



**Comisión Nacional Bancaria y de Valores  
Vicepresidencia de Supervisión Bursátil**

Insurgentes Sur 1971, Torre Norte,  
Col. Guadalupe Inn  
01020 México, D.F.

**FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A.B. DE C.V.**

General Anaya 601 Pte.  
Col. Bella Vista  
Monterrey, N.L. México 64410

**Reporte anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes del mercado, correspondiente al ejercicio fiscal terminado el 31 de diciembre de 2018**

---

El capital social suscrito y pagado al 31 de diciembre de 2018 se encuentra distribuido en:

2,161,177,770 Unidades BD, cada una compuesta por una (1) Acción Serie B, dos (2) Acciones Serie D-B y dos (2) Acciones Serie D-L, sin expresión de valor nominal (Unidades BD). Las 2,161,177,770 Unidades BD representan un total de 2,161,177,770 Acciones Serie B, 4,322,355,540 Acciones Serie DB, y 4,322,355,540 Acciones Serie DL.

1,417,048,500 Unidades B, cada una compuesta por cinco (5) Acciones Serie B, sin expresión de valor nominal. Las 1,417,048,500 Unidades B representan un total de 7,085,242,500 Acciones Serie B.

Las Unidades BD y las Unidades B cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. bajo las claves **FEMSA UBD** y **FEMSA UB**, respectivamente, y están inscritas en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores.

Las Unidades BD cotizan además, en forma de Recibos Depositarios Americanos (*American Depositary Receipts*) en *The New York Stock Exchange* (NYSE) bajo la clave de cotización FMX.

---

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

---

# Índice

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b> .....	<b>4</b>
A. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES .....	4
B. RESUMEN EJECUTIVO .....	6
C. FACTORES DE RIESGO .....	7
D. OTROS VALORES .....	21
E. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS A LOS DERECHOS DE VALORES INSCRITOS EN EL REGISTRO .....	21
F. DESTINO DE FONDOS .....	21
G. DOCUMENTOS DE CARÁCTER PÚBLICO .....	21
<b>2. LA EMISORA</b> .....	<b>21</b>
A. HISTORIA Y DESARROLLO DE LA EMISORA .....	21
B. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	23
I. ACTIVIDAD PRINCIPAL .....	23
II. CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	44
III. PATENTES, LICENCIAS, MARCAS Y OTROS CONTRATOS .....	45
IV. PRINCIPALES CLIENTES .....	48
V. LEGISLACIÓN APLICABLE Y SITUACIÓN TRIBUTARIA .....	48
VI. RECURSOS HUMANOS .....	59
VII. DESEMPEÑO AMBIENTAL .....	59
VIII. INFORMACIÓN DEL MERCADO .....	61
IX. ESTRUCTURA CORPORATIVA .....	61
X. DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES ACTIVOS .....	62
XI. PROCESOS JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS Y ARBITRALES .....	64
XII. ACCIONES REPRESENTATIVAS DEL CAPITAL SOCIAL .....	65
XIII. DIVIDENDOS .....	66
<b>3. INFORMACIÓN FINANCIERA</b> .....	<b>67</b>
A. INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA .....	67
B. INFORMACIÓN FINANCIERA POR LÍNEA DE NEGOCIO, ZONA GEOGRÁFICