosso negócio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigações e procedimentos legais, de proteção de clientes, ambientais e assuntos trabalhistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprir com as leis e regulações aplicáveis e com as políticas de direitos trabalhistas.</li> </ul>

PRINCIPAIS RISCOS	DESCRIÇÃO	POTENCIAIS IMPACTOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO CHAVE
 <b>Aquisições</b>	Impossibilidade de integrar com sucesso as aquisições ou alcançar as sinergias esperadas poderiam afetar nossas operações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Passivos não considerados ou custos adicionais em reestrutura e integração de operações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Integrar as operações adquiridas ou fusionadas dos negócios em forma oportuna e eficaz, privilegiando os conhecimentos e experiência da equipe.</li> </ul>
 <b>Mudança de divisas</b>	A depreciação da moeda local dos países onde operamos com relação ao dólar norte-americano poderia afetar a nossa condição financeira e resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Perda financeira.</li> <li>● Acréscimo do custo de algumas matérias-primas.</li> <li>● Efeito adverso em nossos resultados, condição financeira e fluxos de caixa em períodos futuros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Monitorar os eventos que poderiam afetar as taxas de câmbio.</li> <li>● Cobrir a nossa exposição ao dólar norte-americano com relação a certas moedas locais, nossas obrigações de dívida e a compra de certas matérias-primas denominadas em dólares norte-americanos.</li> </ul>
 <b>Mudança climática</b>	As condições climatológicas adversas poderiam afetar o nosso negócio e os resultados da operação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Impactos negativos nos padrões de consumo e redução de vendas.</li> <li>● Impactos na capacidade instalada das fábricas, infraestrutura viária e pontos de venda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Apoiar e cumprir com as medidas de mudança climática para adaptação e mitigação.</li> <li>● Identificar e reduzir o nosso impacto ambiental através do uso eficiente da água, energia e materiais.</li> </ul>
 <b>Redes sociais</b>	Informação negativa ou errônea em redes sociais poderia afetar de negativamente a nossa reputação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dano à reputação da marca Coca-Cola sem oportunidade de correção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proteção efetiva da marca.</li> <li>● Comunicação externa proativa e reativa.</li> </ul>
 <b>Água</b>	A falta de água ou a impossibilidade de manter as concessões de água poderia afetar adversamente o nosso negócio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● O fornecimento de água poderia ser insuficiente para suprir as necessidades de produção futuras.</li> <li>● O fornecimento de água poderia ver-se adversamente afetado pela falta ou mudanças em regulações governamentais ou ambientais.</li> <li>● As concessões de água e contratos poderiam acabar ou não ser renovadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Usar a água com eficiência.</li> <li>● Realizar a conservação da água e projetos de reabastecimento.</li> <li>● Manter um estrito cumprimento legal.</li> <li>● Desenvolver um Índice de Risco de Água, incluindo quatro aspectos a serem avaliados: riscos comunitários e de percepção pública, falta de água e outros insumos, riscos regulatórios e de cumprimento para cada uma de nossas fábricas.</li> <li>● Implementar uma metodologia de avaliação de riscos de água que contemple aspectos como mudança climática, resiliência estresse hídrico, vulnerabilidades sociais, bem como regulações e volumes de produção para cada uma de nossas fábricas.</li> </ul>
 <b>Matérias-primas</b>	<p>O aumento no preço das matérias-primas que utilizamos poderia afetar adversamente os custos de produção.</p> <p>Disponibilidade insuficiente de matérias-primas que pudessem limitar a produção de nossas bebidas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Acréscimo em nossos custos.</li> <li>● Impacto na nossa capacidade para garantir a continuidade na produção.</li> <li>● Ajustes ao nosso portfólio de produtos de acordo com a disponibilidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Implementar medidas para mitigar o efeito negativo do preço em nossas margens, bem como através de instrumentos de derivados.</li> <li>● Abordar preventivamente os riscos de fornecimento na nossa cadeia de valor.</li> <li>● Cumprir estritamente com os nossos Princípios Guia para Fornecedores.</li> <li>● Ajuste estratégico do nosso portfólio para minimizar o impacto de certos riscos de operação.</li> </ul>



# DESENVOLVIME

# ven

Estamos desenvolvendo um portfólio multicategoria de bebidas líderes enquanto promovemos hábitos saudáveis, convidando as pessoas das nossas comunidades a combinar uma nutrição adequada com educação física durante todas as etapas da sua vida.



# NTO DE PORTFÓLIO

# cedor

## INOVAÇÃO

**41%**

do nosso portfólio de marcas é de bebidas de baixa ou sem calorias.





**169**  
marcas líderes

### LIDERANÇA MULTICATEGORIA

Para ter uma ligação mais próxima com os nossos consumidores, estamos construindo um portfólio multicategoria de bebidas, incluindo refrigerantes, sucos e néctares, bebidas com suco de fruta, água e água de sabores, lácteos, café, bebidas fortificadas, chás, bebidas para esportistas e energéticas, bem como bebidas a base de proteína vegetal. Desta forma, estamos acelerando a nossa busca pela liderança em cada segmento e categoria de bebidas.

### REVITALIZAR BEBIDAS GASEIFICADAS

Ao longo do ano revitalizamos o nosso crescimento em bebidas gaseificadas através de produtos inovadores e acessíveis. Em junho de 2017, lançamos com sucesso no Brasil a Fanta Guaraná em lata de 350 ml e em PET de 2 litros. Este lançamento nacional, é o maior da nossa operação em anos, se alavancou no sabor mais popular para os nossos consumidores brasileiros. Conforme ampliamos o portfólio de Fanta Guaraná para suprir a demanda, cresceu a nossa participação de mercado em refrigerantes de sabor, gerando vendas de pelo menos 1,0 milhão de caixas unidade por mês.

Para satisfazer e impulsionar a demanda dos consumidores do nosso portfólio de Coca-Cola sem calorias, em 2017 lançamos a Coca-Cola Sem Açúcar nos nossos territórios da Argentina, Colômbia, Costa Rica, Guatemala, México e Panamá. Este produto oferece aos consumidores uma alternativa sem açúcar e sem calorias para uma das marcas mais amadas no mundo. Lançada em fevereiro através dos canais de venda no México, conseguimos dobrar ao fechamento do ano o volume de vendas que tinha a Coca-Cola Zero. Também revitalizamos a demanda de Coca-Cola Zero no Brasil; graças à nossa cobertura e promoções obtivemos 8% de crescimento no volume para a segunda metade do ano, fazendo da Coca-Cola Zero a nossa marca de bebidas sem calorias de melhor desempenho no Brasil.





Continuamos satisfazendo os nossos consumidores que procuram os melhores preços através de alternativas de vasilhame retornável. No México, reforçamos a cobertura da apresentação em vidro retornável de 500 ml para Coca-Cola através dos nossos territórios. No Brasil ampliamos a cobertura da apresentação familiar em vidro retornável de 1 litro de Coca-Cola, permitindo a mais consumidores compartilhar a magia da Coca-Cola. No México reforçamos a cobertura da apresentação familiar PET retornável de 2 litros, uma proposta de valor atrativa para o prazer dos nossos consumidores. Na Nicarágua lançamos a apresentação familiar PET retornável de 2 litros de Fresca, expandindo a oportunidade de compartilhar esta popular marca. Igualmente, nos estados do sul do Brasil lançamos a apresentação familiar PET retornável de 2 litros da Coca-Cola atingindo rapidamente 60% de

## IMPULSIONANDO O COMPROMISSO DO CONSUMIDOR

EM 2017 LANÇAMOS UMA BEM SUCEDIDA PROMOÇÃO NACIONAL PARA REFORÇAR O CONSUMO DAS NOSSAS BEBIDAS RETORNÁVEIS NO BRASIL. COM A CAMPANHA PROMO TAMPAS, OS CONSUMIDORES COLETARAM E TROCARAM CINCO TAMPAS POR UMA GARRAFA DE COCA-COLA EM APROXIMADAMENTE 10 MIL PONTOS DE VENDA EM TODO O PAÍS. EVIDENTEMENTE ATINGIMOS UMA TAXA DE TROCA COM UMA CIFRA RECORDE DE 52%, PROMOVENDO O COMPROMISSO DO CONSUMIDOR COM OS NOSSOS PRODUTOS.

cobertura nestes territórios. Através das nossas apresentações retornáveis procuramos fornecer o vasilhame correto ao preço adequado para cada consumidor.

Adicionalmente, continuamos com a nossa estratégia de "Preços Mágicos" para intensificar a ligação com os nossos consumidores. Ao encerramento de 2016 lançamos a apresentação pessoal de 220 ml em mini lata no Brasil, captando transações ao preço mágico de R\$0,99. Em 2017, continuamos com a expansão nas Filipinas do nosso popular vasilhame pessoal PET de 200 ml a um preço mágico de PHP \$8 para o desenvolvimento do nosso mix de produto nas regiões de Visayas e Mindanao. Em agosto de 2017, lançamos a atrativa apresentação individual 250 ml PET na Nicarágua, gerando transações ao preço mágico de C\$8. Igualmente, em 2017 lançamos uma acessível apresentação pessoal de 250 ml mini lata na Argentina, junto com as nossas apresentações retornáveis de 1,25 vidro e 2 litros PET, captando transações ao preço mágico de ARS\$10, ARS\$20 e ARS\$30, respectivamente. Adicionalmente expandimos a cobertura da nossa apresentação individual de 250 ml PET no México, alavancando transações ao preço mágico de Ps.5. Na Costa Rica e na Guatemala lançamos uma atrativa apresentação individual 450 ml PET, alavancando transações ao preço mágico de ₡500 e Q\$5 respectivamente. Graças a esta estratégia alavancamos as transações de marca Coca-Cola com o portfólio correto a um preço mágico para os nossos consumidores.

## MELHORAR NOSSA POSIÇÃO COMPETITIVA EM BEBIDAS NÃO CARBONATADAS

Por ser a categoria de maior crescimento na nossa indústria, nos enfocamos em impulsionar a posição competitiva e capturar o maior valor na nossa categoria de bebidas não carbonatadas. Para satisfazer a sede dos consumidores ativos, reforçamos a distribuição da bebida energética Monster em nossos canais tradicional e moderno no Brasil, Colômbia, América Central e México. A Monster está demonstrando ser uma das bebidas energéticas mais atrativas e de maior crescimento para os consumidores na região. Alavancados em nossa robusta plataforma de distribuição, estamos superando as expectativas desta marca, especialmente no México, onde agora contamos com mais de 25% de participação de vendas na sua categoria, alcançando mais que o dobro de crescimento de volume e atingindo vendas próximas aos 2 milhões de caixas unidade. Além do mais, no Brasil, onde iniciamos com uma presença de

## RELANÇAMENTO E REATIVAÇÃO DE FUZE TEA NO MÉXICO

EM SETEMBRO DE 2017 TORNAMOS A LANÇAR EM TODOS OS NOSSOS CANAIS NO MÉXICO FUZE TEA, UMA FUSÃO DE CHÁ VERDE E PRETO COM SABORES FRUTAIS REFRESCANTES. ENTRE OS ATRIBUTOS DA NOVA FÓRMULA DE FUZE TEA DESTACA QUE TODOS SEUS ADOÇANTES SÃO NATURAIS, QUE O SEU TEOR DE AÇÚCAR É SIGNIFICATIVAMENTE MENOR E QUE CONTA COM UMA MISTURA REVITALIZANTE DE ANTIOXIDANTES E TEÍNA. COM ISTO REATIVAMOS A DEMANDA E REFORÇAMOS A NOSSA POSIÇÃO DE LIDERANÇA NO DINÂMICO SEGMENTO DE CHÁS.



## ESTRATÉGIA DE ÁGUA CIEL AZUL

### Garrafa icônica premium de água Ciel

No terceiro trimestre de 2017 continuamos inovando através dos nossos segmentos de bebidas premium com o lançamento de um icônico vasilhame azul de água mineral Ciel em uma nova apresentação não retornável de 750 ml com tampa metálica para os canais on-premise e moderno no México. Ciel Azul é refrescantemente diferente, com bolhas de maior duração, ideal para diversas ocasiões de consumo.

marca bastante baixa, incrementamos significativamente a cobertura em nossos canais de venda, fechando o ano com um crescimento de volume de três dígitos.

Continuamos satisfazendo a crescente demanda de bebidas naturais a base de suco através da expansão da nossa marca Del Valle Fresh. Na Colômbia lançamos uma nova apresentação de Del Valle Fresh Fruta Tropical com apenas cinco calorias e sem açúcar agregado. Na Costa Rica oferecemos uma apresentação individual em PET de 500 ml de Del Valle Fresh Maçã. E na Nicarágua lançamos uma garrafa de vidro retornável de 12 onças de Del Valle Fresh Citrus em Managua, Masaya e León. Com a contribuição destes novos vasilhames e sabores, continuamos fortalecendo o nosso portfólio Del Valle através dos nossos mercados.

## SUCOS QUE IMPULSIONAM O CRESCIMENTO DE BEBIDAS NÃO CARBONATADAS NA ARGENTINA

REFORÇADOS PELO LANÇAMENTO DE CEPITA 0%, NOSSAS MARCAS DE SUCO DEL VALLE, CEPITA E CARIOCA AJUDARAM A IMPULSIONAR O CRESCIMENTO DE DÍGITO DUPLO EM VOLUME DA NOSSA CATEGORIA DE BEBIDAS NÃO CARBONATADAS NA ARGENTINA DURANTE 2017.

Oferecemos um portfólio inovador de água engarrafada sem gás, com gás e com sabor para reidratar os nossos consumidores durante o dia. No Brasil, como parte da nossa estratégia de água, empreendemos três grandes iniciativas em 2017.

- 1 TROCAMOS** de água mineral rica em sódio para água mineral Crystal baixa em sódio, em uma apresentação familiar PET de 1,5 litros e uma apresentação em PET pessoal de 500 ml em todo o território do sul; com 82% menos sódio, este produto alcançou 44% de cobertura, enquanto que obteve dois pontos de participação de mercado no sul.
- 2 LANÇAMOS** em novembro de 2017, a água mineral Crystal naturalmente saborizada em latas de 300 ml e vasilhames PET de 500 ml, enfocados no canal moderno e tradicional respectivamente, para criar a imagem de marca.
- 3 CHEGAMOS** a consumidores que procuram preços acessíveis no canal moderno e tradicional com um vasilhame pessoal de água Crystal em 300 ml PET.

Graças a estas iniciativas, consistentemente recuperamos a nossa participação de mercado durante o ano.



## ÁGUA WILKINS DELEITA OS CONSUMIDORES FILIPINOS

APROVEITANDO O FORTE VALOR DA MARCA DE ÁGUA WILKINS, LANÇAMOS A ÁGUA COM INFUSÃO DE FRUTA WILKINS DELIGHT EM GARRAFAS DE 250 ML E 425 ML EM TRÊS SABORES: MAÇÃ, TORANJA E LARANJA. GRAÇAS A ISSO ATINGIMOS UM CRESCIMENTO ACELERADO DE VOLUME DE 16% NO NOSSO PORTFÓLIO DE ÁGUA NAS FILIPINAS PARA O ANO.



Seguimos avançando no negócio de lácteos na América Latina que representa cerca de 50% do negócio de bebidas não alcoólicas prontas para beber.



**31%** de nosso portfólio de marcas contém vitaminas, fibras, minerais ou suplementos nutricionais.

### ACELERAR O CRESCIMENTO NA CATEGORIA DE NÃO-CARBONATADOS

Em 2017 continuamos acelerando o nosso crescimento na categoria de lácteos, enquanto ingressamos na nova categoria de bebidas a base de proteína vegetal com a aquisição e integração de AdeS. Com investimento conjunto da The Coca-Cola Company, expandimos a posição de Santa Clara na categoria de lácteos de valor agregado e leite UHT premium no México. Em setembro de 2017 finalizamos uma nova fábrica de vanguarda para manter a demanda do nosso crescente portfólio de produtos de leite UHT, leite com sabor, iogurte e sorvete. Localizada em Lagos de Moreno, México, cerca do nosso abastecimento de leite, esta instalação duplicará, pelo menos, a nossa capacidade de produção de lácteos; otimizará o custo de servir alguns dos mercados maiores do México; e nos proporcionará a capacidade de inovar e crescer a nossa oferta neste segmento.

Junto com a nossa parceira The Coca-Cola Company, em março de 2017 finalizamos a aquisição da AdeS de Unilever, negócio de bebidas a base de proteína vegetal. Estrategicamente, a AdeS complementa e expande a nossa oferta de valor do portfólio de bebidas não carbonatadas, proporcionando aos consumidores uma gama ainda mais ampla de opções nutritivas e de grande sabor. AdeS é a marca líder de bebidas a base de proteína vegetal na América Latina -o segundo mercado global de bebidas baseadas em vegetais- que não apenas goza de uma forte posição em nossos mercados chave na Argentina, Brasil e México, mas também oferece um alto potencial para estender o negócio a outros países onde a marca não está presente atualmente.

Com a integração da AdeS na Argentina, Brasil, Colômbia e México estamos começando a explorar o potencial desta nova categoria de bebidas. Além de abrir a possibilidade de expandir a sua venda para outros mercados, AdeS nos permite alavancar-nos em nosso robusto modelo de distribuição para estender a sua posição no canal moderno e através do canal tradicional. Adicionalmente, por seus ingredientes, AdeS pode beneficiar-se das dinâmicas do segmento de bebidas alternativas a lácteos, oferecendo um portfólio de bebidas total com uma mistura atrativa de produtos altos em proteína, baixos em gorduras e livres de colesterol para os nossos consumidores.



## CAFÉ PRONTO PARA BEBER



COM A COMBINAÇÃO  
DE CAFÉ PREMIUM E DE LEITE  
SANTA CLARA

## Um segmento de bebidas promissor

Em novembro de 2017 ingressamos em um novo segmento com o lançamento do café pronto para beber da marca Barista Bros. nos canais tradicional e moderno no México. Com a combinação de café premium e de leite Santa Clara, a nossa apresentação pessoal em PET de 250 ml oferece aos consumidores com um estilo de vida ativo uma mistura revigorante de nutrição e energia em uma porção individual ou dupla. Com este lançamento, começamos a capturar a crescente demanda de consumidores neste segmento de bebidas.

## HÁBITOS SAUDÁVEIS

COMO LÍDERES NA INDÚSTRIA DE BEBIDAS, RECONHECEMOS QUE PRECISAMOS PROMOVER HÁBITOS SAUDÁVEIS EM Nossas COMUNIDADES, INCENTIVANDO ÀS PESSOAS A COMBINAR UMA NUTRIÇÃO ADEQUADA COM ATIVIDADE FÍSICA E EDUCAÇÃO EM TODAS AS ETAPAS DA SUA VIDA.



### MARKETING RESPONSÁVEL

Na Coca-Cola FEMSA somos uma companhia global que trabalha para suprir as necessidades de hidratação diária dos nossos consumidores. Consequentemente, estamos comprometidos com o marketing responsável dos nossos produtos.

#### 1 DECISÕES INFORMADAS

Para permitir que o nosso consumidor tome decisões de alimentação informadas em todas nossas operações, as etiquetas em cada um dos nossos produtos fornecem informação de fácil entendimento sobre o teor nutricional, incluindo os nutrientes, gorduras, açúcar, sódio e calorias. Calculada com base em uma dieta diária de duas mil calorias, a nossa estratégia de rotulagem nutricional baseia-se nos Parâmetros do Consumo Dietético Recomendado e nos regulamentos aplicáveis para cada país.

#### 2 MARKETING RESPONSÁVEL

Como parte do compromisso com o bem-estar dos consumidores, a nossa publicidade se adere à Política de Marketing Responsável e aos Parâmetros Globais para Bebidas nas Escolas da The Coca-Cola Company. Desta forma reiteramos o compromisso de hábitos saudáveis.



#### 3 ALTOS PADRÕES DE QUALIDADE

Para garantir que os nossos produtos cumpram com os mais altos padrões de qualidade, incluindo as certificações ISO-9001 e ISO-22000, os nossos processos de manufatura se aderem aos Requerimentos de Operação da Coca-Cola (KORE por suas siglas em inglês) e ao Sistema de Manejo de Segurança Alimentícia. Assim, garantimos a qualidade dos nossos produtos através da cadeia de produção, que por sua vez estão certificadas em segurança alimentícia pela Certificação do Sistema de Segurança Alimentícia 22000 (FSSC 22000).

### INICIATIVAS MULTISSECTORIAIS

Para melhorar as condições de saúde que podem afetar a qualidade de vida de nossas comunidades, devemos gerar soluções integrais em parceria com os governos, com o setor privado e com a sociedade civil através de parcerias multissetoriais.

Por segundo ano participamos no Compromisso Latino-americano para um Futuro Saudável, uma parceria multissetorial com a Healthy Weight Commitment Foundation e outras companhias da indústria de bebidas. A meta é promover a execução de iniciativas nacionais que ajudem crianças em idade escolar e suas famílias a tomar decisões adequadas com relação a suas práticas alimentícias e atividade física, para gerar hábitos saudáveis através de diferentes ferramentas educativas. A iniciativa também trabalha com parceiros locais para expandir o seu alcance e impacto.



Na implementação desta iniciativa também colaboramos com Discovery Education para instalar a plataforma educativa on-line Together Counts™ (Juntos Contamos™), a qual oferece um plano de estudos baseado em saúde e bem-estar adaptado a cada etapa de desenvolvimento, bem como ferramentas interativas que consideram os padrões recomendados pelas instituições profissionais para estimular e forjar hábitos saudáveis.

A iniciativa Compromisso Latino-americano para um Futuro Saudável e a plataforma Together Counts™ estão atualmente ativas na Colômbia, México e Brasil onde 2 mil 672 professores foram treinados através desta plataforma.

## NOSSA META 2020

- **BENEFICIAR A 5 MILHÕES DE PESSOAS** através dos nossos programas e iniciativas de hábitos saudáveis.

## PROMOVENDO HÁBITOS SAUDÁVEIS EM NOSSAS COMUNIDADES

Nós nos esforçamos para fomentar hábitos saudáveis em nossas comunidades através de iniciativas locais enfocadas na nutrição e atividade física.

Entre nossas metas buscamos beneficiar a 5 milhões de pessoas através de programas de hábitos saudáveis e nutrição de 2015 até 2020. Em 2017, aproximadamente 1,6 milhões de pessoas participaram em nossos programas nos quais investimos US\$6 milhões. Até hoje, nosso progresso nesta meta é de 62%.

Para atingir e complementar nossos programas de hábitos saudáveis, durante os últimos nove anos também temos trabalhado com a Fundação FEMSA, com a qual temos feitos investimentos sociais estratégicos em projetos com um forte componente educativo, enfocados em solucionar problemas relacionados com alimentação e criar ambientes saudáveis para as crianças. Os investimentos complementares na pesquisa nutricional são realizados através do Centro FEMSA de Biotecnologia no Tecnológico de Monterrey. A The Coca-Cola Company e a Fundação Coca-Cola também têm sido parceiras estratégicas no desenvolvimento de programas de hábitos saudáveis.



### FILIPINAS

Em parceria com a The Coca-Cola Company, o programa de suplementos Minute Maid Nurisha Supplement Program está desenhado para ajudar a melhorar a saúde e bem-estar de crianças em idade escolar. O programa assegura que ingiram uma bebida de suco sabor laranja que contém 14 macronutrientes essenciais que contribuem para o seu desenvolvimento mental e físico. Atualmente participam 30 mil crianças de pré-escolar, realizando jogos filipinos tradicionais com o apoio dos nossos voluntários. Os pais e professores também aprendem sobre os benefícios do produto e sobre alimentos econômicos e saudáveis.

## INICIATIVAS LOCAIS

### BRASIL

Melhoramos a qualidade de vida das nossas comunidades através da Praça da Cidadania. Esta iniciativa fornece acesso a serviços públicos enquanto constrói uma rede de programas de saúde, nutrição e atividade física comunitária. Durante 2017 este programa ofereceu serviço a mais de 10 mil pessoas nas cidades de Santos, Jundiaí, Itabirito, Santo Angelo e São Carlos.



### MÉXICO

Junto ao Sistema Coca-Cola e a outros aliados colaboramos no programa "Ponte al 100" [Fica 100%], criado para gerar hábitos saudáveis nos alunos, enquanto são medidos indicadores do índice metabólico dos participantes nesta iniciativa.



# TRANSFORMAÇÃO

# Operera

Estamos acelerando a transformação do nosso modelo operacional para conseguir vantagens competitivas criando a seguinte geração de capacidades estratégicas ao longo da cadeia de valor. Contribuímos na melhora das condições de vida nas comunidades que servimos para assegurar a nossa licença social para operar.



# ÃO DO MODELO

# cional

**META 2020**

**1,5 litros**

de água por litro de  
bebida produzida é a nossa  
meta em eficiência  
de uso de água.



### **CENTROS DE EXCELÊNCIA: TRANSFORMANDO AS NOSSAS COMPETÊNCIAS ESTRATÉGICAS**

Impulsionados por nossos centros de excelência (CdE), estamos criando, desenvolvendo e instalando modelos, iniciativas e práticas de vanguarda em nossas operações, apoiados pelos melhores processos, tecnologia e inovação.

#### **CdE COMERCIAL**

Em 2017 aceleramos a implementação da Plataforma Digital KOFmercial (KDP) atualizada. Esta plataforma integral baseia-se em quatro pilares:

- 1. ANALÍTICA AVANÇADA PARA TRANSFORMAÇÃO DAS RECEITAS**
- 2. ADMINISTRAÇÃO DINÂMICA DE INICIATIVAS**
- 3. OMNICANAL**
- 4. ROTA AO MERCADO**

Durante 2017 finalizamos a instalação do KDP em nosso canal tradicional no México e terminamos a implementação no Brasil, incluindo os territórios recém integrados de Vonpar. Contudo, concluímos a instalação do KDP no canal tradicional nas Filipinas, Costa Rica, Nicarágua e Panamá. Como resultado, alcançamos um acréscimo de cobertura de ponto de venda, maior disponibilidade do nosso portfólio primário, melhora na execução no ponto de venda e na alocação de recursos. Em 2018 continuaremos atualizando e instalando o KDP em nossos mercados.



#### **1 ANALÍTICA AVANÇADA PARA TRANSFORMAÇÃO DAS RECEITAS**

A plataforma nos permite melhorar o crescimento de receitas ao definir segmentos de clientes estratégicos, táticos e granulares, analisando e detectando novas oportunidades de mercado, otimizando nossas promoções de preço, mistura de portfólio e facilitando a alocação de recursos. Por exemplo, através desta plataforma utilizamos variáveis internas e externas para definir segmentos estratégicos para nossos consumidores no canal moderno e tradicional de México e Colômbia. Incorporamos outras variáveis, incluindo porte do cliente, canais de venda e subcanais, fatores sócio-econômicos, tráfego, urbanidade e intensidade competitiva, para designar foto de sucesso adequada e a proposta de valor para cada segmento tático. Depois, definimos os grupos granulares para os quais enfocamos iniciativas específicas mensais ou semanais.

#### INSTALAÇÃO DO KDP



**6 países**

**+7.300 rotas**

**+80% volume total**

\* KDP é modular, instalando de um até os quatro pilares em cada país.



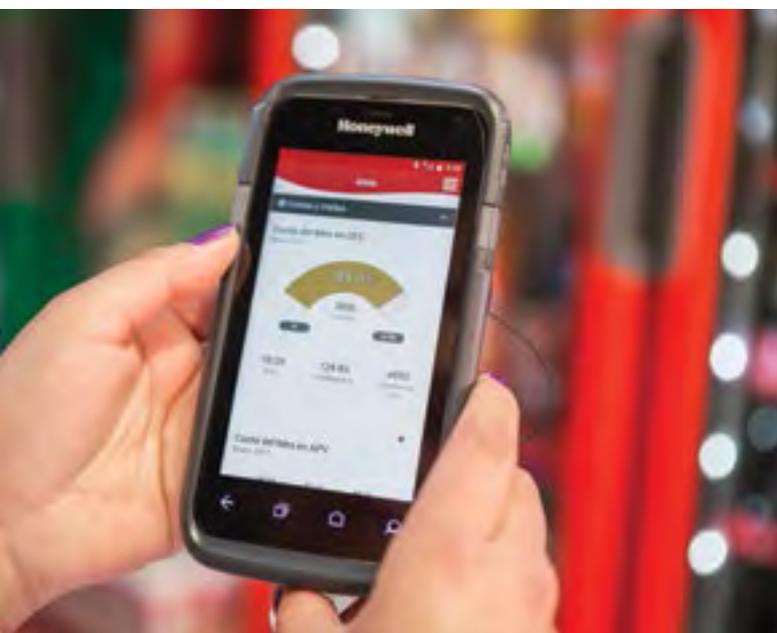
**2 ADMINISTRAÇÃO DINÂMICA DAS INICIATIVAS** O pilar central da administração dinâmica de iniciativas utiliza uma plataforma de nova geração para Gestão da Relação com Clientes (CRM), incluindo processos administrativo, ferramentas e funções para gerenciar e transformar dinamicamente as iniciativas personalizado e focado no cliente, que publicamos diariamente em dispositivos móveis SFA a, nossa força de vendas. Através deste processo consolidamos, priorizamos e programamos iniciativas focadas nos clientes-alvo, fazendo possível para a nossa força de vendas maximizar o valor de suas visitas e interações com os consumidores, melhorar nossa execução no ponto de venda, e alcançar uma melhor alocação de recursos no mercado. Por exemplo, no México processamos aproximadamente 4,8 Milhões de iniciativas por semana para os nossos consumidores no canal tradicional. Através do processo bidirecional com nossos consumidores e nossa força de vendas, temos a agilidade de modificar e melhorar nossas iniciativas toda semana com base em sua retroalimentação.



**3 OMNICAL** estamos integrando todos os pontos de conexão através do qual nos envolvemos com os consumidores, incluindo nossa solução SFA, o Contact Center e o Autoatendimento Digital. Dado que nossa plataforma de pré-venda atualmente, é o ponto de contato mais importante com o consumidor, nós implementamos nossa solução SFA como o primeira fase do pilar Omnicanal. Esta solução móvel FSA focada no usuário faz com que nossa força de vendas tenha melhores recursos portáteis incluindo uma entrada de pedidos mais rápidos, um módulo de iniciativas bidirecionais, painéis de controle, dados de 360° do consumidor e a capacidade de lidar com grandes quantidades de informação.



**4 ROTA PARA O MERCADO (RTM)** Reúne as informações que nós obtemos da nossa plataforma integral KDP para melhorar os modelos de RTM diretos e indiretos, portanto, maximizar e capturar a criação de valor para o consumidor, enquanto otimiza nosso custo para servir. Por exemplo, no México e na Colômbia estamos usando o RTM 3.0 para os principais segmentos estratégicos de clientes, atribuindo recursos adicionais para capturar o maior valor destes clientes prioritários. Simultaneamente estamos implementando modelos inovadores para garantir a disponibilidade adequada do nosso portfólio a custo para servir corretamente.





### GERANDO ECONOMIAS EM MANUFATURA

*Geramos economias em manufatura por US\$145 milhões nos últimos três anos*



### ANÁLISE AVANÇADA DE MANUFATURA

EM 2017, EXAMINAMOS TRÊS TIPOS DE ANÁLISE AVANÇADA DE MANUFATURA: CIÊNCIA DE DADOS, PROCESSOS DE MODELAGEM E PREVISÃO DE FALHAS. ATRAVÉS DESTAS INICIATIVAS USAMOS CAPACIDADE ANALÍTICA AVANÇADA PARA PROMOVER A NOSSA PLATAFORMA DE FABRICAÇÃO DIGITAL.

### CdE DE MANUFATURA

Estamos ampliando o alcance e impacto da equipe de especialistas altamente experientes para impulsionar a nossa qualidade em manufatura, produtividade e eficiência. Continuamos a criação e instalação do Modelo de Administração de Manufatura, que compreende:

- **MODELO OPERACIONAL DE FÁBRICA**
- **PLANEJAMENTO CENTRALIZADO DE MANUTENÇÃO DE FÁBRICA**
- **SISTEMA DE MANUTENÇÃO PADRONIZADO**
- **SISTEMA DE EXECUÇÃO DE MANUFATURA**

Este ano começamos com a instalação da plataforma que engloba o Sistema de Execução de Manufatura (MES) e o Controle Estatístico de Processos (SPC). Esta plataforma modular MES + SPC, que integra microbiologia e o controle de processos de análise sensorial, está desenhada para digitalizar todos nossos processos de manufatura. Em 2017 implementamos módulos de controle de qualidade SPC em 45 fábricas engarrafadoras que produzem mais de 80% do volume de bebidas totais da companhia. Também instalamos o nosso monitoramento em tempo real da plataforma MES dos processos de serviços, cobrindo todos os requerimentos de energia, em 10 de nossas fábricas engarrafadoras. Além disso, instalamos a plataforma completa MES em sete processos de produção, desde o tratamento de água até o envasamento e uso de serviços em três de nossas fábricas. Graças à implementação da nova plataforma digital MES + SPC, não apenas melhoramos de forma significativa a nossa qualidade de produção, mas também incrementamos substancialmente a eficiência energética.

Em 2017 incrementamos o número de linhas de engarrafamento sob o nosso Modelo Operacional de Fábrica de 64 a 82, atingindo 43% do volume total. Com o Modelo Operacional de Fábrica equilibramos as habilidades técnicas dos nossos peritos com cada uma das diferentes áreas da fábrica como enchimento, envase, paletização e serviços auxiliares. Também desenvolvemos equipes de produção autossuficientes com habilidades para produzir, sanitizar, trocar linhas de envasamento e realizar a manutenção preventiva em qualquer momento.

Construindo sobre o bem sucedido modelo piloto de Planejamento de Manutenção Centralizado de Fábrica no Brasil, expandimos a instalação a seis fábricas engarrafadoras neste país, e iniciamos a sua implementação em nossas duas fábricas maiores nas Filipinas. Através deste modelo centralizamos o nosso planejamento de manutenção das fábricas e o orçamento em nível país.

Adicionalmente, avançamos na criação e instalação do Sistema Padronizado de Manutenção. Durante 2017 criamos rotinas de manutenção padronizadas para a equipe utilizada para todos os nossos processos de produção chave, incluindo tratamento de água, clarificação de açúcar, xarope acabado, envasamento e uso de serviços. Também iniciamos a instalação destes padrões

em todas as operações, o que nos permitirá terminar a implementação deste sistema para 2020.

Finalmente, o nosso Modelo de Administração de Manufatura oferece uma perspectiva operacional integrada para otimizar custos, impulsionar a eficiência e elevar a produtividade. Como resultado de nossas iniciativas, incrementamos a eficiência total em fábrica em mais de seis pontos percentuais nos últimos três anos, equivalentes a US\$250 milhões de capital de produção ou investimentos de capital não realizados. Assim, temos gerado economias aproximadas de manufatura de US\$145 milhões durante o mesmo período de três anos.

## CDE DE DISTRIBUIÇÃO E LOGÍSTICA

Sob a nossa estrutura organizacional redefinida, Serviços de Logística KOF (KLS), criamos e instalamos o modelo de Planejamento de Cadeia de Fornecimento: da nossa rede logística estratégica ao planejamento tático semanal e diário. Através deste modelo melhoramos o serviço aos clientes enquanto otimizamos custos e alocação de capital, alavancando a nossa escala e experiência através de processos padronizados, capacidades organizacionais centrais melhoradas e ferramentas tecnológicas de vanguarda. Durante 2017 finalizamos a instalação do nosso modelo KLS em todas as fábricas, centros de distribuição e frota de distribuição primária no México e na Colômbia. Como resultado, geramos economias de US\$6,4 milhões nestas operações.

Também continuamos a instalação do Aplicativo de Distribuição Digital, o qual compreende três elementos medulares: aplicativo de Distribuição Digital KOF, dispositivos móveis de entrega e equipamento de telemetria veicular. Estes atributos nos permitem não somente oferecer uma melhor satisfação ao cliente, mas também entregar uma melhor otimização de recursos e maior segurança para o operador. Em 2017 instalamos equipamento de telemetria em toda a nossa frota de distribuição secundária da operação no México, composta por 6 mil 600 caminhões de entrega. Também implementamos dispositivos móveis em 2 mil 700 rotas de distribuição. Iniciamos a instalação da Distribuição Di-

gital no Brasil, instalando equipamento de telemetria em 500 caminhões de entrega próprios e de terceiros. No México geramos economias de US\$2,7 milhões como resultado de uma redução em custos de combustível de 6%, em gastos de manutenção de 4%, bem como evitando o uso de 16,5 milhões de folhas de papel. Um benefício adicional dos nossos dispositivos de entrega móveis é o potencial para transações sem dinheiro com os nossos clientes.

Seguimos gerando benefícios através da otimização de armazéns. Através da seleção por voz do nosso sistema de picking aos nossos caminhões de entrega e do nosso sistema de administração de armazéns, onde estamos fazendo reengenharia nos processos internos dos centros de distribuição para otimizar custos de armazenamento, manejo e tempo de trabalho, conseguimos habilitar as nossas rotas de entrega para dedicar menos tempo nos nossos centros de distribuição. Em 2017, através da otimização do armazém geramos uma redução em tempo de trabalho de 67 minutos no México e de 82 no Brasil por dia de trabalho.

### A RENOVAÇÃO DA FROTA DÁ RESULTADOS

*Através do nosso programa de substituição da frota secundária no México geramos US\$1,2 milhões de economias em gastos de manutenção durante 2017. Ao trabalhar de perto com as autoridades ambientais locais, fomentamos ainda mais a nossa licença social para operar.*



**OPERAÇÕES SUSTENTÁVEIS**

NA COCA-COLA FEMSA, NÓS GARANTIMOS QUE A SUSTENTABILIDADE FAÇA PARTE INTEGRAL NO DIA A DIA DAS NOSSAS OPERAÇÕES. DESTA FORMA DETRÁS DAS DECISÕES ESTRATÉGICAS DE NEGÓCIO, NOSSAS OPERAÇÕES TÊM O FIRME COMPROMISSO DE GERAR VALOR ECONÔMICO, SOCIAL E AMBIENTAL.

**CADEIA DE VALOR**

**INGREDIENTES**

Trabalhamos com os nossos fornecedores para ter a melhor matéria-prima, concentrados e edulcorantes, água, material de envase.



Material de envase



Água



Concentrados e edulcorante

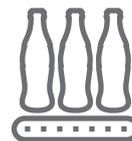


**DISTRIBUIÇÃO PRIMÁRIA**

Transportamos os nossos produtos aos centros de distribuição.

**MANUFATURA**

Nas nossas 64 fábricas produzimos bebidas de alta qualidade. Aqui as envasamos e as rotulamos para oferecer ao mercado.



**CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO**

Aqui se organizam os processos de pré-venda e distribuição secundária em 324 centros de distribuição em nível global.



**PRÉ-VENDA**

A força de pré-venda se encarrega de dar serviço aos nossos clientes.



**PONTO DE VENDA**

Atendemos a 2,8 milhões de pontos de venda com o nosso portfólio.



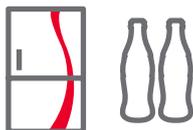
**DISTRIBUIÇÃO SECUNDÁRIA**

Uma vez efetuado o pedido, as rotas de entrega se encarregam de distribuir as bebidas aos pontos de venda.



**REFRIGERAÇÃO**

Nossos produtos são esfriados para serem desfrutados.



**CONSUMO**

Servimos a mais de 381 milhões de pessoas, oferecendo o nosso amplo portfólio.



**RECICLAGEM**

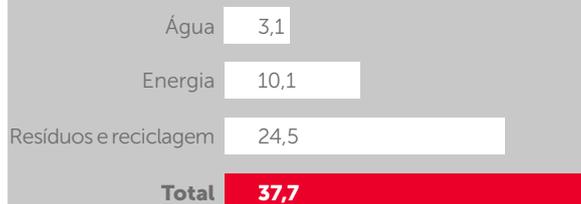
Temos processos para coletar e reciclar os resíduos gerados por nossos envasamentos.



## SUSTENTABILIDADE E EFICIÊNCIA: ABORDAMOS RESPONSAVELMENTE OS NOSSOS IMPACTOS OPERACIONAIS

Adotamos um enfoque holístico para o desenvolvimento sustentável. Para esta finalidade abordamos de forma estratégica, eficiente e responsável os nossos impactos operacionais na cadeia de valor, desde o abastecimento e a manufatura, até a distribuição e o desenvolvimento comunitário.

### Economias por eficiência ambiental milhões de dólares



### Investimentos em projetos ambientais milhões de dólares



# US\$37,7 milhões em economias por eficiência ambiental

# US\$16,7 milhões investidos em projetos ambientais

### ABASTECIMENTO SUSTENTÁVEL

Promovemos o crescimento e desenvolvimento dos nossos fornecedores enquanto melhoram a sua licença social e reduzem o seu impacto ambiental na cadeia de valor. Os fornecedores são parceiros chave no nosso sucesso empresarial. Para contribuir com seu desenvolvimento econômico, social e ambiental, bem como com a sustentabilidade da indústria nos países onde operamos, oferecemos um programa integral de Abastecimento Sustentável.

### DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL PARA FORNECEDORES

Facilitamos o desenvolvimento sustentável através da nossa cadeia de valor garantindo que os parâmetros sociais, ambientais e éticos aplicáveis possam permear nos processos dos nossos fornecedores, impactando positivamente sua gente, meio ambiente e suas comunidades. Criamos planos de ação e trabalho para desenvolver estes aspectos em suas operações.



PARA PODER GARANTIR A QUALIDADE, INTEGRIDADE E EXCELÊNCIA, RESPEITANDO OS DIFERENTES COSTUMES E CULTURAS DAS PESSOAS COM AS QUAIS INTERAGIMOS, O NOSSO PROGRAMA DE ABASTECIMENTO SUSTENTÁVEL BASEIA-SE EM UMA SÉRIE DE PRINCÍPIOS GUIA, A SABER:

### 1 PRINCÍPIOS GUIA PARA FORNECEDORES DA THE COCA-COLA COMPANY

Estes princípios, estabelecidos pela The Coca-Cola Company enfocam-se em categorias de insumos estratégicos e incluem questões de Políticas de Direitos Humanos, Proteção do Meio Ambiente e Direitos Trabalhistas. Estes fornecedores são avaliados e autorizados pela The Coca-Cola Company para fornecer a sua cadeia de valor.

### 2 PRINCÍPIOS GUIA PARA FORNECEDORES FEMSA

Estabelecidos pela FEMSA para as demais categorias de insumos, estes princípios enfocam-se em quatro áreas: Direitos Trabalhistas, Meio Ambiente, Comunidade e Ética e Valores. 100% dos nossos fornecedores acolhem-se a estes princípios.

### 3 PRINCÍPIOS DE AGRICULTURA SUSTENTÁVEL

Estabelecidos pela The Coca-Cola Company para aqueles lugares nos quais obtemos insumos agrícolas, estes princípios protegem os direitos trabalhistas das pessoas que trabalham a terra e contribuem na edificação de uma cadeia de fornecimento sustentável desde sua origem.

ESTES PRINCÍPIOS REFLETEM AS NORMAS QUE GUIAM NOSSAS ATIVIDADES DIÁRIAS PARA ASSEGURAR QUE TEMOS CENTROS DE TRABALHO RESPONSÁVEIS QUE PROTEGEM OS DIREITOS HUMANOS E COMO MÍNIMO SE ACOLHEM A TODAS AS LEIS TRABALHISTAS E AMBIENTAIS APLICÁVEIS.



#### ÉTICA E VALORES

- Cumprimento legal
- Integridade fiscal
- Anticorrupção
- Lavagem de dinheiro
- Concorrência leal
- Conflitos de interesses
- Privacidade e propriedade intelectual
- Direitos Humanos

#### AMBIENTE

- Impactos e cumprimento ambiental



#### DIREITOS TRABALHISTAS

- Trabalho infantil
- Trabalho forçado e liberdade de movimento
- Liberdade de associação e negociação coletiva
- Discriminação e assédio
- Horários de trabalho e compensação
- Saúde e segurança no trabalho
- Mecanismos de denúncia

#### COMUNIDADE

- Desenvolvimento da comunidade

Baseado nestes princípios, seguimos uma Estratégia de Abastecimento Sustentável integral de cinco passos:

1. **PRIORIZAÇÃO DE CATEGORIA**
2. **COMPRAS SUSTENTÁVEIS**
3. **AVALIAÇÃO**
4. **DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES**
5. **RECONHECIMENTO**

Consistente com esta estratégia, a The Coca-Cola Company avalia e aplica o cumprimento de seus princípios guia e normas de sustentabilidade para categorias específicas de fornecedores estratégicos. Selecionamos e trabalhamos somente com a lista de fornecedores aprovados pela The Coca-Cola Company nessas categorias.

Em 2017 foram feitas por meio da The Coca-Cola Company 197 avaliações de fornecedores alinhados com os seus princípios guia para fornecedores.

Na Coca-Cola FEMSA avaliamos os nossos fornecedores de forma contínua através do Sistema de Abastecimento Sustentável assegurando que estejam alinhados com os princípios e valores que formam a base para a nossa operação. Esta avaliação é feita on-line e se enfoca em quatro áreas principalmente: Direitos Sociais/Trabalhistas, Meio Ambiente, Ética e Valores, e Comunidade. Para garantir a transparência do processo, um terceiro revisa e verifica a informação, posteriormente damos um feedback e criamos planos de ação para fomentar o desenvolvimento do fornecedor, a ética e sustentabilidade. Todos os fornecedores com avaliações baixas são auditados em suas instalações e avaliados periodicamente para promover seu melhoramento contínuo.

Este ano realizamos 538 avaliações de fornecedores com base nos Princípios Guia para Fornecedores FEMSA, levando por primeira vez estas avaliações à Guatemala e ao Brasil. Desde 2014 realizamos 1.100 avaliações sob estes princípios.

#### FORNECEDORES AVALIADOS SOB OS PRINCÍPIOS GUIA PARA FORNECEDORES DA COCA-COLA COMPANY

PAÍS	2013	2014	2015	2016	2017
México	46	33	33	52	40
Costa Rica	2	4	2	3	7
Guatemala	8	5	3	5	8
Nicarágua	1	1	0	1	0
Panamá	0	2	1	0	3
Argentina	12	9	5	11	19
Brasil	46	61	54	47	102
Colômbia	2	21	8	7	18
Venezuela	5	4	1	0	0
<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>140</b>	<b>107</b>	<b>126</b>	<b>197</b>

#### FORNECEDORES AVALIADOS SOB OS PRINCÍPIOS GUIA PARA FORNECEDORES FEMSA

PAÍS	2014	2015	2016	2017
México	30	100	198	245
Costa Rica	—	30	120	106
Guatemala	—	—	—	44
Nicarágua	—	—	84	94
Brasil	—	—	—	49
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>130</b>	<b>402</b>	<b>538</b>

Somando os esforços da The Coca-Cola Company e Coca-Cola FEMSA este ano foi efetuado um total de 735 avaliações a fornecedores. Todos os nossos novos fornecedores no México, Costa Rica e Nicarágua foram avaliados com base nestes critérios e continuamos trabalhando para gerar planos de ação de melhoria. Em razão da Coca-Cola FEMSA ser parte do Sistema de The Coca-Cola Company, cumprimos com todos os requisitos estabelecidos para fornecedores estratégicos, incluindo compromissos e parcerias que adquiriu ao ser parte da Iniciativa Mundial de Segurança Alimentar e a Mesa Redonda sobre o Óleo de Palma Sustentável.



### DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES DE NEGÓCIO

Para fortalecer as capacidades de negócio de nossos fornecedores lhes damos acesso a iniciativas de capacitação e crescimento em questões como finanças, marketing e recursos humanos, entre outros. Contudo, apoiamos o seu crescimento e fortalecemos suas habilidades de negócios, melhoramos a sua empresa e desenvolvemos produtos de alta qualidade alinhados com os nossos princípios e valores.

Em parceria com o Centro Mexicano de Competitividade, realizamos um Programa de Desenvolvimento de Fornecedores integral para Pequenas e Médias Empresas, estrategicamente selecionadas a fim de melhorar suas capacidades de negócio. Através deste programa nos associamos com os fornecedores não apenas para melhorar a sua competitividade sustentável, mas também para forjar relações mais firmes com a nossa companhia e outras grandes empresas. De fato, alguns fornecedores participantes aumentaram as suas vendas em 50% e reduziram os seus custos em 10%. Durante 2016, 61 fornecedores participaram no programa e em 2017 conseguimos incorporar a este programa 90 fornecedores no México e 30 na Costa Rica. Nos últimos dois anos, 181 dos nossos fornecedores foram parte do programa.

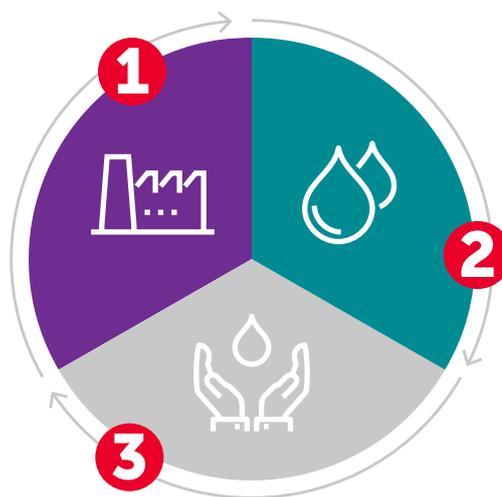


### ÁGUA

A água é o ingrediente principal na produção das bebidas que atendem as necessidades de hidratação dos nossos consumidores. Estamos comprometidos em garantir o uso eficiente deste recurso para o benefício da nossa empresa, comunidades e planeta.

Alinhado com este compromisso estabelecemos uma estratégia integral de água baseada em três pilares:

1. **EFICIÊNCIA EM USO DE ÁGUA EM NOSSAS FÁBRICAS**
2. **ACESSO A ÁGUA E SANEAMENTO EM NOSSAS COMUNIDADES**
3. **REABASTECIMENTO E FUNDOS DE ÁGUA**



### NOSSAS METAS 2020

- **AUMENTAR A NOSSA EFICIÊNCIA EM ÁGUA** em 1,5 litros de água por litro de bebida produzida.
- **RETORNAR ÀS NOSSAS COMUNIDADES E AO SEU MEIO AMBIENTE** a mesma quantidade de água utilizada em nossas bebidas.

# De 2010 a 2017, diminuimos o nosso consumo absoluto de água em 15%, representando economias de mais de 5.690 milhões de litros.

## EFICIÊNCIA NO USO DE ÁGUA

Como engarrafador de bebidas, o manejo eficiente da água é essencial para o negócio, as comunidades nas quais estamos presente e o nosso planeta. Temos a meta de alcançar 1,5 litros de água por litro de bebida produzida para 2020. Para 2017 atingimos 1,65 litros de água por litro de bebida produzida, 16% de aumento da eficiência desde 2010, ano base da medição. Adicionalmente, este ano nossas iniciativas e projetos de eficiência em água geraram economias de US\$3 milhões.

Através do nosso programa Top 20 Iniciativas de Economia de Água fomentamos o consumo eficiente deste recurso em todas as nossas fábricas. Neste sentido, durante 2017 registramos um avanço significativo em nossas operações enfocando-nos em 20 indicadores chave desde a detecção e eliminação de vazamentos, até o uso ótimo de água em nossas fábricas e sistemas de recuperação.

## FACILITANDO O ACESSO A ÁGUA E SANEAMENTO EM NOSSAS COMUNIDADES

Em parceria com a Fundação FEMSA realizamos projetos para melhorar a qualidade de vida das comunidades, com acesso a água potável, melhor higiene e educação no uso de água. A Fundação FEMSA interveio ao início de cada projeto e posteriormente são fornecidas todas as ferramentas necessárias aos beneficiários para permitir que os adotem de forma sustentável e que perdurem a longo prazo.

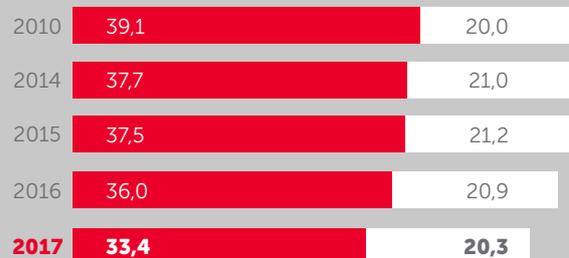
**> LAÇOS DE ÁGUA** Em março de 2017, a Fundação FEMSA lançou a segunda fase do Laços de Água, em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), The Coca-Cola Foundation e o One Drop. Com um investimento inicial de US\$25 milhões, esta iniciativa dará a 150.000 pessoas acesso a água, higiene e serviços de saneamento melhorados (WASH) em cinco países da América Latina para 2021. Durante o primeiro ano de operação, o Laços de Água impactou as vidas de 7.299 pessoas com a construção de infraestrutura de acesso à água na Guatemala, México, as zonas rurais da Nicarágua e do Paraguai. Em 2018, o projeto também se instaurado na Colômbia e Nicarágua.

### Eficiência no uso de água<sup>1</sup> litros de água por litro de bebida produzida



### Consumo de água<sup>1</sup>

■ uso de água ■ bebida produzida<sup>2</sup> (bilhões de litros)



<sup>1</sup> Informação comparável com base no número de fábricas no fechamento de 2017.

## TRATAMENTO DE AGUAS RESIDUAIS

TODA A ÁGUA DAS NOSSAS DESCARGAS É DIRECIONADA ÀS FÁBRICAS DE TRATAMENTO DE ÁGUA RESIDUAL (PTAR) COM CONDIÇÕES DE QUALIDADE QUE PERMITEM A VIDA AQUÁTICA.



## REABASTECIMENTO E CONSERVAÇÃO DE ÁGUA

Estamos comprometidos com retornar a água que utilizamos em nossos processos mediante o reabastecimento e conservação das bacias, a fim de garantir o equilíbrio da água nas comunidades onde interagimos. Temos a meta de retornar às nossas comunidades e ao seu meio ambiente a mesma quantidade de água utilizada em nossas bebidas para 2020. A esse respeito, atualmente retornamos ao meio ambiente mais de 100% da água que utilizamos na produção das nossas bebidas no Brasil, Colômbia, México e América Central.

Conservar e reabastecer a água tem grandes alcances e complexidade, por isso trabalhamos para fortalecer os fundos de água e conservar as bacias com iniciativas sustentáveis que envolvem associações com parceiros chave. Com a Aliança Latinoamericana de Fundos de Água—integrada pela The Nature Conservancy, Fundação FEMSA, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Fundo para o Meio Ambiente Mundial buscamos oferecer segurança hídrica na região, garantindo o acesso sustentável em quantidade e qualidade de água para satisfazer os requerimentos comunitários e o desenvolvimento socioeconômico.



Até a data a Aliança impulsionou 21 fundos de Água, dos quais 6 encontram-se em áreas onde a Coca-Cola FEMSA tem operações (Brasil, Colômbia, Guatemala, Costa Rica e México). Como resultado desta Aliança foi possível restaurar 204.646 hectares através de diversas iniciativas beneficiando aproximadamente a 15 mil 700 famílias em áreas próximas às bacias hídricas através da criação de empregos e desenvolvimento de capacidades desde o começo destes projetos.



## REFLORESTAMENTO



PLANTAMOS 77 MILHÕES DE ÁRVORES NO MÉXICO DURANTE OS ÚLTIMOS 10 ANOS.

*Como parte da nossa estratégia para reabastecer e contribuir com a disponibilidade de água nas comunidades, em conjunto com a The Coca-Cola Company e o Sistema Engarrafador Coca-Cola, plantamos 77 milhões de árvores no México durante os últimos 10 anos. É importante mencionar que, diferentemente da taxa normal de sobrevivência que é de 40% a 50%, mais de 80% das árvores que plantamos sobrevivem. Além do mais, graças à assistência econômica da The Coca-Cola Foundation, as pessoas que antes cortavam árvores como meio de vida, foram contratadas para reflorestar suas localidades impactando positivamente suas comunidades enquanto recuperam inestimáveis recursos hidrológicos.*

## EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

Trabalhamos por alcançar a eficiência energética em nossa cadeia de valor. Além disso, integramos fontes renováveis de energia e tecnologia limpa para reduzir nossas emissões de carbono, contribuindo com a mitigação da mudança climática.

O consumo de energia de nossas operações baseia-se em uma estratégia integral que abrange toda a cadeia de valor, com a qual temos definido as seguintes metas para 2020:

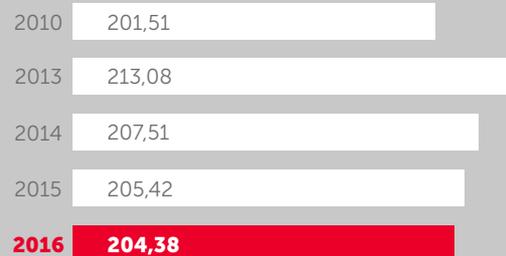
### NOSSAS METAS 2020

- **REDUZIR EM 20% O IMPACTO DE CARBONO** da nossa cadeia de valor contra 2010.
- **FORNECER 85% DA ENERGIA** em manufatura no México com energias limpas.

Como parte do compromisso com a sustentabilidade corporativa, medimos as nossas emissões de gases de efeito estufa em cada parte da nossa cadeia, incluindo manufatura, distribuição, refrigeração, ingredientes e envase, com o objetivo de reduzi-las.

### Eficiência em emissões de Gases de Efeito Estufa na cadeia de valor<sup>1</sup>

gramas de CO<sub>2</sub>(eq) por litro de bebida



<sup>1</sup> Devido à complexidade destas medições, os seguintes dados correspondem a 2016; em 2018 reportaremos os dados para 2017.

Para reduzir as nossas emissões de CO<sub>2</sub>(eq) implementamos várias iniciativas como o uso de resinas recicladas, o consumo de energia renovável e iniciativas de aligeiramento de PET, também diminuimos o nosso consumo de energia das fábricas de manufatura, obtendo grandes benefícios e economias significativos. Para melhorar a forma como reportamos esta informação, desde 2011 medimos o impacto destes esforços, estimando que evitamos a emissão de 718 mil 431 toneladas de CO<sub>2</sub>(eq) de 2011 a 2016.

### TOTAL DE EMISSÕES 2016<sup>1</sup> 4.33.800 CO<sub>2</sub>(eq)

#### MANUFATURA

- Abastecemos-nos de fontes de energia limpas e melhoramos a nossa eficiência energética em 19% desde 2010.

**7%**

321.608 CO<sub>2</sub>(eq)

#### ENVASE

- Investimos no desenvolvimento de envases para torna-los mais leves e integrar materiais reciclados.

**33%**

1.445.483 CO<sub>2</sub>(eq)

#### INGREDIENTES

- Fomentamos o uso eficiente e sustentável dos recursos utilizados por nossos fornecedores, apoiados dos Princípios Regentes para Fornecedores da The Coca-Cola Company e FEMSA.

#### DISTRIBUIÇÃO

- Projetamos a integração de tecnologias mais eficientes para reduzir o consumo de combustível e emissões de gases de efeito estufa, NO<sub>x</sub> e SO<sub>x</sub> de nossa frota de distribuição.

**15%**

632.795 CO<sub>2</sub>(eq)

#### REFRIGERAÇÃO

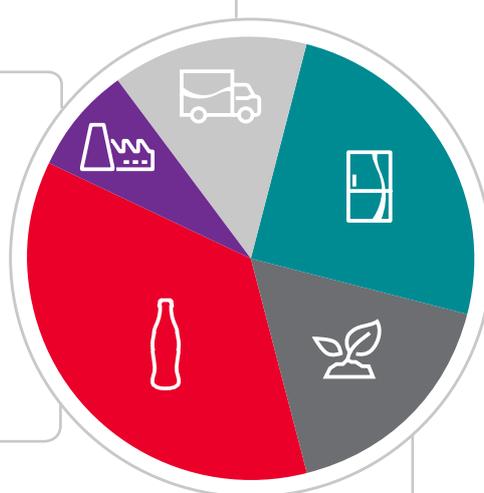
- Produzimos equipamentos com maior eficiência energética e menores emissões de gases que impactam no aquecimento global.

**27%**

1.157.402 CO<sub>2</sub>(eq)

**18%**

776.512 CO<sub>2</sub>(eq)



<sup>1</sup> Devido à complexidade destas medições, os seguintes dados correspondem a 2016; em 2018 reportaremos os dados para 2017.

## Eficiência energética

litros de bebida produzida por mega joule consumido



## Eficiência em emissões de gases de efeito estufa em manufatura

gramas de CO<sub>2</sub>(eq) por litro de bebida



## MANUFATURA

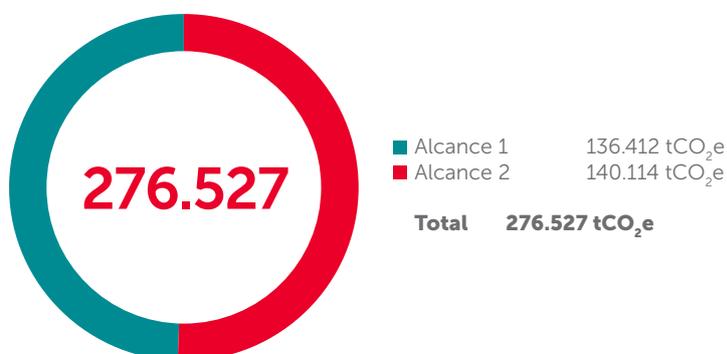
Temos o objetivo de melhorar a eficiência energética das operações de manufatura, enquanto reduzimos simultaneamente nossas emissões de gases de efeito estufa. Com este objetivo, conseguimos incrementar a nossa eficiência energética em 22% de 2010 a 2017.

## REDUÇÃO DE EMISSÕES DE MANUFATURA

De 2010 a 2017 conseguimos uma diminuição de 35% em nossas emissões de CO<sub>2</sub>(eq) das operações de manufatura, atingindo 13,63 gramas de CO<sub>2</sub>(eq) por litro de bebida produzida em 2017.

## Emissões de Manufatura

toneladas de CO<sub>2</sub>(eq)



## CONSUMO DE ENERGIA LIMPA

Para 2020 procuramos fornecer 85% da energia elétrica em manufatura no México com fontes limpas e renováveis. Para fins de 2017 alcançamos 57% do consumo de energia elétrica proveniente de fontes renováveis no México. E além da meta, atingimos 100% do uso de energia limpa em nossas operações de manufatura no Brasil.

Em 2017 conseguimos reduzir o nosso consumo energético em 7,15%, dando como resultado as seguintes economias totais:

- **US\$4,1 MILHÕES** Energia limpa
- **US\$6,0 MILHÕES** Eficiência energética
- **US\$10,1 MILHÕES** Economia total de energia

**38%** da energia elétrica de nossas operações de manufatura provém de fontes limpas, 57% no México e 100% no Brasil.



## MOBILIDADE SUSTENTÁVEL

ATRAVÉS DA NOSSA ESTRATÉGIA DE MOBILIDADE SUSTENTÁVEL PROCURAMOS REDUZIR O IMPACTO DA NOSSA FROTA, INCLUINDO UNIDADES DE ENTREGA PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA. O NOSSO OBJETIVO É POSICIONAR-NOS COMO LÍDERES DA INDÚSTRIA EM TERMOS AMBIENTAIS E DE SEGURANÇA, ENFOCANDO-NOS EM TRÊS PRIORIDADES:

### 1 SEGURANÇA

Implementar estratégias enfocadas na evolução cultural para garantir a segurança dos nossos colaboradores e as comunidades onde operamos.

### 2 EFICIÊNCIA VEICULAR

Maximizar a eficiência em distribuição otimizando processos e aplicando tecnologias de ponta.

### 3 REDUÇÃO DE EMISSÕES

Reduzir o impacto ambiental gerado pela nossa frota de distribuição aplicando tecnologias limpas.

## SEGURANÇA

Este ano foi definida, consolidada e comunicada a Norma de Segurança Viária. Esta norma abrange todos os níveis organizacionais e se estende desde os operadores da nossa companhia até os nossos colaboradores e operadores de terceiros. Temos a meta de implementar esta norma durante 2018.

Em 2017 também instalamos as especificações de segurança obrigatórias para todas as unidades novas de distribuição secundária que adquirimos. Estas especificações incluem:

- **INTEGRAÇÃO DE SEGURANÇA EM DESENHO** – defesas de precaução com listras amarelas e pretas, cones de tráfego circulares e sinalizadores refletivos
- **EQUIPO ERGONÓMICO** – para reduzir lesões ao operador - corrimãos, luzes internas, degraus de saídas, estribos e pegadores manuais do caminhão.
- **DISPOSITIVOS DE DIREÇÃO SEGURA** – espelhos convexos, equipamento de segurança de direção em ré, GPS para medir hábitos de direção e dispositivos de capacitação do operador.

Durante o ano implementamos estas especificações de segurança obrigatória para 164 novos caminhões de entrega que compramos no México e nas Filipinas.

Além disso, através do nosso parceiro de distribuição, Solística, os nossos operadores de distribuição primária recebem treinamento contínuo de direção ecoeficiente e segurança, bem como programas para evitar riscos de transporte e avaliações periódicas.

## TAXA DE SINISTROS VIÁRIOS

Para 2020 temos a meta de atingir uma redução da taxa de sinistros viários em 50% a partir de 2016, ano base da medição.



### FROTA VEICULAR

*Nossa frota inclui mais de 30 mil veículos com os quais entregamos nossas bebidas a milhões de consumidores em 10 países.*

**Graças às Iniciativas de Segurança Viária, obtivemos uma redução de 46% na taxa de sinistros viários.**



### EFICIÊNCIA VEICULAR

Atualmente estamos criando, desenvolvendo e testando caminhões de entrega com maior eficiência de combustível e carroçaria mais leve. Estes veículos de menor peso não apenas consumirão menos combustível, mas também melhorarão a utilização do veículo através da sua maior capacidade de carga. Além dos caminhões de carroçaria leve, estamos trabalhando em uma configuração de carroçaria de veículo flexível que nos permita gerar novas especificações de veículos e responder às necessidades operacionais específicas de forma mais rápida.

Também estamos impulsionando estratégias de otimização de rotas para maximizar a eficiência veicular geral. No México instalamos equipamento de telemetria em 100% da frota de distribuição secundária composta por 6.600 unidades de entrega. Implementamos dispositivos móveis de entrega em 2.700 rotas de entrega. Graças aos dados de telemetria, combinados com a funcionalidade dos dispositivos móveis de entrega, ampliamos a capacidade de identificar e corrigir desvios na execução de rotas de distribuição contra o nosso plano de rota. Este equipamento também permite que analisemos padrões de execução da rotas para identificar a combinação ótima de variáveis para melhorar o processo de planejamento. Como resultado, otimizamos o uso da frota, minimizando os tempos ociosos dos veículos enquanto maximizamos o seu tempo de operação.

Contudo, instalamos rotas dinâmicas na nossa frota de distribuição secundária no Brasil, Colômbia e Argentina. Com este modelo de distribuição temos flexibilidade

para planejar as rotas veiculares todos os dias, otimizando os recursos e as distâncias percorridas para servir aos nossos clientes. Como resultado, melhoramos a utilização da nossa frota em aproximadamente 15% e alcançamos uma redução de 8 quilômetros em rota.

### REDUÇÃO DE EMISSÕES

Em 2017 continuamos avaliando a viabilidade comercial dos novos veículos que geram menores emissões e de dispositivos para reduzir as emissões. No México examinamos carros elétricos para a nossa frota corporativa e analisamos carros e caminhões de distribuição primária de gás natural com a Solística. Também fizemos testes de filtros de materiais de partículas e conversores catalíticos para os nossos veículos de distribuição secundária.

No México, continuamos com o nosso programa de substituição de frotas, onde temos o volume maior de veículos de distribuição. Nos últimos dois anos substituímos mais de 600 caminhões, aproximadamente 10% da nossa frota total, com veículos que cumprem com as mais altas normas de emissões. Graças a este programa, não somente conseguimos reduzir nossas emissões e custos de manutenção, mas também reforçamos o compromisso de ecoeficiência com as autoridades ambientais.

Na Cidade do México trabalhamos junto às autoridades governamentais locais no Programa de Autorregulação Ambiental da área metropolitana, onde nos comprometemos a minimizar as emissões da nossa frota de entrega através de iniciativas chave, incluindo o processo de manutenção eficiente e o programa contínuo de substituição de frotas. Entre outros benefícios, as autoridades nos permitem operar nossa frota de distribuição completa todos os dias, promovendo a vigência da nossa licença social.

Como reconhecimento aos nossos esforços voluntários por reduzir as emissões de veículos, ganhamos por sétimo ano consecutivo o Reconhecimento a Transporte Limpo outorgado pela Secretaria do Meio Ambiente e Recursos Naturais (SEMARNAT) e a Secretaria de Comunicações e Transportes (SCT).

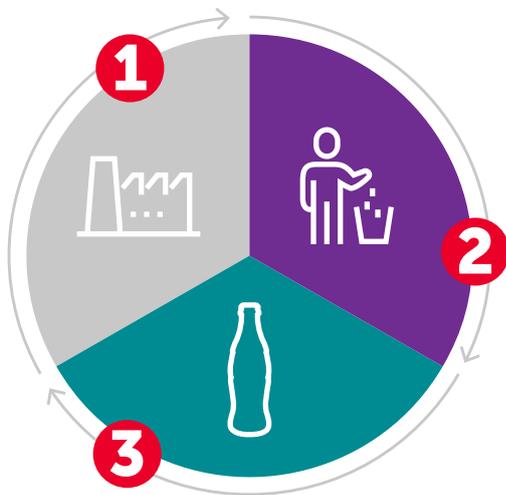


## RESÍDUOS E RECICLAGEM

Na Coca-Cola FEMSA procuramos mitigar o impacto ambiental de todos os nossos processos de operação, de modo que possamos ajudar a conservar os recursos naturais e diminuir as emissões que geramos.

Promovemos uma cultura de manejo de resíduos em todas as nossas operações e cadeia de valor, enfocando-nos nas seguintes prioridades:

1. MANEJO INTEGRAL E RESPONSÁVEL DE RESÍDUOS
2. COLETA PÓS-CONSUMO
3. INTEGRAÇÃO DE MATERIAL RECICLADO EM NOSSAS EMBALAGENS



### NOSSAS METAS 2020

- **RECICLAR** pelo menos 90% dos nossos resíduos em cada uma das nossas fábricas engarrafadoras.
- **INTEGRAR** 25% de material reciclado em nossos vasilhames de PET.



## MANEJO DE RESÍDUOS

Em 2017, 17 de nossas fábricas engarrafadoras obtiveram a certificação Zero Resíduos, iniciativa criada para as nossas operações no México, que estabelece medidas específicas para melhorar o manejo de resíduos, disposição e reutilização, dando como resultado a melhora na eficiência de resíduos por litro de bebida produzida.

Para 2020 procuramos reciclar pelo menos 90% dos resíduos que geramos em cada uma das nossas fábricas engarrafadoras. Ao fechamento de 2017, alcançaremos com sucesso a meta em 90% delas. Em geral, reciclamos 94,4%, o que representa aproximadamente 144 mil toneladas recicladas, de 152 mil toneladas de resíduos gerados.

Atualmente, 20 dos nossos centros operacionais no México contam com a certificação de Indústria Limpa, outorgada pela Procuradoria Federal de Proteção ao Meio Ambiente (PROFEPA). Em 2017, também 50 dos nossos centros de distribuição receberam certificados da PROFEPA, a Agência Ambiental do Estado do México e a Secretaria do Meio Ambiente e Recursos Naturais da Cidade do México. Estes e outros reconhecimentos confirmam o nosso compromisso com o ambiente e a sustentabilidade.

Trabalhamos para assegurar que os nossos processos cumpram com os mais altos padrões nacionais e internacionais, inclusive com as leis aplicáveis, evitando sanções e multas relativas a assuntos ambientais, enquanto reafirmamos o nosso compromisso com os processos operacionais eficientes, desempenho ambiental e competitividade.

### Eficiência em diminuição de resíduos

gramas de resíduos por litro de bebida produzida



### Reciclagem de resíduos

% do total de resíduos reciclados do total de resíduos gerados



### DESENVOLVIMENTO DE VASILHAMES INOVADORES

Fomentamos a pesquisa para desenvolver vasilhames mais leves que requeiram menos matéria-prima. Também utilizamos resina reciclada contribuindo de forma considerável para reduzir as toneladas de PET utilizadas em nossas embalagens de bebidas e, conseqüentemente, para reduzir as emissões de gases de efeito estufa.

Nossa meta de integrar 25% de material reciclado ou renovável em nossas vasilhames de PET para 2020. Até 2017 integramos de forma bem-sucedida 21% de materiais reciclados na produção de todas nossas apresentações PET. Lançamos uma nova embalagem feita 100% de resina reciclada para todas as nossas apresentações não retornáveis em PET de água Ciel.

Em linha com a manipulação eficiente de recursos e otimização de materiais de vasilhame, em 2017 desenvolvemos uma ampla estratégia de alívio de peso para as apresentações de bebidas gasosas no México que incluiu: a redução de todas as apresentações em PET de 600 ml para as bebidas gasosas de sabor de 20,5 a 17,75 gramas; a diminuição da apresentação de PET de 1 litro de Coca-Cola de 29,5 a 26,5 gramas; e a implementação da tampa leve de terceira geração para todas as nossas apresentações de bebidas gasosas em PET. Além disso, introduzimos uma nova embalagem de PET totalmente reciclável de 20 litros para água Ciel.

De maneira similar, na Filipinas mantivemos nossa posição de liderança oferecendo as embalagens mais leves no sistema global Coca-Cola. Em 2018, este país também será a primeira nação de ASEAN (Associação de Nações do Sudeste Asiático) em utilizar resina 25% reciclada em suas apresentações individuais de PET. Desde 2014, ao todo, desenvolvemos 221 projetos para diminuir o peso.

Continuamos com a estratégia de otimização para todos os vasilhames secundários flexíveis e filme retrátil, diminuindo o uso de polietileno de baixa densidade em um total

#### Material de nossos vasilhames PET

% de material reciclado em nossos vasilhames de PET

2010 4,4

2014 11,1

2015 14,6

2016 19,8

**2017 21,2**



### Em 2017, lançamos uma embalagem de PET feita 100% de outras garrafas para nossa marca de água Ciel.

de 2 mil toneladas em todos os nossos países. Do mesmo modo, em 2017 introduzimos no México uma nova Caixa Verde feita 100% de polietileno reciclado de alta densidade para manipular as nossas embalagens retornáveis de vidro e PET. Graças à eficiente manipulação de recursos, otimização de materiais de embalagem e iniciativas de tornar mais leve a PET, em 2017 economizamos US\$24.4 milhões.

Para fortalecer as capacidades em todas as nossas fábricas ministramos capacitação adicional necessária, junto de uma certificação sobre o uso adequado de 17 materiais de embalagem. Através desta certificação especial, mostramos melhorias claras nos indicadores do processo de embalagem, enquanto se implementam ações corretivas e de melhoria. Neste ano todas as nossas operações obtiveram a "Certificação KOF de Material de Embalagem".

### COLETA E RECICLAGEM POST CONSUMO

Nos esforços de coleta e reciclagem que realizamos, envolvemos as comunidades, autoridades e ONGs em diferentes programas que promovem a disposição e a manipulação adequada dos resíduos gerados pelo consumo de nossos produtos.

No México, por mais de 15 anos colaboramos com outras empresas de alimentos e bebidas através de ECOCE, associação civil que promove a coleta de resíduos, a criação de um mercado nacional para a reciclagem e o desenvolvimento de programas. Graças a este esforço de colabora-

ção, em 2017 ECOCE coletou 57% do total de resíduos de PET no México.

Somos líderes em reciclagem de PET garrafa por garrafa na América Latina. No México, desde 2005 nos unimos aos esforços para operar a primeira Fábrica de Reciclagem PET Grau Alimentício na América Latina, IMER (Indústria Mexicana de Reciclagem), que em 2017 reciclou 12 mil 415 toneladas de PET.

Durante 2017 utilizamos cerca de 59 mil 202 toneladas de PET reciclado em nossas fábricas da Argentina, Brasil, América Central, Colômbia, e México; como resultado destes esforços, desde 2010 utilizamos mais de 209 mil 448 toneladas de PET reciclado. Reduzimos consideravelmente a quantidade de materiais virgens que utilizamos na produção das embalagens, enquanto reduzimos o consumo de energia de nossas fábricas.

**Alinhando nossos esforços com The Coca-Cola Company, adotamos a sua meta global de ajudar a coletar e reciclar o equivalente a 100% de nossos vasilhames para 2030 através da iniciativa "Um Mundo Sem Resíduos."**



#### TOMANDO A INICIATIVA

*Estamos envolvidos em múltiplos projetos de coleta com os nossos grupos de interesse. Um exemplo é a Missão Planeta na Costa Rica, programa que em 2017 contou com a participação de ao redor de 30 mil pessoas, conseguindo coletar mil 46 toneladas de PET depois do consumo. De outro lado, para promover uma cultura de coleta, no México 170 mil crianças e jovens participaram da iniciativa Eu Sim Reciclo, na qual coletaram 400 toneladas de PET, e o programa de ECOCE em escolas que conseguiu estocar 512 toneladas de PET.*

### SEGURANÇA

Compreendemos a segurança como um princípio de ação e pilar chave do nosso negócio. Por esta razão estamos comprometidos em promover uma Cultura de Segurança que melhore o bem-estar de nossos colaboradores, sócios, empreiteiros e as suas famílias, bem como nas comunidades onde operamos.

#### NOSSA META 2020

- **ALCANÇAR** uma taxa de tempo perdido por acidente (LTIR) de 0,5 por cada 100 empregados e uma taxa de incidentes reportáveis totais (TIR) de 1,5.

Desta maneira, desenhamos uma Estratégia de Segurança com quatro pilares:



### ESTRATÉGIA DE SEGURANÇA COCA-COLA FEMSA



TRANSFORMAÇÃO  
DE CULTURA DE  
SEGURANÇA



ADMINISTRAR  
RISCOS CHAVE



FOCO EM  
ATIVIDADES  
CRÍTICAS



PROFISSIONALIZAÇÃO  
DA SEGURANÇA

Temos a meta de conseguir zero lesões e doenças relacionadas com o trabalho entre nossos colaboradores, empreiteiros e comunidades garantindo a segurança de nossos espaços de trabalho minimizando riscos, eliminando incidentes que pudessem surgir em nossos centros de trabalho e desenvolvendo capacidades de segurança em toda a organização.

Com base em um diagnóstico detalhado e na análise de melhores práticas de companhias que são líderes em segurança, esta estratégia nos abre a porta para transformar a nossa cultura através de uma forte liderança, comunicação, reconhecimento, capacitação, consultoria e iniciativas de administração de riscos focadas em nossos colaboradores e suas famílias.

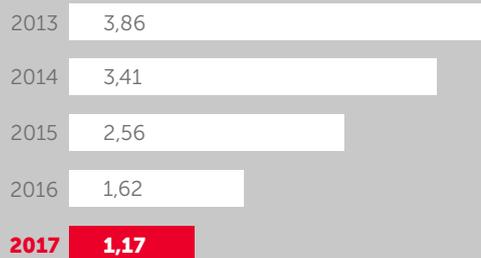
Como resultado destas iniciativas, em 2017 reportamos uma Taxa de Incidentes com Tempo Perdido (LTIR) de 1,17, o qual representa uma diminuição de 28% comparado com 2016 e de 65% comparado com 2014. De igual forma, estas iniciativas contribuíram à redução de 29% em nossa Taxa de

Gravidade dos Incidentes com Tempo Perdido (LTISR) de 37,78 em 2016 a 26,97 em 2017. Do mesmo modo, conseguimos uma Taxa de Incidentes total de 2,33, ou seja, uma redução de 24% comparado com 2016.

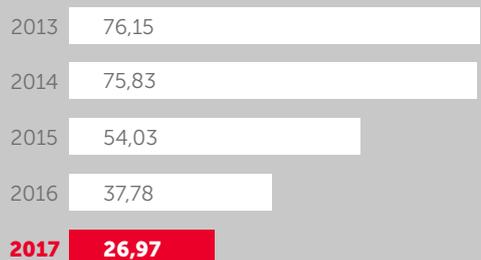
É importante mencionar que os nossos locais de manufatura conseguiram a meta 2020 de um LTIR menor que 0,5 durante 2017, alcançando uma redução de 43% ano a ano. Por outro lado, os nossos centros de distribuição conseguiram uma redução em lesões de 27% comparado com 2016, enquanto 50% das nossas fábricas de manufatura e 20% dos nossos centros de distribuição alcançaram a nossa meta de zero lesões relacionadas com o trabalho durante 2017.

Neste mesmo período implementamos múltiplas iniciativas para promover e garantir a segurança de nossos colaboradores e as suas famílias. De Alinhamento e Edificação de Liderança para Cultivar Conhecimento de Segurança, desenvolvemos e implementamos processos, programas e tecnologias que nos permitiram manipular

### Taxa de incidentes com tempo perdido



### Taxa de gravidade dos incidentes com tempo perdido



**Em 2017 investimos mais de US\$27 milhões em programas e iniciativas de segurança industrial, bem como em adequações locativas e técnicas a nossos centros de trabalho.**

tas de realidade virtual que nos permitem acelerar os processos de aprendizagem, bem como desenvolver habilidades de manipulação. Também desenvolvemos uma política e um programa de segurança no caminho da mão de um especialista em segurança, o qual implementaremos em todas as operações. Com estas e outras medidas reportamos uma Taxa de sinistros rodoviários de 23,14 em 2017, representando uma diminuição de 46% comparada com 2016. Por este tipo de ações ganhamos o Prêmio de Segurança na Estrada Nacional em diferentes países.

de forma eficaz atividades críticas das “5 Iniciativas Principais” e da “Padronização de Riscos Chave” em nossa produção e instalações de distribuição.

Também continuamos realizando o “Programa de Transformação Cultural KOF” que iniciamos em 2016, alinhando o modelo e o plano para cada país. Através deste caminho de transformação abordamos as crenças da nossa gente a respeito da segurança e controlamos as consequências de comportamento em cada uma das 10 operações. Entre as ações que estamos realizando estão diagnósticos de cultura da segurança, sessões de liderança para os nossos comandos médios e superiores, e uma apresentação de transformação cultural, ao mesmo tempo, que desenvolvemos o nosso Modelo de Responsabilidade e Administração de Risco e o Programa de Liderança de KOF.

No final de 2017 projetamos a Escola de Segurança que lançaremos no início de 2018. Este programa de 12 módulos técnicos com duração de três anos se foca em proporcionar habilidades técnicas, funcionais e de liderança às pessoas que estão a cargo de Segurança e QSE em suas operações. Ao finalizar este programa, os profissionais da segurança obterão um certificado.

Para evitar e reduzir drasticamente as nossas lesões e taxas de incidentes nas estradas, enquanto protegemos a integridade física de nossa frota, continuamos desenvolvendo e introduzindo tecnologias inovadoras para ajudar a reduzir choques/colisões no caminho, as quais incluem a instalação de sistemas de telemetria na nossa frota para monitorar e melhorar o comportamento e desempenho dos operadores; dispositivos para realizar manobras seguras em reversa; e o desenvolvimento de competências através de simuladores e ferramen-

### Fatalidades imputáveis à empresa



Na Coca-Cola FEMSA achamos firmemente que todos os acidentes podem ser evitados. Por isso continuamente pesquisamos, analisamos e identificamos as medidas necessárias para reduzir o número de lesões que resultam de nossas operações.

Em 2017, tivemos um progresso importante ao relatar o número de fatalidades com e sem responsabilidade de nossa companhia. Este relatório inclui os nossos centros de manufatura, distribuição e venda que impactam tanto a nossos colaboradores como a comunidades onde operamos. Comparado com 2016, conseguimos reduzi-las em 45%.

Adicionalmente, diminuimos o número de fatalidades pelas quais a empresa é responsável de 10 a oito, das quais nenhuma ocorreu dentro de nossas instalações de manufatura. Apesar de que este é um avanço positivo, a perda da vida de qualquer pessoa associada com as nossas operações é inaceitável, pelo que continuamos focando esforços para conseguir uma meta de zero lesões e fatalidades.

**DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO**

Com o objetivo de fortalecer a relação com as nossas comunidades imediatas, estimulamos o diálogo e a interação contínua, de onde sistematicamente analisamos as suas necessidades particulares que usamos para preparar atividades que beneficiem a nossas comunidades e a companhia. Desta forma procuramos gerar confiança e assegurar o compromisso de todas as partes envolvidas, mantendo a nossa licença social para operar.

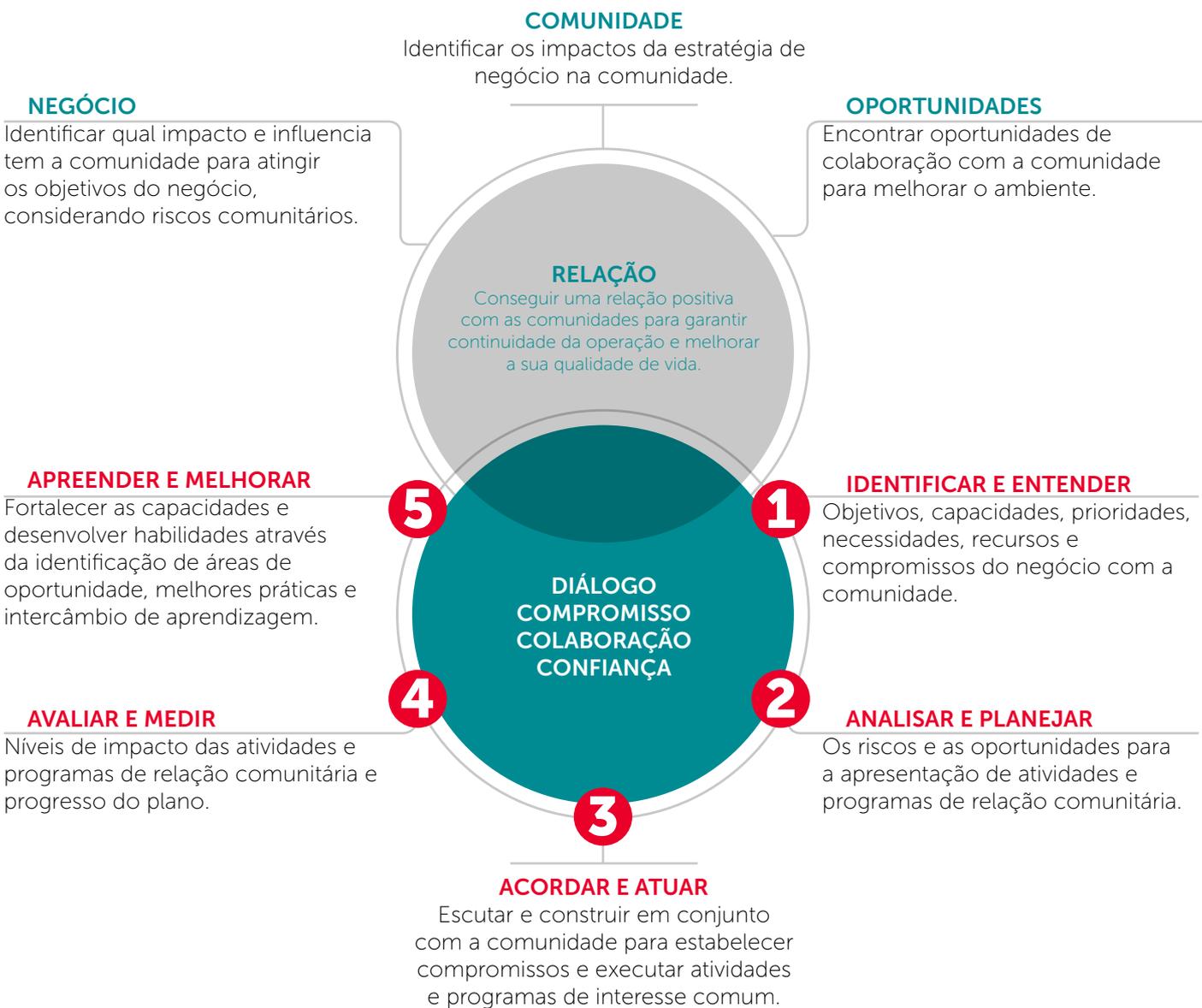
O acima exposto, não só nos permite consolidar as relações positivas com as comunidades, mas também contribui com a nossa capacidade de servir ao mercado enquanto identificamos as oportunidades chaves para colaborar com os nossos vizinhos.

**NOSSA META 2020**

- **IMPLEMENTAR O PLANO DE RELAÇÕES COMUNITÁRIAS** em 100% de nossos centros de trabalho chave para 2020.

**MODELO DE GESTÃO DE RELAÇÃO COMUNITÁRIA**

Para criar uma visão de relações comunitárias que possamos pôr em prática de forma padronizada e sistêmica, desenvolvemos um modelo de gestão que inclui cinco passos sequenciais, que são o alicerce de nosso Modelo de Atenção a Riscos e Relacionamento Comunitário (MARRCO).



Durante 2017, implementamos MARRCO em 18 centros de trabalho conseguindo um progresso de 18% em nossa meta só para este ano.. De 2016 até a presente data, implementamos MARRCO em 37 centros de trabalho, incluindo fábricas e departamentos de distribuição o que representa 45% de nossas instalações de manufatura.

Com base na metodologia MARRCO, estes centros de trabalho estão desenvolvendo um plano de relação comunitária para implementar uma série de medidas, incluindo atividades de mitigação para reduzir nosso impacto operacional e programas comunitários alinhados com as necessidades e riscos locais. Por sua vez, isto nos ajudará a assegurar uma coexistência positiva e reafirmar nossa licença social para operar.

## LOCALIDADES MARRCO

PAÍS OU REGIÃO	DEPARTAMENTO DE TRABALHO	
México	Altamira Coatepec Cuatitlán Cuernavaca Ixtacomitán	Lagos de Moreno Los Reyes San Juan del Río Toluca
América Central	Calle Blancos (CR) Coronado (CR) Guatemala (GU)	Managua (NI) Estrella Azul (PTY) Panamá (fábrica e CD)
Argentina	Alcorta Montegrande	Mega Parral
Brasil	Baurú Campo Grande Itabirito Jundiá Jurubatuba	Maringá Marília (fábrica e CD) Santos Sumaré
Colômbia	Bogotá Calera / Manantial Cali	Medellín Tocancipa
Filipinas	Immus	Parañaque

## PROGRAMAS E INICIATIVAS SOCIAIS

Na Coca-Cola FEMSA desde que iniciamos operações construímos relações positivas com as nossas comunidades realizando diferentes programas sociais e iniciativas para melhorar as condições de vida locais. Reconhecendo a diversidade de nossos países e de suas comunidades, desenvolvemos atividades enriquecedoras alinhadas com as necessidades particulares de cada localidade.

Em 2017 realizamos 59 programas de desenvolvimento comunitário e iniciativas sociais junto com 34 iniciativas de impacto ambiental local, conseguindo beneficiar a aproximadamente 420 mil pessoas nos 10 países em

**Em 2017 investimos US\$5,8 milhões de dólares em infraestrutura e serviços para a comunidade.**



que operamos. Entre as atividades que realizamos, se destacam os seguintes programas e iniciativas:

- **FILIPINAS**

**PROGRAMA 5BY20:** Sari-Sari Store Training and Access to Resources (STAR): Trabalhamos com The Coca-Cola Company para construir um ambiente propício para que as mulheres do setor varejista de pequenas lojas possam conseguir o seu poder econômico.

**COORDENADAS PARA VIVER:** Através deste programa desenvolvido com a FEMSA, apoiamos o desenvolvimento de habilidades para a tomada de decisões com o objetivo de complementar a educação escolar com experiências fora da sala de aula.

- **BRASIL**

**COLETIVO COCA-COLA:** Em colaboração com o Sistema Coca-Cola, preparamos jovens para o mercado do trabalho com cursos de capacitação profissional focados em suas necessidades particulares.

- **ARGENTINA**

**CANTEIROS ALCORTA:** Reabilitamos a avenida de frente de nossa fábrica Alcorta instalando postes desportivos.



# EVOL

## CULTURAL



# uçaõ

Através de nossa evolução contínua estamos criando uma sólida e unificada cultura corporativa, baseada no desenvolvimento da liderança, o talento e a inovação. Compartilhamos a paixão pela excelência, fomentando a diversidade em nossas operações multiculturais.

Para guiar nossa evolução cultural definimos três aspirações principais:

**INVESTIMOS**

**US\$28,2**

milhões em nossas iniciativas de evolução cultural.



**LIDERANÇA  
CONECTADA  
E INSPIRADORA**

Organização altamente motivada, inspirada por uma liderança que recompensa e reconhece as pessoas e que fomenta a colaboração em todos os níveis.



**NOSSO  
TALENTO  
É ESSENCIAL**

Sólida cultura de gestão de talento baseada na avaliação de desempenho transparente e no reforço de carreiras de crescimento.



**PERSPECTIVA  
DE DENTRO PARA  
FORA E INOVAÇÃO**

Mentalidade aberta e consciente em todos os níveis da organização que impulse o máximo impacto das capacidades e processos de inovação.

### VALORES

Os nossos valores são a essência de nossa cultura: expressam quem somos, como nos comportamos, no que achamos e quem somos como companhia. Vivemos com estes cinco valores todos os dias:

- Desfrutamos a **PAIXÃO PELO SERVIÇO AO CLIENTE** buscando sempre a sua preferência através de soluções inovadoras.
- Incentivamos o **RESPEITO E DESENVOLVIMENTO INTEGRAL** do colaborador e sua família, a fim de que tenham acesso a melhores oportunidades de crescimento econômico, profissional e social.
- **ATUAMOS DE MANEIRA HONESTA, RESPONSÁVEL E COM APEGO NOS PRINCÍPIOS ÉTICOS**, sendo conscientes do impacto de nossas ações e decisões. Somos prudentes em nosso comportamento e no uso dos recursos da empresa.
- **CONTRIBUIMOS EM TRANSFORMAR POSITIVAMENTE NOSSAS COMUNIDADES** através da criação simultânea de valor econômico, social e ambiental.
- Entre nossos, **A LEALDADE E A CONFIANÇA** são necessárias para fortalecer os laços que nos unem. Bem como a corrente de uma bicicleta permite o movimento e da estabilidade, a confiança nos dá a segurança entre nós e a certeza para avançar com passo firme.

### ÉTICA E VALORES

A ética e os valores que nos caracterizam permeiam nossa cultura corporativa, abarcando todas as ações que realizamos no interior e exterior da empresa.

#### ÉTICA

Reconhecemos que trabalhar por ser uma companhia responsável e sustentável nos ajuda a atrair e reter colaboradores, consumidores, fornecedores e investidores, bem como para fomentar relações positivas com as nossas comunidades.

Com o mesmo compromisso, respeitamos os direitos humanos de todos os grupos de interesse com quem interagimos e nos apegamos ao cumprimento da Política de Direitos Humanos da The Coca-Cola Company em todas as operações, assegurando também o de nossos fornecedores. Durante 2017, avaliamos 30% de nossas fábricas em impactos de direitos humanos, como parte de nosso contínuo processo anual para avaliar cumprimento de uma porcentagem de nossos centros de trabalho a cada ano.<sup>1</sup>

Alinhados à Declaração Universal dos Direitos Humanos e os Princípios Reitores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos, a nossa Política de Direitos Humanos se concentra em 12 temas principais que procuramos cumprir: respeito pelos direitos humanos; compromisso com a comunidade e a cadeia de valor; diversidade e inclusão; liberdade de associação e negociação coletiva; segurança e saúde no trabalho; segurança trabalhista; trabalho forçado e tratamento de pessoas; trabalho infantil; horários de trabalho, salários e benefícios; direitos de propriedade e recursos hídricos; hábitos saudáveis; e apresentação de informação para os colaboradores.

Adicionalmente, proporcionamos os alinhamentos sobre a forma em que operamos e atuamos no Código de Ética de Negócios da Coca-Cola FEMSA. O qual aborda a postura da empresa na relação com nossos clientes, fornecedores, concorrência, autoridades e comunidade; bem como também sobre corrupção, publicidade e marketing, segurança e saúde no trabalho, manipulação de conflitos de interesse e segurança da informação. A cada ano, todos nossos colaboradores referendam o compromisso de cumpri-lo.

Com a finalidade de promover uma Cultura de Legalidade entre Nossa Gente e para cumprir com o nosso papel na construção de uma melhor sociedade, desenvolvemos uma campanha de sensibilização em integridade e legalidade, que devemos viver como cidadãos e como colaboradores da Coca-Cola FEMSA.

<sup>1</sup> Avaliamos 19 de nossos departamentos de trabalho.



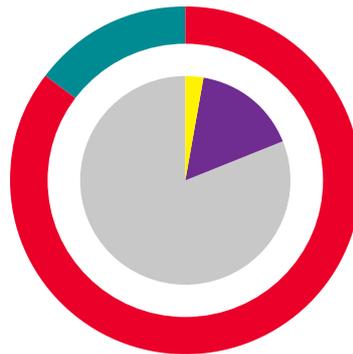
No caso de descumprimento de nossas políticas, bem como para evitar práticas que atentem contra o respeito aos direitos humanos, incluindo trabalho infantil, trabalho forçado ou liberdade de associação; os nossos colaboradores e fornecedores podem fazer denúncias confidenciais e anônimas através do telefone, e-mail ou mensagem instantânea, através de nosso Sistema DILO. Estas denúncias são recebidas pela área de Recursos Humanos para o seu devido acompanhamento e resolução. Também colocamos à disposição de nossos grupos de interesse a linha global EthicsLine da The Coca-Cola Company, um serviço de denúncia online e via telefônica que está disponível para todo o Sistema Coca-Cola, administrada por Global Compliance.

O Sistema DILO classifica as denúncias em três aspectos:

- **RECURSOS HUMANOS:** Abuso de autoridade, assédio sexual, discriminação, ambiente de trabalho, saúde, segurança, cuidado do meio ambiente.
- **OPERAÇÃO:** Descumprimento de políticas, contratos, leis ou regulamentos, fraudes, reclamações de clientes ou fornecedores e conflitos de interesse, entre outros temas que afetem a eficiência operacional.
- **INFORMAÇÃO FINANCEIRA:** Operações fictícias, distorção de registros contábeis, revelações não realizadas e dispor de informação confidencial, entre outros.

Em 2017 recebemos um total de 1.006 denúncias, das quais 82% foram fechadas durante o ano. Destas, nenhuma esteve relacionada com trabalho infantil, trabalho forçado ou liberdade de associação. Além disso, conseguimos reduzir o nosso tempo médio de atendimento, passando de 190 a 50 dias, mantendo-nos dentro do benchmark internacional.

## Denúncias



### POR ESTADO

- 912 Fechadas
- 194 Abertas

### POR TEMA

- 81% Recursos Humanos
- 17% Operação
- 2% Informação Financeira

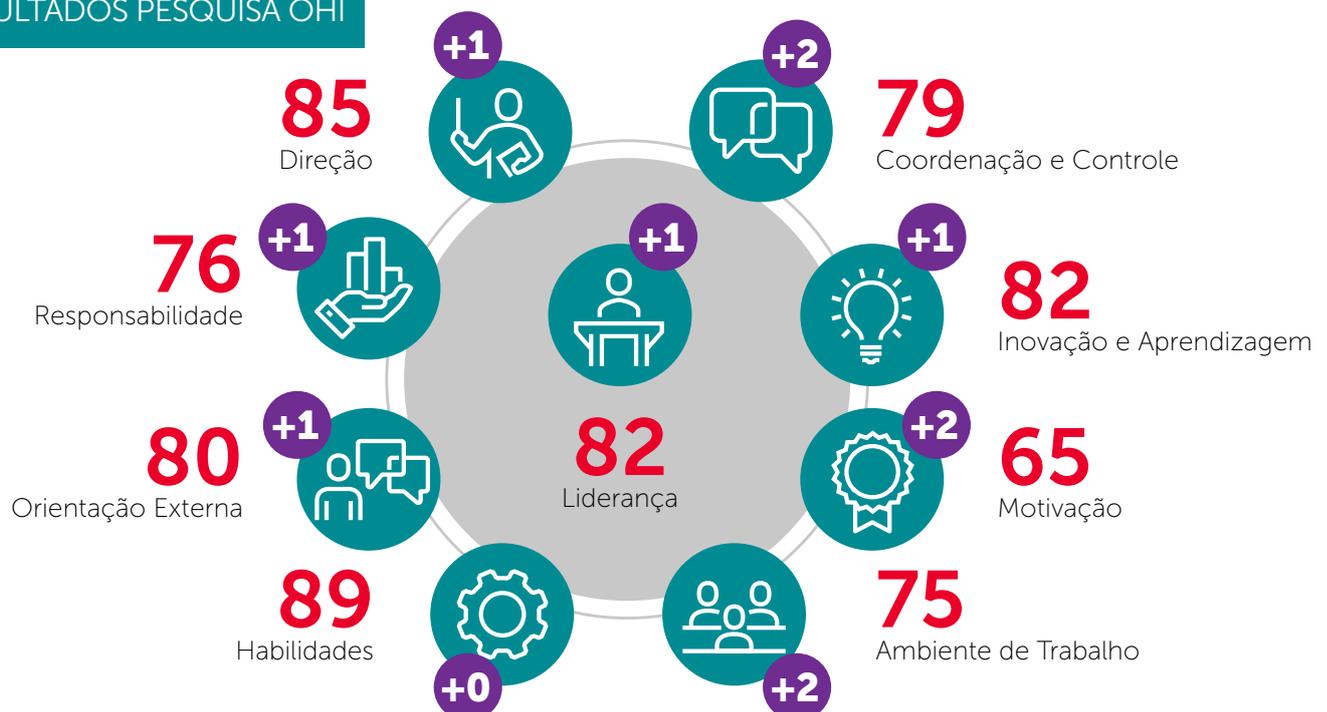
## SAÚDE ORGANIZACIONAL

Como uma organização multicultural em crescimento, com 101.682 colaboradores em 10 países, é essencial para nós compreender os seus principais interesses.

Em 2017 lançamos a quarta pesquisa anual do Índice de Saúde Organizacional (OHI pelas suas siglas em inglês) para medir o progresso em nove dimensões estratégicas e 37 práticas prioritárias. Com base na retroalimentação de aproximadamente 21 mil colaboradores, o que representa uma abrangência em participação de 87%, registramos um aumento de cinco pontos no índice de saúde organizacional geral a respeito da pesquisa de 2014, com um aumento de um ponto anual.

Para garantir que os nossos colaboradores se desenvolvam em um ambiente de trabalho positivo, respeitoso e equitativo, também conduzimos a Pesquisa de Clima Trabalhista. Este diagnóstico o realizaremos a cada dois anos nos departamentos de trabalho, em 2017 avaliamos toda a nossa empresa, com uma taxa de participação de 90,4% dos colaboradores, mantendo a pontuação de satisfação de nossos empregados, comparado com a pesquisa anterior.

## RESULTADOS PESQUISA OHI



### LIDERANÇA INSPIRADORA

Encorajamos líderes inspiradores que recompensam, reconhecem e que fomentam a colaboração em todos os níveis da companhia.

Para fomentar a nossa visão de liderança inspiradora enquanto enfrentamos os desafios diários, desenvolvemos 10 atitudes chave entre os líderes presentes e futuros de nossa organização.

Durante 2017 projetamos e construímos o Programa de Aceleração de Líderes KOF, um modelo de desenvolvimento de liderança integral que tem o objetivo de acelerar a liderança o ritmo das necessidades globais e locais da empresa. A Escola contará com dois programas de liderança intensiva de 10 meses para os nossos gerentes e diretores:

- **PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE LÍDERES KOF PARA GERENTES** lhes permite desenvolver e realizar concorrências chave de liderança, focadas em liderar equipes de forma eficaz em suas operações diárias, compreender totalmente a nossa estratégia de negócio e traduzi-la em resultados tangíveis; bem como em incentivar a inovação, diversidade e inclusão, enquanto dão poder a si mesmos e aos demais.
- **PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE LÍDERES KOF PARA DIRETORES** permite-lhes desenvolver times de alto desempenho, incentivar a inovação, diversidade e inclusão, operar como líderes adaptáveis dentro da empresa, liderar e gerir mudanças positivas e compreender a nossa estratégia de negócio para traduzir em resultados tangíveis.

Do mesmo modo, promovemos uma mentalidade aberta e inovadora mediante o desenvolvimento de líderes, atuais e futuros, em funções exigentes para acelerar o seu crescimento e o de nossa empresa. Na presente data, contamos aproximadamente com 45 executivos empregados em países diferentes ao seu local de nascimento, permitindo-lhes assumir novos papéis, responsabilidades e habilidades, como parte da estratégia para incentivar inovação.

# 18.649

## novas contratações

### ATITUDE DE LÍDER KOF



#### APAIXONE-SE

Quando você gosta do que faz as coisas fluem de maneira diferente. Apaixone-se por KOF e por suas marcas.



#### SEJA AGRESSIVO

Sempre seja o melhor em tudo o que faz, com paixão e convicção.



#### SEJA CONSCIENTE

Deve estar em dia com os desafios do ambiente e de nossa indústria, bem como dos indicadores da KOF.



#### SEJA AUDAZ

Arrisque-se a fazer as coisas de maneira diferente. Aceite desafios e tome riscos calculados.



#### SEJA PERSISTENTE

Nem sempre as coisas saem como a gente quer na primeira vez. Tente capitalizar erros e aprendizagens, tente de novo.



#### SEJA UNIDO

Trabalhe com sua equipe. Sinergize o valor e a vantagem que te dá a complementariedade.



#### SEJA OPORTUNO.

Antecipe-se às necessidades e responda de maneira oportuna.



#### SEJA O PRIMEIRO

Lembre-se: antecipe-se às circunstâncias e ao ambiente. Inova, surpreenda à competência.



#### SEJA REALISTA

Coloque-se objetivos desafiantes, mais realistas. Sempre veja subindo a meta.



#### SEJA ORGULHOSO

Quando se orgulha de seus sucessos e da equipe, estabelece a norma. Seja um exemplo e sinta orgulho de ser KOF.

## ADMINISTRAÇÃO DO TALENTO E DESENVOLVIMENTO

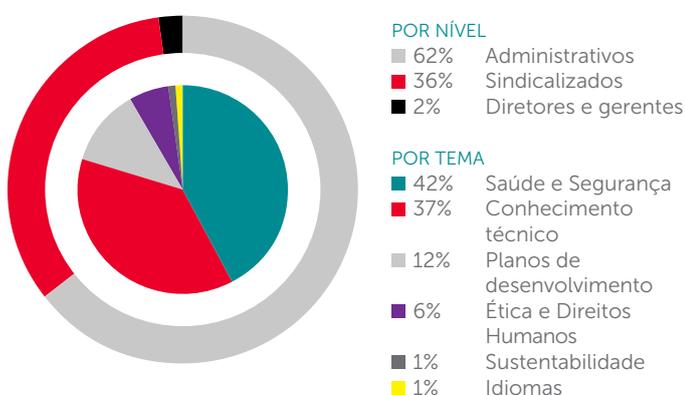
Continuamos fortalecendo a nossa cultura de administração de talento, baseada em uma avaliação transparente de desempenho e em trajetórias de crescimento reforçadas.

Os nossos colaboradores contam com um Plano de Desenvolvimento individual que fortalece as suas capacidades de liderança, funcionais e técnicas. Para identificar qual capacitação é a mais adequada, analisamos as suas necessidades através de revisões regulares de desempenho e desenvolvimento profissional. Posteriormente, desenhamos um foco de aprendizagem personalizado que inclui experiências de trabalho críticas, retroalimentação colaborativa, consultoria e coaching, bem como uma capacitação sincrônica e assíncrona. Em 2017, 20 mil 466 de nossos empregados receberam uma Avaliação de Desempenho regular e retroalimentação, 88% deste processo gerenciado através de nosso processo oficial de Metodologia de Fatores Críticos realizado através da plataforma em linha, bem como de forma manual.

Continuamos desenvolvendo futuros líderes projetando e comunicando trajetórias profissionais claras, proporcionando aos nossos executivos informação e instrumentos necessários para validar em suas revisões verticais, junto com novas ferramentas de autodesenvolvimento para permitir que eles trabalhem em suas prioridades. Entre as nossas iniciativas integradas, compartilhamos o resultados da Matriz de Desempenho Potencial 9-Box para diretores e gerentes, de igual forma que para líderes estratégicos e táticos, a fim de promover a transparência e permitir à nossa gente a administrar o seu próprio desenvolvimento de carreira, através do mapa e plano de carreira projetado para cada um deles.

Através da Universidade FEMSA oferecemos cursos e materiais funcionais em linha, focados em fortalecer capacidades chave de negócio em nossos colaborado-

### Horas de Capacitação



EM 2017, INVESTIMOS US\$12,7 MILHÕES EM INICIATIVAS DE CAPACITAÇÃO PARA NOSSOS COLABORADORES, SOMANDO 3,4 MILHÕES DE HORAS TOTAIS OU 44 HORAS EM MÉDIA POR PESSOA.

## 54,8% cobertura de vagas com pessoal interno.

res. Com um investimento de aproximadamente US\$476 mil na Universidade FEMSA, a plataforma contém mais de 5.000 recursos diferentes tales como: eventos, cursos, vídeos e diversos materiais em linha.

### SERVIÇOS KOF PARA NOSSA GENTE: ADMINISTRAÇÃO INOVADORA DE RECURSOS HUMANOS

*A tecnologia junto da estratégia, não se pode avaliar quando se trata de estabelecer uma conexão com os nossos colaboradores ao longo de nossa multinacional e multicultural empresa. Para fortalecer esta conexão, a plataforma de Serviços KOF para nossa Gente (KPS) reunirá em um só local todos os serviços e benefícios oferecidos por Recursos Humanos (RH). KPS não só tornará possível que os nossos colaboradores autoadministrem os seus serviços de RH desde um computador no escritório, senão também permitirá que acessem a alguns destes serviços em seus dispositivos móveis, operando como uma escritório de RH 24/7. Esperamos o lançamento do KPS no México no início de 2018.*

### EFETIVIDADE, COMPENSAÇÃO E BENEFÍCIOS ORGANIZACIONAIS

Para criar um ambiente de trabalho positivo deve existir uma relação direta entre a nossa efetividade organizacional e o acesso dos colaboradores aos recursos necessários para viver de forma digna e satisfatoriamente.

### COMPENSAÇÕES E BENEFÍCIOS

Oferecemos à nossa gente um esquema de compensações e benefícios que reconhece o seu esforço e compromisso com o seu próprio trabalho, bem como a sua contribuição à criação de valor para a empresa.

Em todos os níveis da organização asseguramos que a remuneração seja competitiva e que as condições sejam iguais para homens e mulheres. Por isso, garantimos que os salários dos colaboradores diretos em postos de primeiro nível sejam em média 5,9 vezes mais altos que o salário mínimo de cada país. Adicionalmente, segundo os estudos realizados por consultoras internacionais, que nos permitem fazer comparações entre os países, podemos determinar que 17,5% de nossos colaboradores recebem um salário integrado maior ou igual à média do mercado.

Também realizamos avaliações de desempenho através do nosso programa de Administração de Metas, o qual nos ajuda a monitorar a contribuição dos colaboradores às metas e objetivos de nosso negócio. Isto nos permite identificar candidatos para certo tipo de compensações, bem como reconhecer lucros, detectar áreas de oportunidade e incentivar o trabalho em equipe.

# 1,5% rodízio mensal médio.

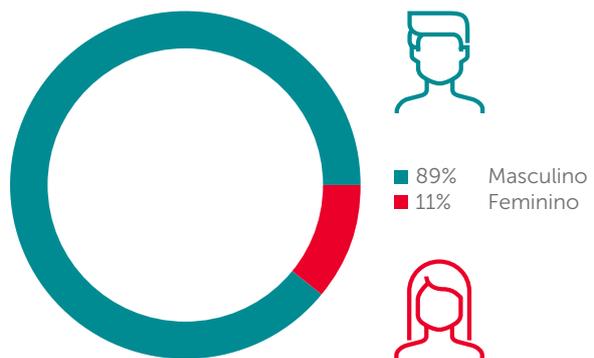


Os benefícios que oferecemos a nossos colaboradores estão acima do estabelecido na lei dos países em que operamos. Entre outros, incluem seguro de vida para o pessoal administrativo, convênio médico e incentivos, de curto e longo prazo.

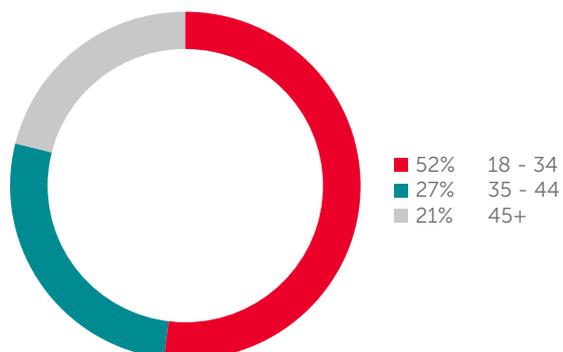
Oferecemos aos colaboradores que estão a ponto de ser pais, licença maternidade ou paternidade conforme o regulamento local. Em 2016, começamos a primeira etapa de um programa para monitorar a porcentagem de colaboradores que retornam a seu trabalho depois de ter solicitado uma licença, com resultados positivos.

Cumprimos com todos os direitos e obrigações estipulados pela lei, superando as condições e benefícios exigidas em cada um dos países onde operamos, os quais cobrem aproximadamente 64% de nossos trabalhadores. Estes contratos são revisados e acordam com todos os nossos representantes sindicais, respeitando os tempos de vigência estabelecidos, bem como cumprindo todos os períodos de avisos prévios e notificações estabelecidas. Em 31 de dezembro de 2017, aproximadamente 63,9% de nossos empregados fazem parte de sindicatos dos quais a maioria são empregados no México. Tivemos 298 convênios coletivos separados com 164 sindicatos. De modo geral, temos uma boa relação com os sindicatos em todas as nossas operações; no entanto, operamos em meios complexos, como Venezuela, Argentina e Filipinas.

### Pessoal por gênero



### Pessoal por nível de idade



## INCLUSÃO E DIVERSIDADE

Na Coca-Cola FEMSA estamos comprometidos em fomentar uma cultura de inclusão e diversidade, promovendo o respeito e a igualdade de oportunidades em toda a organização. Ao reconhecer que as nossas diferenças nos fortalecem, impactamos positivamente o nosso negócio, a nossa comunidade e o nosso ambiente de trabalho.

A nossa estratégia se fundamenta na convicção de que podemos aproveitar a diversidade para impulsionar a inovação e o sucesso empresarial. Com este fim, definimos um plano estratégico de três anos para converter em uma empresa mais inclusiva e diversa, começando com o projeto e desenvolvimento de um comportamento inclusivo entre os nossos líderes, focando na diversidade de gênero para incentivar diferentes perspectivas nos nossos processos e habilidades, e uma estratégia multigeração que preparará à nossa organização para a seguinte geração de colaboradores. Através da inclusão e a diversidade, conectamos e fomentamos o nosso crescimento e transformação organizacional.

Desde que projetamos uma posição, até o processo de atração de talento, consideramos a inclusão de pessoas com diferentes perfis, capacidades, interesses e aptidões, o qual é essencial para formar equipes integrais, onde a diversidade ofereça uma oportunidade para estimular a inovação, enriquecer o ambiente de trabalho e compreender as necessidades de nossos consumidores a partir de diferentes pontos de vista.

Além disso, sendo consistentes com o nosso Código de Ética, promovemos oportunidades iguais, não toleramos a discriminação e respeitamos os direitos humanos de todas as pessoas em todos os departamentos de trabalho e em todas as interações dentro e fora de nossa companhia.



Através de nossas Redes de Inclusão e Diversidade, projetamos e desenvolvemos campanhas, programas e atividades que estimulam a inclusão e a diversidade.



## EQUIDADE DE GÊNERO

Trabalhar na eliminação das barreiras de gênero no local de trabalho.

## PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Sensibilizar aos colaboradores para a inclusão das pessoas com atividade limitada no trabalho e reconhecer o talento que as pessoas com atividade limitada podem contribuir à organização.

## MÃES E PAIS

Um grupo de apoio para os pais e um espaço de interação com o fim de fomentar o compromisso da empresa com os nossos colaboradores e as suas famílias.

## MULTI-GERAÇÃO

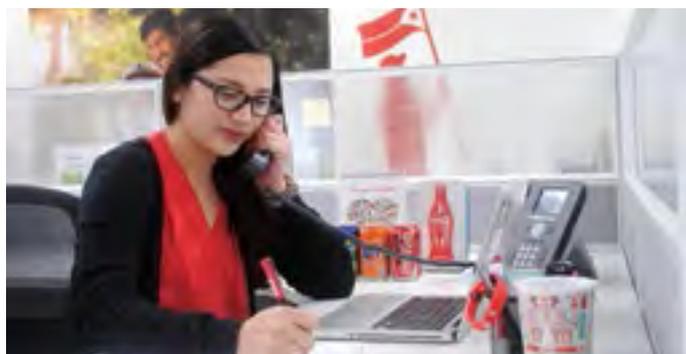
Rompendo as barreiras das diferenças geracionais para fomentar a colaboração entre os nossos empregados.

## KOFRIENDS

Criar consciência a respeito de temas LGBTQ+, o respeito às preferências individuais, campanha contra a homofobia e transfobia.

## MULTICULTURALIDADE

Rompendo as barreiras das diferenças culturais, para fomentar a colaboração entre os nossos empregados.



### DESENVOLVIMENTO SOCIAL

Valorizamos o nosso talento e sabemos que a sustentabilidade do negócio inicia com o desenvolvimento integral de nossos colaboradores e as suas famílias, razão pela qual lhes oferecemos as ferramentas e as oportunidades necessárias para o seu crescimento pessoal e profissional.

Alinhados com o Sistema de Desenvolvimento Social FEMSA, promovemos estas sete dimensões:

- **TRABALHISTA:** procuramos um excelente desempenho de nossos colaboradores no ambiente de trabalho e pessoal.
- **EDUCAÇÃO:** incentivamos o contínuo desenvolvimento do patrimônio intelectual e cultural.
- **SAÚDE:** valorizamos e incentivamos a saúde física e emocional, bem como os hábitos de prevenção.
- **VALORES:** compreendemos e vivemos os valores humanos que convertem os indivíduos em pessoas melhores
- **ECONÔMICA:** impulsionamos entre os nossos colaboradores e as suas famílias a proteção e construção de um patrimônio adequado às suas necessidades presentes e futuras.
- **FAMÍLIA:** fomentamos um núcleo familiar afetivo e formativo, fortemente integrado.
- **SOCIAL E MEIO AMBIENTE:** estamos comprometidos com o bem comum, respeitamos as leis e cuidamos do meio ambiente.

### PROMOÇÃO DE UM EQUILÍBRIO TRABALHO/ FAMÍLIA ADEQUADO

Em 2017 investimos US\$8.5 milhões em programas que promovem o equilíbrio adequado entre trabalho e família, melhorando o bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores.

Oferecemos esquemas de jornada de trabalho diferenciada, desde home office até horário flexível, os quais são concedidos de acordo com os requisitos do posto e à apresentação do programa em nível global.

### NOSSA META 2020

- **GERAR** 1 milhão de horas de voluntariado.

De outro lado, temos o objetivo de proporcionar a nossos colaboradores e a suas famílias a oportunidade de oferecer o seu tempo e talento para o benefício da sociedade através do programa Voluntários KOF. Em 2017, 57 mil participantes, realizaram 307 mil 34 horas em aproximadamente 1.400 iniciativas de voluntariado, com um investimento a mais de US\$187 mil. Para 2020, o nosso objetivo é conseguir 1 milhão de horas de trabalho voluntário, e desde 2016 conseguimos 68,1% do progresso acumulado para o nosso objetivo.

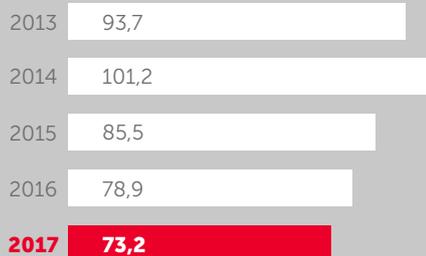
Com a intenção de melhorar a qualidade de vida dos colaboradores e a suas famílias realizamos programas em sete dimensões do Sistema Desenvolvimento Social FEMSA. Uma de nossas atividades mais notáveis é o Dia da Família, evento no qual 38 mil 818 pessoas participaram no Brasil, Colômbia e México.

Através de nosso programa Férias KOF, mais de 2 mil 108 dos filhos de nossos colaboradores na Argentina, América Central, México e Venezuela participaram em atividades recreativas, culturais e educacionais fortalecendo os seus valores e o seu compromisso ambiental e social.

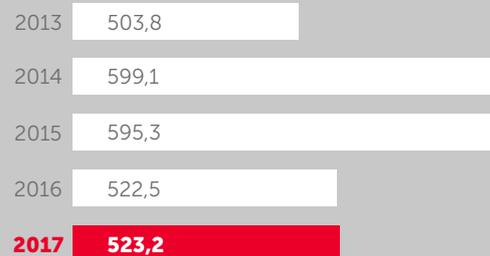
Além disso, com o programa integral Vida Saudável fomentamos hábitos saudáveis em nossa operação do México, beneficiando a nossos colaboradores e as suas famílias com visitas médicas, cardápios saudáveis, pausas na atividade e outras iniciativas para estimular a atividade física.



### Índice de enfermidade geral por cada 100 colaboradores



### Dias perdidos por enfermidade geral por cada 100 colaboradores



## SAÚDE OCUPACIONAL

Na Coca Cola FEMSA a saúde e o bem-estar integral de nossos colaboradores, é uma prioridade e política organizacional. Estamos convencidos de que trabalhadores saudáveis com qualidade de vida no trabalho, são colaboradores produtivos e comprometidos com a organização.

Através do nosso Sistema de Administração de Saúde Ocupacional trabalhamos para garantir que os nossos colaboradores gozem de uma saúde biopsicossocial ótima, que contem com os serviços de atendimento médico primário nos departamentos de trabalho, contido em uma cultura de prevenção e autocuidado de promoção da saúde, impactando também suas famílias.

Durante o ano 2017 investiram-se nos nossos Programas de Saúde e Higiene no Trabalho nos 10 países onde operamos um montante total de US\$7 milhões, com o objetivo de evitar incidência de doenças profissionais ou lesões relacionadas com o trabalho,



## NOSSA META 2020

- **ZERO FATALIDADES** por enfermidades profissionais
- **REDUZIR EM 20%** o índice de ausência por enfermidade geral contra 2010.

contar com as melhores condições nos ambientes de trabalho, e assegurar o cumprimento dos padrões e normas de saúde no trabalho, atendendo recomendações da Organização Mundial da Saúde (OMS) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT).

Fortalecemos nossa estrutura em saúde, tanto no crescimento do nosso departamento médico aumentando o número de médicos, enfermeiras e outros profissionais da saúde em nossas operações; bem como maior investimento em construção de serviços médicos, compra de equipamentos, e orçamento para insumos e medicamentos. Do mesmo modo, realizam-se jornadas frequentes de promoção da saúde e bem-estar integral nos escritórios, departamentos de distribuição e fábricas; jornadas de detecção precoce de doenças, programas de cuidados de Diabetes, Hipertensão Arterial e Risco Cardiovascular.

Um de nossos objetivos fundamentais foi a prevenção de doenças e lesões comuns, bem como a redução do número de colaboradores que se incapacitam por diversos tipos de patologias, e reduzir o absentismo por doenças gerais (dias perdidos). Comparado com 2016, conseguimos reduzir em 7% os casos de doenças nos 10 países onde operamos, graças ao foco e acompanhamento médico de nosso pessoal de saúde com os colaboradores doentes.

# Entrevista

## COM O CFO

**HÉCTOR TREVIÑO GUTIÉRREZ**, DIRETOR DE FINANÇAS E ADMINISTRAÇÃO, REFLETE SOBRE O DESEMPENHO POSITIVO EM UM ANO DESAFIADOR. FALA SOBRE NOSSA CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO A DINÂMICAS MUTÁVEIS DO MERCADO, SOBRE GANHOS CHAVE, O FOCO DISCIPLINADO NA ATRIBUIÇÃO DE CAPITAL E SOBRE A CAPACIDADE QUE TEM A COMPANHIA PARA SATISFAZER OS DIVERSOS ESTILOS DE VIDA DOS CONSUMIDORES COM UMA DIVERSIDADE DE OPÇÕES DE BEBIDAS.

**P) Olá Héctor, poderia fazer um resumo dos resultados da companhia em 2017?**

**R)** Sim. Em 2017 entregamos resultados positivos comparáveis<sup>1</sup> diante de um ambiente desafiador no consumo, temas macroeconômicos e de matérias primas. No ano, o nosso volume de vendas comparável alcançou 3.704 milhões de caixas unidade e conseguimos 25.084 milhões de transações. Os nossos rendimentos totais cresceram 3,6% a Ps. 190.897 milhões. A utilidade de operação cresceu 6,2% a Ps. 25.244 milhões. O nosso fluxo operacional foi aumentado em 5,9% a Ps. 36.777 milhões e a nossa utilidade líquida atribuível à participação controladora aumentou para 34,7%, resultando em uma utilidade por ação de Ps. 6,15 (6,49 por ADS).

Como anunciamos, a partir de 31 de dezembro de 2017 mudamos o método de registro contábil para a nossa operação na Venezuela, o método de Valor Razoável. Coca-Cola FEMSA de Venezuela continuará operando no referido país para satisfazer as necessidades de nossos consumidores venezuelanos diante de um meio excepcionalmente desafiador.

Também realizamos o pagamento de dividendos em duas apresentações por um total a mais de 6.945 milhões de pesos (ou Ps. 3,35 por ação), reafirmando o compromisso de nossa companhia com a volta de seus acionistas.

**P) Pode nos dar uma ideia dos fatores que permitiram que a Coca-Cola FEMSA gerasse resultados positivos diante de um ano desafiador?**

**R)** O desempenho positivo do ano reflete nossa capacidade para adaptarmos a ambientes de mercado complexos,

<sup>1</sup> Excluindo os efeitos de: fusões, aquisições e desinvestimentos; movimentos e taxa de câmbio; e economias hiper-inflacionárias, tais como Venezuela; e incluindo os resultados da Coca-Cola FEMSA Filipinas Inc., como se a consolidação tivesse ocorrido no início do primeiro trimestre de 2016.



por exemplo, a apresentação oportuna de iniciativas de exequibilidade em nossas operações, nos permitiu ganhar ou manter participação de mercado em operações chave. Outra capacidade que nos distinguiu foi nossa flexibilidade para nos adaptar a condições diversas; as nossas operações no Brasil, América Central, Colômbia, México e Filipinas puderam reforçar o seu desempenho graças à apresentação das iniciativas de transformação de nossos departamentos de excelência comercial (CdE), de cadeia de fornecimento e manufatura. Implementação destas iniciativas melhorou a execução no ponto de venda, o planejamento de melhores rotas e economias de despesas operacionais, mitigando pressões de margem e gerando transações incrementais, rendimentos e crescimento na participação de vendas.

### **P) Poderia falar sobre os ganhos mais importantes da companhia em 2017?**

**R)** Durante 2017 alcançamos vários ganhos importantes. Após um ambiente desfavorável durante os últimos anos, a nossa operação no Brasil refletiu uma mudança de rumo, com crescimento em volume e rentabilidade, incentivados pelo desempenho excepcional de nossa equipe, que foi campeã da Copa de Execução Brasil 2017, outorgada anualmente pela melhor execução dentro do sistema de engarrafadores Coca-Cola. Entre outros indicadores chave, este prêmio reconhece o nosso portfólio no ponto de venda, a atividade comercial e promocional, o cumprimento de preço e a colocação de refrigeradores.

Outro ganho importante de nossa operação no Brasil foi a bem-sucedida integração de Vonpar à nossa franquia. Decorrente dos esforços de nossa equipe, continuamos capturando sinergias em nível de fluxo operacional sobre o nosso objetivo de R\$65 milhões para um período de 18 a 24 meses. Para além destas sinergias, também integramos de forma bem-sucedida o nosso talento e melhores práticas ao capitalizar o modelo de distribuição de Vonpar e melhorar consideravelmente a execução de mercado desta divisão graças à apresentação de nossa Plataforma Digital KOFmercial.

Também estamos acelerando nossa transformação de ser uma companhia de bebidas carbonatadas, a ser um líder multicategorias. Junto do nosso sócio The Coca-Cola Company, estamos reformulando nosso portfólio para oferecer aos consumidores uma larga gama de opções, desde bebidas carbonatadas de baixas calorias e sem açúcar, até inovadoras águas, chás, sucos, bebidas energéticas e produtos lácteos. Com a aquisição e integração de AdeS estamos expandindo de forma agressiva na categoria de rápido crescimento de nutrição baseada em proteína vegetal. Ao ser a marca de bebidas líder desta categoria na América Latina, AdeS complementa o nosso portfólio de bebidas não carbonatadas, oferecendo a nossos consumidores uma larga gama de opções nutritivas.

Finalmente, na Guatemala dispersamos o modelo de distribuição de pré-venda, o que facilita de forma ágil e mais eficiente servir o mercado e criar mais valor.

### **P) Com a consolidação da operação em Filipinas, nos poderia oferecer uma atualização dos esforços neste país?**

**R)** Em fevereiro de 2017 –o quarto aniversário da aquisição– iniciamos a consolidação dos resultados financeiros desta operação, na qual, desde 25 de janeiro do mesmo ano tomamos o controle relacionado a todas as decisões operacionais e gerenciais, incluindo o plano anual de operações aprovado pela maioria do Conselho Diretivo, sem requerer o voto afirmativo de nenhum diretor designado por The Coca-Cola Company.

Desde o meu ponto de vista, a bem-sucedida mudança em Filipinas se baseia em três pilares: portfólio, rota ao mercado e cadeia de fornecimento. Consistente com a nossa estratégia de portfólio, em 2017 continuamos expandindo nossas apresentações individuais PET, lançando a apresentação de 200 ml em preço mágico de PHP8 para incentivar a nossa mistura de produto nas regiões Visayas e Mindanao. Do mesmo modo, fortalecemos a nossa posição competitiva em embalagens de vidro retornável através da apresentação da embalagem de 8 onças pelo preço mágico de PHP7 em Cebu, General Santos e Cotabato. Com a nossa estratégia de portfólio, o volume da marca Coca-Cola cresceu 6% durante o ano.

Continuamos adaptando as rotas de distribuição para servir melhor os nossos clientes e consumidores. Atendemos diretamente aos clientes maiores através da plataforma de distribuição pré-venda, enquanto com os atacadistas dispersamos uma força de vendas especializada para capturar maior valor neste importante canal. Por outro lado, continuamos fortalecendo a corrente de fornecimento compartilhando as melhores práticas de nossas operações em nível mundial, com o qual conseguimos economias por US\$15 milhões em 2017.

Como resultado de nossos esforços, geramos um crescimento de volume anual composto de 6% nos três últimos anos. Além disso, conseguimos capturar o fluxo de efetivo operacional mais alto em um período de 10 anos.



**P) Héctor, poderíamos atualizar os passos que estão sendo tomados para fortalecer a estrutura de capital e a flexibilidade financeira?**

**R)** Em 2017 avançamos proativamente para fortalecer a nossa estrutura de capital e aumentar nossa flexibilidade financeira. Apegados ao mandato de desenvolver o balanço da companhia, realizamos o pagamento parcial antecipado de 55,5% de nossos US\$1 bilhão de bônus denominados em dólares com uma taxa de 2,375% e com vencimento em novembro 2018, utilizando os rendimentos da colocação de duas séries de Certificados da Bolsa denominados em pesos a 5 e 10 anos no mercado Mexicano. Portanto, estamos posicionados para liquidar 45,5% restante de nossos bônus denominados em dólares americanos sem a necessidade de acessar ao mercado de capitais mexicano em um ano de eleições.

Também, consistentes com o nosso compromisso de reduzir a exposição em dívida denominada em moeda estrangeira, trocamos bônus em dólares americanos a dívida em reais brasileiros para financiar a aquisição de Vonpar. Graças a nossas ações, fortalecemos o nosso balanço, melhoramos o nosso perfil de dívida e flexibilidade financeira.

**P) Poderia falar também acerca do foco de atribuição de capital?**

**R)** Mantemos um foco disciplinado em atribuição de capital, otimizando os nossos investimentos de capital estratégicos tanto de manutenção como de crescimento para maximizar o retorno sobre capital investido e proporcionar crescimento rentável e sustentável para os nossos acionistas. Do mesmo modo, nossa estratégia de fusões e aquisições utiliza um processo de avaliação detalhado para assegurar que as oportunidades potenciais gerem um retorno significativo para nossos acionistas.

Do mesmo modo, quando se trata de investimentos de capital e capital de trabalho, asseguramos que cada novo caminhão, refrigerador ou linha de envasamento ofereça um retorno atrativo sobre o capital investido para os nossos acionistas. Adicionalmente, os nossos CdEs oferecem oportunidades para operar com uma estrutura de custos mais eficiente mediante uma melhor administração de ativos. Como resultado de nossas iniciativas de manufatura, aumentamos a eficiência geral das fábricas em mais de seis por cento comparado com os três anos anteriores, o que equivale aproximadamente a US\$250 milhões de capacidade de produção ou investimentos de capital não realizados.



**P) Olhando para o futuro, o quão bem preparados estão para enfrentar os desafios que se antecipam este ano?**

**R)** Após um ano desafiante estamos bem posicionados para enfrentar os desafios deste ano, desde eventos políticos e volatilidade das moedas, até as tendências mutantes do consumidor. Para ir contra a incerteza, contamos com a capacidade para adaptar aos meios de consumo complexos, destacando a nossa capacidade de lançar ao mercado embalagens retornáveis e apresentações acessíveis ao preço correto, como foi para os nossos consumidores na Argentina, Brasil e Colômbia. Mais ainda, a inovação nos permite continuar fortalecendo o nosso portfólio multcategoria, que inclui uma gama crescente de bebidas carbonatadas com e sem calorias, sucos, chás, águas, laticínios e produtos a base de proteínas vegetais para satisfazer as diversas opções e estilos de vida dos consumidores.

Através de nossos CdEs estamos criando uma vantagem competitiva sustentável destacando a nossa liderança em custos. Ao desenvolver as nossas capacidades comerciais, de cadeia de fornecimento e de manufatura, geramos eficiências operacionais e economias, incentivamos a inovação e fomentamos o desenvolvimento de talento em toda a nossa organização. A nossa poderosa plataforma analítica está começando a identificar novas oportunidades de mercado através do entendimento avançado do comportamento do consumidor.

Olhando para o futuro, a nossa disciplina financeira e operacional, a nossa equipe apaixonada de profissionais, as iniciativas de transformação e a nossa adaptabilidade às dinâmicas do mercado mutante, nos permitirão capturar oportunidades de crescimento de longo prazo na indústria de bebidas não alcoólicas prontas para beber enquanto criamos valor sustentável para os nossos acionistas

# Entrevista

## COM O CAO

**JOSÉ RAMÓN MARTÍNEZ**, DIRETOR DE ASSUNTOS CORPORATIVOS NOS FALA SOBRE A ESTRATÉGIA DA SUSTENTABILIDADE ENTRE OUTROS TEMAS, COMPARTILHA AS PRINCIPAIS CONQUISTAS DO ANO NAS ÁREAS DE ABASTECIMENTO SUSTENTÁVEL, CUIDADO COM MEIO AMBIENTE, PROMOÇÃO DE HÁBITOS SAUDÁVEIS E FORTALECIMENTO DAS COMUNIDADES LOCAIS.

**P) Qual considera que foram as principais conquistas da Coca-Cola FEMSA nos temas de sustentabilidade durante 2017?**

**R)** Em 2017 fortalecemos nossas estratégias de sustentabilidade que está baseada nos pilares de Nossa Gente, Nossa Comunidade e Nosso Planeta. No que investimos US\$82,3 milhões durante o ano e conseguimos um grande avanço em cada uma delas, alcançamos mais de 307 mil horas de voluntariado com 57 mil colaboradores e suas famílias participando com a comunidade em projetos sociais e ambientais, também mais de 1,6 milhões de pessoas participaram em nossas iniciativas de hábitos saudáveis. Com o que somamos 3,1 milhões nos últimos três anos, no pilar de Nosso Planeta, reabastecemos 100% da água utilizada para produzir nossas bebidas nas operações do México, Brasil, Centro América e Colômbia. Além disso, cobrimos 38% de nossas necessidades globais de energia elétrica com energia limpa, alcançando 57% do consumo no México e 100% no Brasil.

Pelo quinto ano consecutivo Coca-Cola FEMSA foi uma das 11 empresas da indústria de bebidas a nível mundial selecionada para o Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index. Orgulhosamente somos a única companhia de bebidas na América Latina que pertence a este grupo de líderes em sustentabilidade regional.

**P) Pode descrever como a Coca-Cola FEMSA promove hábitos saudáveis nas suas comunidades?**

**R)** Como líderes na indústria de bebidas estão conscientes das tendências do consumidor e seus hábitos de compra. Razão pela qual estamos desenvolvendo um robusto portfólio em que cobrimos 12 categorias diferentes, com uma ampla gama de apresentações para satisfazer a todos os estilos de vida de nossos consumidores. Notavelmente 41% de nosso portfólio inclui



marcas de bebidas baixas ou sem calorias, além do mais as etiquetas de todos os produtos incluem informação nutricional de fácil acesso, para que nossos consumidores possam tomar decisões responsáveis em relação às suas necessidades de nutrição e hidratação consistentes com seu estilo de vida.

Também fomentamos hábitos saudáveis em nossas comunidades por meio de iniciativas regionais como o Compromisso da América Latina por um futuro saudável através desta aliança multi setorial com Healthy Weight Commitment Foundation, estamos colaborando com Discovery Education para promover a nutrição e atividade de física em escolas do México, Colômbia e Brasil.

Também promovemos hábitos saudáveis em nossas comunidades com um grande número de iniciativas, em colaboração com a Fundação FEMSA, The Coca-Cola Company e aliados locais, nós realizamos distintos programas e iniciativas, incluindo Ponte al 100 no México. Um Prato, um Sorriso na Nicarágua, Praça da Cidadania no Brasil, Ludonutrición na Argentina, Campanha de Cores e é Hora de se movimentar na América Central, Rede de Treinadores Comunitários na Venezuela entre outros.

### **P) Como integra Coca-Cola FEMSA, sua estratégia de sustentabilidade ao longo da cadeia de valor?**

**R)** Com uma estratégia integral de abastecimento sustentável reiteramos nosso compromisso com a geração de valor econômico, social e ambiental ao longo da cadeia de valor. Para as categorias estratégicas, implementamos os Princípios Básicos para fornecedores da Coca-Cola Company. Para as demais categorias, asseguramos o cumprimento do Guia de Princípios de Fornecedores da FEMSA. Alinhando práticas e processos dos fornecedores com nossos valores, o cuidado com o meio ambiente e o respeito aos direitos humanos.

Da mesma forma, encorajamos seu desenvolvimento proporcionando-lhes ferramentas para que gerem



capacidades de negócio. Durante os últimos 4 anos, com o Programa de Abastecimento Sustentável temos contribuído para alcançar resultados positivos e histórias de criação de valor a 1.281 fornecedores no México, América Central e Brasil.

### **P) Pode descrever a estratégia que seguem para promover o uso responsável da água?**

**R)** Nossa estratégia sustentável para a água se baseia na eficiência operativa, acesso e higiene e reabastecimentos deste recurso em nossas comunidades, que têm conseguido um avanço significativo no objetivo que nos propomos para melhoria da eficiência de água, até conseguir produzir um litro de bebida com 1,5 litro de água para 2020; o encerramento de 2017 temos alcançado uma eficiência de 1.65 litro de água por litro de bebida produzida. São 16% de incremento em nossa eficiência no uso de água desde 2010, ano base da medição.

Consistentes com nossa estratégia de conservação de água em longo prazo através da Fundação FEMSA somos parte da Aliança da América Latina de Fundos de Água, conformada pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento. The Nature Conservancy e o Fundo para o Meio Ambiente Mundial no encerramento de 2017 contaram com 21 fundos de água em operação no Brasil, Colômbia, Guatemala, Costa Rica e proximamente no México, o qual terá um importante impacto em nossas operações, também somos parte do compromisso da Coca-Cola Company para regressar ao meio ambiente a quantidade de água que utilizamos para produzir nossas bebidas, alinhados com este compromisso, reabastecemos em 100% da água utilizada para produzir nossas bebidas no Brasil, América Central, Colômbia e México.

### **P) Pode descrever o enfoque da Coca-Cola FEMSA a adaptação e mitigação da mudança climática?**

**R)** Na Coca-Cola FEMSA conhecemos os desafios que apresenta a mudança climática e queremos ser parte da solução. Estabelecemos a meta de reduzir em 20% a pegada de carbono de nossa cadeia de valor para 2020, enfocando esforços em três áreas de atuação:

- 1) Identificar e medir nossa pegada de carbono;
- 2) usar de maneira eficiente a energia; e
- 3) integrar o uso de energias limpas.

Participamos de maneira proativa em iniciativas para medir e reduzir nossa emissão de carbono durante cinco anos, temos informado de forma voluntária nossas emissões de carbono ao CDP (formalmente Carbon Disclosure Project), também somos parte da Aliança Empresarial para a Água e Mudança Climática das Nações Unidas, uma plataforma através da qual comunicamos nossas iniciativas com outros grupos de interesse.

A eficiência energética é uma grande prioridade em 2017, aumentamos a eficiência energética em nossas operações de manufatura em 22%, comparado com 2010, nosso ano base, conseguindo um médio de 4,49 litros de bebida produzida por megajoules de energia consumida. Simultaneamente reduzimos as emissões

de GEE alcançando 13,63 gramas de CO<sub>2</sub>(eq) por litro de bebida produzida em 2017, conseguir uma melhora de 35% considerando nosso ano base de 2010.

Além do mais, integramos fontes de energia e tecnologia limpas e renováveis para reduzir nossas emissões de carbono, contribuindo com isso a mitigação do carbono climático, nos mercados onde estão disponíveis as fontes de energia limpa. Estamos capitalizando sinergias com fornecedores estratégicos para reduzir a pegada de carbono de nossas operações de manufatura. A nível global a utilização de energia limpa em nossas plantas engarrafadoras cobre em 38% de nosso consumo total de eletricidade; no México 57% da energia que consumimos é limpa e no Brasil é de 100%.

### **P) Poderia nos falar sobre os projetos de reciclagem de PET?**

**R)** Recentemente The Coca-Cola Company anunciou sua iniciativa "Um Mundo sem Resíduos", que tem como meta global ajudar a coletar e reciclar o equivalente a 100% de suas embalagens para 2030. Como o maior engarrafador do Sistema Coca-Cola apoiamos este programa, que por sua vez se alinha com nosso compromisso de gerar valor econômico, social e ambiental.

De nossa parte, durante mais de 15 anos temos desenvolvido um rol estratégico na coleta de reciclagem das embalagens de PET, especialmente no México, onde construímos as primeiras instalações de reciclagem de PET, grau alimentício na América Latina, IMER. Desde 2002, em colaboração com esse sistema de engarrafadores de Coca-Cola no México, nos unimos aos líderes da indústria de bebidas e alimentos para criar Ecologia e Compromisso Empresarial (ECOCE), organização sem fins lucrativos dedicada a impulsionar a cultura da reciclagem.

Hoje, estes investimentos estão rendendo frutos, em 2017 o México coletou 57% do PET, convertendo-se no país líder no mundo.

Além disso. Em colaboração com The Coca-Cola Company, desenhamos e desenvolvemos embalagens inovadoras de alta qualidade que nos permitem cuidar do meio ambiente. Durante os últimos sete anos temos utilizado componentes mais leves com o que temos evitado o uso de mais de 18 mil toneladas de plástico, incorporando 21% de resina reciclada em nossas embalagens a nível global.

### **P) Poderia nos dar mais detalhes com respeito ao enfoque da Coca-Cola FEMSA no desenvolvimento comunitário?**

**R)** Em coordenação com FEMSA, estamos implementando uma metodologia para guiar as relações com as comunidades que temos o privilégio de servir, nossa MARRCO foi desenvolvida internamente para nos aproximar das comunidades de uma forma mais aberta e responsável, escutando suas necessidades de forma proativa, integral e colaborativa, sob este enfoque estamos desenvolvendo programas e iniciativas para o benefício de cada comunidade de acordo com as suas necessidades, construindo relações positivas para manter nossa licença social para operar. Até a finalização deste reporte, temos implementado MARRCO em 37 centros de trabalho incluindo plantas e centros de distribuição, isto representa em 45% de nossas instalações de manufatura e seguiremos trabalhando até cobrir em 100% de nossas operações prioritárias.

### **P) O que pode nos comentar a respeito dos desafios futuros de sustentabilidade e dos passos que a Coca-Cola FEMSA tomará para abordar-los?**

**R)** Para nossa empresa a sustentabilidade é um processo contínuo de geração simultânea de valor econômico, social e ambiental, pelo que continuaremos a integrando em nossa estratégia de negocio. De fato, o relatório integrado deste ano ressalta as sinergias que estamos criando e o progresso que estamos alcançando.

Em curto prazo, enfocaremos nosso esforço em alcançar ou exceder as metas de sustentabilidade que temos traçado para 2020. Enfocaremos nossos principais investimentos e iniciativas em atingi-las, já que oferecem contribuições relevantes para a sustentabilidade do negócio.

Em longo prazo, como anunciamos pela primeira vez em 2016. Continuaremos alinhando nossa estratégia com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (ODS). Especificamente nos sete objetivos em que, dada a natureza de nosso negócio temos identificado que podemos ter uma contribuição significativa, através de nosso relatório integrado continuaremos comunicando os avanços e contribuição destes objetivos: Fome zero; Saúde e bem estar; Água limpa e saneamento; Energia acessível e limpa; Trabalho decente e crescimento econômico; Indústria, inovação e infra estrutura; e Produção e consumo responsáveis.



# RESUMO financeiro

Milhões de pesos mexicanos e U.S. dólares em 31 de dezembro de 2017 (exceto a informação por ação e número de empregados).

	U.S. (*)	2017 <sup>3,4</sup>	2016 <sup>2</sup>	2015	2014	2013 <sup>1</sup>
<b>DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS</b>						
Receitas totais	<b>10.376</b>	<b>203.780</b>	177.718	152.360	147.298	156.011
Custo das vendas	<b>5.708</b>	<b>112.094</b>	98.056	80.330	78.916	83.076
Lucro bruto	<b>4.668</b>	<b>91.686</b>	79.662	72.030	68.382	72.935
Gastos operativos	<b>3.305</b>	<b>64.910</b>	55.462	48.284	46.850	51.315
Outros gastos, líquido	<b>1.459</b>	<b>28.661</b>	3.812	1.748	158	623
Custo integral de financiamento	<b>269</b>	<b>5.276</b>	6.080	7.273	6.422	3.773
Lucro antes dos impostos ao lucro e participação nos resultados de associadas e negócios conjuntos registradados utilizando o método de participação	<b>(365)</b>	<b>(7.161)</b>	14.308	14.725	14.952	17.224
Impostos	<b>232</b>	<b>4.554</b>	3.928	4.551	3.861	5.731
Participação nos resultados de associadas e negócios conjuntos, líquido de impostos	<b>3</b>	<b>60</b>	147	155	(125)	289
Lucro líquido consolidado <sup>5</sup>	<b>(594)</b>	<b>(11.654)</b>	10.527	10.329	10.966	11.782
Proprietários da controladora	<b>(652)</b>	<b>(12.802)</b>	10.070	10.235	10.542	11.543
Lucro líquido da participação na controladora	<b>58</b>	<b>1.148</b>	457	94	424	239
<b>RAZÕES A VENDAS (%)</b>						
Margem bruto	<b>45,0</b>	<b>45,0</b>	44,8	47,3	46,4	46,7
Margem líquido	<b>(5,7)</b>	<b>(5,7)</b>	5,9	6,8	7,4	7,6
<b>FLUXO DE CAIXA</b>						
Fluxo operativo	<b>1.692</b>	<b>33.236</b>	32.446	23.202	24.406	22.097
Investimentos de capital <sup>6</sup>	<b>744</b>	<b>14.612</b>	12.391	11.484	11.313	11.703
Total de efetivos, equivalentes de efetivo e valores negociáveis	<b>956</b>	<b>18.767</b>	10.476	15.989	12.958	15.306
<b>BALANÇO</b>						
Ativo circulante	<b>2.834</b>	<b>55.657</b>	45.453	42.232	38.128	43.231
Investimento em ações	<b>639</b>	<b>12.540</b>	22.357	17.873	17.326	16.767
Propriedade, planta e equipamento	<b>3.861</b>	<b>75.827</b>	65.288	50.532	50.527	51.785
Ativos intangíveis, líquido	<b>6.326</b>	<b>124.243</b>	123.964	90.754	97.024	98.974
Impostos diferidos e outros ativos, líquido	<b>887</b>	<b>17.410</b>	22.194	8.858	9.361	5.908
Total Ativo	<b>14.547</b>	<b>285.677</b>	279.256	210.249	212.366	216.665
Passivo						
Empréstimos bancários e documentos a pagar a curto prazo	<b>620</b>	<b>12.171</b>	3.052	3.470	1.206	3.586
Interesses a pagar	<b>25</b>	<b>487</b>	520	411	371	324
Outros passivos correntes	<b>2.188</b>	<b>42.936</b>	36.296	26.599	26.826	28.488
Empréstimos bancários e documentos a pagar a longo	<b>3.625</b>	<b>71.189</b>	85.857	63.260	64.821	56.875
Outros passivos em longo prazo	<b>924</b>	<b>18.184</b>	24.298	7.774	9.024	10.239
Total Passivo	<b>7.382</b>	<b>144.968</b>	150.023	101.514	102.248	99.512
Capital	<b>7.165</b>	<b>140.710</b>	129.233	108.735	110.118	117.153
Participação não controladora em subsidiárias consolidadas	<b>924</b>	<b>18.141</b>	7.096	3.986	4.401	4.042
Capital atribuível aos proprietários da controladora	<b>6.241</b>	<b>122.568</b>	122.137	104.749	105.717	113.111
<b>RAZÕES FINANCEIRAS (%)</b>						
Circulante	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	1,14	1,39	1,34	1,33
Passivo / Capital	<b>1,03</b>	<b>1,03</b>	1,16	0,93	0,93	0,85
Capitalização	<b>0,39</b>	<b>0,39</b>	0,41	0,39	0,38	0,35
Cobertura	<b>4,20</b>	<b>4,20</b>	4,80	3,92	4,72	8,22
<b>INFORMAÇÃO POR AÇÃO</b>						
Valor em livros <sup>7</sup>	<b>2,971</b>	<b>58,343</b>	58,920	50,532	50,999	54,566
Lucro atribuível aos proprietários da controladora <sup>5,8</sup>	<b>(0,312)</b>	<b>(6,121)</b>	4,858	4,937	5,086	5,614
Dividendos pagos <sup>9</sup>	<b>0,171</b>	<b>3,350</b>	3,350	3,090	2,900	2,870
Número de empregados <sup>10</sup>	<b>101.682</b>	<b>101.682</b>	85.140	83.712	83.371	84.922

<sup>1</sup> Os números incluem a informação dos doze meses dos territórios de KOF e sete meses da operação Grupo Yoli, S.A de C.V. (Grupo YOLI), quatro meses da operação de Companhia Fluminense de Refrigerantes (Companhia Fluminense) e dos meses de SPAIPA S.A. Indústria Brasileira de Bebidas (SPAIPA)

<sup>2</sup> Os números incluem a informação dos doze meses dos territórios de KOF e um mês de operação Vonpar Refrescos, S.A. ("Vonpar")

<sup>3</sup> Os números da demonstração de resultados incluem a informação dos doze meses dos territórios de KOF, onze meses da operação Coca-Cola FEMSA Filipinas Inc. e doze meses da operação Coca Cola FEMSA da Venezuela.

<sup>4</sup> Os números do balanço não incluem os saldos da Coca-Cola FEMSA da Venezuela, devido a sua desconsolidação em 31 de dezembro de 2017. Coca-Cola FEMSA da Venezuela se apresenta como investimento em ações em 31 de dezembro de 2017.

<sup>5</sup> A partir de 31 de dezembro de 2017, a Companhia mudou o método de informar a Coca-Cola FEMSA da Venezuela, o Método de Valor Justo. Derivado desta mudança, um encargo por de moeda estrangeira registrado no capital, foi reclassificado como um encargo virtual único para a linha de outros gastos não operativos da demonstração de Resultados, de acordo com o IFRS.

<sup>6</sup> Inclui investimentos em propriedades, planta e equipamento, equipamentos de refrigeração e embalagens retornáveis e caixas, líquido de baixas de propriedades, planta e equipamento.

<sup>7</sup> Calculado com 2.100,83 milhões de ações em 31 de dezembro de 2017 e 2.072,92 milhões de ações em 31 de dezembro de 2016, 2015, 2014 e 2013.

<sup>8</sup> Calculado com base em 2.091,35 para 2017, em 2.072,92 para 2016, 2015 e 2104 e em 2.056,20 para 2013, milhões de ações em média em circulação.

<sup>9</sup> Dividendos pagos durante o ano com base no lucro líquido do ano imediatamente anterior, utilizando 2.072,92 milhões de ações em circulação para o pagamento em 2017, 2016, 2015, 2014 e 2.030,54 milhões de ações em circulação no pagamento em 2013.

<sup>10</sup> Inclui pessoal terceirizado.

\* Conversão ao tipo de cambio de 31 de dezembro de 2017, Ps. 19,6395 por dólar americano, unicamente para conveniência do leitor.

Para consultar o relatório anual do comitê de auditoria, o parecer dos auditores independentes, as demonstrações financeiras e o detalhe das Notas por favor consulte a versão em linha disponível em: [www.coca-colafemsa.com](http://www.coca-colafemsa.com)

# ANÁLISE E DISCUSSÃO DE resultados

## RESULTADOS PELO ANO FINALIZADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 COMPARADOS COM O ANO FINALIZADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016.

A comparabilidade dos resultados financeiros e o desempenho operativo da Coca-Cola FEMSA em 2017 com respeito ao de 2016 está afetada pelos seguintes fatores: (1) fusões, aquisições e desinvestimentos, (2) efeitos de conversão como resultado do movimento no tipo de cambio, (3) o resultado de economias hiper inflacionárias em ambos os períodos (em 31 de dezembro de 2017 a única operação considerada com economia hiper inflacionária é Venezuela), e (4) os resultados da Coca-Cola FEMSA Philippines, Inc. já que começamos a consolidar dita operação a partir de fevereiro de 2017. Para converter os resultados de 2017 utilizamos um tipo de cambio de 22.793,30 bolívares por U.S. dólar, em comparação com 673,76 bolívares por U.S. dólar em 2016. Adicionalmente, a depreciação média enquanto ao ano anterior das moedas de nossas operações mais relevantes foi: peso argentino 12,1%, peso mexicano 1,5%, peso filipino 6,1%. Por outro lado, a apreciação média das moedas de nossas operações mais relevantes foi: peso colombiano 3,4% e o real brasileiro 8,5%. Todas as anteriores comparadas com o U.S. dólar.

## RESULTADOS CONSOLIDADOS

### Receitas Totais

Nossas receitas totais consolidadas cresceram 14,7% a Ps. 203.780 milhões em 2017, considerando os resultados da aquisição da Vonpar no Brasil e a consolidação de nossas operações nas Filipinas a partir de fevereiro de 2017. Por sua vez, as receitas totais foram impulsionadas pelo incremento dos preços médio em linha ou por acima da inflação em territórios chaves, apoiados por um efeito positivo de tradução resultante da apreciação do real brasileiro e pelo peso colombiano e apesar da depreciação do peso argentino, o peso filipino e o Bolívar venezuelano; em comparação com o peso mexicano. As receitas totais comparáveis<sup>1</sup> teriam crescido 3,6%, impulsionadas pelo aumento no preço médio por caixa unidade através de nossas operações, crescimento de volume nas Filipinas e um volume estável no México e Centro América Central que foi parcialmente compensado pelas diminuições de volume na América do Sul.

O volume total de vendas informado aumento 16,1% a 3.870,6 milhões de caixas unidade em 2017, em comparação com 2016. O volume comparável tivesse caído 1,5% em 2017 comparado com 2016. Na mesma base o volume de nossos portfólios de bebidas carbonatadas diminuiu 1,7% derivado de uma diminuição na maioria das operações, parcialmente compensado pelo crescimento nas Filipinas. O volume de nosso portfólio da marca Coca-Cola diminuiu 1,4% enquanto que sabores diminuiram 2,6%. O portfólio de bebidas não-carbonatadas diminuiu 2,6% com base comparável, onde o crescimento obtido no México, Argentina e um desempenho estável na América Central foram contrariados pela queda no Brasil, Colômbia e Filipinas. O volume comparável de água, não incluindo garrafão, aumentou 0,9%, impulsionado pelo crescimento no México, América Central e Filipinas parcialmente compensado por nossas operações na América do Sul. O volume comparável de água em garrafão diminuiu 0,7% onde o crescimento na Argentina, Brasil e Filipinas foi compensado pelo volume estável do México e uma diminuição em Colômbia.

O número de transações comunicado aumentou 30,9% a 25.875,3 milhões em 2017 em comparação com o mesmo período de 2016. O número de transações comparável haveria diminuído 1,4% em 2017 em comparação com 2016. As transações comparáveis de nosso portfólio de bebidas carbonatadas diminuiram 1,5% derivado de uma diminuição na maioria das operações, parcialmente compensado pelo crescimento na Argentina e Filipinas, nosso portfólio da marca Coca-Cola diminuiu 0,5%, com base comparável, onde o crescimento obtido em Argentina e Filipinas, combinado com um desempenho estável no Brasil foi compensado pela diminuição no resto de nossas operações. Na mesma base, o portfólio de sabores diminuiu 4,3% devido ao desempenho da maioria das operações, compensado pelo crescimento obtido na Argentina e um desempenho estável em Filipinas. O portfólio de bebidas não-carbonatadas diminuiu as

<sup>1</sup> Excluindo os efeitos de fusões, aquisições e desinvestimentos; efeitos de tradução como resultado de movimento no tipo de cambio; os resultados de nossa operação na Venezuela e incluindo os resultados da Coca-Cola FEMSA Philippines, Inc., como se a operação tivesse consolidado a inícios do primeiro trimestre de 2016..

transações em 2,1%, com base comparável, onde o crescimento obtido no México, Argentina e Filipinas foi compensado pela diminuição principalmente gerada pela Colômbia. As transações comparáveis de água, incluindo garrafão, se mantiveram estáveis impulsionadas pelo crescimento do México e Filipinas, compensada pelo resto de nossas operações.

### Lucro Bruto

O Lucro Bruto cresceu 15,1% a Ps. 91.686 milhões e a margem bruta se expandiu em 20 pontos base a 45,0%. O Lucro bruto comparável haveria crescido 6,1%. Nossas iniciativas de preços combinadas com nossas estratégias de coberturas de moedas e matérias primas compensaram maiores preços de edulcorantes no México e as depreciações do tipo de cambio médio do peso mexicano, o peso argentino e o peso Filipino aplicadas ao custo de matérias primas denominadas em U.S. dólares.

Os componentes do custo de vendas incluem matérias primas (principalmente concentrado para bebidas carbonatadas, edulcorantes e materiais de embalagem), gastos por depreciação de atribuíveis a nossas plantas produtivas, remunerações e outros gastos e custos laborais associados com a força laboral de nossas instalações de produção e gastos de fabricação. Os preços do concentrado se determinam com uma porcentagem líquida de impostos do preço ao público de nossos produtos. Os materiais de embalagem, principalmente PET e alumínio, e o xarope de milho de alta frutose utilizado como edulcorantes em alguns países estão denominados em alguns países em U.S. dólares.

### Gastos Administrativos e de Venda

Os gastos administrativos e de venda em términos, incrementaram 17% em 2017 em comparação com 2016. Como porcentagens das receitas todas aumentaram 70 pontos base a 31,9% em 2017 comparado com 2016, devido principalmente ao crescimento em gasto laboral, fretes, diesel e combustíveis entre outros gastos. Em 2017 continuamos investindo ao longo de nossos territórios para impulsionar a execução no mercado, incrementar a cobertura de refrigerados e desenvolver nossa base de apresentações retornáveis.

Durante 2017, a linha de outros gastos/produtos operativos líquidos registrou um gasto de Ps. 503 milhões devido principalmente na consolidação da Coca-Cola FEMSA Philippines, Inc., e a uma provisão relacionada com o acordo alcançado na Colômbia com a Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Bogotá. Estes efeitos foram parcialmente compensados pelo ganho por flutuação cambial operativa.

Na linha do método de participação nos resultados de associados e negócios conjuntos líquido de impostos registrou uma perda de Ps. 98 milhões em 2017, comparados com um ganho de Ps. 43 milhões registrado durante o mesmo período de 2016. Isto se deve principalmente a (i) consolidação da Coca-Cola FEMSA Philippines, Inc., operação que já não se encontra incluída no método de participação a partir de fevereiro de 2017, (ii) uma perda em nossos "joint ventures" de lácteos no Panamá e Sucos do Valle no México; e (iii) ganhos obtidos em nossos "joint ventures" no Brasil.

### Resultado Integral de Financiamento

No término "resultado integral de financiamento" faz referencia aos efeitos financeiros combinados de gasto de juros líquido das receitas por juros, por ganhos ou perdas líquidas por flutuação cambial em instrumentos financeiros; e ganhos ou perdas líquidas na posição monetária daqueles países que qualificam como economias hiper inflacionarias. Os ganhos ou perdas líquida por flutuação mudaria em instrumentos financeiros representam o impacto das variações no tipo de mudanças sobre os ativos ou passivos denominados em divisas distintas da moeda local e a utilidade ou perda dos instrumentos financeiros derivados. Uma perda cambial tem lugar se um passivo denominado em uma divisa estrangeira que se aprecia com relação à divisa local entre a data em que se adquire um passivo e a princípios do período, o que acontece primeiro e a data em que é paga ou o final do período, o que ocorra primeiro, já que a reavaliação de uma divisa estrangeira produz um aumento na quantidade da moeda local que deve converter se para o pagamento da quantidade específica do passivo em divisa estrangeira.

O resultado integral de financiamento em 2017 registrou um gasto de Ps. 5.276 milhões, em comparação com um gasto de Ps. 6.080 milhões no mesmo período de 2016.

Durante 2017 registramos gastos financeiros por Ps. 8.809 milhões, comparados com Ps. 7.471 milhões no mesmo período de 2016. Este incremento foi causado por (i) e incremento da taxa de interesse de converter a dívida denominada em U.S. dólares para dívida denominada em reais brasileiros e pesos mexicanos, como parte de nossa estratégia para eliminar nossa exposição da dívida líquida em U.S. dólares (ii) dívida adicional relacionada com a aquisição da Vonpar, (iii) A apreciação média do real brasileiro com respeito ao peso mexicano aplicado a nosso gasto financeiro denominado em reais e (iv) o incremento das taxas de juros no México. Estes efeitos foram parcialmente compensados pela diminuição das taxas de juros no Brasil e uma redução da dívida na Argentina.

Por sua vez durante 2017 registramos um ganho cambiário de Ps. 810 milhões comparados com uma perda de Ps. 1.792 milhões em 2016, que foi gerada como resultado da depreciação do peso mexicano aplicada a nossa posição de dívida líquida denominada em dólares.

Durante 2017 registramos um ganho por posição monetária em subsidiárias hiper-inflacionárias de Ps. 1.591 milhões comparado com os ganhos de Ps. 2.417 milhões durante 2016, relacionado com nossa operação na Venezuela.

Os instrumentos financeiros registraram um ganho de Ps. 246 milhões devido ao descenso de taxas de longo prazo durante o ano, no Brasil aplicadas aos swaps de taxa flutuante.

### **Impostos Sobre a Renda**

Durante 2017 o imposto sobre a renda informado foi de Ps. 4.554 milhões comparado com Ps. 3.928 milhões em 2016.

### **Lucro líquido atribuído a Participação Controladora**

A perda de participação controladora consolidada foi de Ps.12.802 milhões durante 2017, comparada com o lucro líquido de Ps. 10.070 milhões em 2016. Esta perda é o resultado da mudança na metodologia contábil para nossa operação na Venezuela, que resultou na reclassificação de um cargo virtual não recorrente, resultado do ajuste de conversão acumulada dentro do capital, a outros gastos não operativos de demonstração de resultados, de acordo as Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS, por suas siglas em inglês). De maneira comparável ao lucro líquido majoritário cresceu 34,7% a Ps. 12.859 durante 2017, resultando em ganho por ação de Ps. 6,15 (Ps. 61,49 por ADS).

## **RESULTADOS CONSOLIDADOS POR SEGMENTO COMUNICADO**

### **México e América Central**

#### **Lucros Totais**

Os Lucros totais de nossa divisão México e América Central aumentaram 5,8% a Ps. 92.643 milhões em 2017. Excluindo os efeitos de tipo de cambio, os lucros totais de nossa divisão no México e América Central haveriam incrementado 5,8% impulsionados por um desempenho de volume estável na divisão e incremento no preço médio do México.

O volume total de vendas diminuiu 0,4% a 2.017,9 milhões de caixas unidade em 2017 comparado com 2016. Nossa categoria de bebidas carbonatadas diminuiu 0,9%, devido a uma diminuição de 1,4% no portfólio da marca Coca-Cola, parcialmente compensada por um desempenho positivo em nosso portfólio de sabores. O desempenho do portfólio da marca Coca-Cola foi impulsionado principalmente pela decaída de 1,3% no México, enquanto que o desempenho positivo em nosso portfólio de sabores foi impulsionado pelo México. O volume de nosso portfólio de não-carbonatados cresceu 3,8%, impulsionado pelo crescimento no México e América Central. O volume do portfólio de água, sem incluir garrafão aumentou 2,6% devido a que tanto México como América Central tiveram um desempenho positivo. O volume do portfólio de água em garrafão diminuiu 0,7% na divisão.

As transações totais da divisão diminuíram 1,3% a 11.231,7 milhões em 2017, comparado com 2016. As transações do portfólio de bebidas carbonatadas se contraíram 1,6% impulsionadas principalmente pela descida de 1,9% na marca Coca-Cola e suas extensões na divisão. O desempenho de nosso portfólio de sabores foi gerado pelo desempenho estável no México, parcialmente compensado por uma descida na América Central. As transações da categoria de bebidas não carbonatadas se mantiveram estáveis na divisão, impulsionadas pelo crescimento no México compensado pela diminuição em América Central. As transações de água, incluindo garrafão incrementaram 0,3%, principalmente devido a um desempenho estável na divisão.

#### **Lucro Líquido**

Nosso lucro bruto incrementou 3,5% a Ps. 45.106 milhões em 2017 comparado com 2016, comunicado uma contratação na margem bruta de 110 pontos base a 48,7% em 2017. Excluindo os efeitos de tipo de cambio, o lucro líquido houvesse crescido 3,5% em 2017. Menores preços de resina PET na divisão foi compensada por maiores preços de concentrado e açúcar, combinado com nossa estratégia de cobertura de moeda e a depreciação do tipo de cambio médio do peso mexicano aplicado ao custo de matéria prima denominada em U.S. dólares.

#### **Gastos Administrativos e de Venda**

Os gastos administrativos e de venda como porcentagem das receitas totais aumentaram 60 pontos base a 33,2% em 2017, comparados com o mesmo período em 2016. Os gastos administrativos e de vendas comunicados em términos absolutos aumentaram 7,6%, comparados com 2016.

## América do Sul (excluindo Venezuela)

### Receitas Totais

As receitas totais, excluindo a Venezuela, incrementaram 15,6% a Ps. 86.608 milhões em 2017 em comparação com 2016, impulsionados principalmente pelo incremento do preço médio por caixa unidade ao longo de nossos territórios, a consolidação da Vonpar no Brasil e o efeito positivo de conversão como resultado da apreciação do real brasileiro e do peso colombiano com respeito ao peso mexicano. As receitas totais de cerveja representarão Ps. 12.608 milhões. As receitas totais comparáveis haveriam crescido 1,5%, impulsionados por incrementos no preço médio por caixa unidade na moeda local em cada uma de nossas operações.

O volume total de vendas em nossa divisão da América do Sul, excluindo Venezuela, aumentou 6,1% a 1.236 milhões de caixas unidade em 2017, comparado com 2016, resultado de uma diminuição no volume de nossas operações na América do Sul e a inclusão da Vonpar. Em base comparável, o volume diminuiu 6,1% em 2017, comparado com 2016, devido a uma diminuição em todas nossas operações na América do Sul. Na mesma base, o volume de nossa categoria de bebidas carbonatadas diminuiu 5,3%, impulsionado pela diminuição de 3,7% no portfólio da marca Coca-Cola e uma diminuição de 10,2% nos sabores. O portfólio da marca Coca-Cola teve diminuições na Argentina, Brasil e Colômbia, enquanto que a diminuição em sabores foi principalmente impulsionada por Colômbia. Na mesma base, o volume de nosso portfólio de bebidas no carbonatadas diminuiu 10,4%, com diminuições na Argentina, Brasil e Colômbia. O volume comparável de nosso portfólio de água pessoal, sem incluir garrafão, diminuiu 7,7% com diminuições na Argentina, Brasil e Colômbia. O volume comparável de garrafão diminuiu 11,1%, derivado por uma diminuição na Colômbia, parcialmente compensado pelo crescimento na Argentina e Brasil.

O número total de transações para a divisão América do Sul, excluindo Venezuela, aumentou 4,0% a 7.924,1 milhões. Em base comparáveis, as transações totais diminuíram 6,2%. Na mesma base, as transações de nosso portfólio de bebidas carbonatadas diminuíram 4,6%, devido a uma diminuição de 1,2% na marca Coca-Cola e suas extensões e de 14,3% nos sabores. O desempenho no portfólio da marca Coca-Cola se deve ao crescimento da Argentina e Brasil compensados pela diminuição na Colômbia. Por outro lado, o desempenho negativo de sabores foi explicado pela descida em Brasil e Colômbia, as quais foram parcialmente compensadas pelo crescimento na Argentina. As transações de comparáveis de bebidas não carbonatadas diminuíram 13,7%; o crescimento na Argentina foi compensado pela descida na Colômbia e um desempenho estável no Brasil. As transações comparáveis de água, incluindo garrafão, diminuíram 10,8%, impulsionadas pela diminuição na divisão.

### Lucro Bruto

O lucro bruto, excluindo Venezuela, alcançou Ps. 37.756 milhões, um incremento de 23,5% em 2017 comparado com 2016, com uma expansão de 280 pontos base a 43,6%, incluindo a consolidação da Vonpar no Brasil. Em base comparável, o lucro bruto haveria crescido 9,2% durante o ano. Estes números se explicam por preços mais baixos de PET e edulcorantes, e a apreciação do real brasileiro e do peso colombiano não aplicado aos custos de matéria prima denominados em U.S. dólares, os quais compensaram maiores preços de alumínio e a depreciação da taxa de cambio médio do peso argentino aplicado aos custos de matéria prima denominados em U.S. dólares.

### Gastos Administrativos e de Vendas

Os gastos administrativos e de vendas, excluindo Venezuela, como porcentagens de lucros totais diminuíram 10 pontos base a 29,4% em 2017 comparado com 2016. Os gastos administrativos e de vendas informados, excluindo Venezuela, em términos absolutos incrementaram 15,1% comparados com 2016, principalmente impulsionados pela consolidação da Vonpar no Brasil.

## Venezuela

### Receitas Totais

As receitas totais na Venezuela diminuíram 78,8% a Ps. 4.005 milhões em 2017 comparado com 2016, impulsionados pela descida do volume e o efeito negativo de tradução pela desvalorização do Bolívar venezuelano comparado com o peso mexicano. Estes efeitos parcialmente compensados pelo incremento no preço médio de caixa unidade.

O volume de vendas totais diminuiu 55,1% a 64,2 milhões de caixas unidade em 2017, comparado com 143,1 milhões de caixas unidades em 2016.

O número de transações para a operação diminuiu 42,9% a 441,0 milhões.

### Lucro Bruto

O lucro bruto foi de Ps. 645 milhões em 2017, uma diminuição de 90,6% comparada com 2016.

### Gastos Administrativos e de Vendas

Os gastos administrativos e de vendas como porcentagem de receitas foram de 47,2% em 2017 comparado com 2016. Os administrativos e de vendas comunicados em términos absolutos diminuíram em 67,7% comparados com 2016.

## Ásia (Filipinas)

A consolidação de nossa operação nas Filipinas começou em fevereiro de 2017. Portanto, comunicamos os resultados de 11 meses em 2017 para esta operação.

### Receitas Totais

As receitas totais foram de Ps. 20.524 milhões em 2017.

O volume total de vendas foi de 552,4 milhões de caixas unidade em 2017. A categoria de bebidas carbonatadas representou 79% do volume; marca Coca-Cola e suas extensões representaram 50% e sabores 29%. A categoria de bebidas não carbonatadas representou 10%, enquanto que o volume do portfólio de água representou 11%, sendo 4,5% em água pessoal e 6,2% garrafão.

As transações totais foram de 6.278,5 milhões em 2017. A categoria de bebidas carbonatadas representou 88% das transações. A categoria de bebidas não carbonatadas e água representarão 7% e 5% as transações respectivamente.

### Lucro Bruto

Nosso lucro bruto foi de Ps. 8.178 milhões em 2017 e a margem bruta comunicada alcançou 39,8%. Este número reflete os preços baixos de edulcorantes e resina PET, assim como a depreciação do peso Filipino aplicados aos custos de matéria prima denominados em U.S. dólares.

### Gastos Administrativos e de Venda

Os gastos administrativos e de venda como porcentagem das receitas totais foram de 33,4% em 2017.

## PRÁTICAS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### **Comitê de Planejamento e Finanças**

O comitê de planejamento e finanças trabalha junto com a administração para determinar o plano estratégico e financeiro anual e em longo prazo, e revisar a aderência a estes planos. O comitê é responsável por determinar a estrutura de capital ótima da companhia e recomenda os níveis de endividamento apropriados, assim como a emissão de ações e/ou dívida. Adicionalmente o comitê de finanças e planejamento é responsável da administração de riscos financeiros. Ricardo Guajardo Touché é o presidente do comitê de finanças e planejamento. Os outros membros desde comitê incluem a: Federico Reyes García, Charles Brent Hastie, Enrique F. Senior Hernández e Miguel Eduardo Padilla Silva. O secretário não membro do comitê de finanças e planejamento é Héctor Treviño Gutiérrez, nosso Diretor de Finanças.

### **Comitê de Auditoria**

O comitê de auditoria é responsável por revisar a confiabilidade e integridade da informação financeira trimestral e anual de acordo com os requisitos contábeis, de controle interno e de auditoria. O comitê de auditoria é responsável diretamente da nomeação, compensação, retenção e supervisão dos auditores independentes, os quais informam diretamente ao comitê de auditoria. A função de auditoria interna também informa diretamente ao comitê de auditoria. O comitê de auditoria tem implementado processo para receber e responder queixas em relação com assuntos contábeis, de controle interno e de auditoria, incluindo a apresentação de queixas confidenciais e anônimas por parte de empregados em relação a assuntos contábeis e de auditoria questionáveis. Para levar a cabo estas funções, o comitê de auditoria pode contratar consultores independentes e outros assessores. Quando seja necessário, compensaremos aos auditores independentes e a qualquer outro assessor externo contratado pelo comitê de auditoria e proporcionaremos os fundos para cobrir os gastos administrativos nos quais incorra o comitê de auditoria no cumprimento de suas funções. José Manuel Canal Hernando o presidente del comitê de auditoria, assim como o especialista financeiro. De conformidade com a Lei do Mercado de Valores, o presidente do comitê de auditoria é designado por nossa assembléia de acionistas. Os outros membros do comitê são: Alfonso González Migoya, Charles H. McTier, Francisco Zambrano Rodríguez e Ernesto Cruz Velázquez de León. Cada membro do comitê de auditoria é um conselheiro independente de conformidade com o previsto na Lei do Mercado de Valores do México e os padrões aplicáveis para cotização na Bolsa de Valores dos Estados Unidos da América (New York Stock Exchange). O secretário não membro do comitê secretário de auditoria José González Ornelas, Vicepresidente do Departamento de Controle Interno Corporativo do FEMSA.

### **Comitê de Práticas Societárias**

O comitê de práticas societárias está integrado exclusivamente por conselheiros independentes responsáveis de prevenir ou reduzir o risco de realizar operações que puderam ferir o valor de nossa companhia ou que beneficiem a um grupo particular de acionistas. O comitê pode convocar uma assembléia de acionistas e incluir temas na ordem do dia dessa reunião que consideram apropriados, assim como aprovar políticas sobre transações com partes relacionadas, o plano de compensação do diretor geral e de outros diretores relevantes e apoiar a nosso conselho administrativo na elaboração de certos relatórios. O presidente do comitê de práticas societárias é Daniel Javier Servitje Montull. De conformidade com a Lei de Mercado de Valores, o presidente do comitê de práticas societárias é designado pela assembléia de acionistas. Os outros membros do comitê são: Jaime A. El Koury, Luis Rubio Friedberg e Luis A. Nicolau Gutiérrez. O secretário do comitê de práticas socialistas, é Raymundo Yutani.

### **Especialista Financeiro do Comitê de Auditoria**

Nossos acionistas e nosso Conselho de Administração tem designado a José Manuel Canal Hernando, um conselheiro independente segundo o exige a Lei do Mercado de Valores do México e as normas aplicáveis de na Bolsa de Nova York (NYSE), como "especialista financeiro do comitê de auditoria".

## DIRETORES E PARTICIPAÇÃO NA ESTRATÉGIA DE SUSTENTABILIDADE

### **John Santa Maria Otazua**

#### **Diretor Geral**

22 anos como Diretor

Supervisiona e assegura que o Âmbito Estratégico de Sustentabilidade se implemente na Coca-Cola FEMSA, alinhando as prioridades empresariais para cumprir o propósito de criar valores econômicos, social e ambiental.

### **Héctor Treviño Gutiérrez**

#### **Diretor de Finanças e Administração**

24 anos como Diretor

Responsável das Finanças Legais e Abastecimento Sustentável.

### **Eduardo Guillermo Hernández Peña**

#### **Diretor do Planejamento Estratégico**

3 anos como Diretor

Responsável pela integração do âmbito de Sustentabilidade na Estratégia de Negócios.

### **Tanya Avellán Pinoargote**

#### **Diretora de Informação Tecnológica e Comercial**

6 anos como Diretora

Responsável da integração do Âmbito Estratégico de Sustentabilidade nas Estratégias de Negócios.

### **Raymundo Yutani Vela**

#### **Diretor de Recursos Humanos**

4 anos como Diretor

Responsável do Pilar de Nossa Gente.

### **Alejandro Duncan Ancira\***

#### **Diretor de Engenharia e Cadeia de Fornecedores**

23 anos como Diretor

Responsável pelo Pilar de Nosso Planeta.

### **José Ramón de Jesús Martínez Alonso**

#### **Diretor de Assuntos Corporativos**

4 anos como Diretor

Responsável pelo Âmbito Estratégico de Sustentabilidade e do pilar de Nossa Comunidade

### **Xiemar Zarazúa López**

#### **Diretor de Operações – México**

1 ano como Diretor

Supervisão e assegura que o Âmbito Estratégico de Sustentabilidade se implemente no país.

### **Ian Marcel Craig García**

#### **Diretor de Operações – Brasil**

7 anos como Diretor

Supervisão e assegura que o Âmbito Estratégico de Sustentabilidade se implemente no país.

### **Rafael Suárez Olaguibel**

#### **Diretor de Operações – América Latina**

23 anos como Diretor

Supervisão e assegura que o Âmbito Estratégico de sustentabilidade se implemente na região.

### **Washington Fabricio Ponce García**

#### **Diretor de Operações – Filipinas**

2 anos como Diretor

Supervisão e assegura que o Âmbito Estratégico de Sustentabilidade se implemente no país.

### **Stanislas Pierre Marie Auber**

#### **Diretor de Novos Negócios**

1 ano como Diretor

Responsável de implementar o Âmbito Estratégico de Sustentabilidade na Divisão de Novos Negócios.

## CONSELHEIROS

### **Conselheiros nomeados pelos acionistas Série A**

#### **José Antonio Fernández Carbajal**

#### **Presidente Executivo do Conselho de Administração da FEMSA e Presidente Executivo do Conselho de Administração da Coca-Cola FEMSA**

25 anos como Conselheiro

Suplente: Eva María Garza Lagüera Gonda

#### **Carlos Salazar Lomelín**

#### **Diretor Geral da FEMSA**

18 anos como Conselheiro

Suplente: Max Michel González

#### **Miguel Eduardo Padilla Silva**

#### **Diretor Corporativo e de Finanças da FEMSA**

2 anos como Conselheiro

Suplente: Francisco José Calderón Rojas

#### **Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines**

#### **Vice-presidente de Desenvolvimento Corporativo da FEMSA**

12 anos como Conselheiro

Suplente: Mariana Garza Lagüera Gonda

#### **Federico Reyes García**

#### **Consultor Independente**

26 anos como Conselheiro

Suplente: Alejandro Bailleres Gual

#### **John Anthony Santa Maria Otazua**

#### **Diretor Executivo da Coca-Cola FEMSA**

4 anos como Conselheiro

Suplente: Héctor Treviño Gutiérrez

#### **Paulina Garza Lagüera Gonda**

#### **Investidor Privado**

9 anos como Conselheiro

Suplente: Alfonso Garza Garza

#### **Ricardo Guajardo Touché**

#### **Presidente del Consejo de Administración de SOLFI, S.A. de C.V.**

25 anos como Conselheiro

Suplente: Daniel Alberto Rodríguez Cofré

#### **Alfonso González Migoya<sup>1</sup>**

#### **Presidente do Conselho de Administração**

#### **Controladora Vuela Companhia de Aviação, S.A.B. de C.V. (Volaris)**

12 anos como Conselheiro

Suplente: Ernesto Cruz Velázquez de León

#### **Enrique F. Senior Hernández<sup>1</sup>**

#### **Diretor de Administração, Allen & Company, LLC**

4 anos como Conselheiro

Suplente: Herbert A. Allen III

#### **Luis Rubio Freidberg<sup>1</sup>**

#### **Diretor do Centro de Investigação para o**

#### **Desenvolvimento, A.C. (CIDAC)**

4 anos como Conselheiro

Suplente: Jaime A. El Koury

#### **Daniel Javier Servitje Montull<sup>1</sup>**

#### **Diretor Executivo e Presidente do Conselho de Administração da Bimbo**

20 anos como Conselheiro

Suplente: Sergio Deschamps Ebergenyi

#### **José Luis Cutrale<sup>1</sup>**

#### **Presidente do Conselho de Administração**

#### **Sucocítrico Cutrale, Ltda.**

14 anos como Conselheiro

Suplente: José Luis Cutrale, Jr

### **Conselheiros nomeados por acionistas Serie D**

#### **José Octavio Reyes Lagunes**

#### **Aposentado**

2 anos como Conselheiro

Suplente: T. Robin Rodgers Moore

#### **Charles Brent Hastie**

#### **Vice Presidente Senior e Diretor Financeiro e da cadeia de Fornecimento da Coca-Cola**

1 ano como Conselheiro

Suplente: Sunil Ghatnekar

#### **Charles H. McTier<sup>1</sup>**

#### **Aposentado**

20 anos como Conselheiro

#### **Brian Smith**

#### **Presidente de The Coca-Cola Company Grupo Europa, Meio Oriente e África**

1 ano como Conselheiro

Suplente: Gloria Bowden

#### **Bárbara Garza Lagüera Gonda**

#### **Investidora Privada e Diretora do Comitê de**

#### **Aquisições de Coleção do FEMSA**

19 anos como Conselheira

### **Conselheiros nomeados pelos acionistas Série L**

#### **Herman Harris Fleishman Cahn**

#### **Presidente de Grupo Tampico, S.A.P.I. de C.V.**

6 anos como Conselheiro

Suplente: Robert Alan Fleishman Cahn

#### **José Manuel Canal Hernando<sup>1</sup>**

#### **Consultor Independente**

15 anos como Conselheiro

Suplente: Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez

#### **Francisco Zambrano Rodríguez<sup>1</sup>**

#### **Diretor Geral, Verterrak, S.A.P. de C.V. e Vice-**

#### **presidente do Conselho, Desenvolvimentos**

#### **imobiliários e de Valores, S.A. de C.V. (DIV)**

15 anos como Conselheiro

#### **Secretário**

#### **Carlos Eduardo Aldrete Ancira**

#### **Diretor Jurídico, FEMSA**

25 anos como Secretário

Suplente: Carlos Luis Díaz Sáenz

<sup>1</sup> Independente

\* Rafael Ramos Casas foi nomeado como Diretor de Engenharia e Cadeia de Fornecimento na Sucessão de Alejandro Duncan Ancira, efetivo a partir de 1 de janeiro de 2018. Reconhecemos e agradecemos ao Sr. Duncan por suas valiosas contribuições pela companhia por mais de 20 anos.

# INFORMAÇÃO PARA ANALISTAS E acionistas

## RELAÇÃO COM INVESTIDORES

**María Dyla Castro Varela**  
**Jorge Alejandro Collazo Pereda**  
**Tania Lizeth Ramírez Silva**

☞ kofmxinves@kof.com.mx

## SUSTENTABILIDADE

**Luis Darío Ochoa Rodríguez**  
**Aurea del Carmen Patiño Garza**  
**Ana Laura Elizondo Quintanilla**  
**Mariana Gomezgil Gabriel**

☞ sostenibilidad@kof.com.mx

## COMUNICAÇÃO CORPORATIVA

**Juan Carlos Cortés Trejo**

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

Mario Pani N° 100  
Col. Santa Fe Cuajimalpa 05348,  
Cidade do México, México  
Tel: (5255) 1519 5000  
Web: www.coca-colafemsa.com

### Diretor Legal da Companhia

Carlos L. Díaz Sáenz  
Mario Pani N° 100  
Col. Santa Fe Cuajimalpa 05348,  
Cidade do México, México  
Tel: (5255) 1519 5000

### Audidores Independentes

Mancera, S.C.  
Membro de Ernst & Young Global  
Antara Polanco  
Av. Ejército Nacional Torre Paseo 843-B Piso 4  
Colonia Granada 11520  
Cidade do México, México  
Tel:(5255) 5283 1400

### Informações de ações

As ações da **Coca-Cola FEMSA** contida na Bolsa Mexicana de Valores sob as siglas **KOF L** e na Bolsa de Nova York (NYSE) sob as siglas **KOF**.

### Banco depositário

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

## KOF

### Bolsa de Valores de Nova York

#### Informação Trimestral por ADR

Dólares americanos por ADR				2017
Trimestre que finaliza	\$ Max.	\$ Min.	\$	Fecha-mento
dez-29	77,46	67,05		69,62
set-29	90,90	75,85		77,13
jun-30	85,16	71,73		84,67
mar-31	73,39	59,91		62,02

Dólares americanos por ADR				2016
Trimestre que finaliza	\$ Max.	\$ Min.	\$	Fecha-mento
dez-31	81,65	62,17		63,54
set-30	82,61	71,03		78,58
jun-30	87,29	76,95		82,96
mar-31	83,13	64,48		83,05

## KOF L

### Bolsa Mexicana de Valores

#### Informação Trimestral por ação

Pesos mexicanos por ações				2017
Trimestre que finaliza	\$ Max.	\$ Min.	\$	Fecha-mento
dez-29	141,07	127,22		136,95
set-29	159,67	137,88		140,71
jun-30	154,81	134,53		153,77
mar-31	139,84	128,33		134,48

Pesos mexicanos por ações				2016
Trimestre que finaliza	\$ Max.	\$ Min.	\$	Fecha-mento
dez-31	151,68	127,92		131,37
set-30	152,92	139,13		147,39
jun-30	152,09	142,89		151,63
mar-31	143,56	116,91		143,56

## SOBRE O NOSSO RELATÓRIO INTEGRADO

Desde nossa sede na Cidade do México, apresentamos nosso primeiro relatório Integrado em sua edição de 2017. Elaborado de acordo aos alinhamentos da International Integrated Reporting Council (IIRC) e de conformidade com a opção essencial dos Padrões de GRI (Global Reporting Initiative). De igual maneira informam indicadores do Setor Supplement for Food Processing Companies da mesma guia em sua versão G4. Assim mesmo, este relatório complementa a Comunicação sobre o Progresso (COP) do Pacto Mundial das Nações Unidas apresentada pela FEMSA para seu relatório de 2017.

A informação contida corresponde ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2017, inclui dados de todos os países onde a Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. possui operações ou participação maioritária. Suas operações abrangem certos territórios no México, Brasil, Colômbia, Argentina e Guatemala e, a nível nacional, nas Filipinas, Venezuela, Nicarágua, Costa Rica e Panamá.

Nos baseamos nas informações fornecidas pelos responsáveis das informações até o dia do desenvolvimento do relatório. A informação sobre Reformulações em dados são apontadas ao longo do documento; o escopo do documento está limitado às nossas operações e não inclui informações nos seguintes casos: joint ventures; empresas onde há participação minoritária nas operações adquiridas em período inferior a um ano; operações de fornecedores ou entidades externas à nossa empresa.

Héctor Treviño Gutiérrez  
**Diretor de Finanças e Administração**

José Ramón Martínez Alonso  
**Diretor de Assuntos Corporativos**





# **COCA-COLA FEMSA**

RELATÓRIO INTEGRADO 2017

[www.coca-colafemsa.com](http://www.coca-colafemsa.com)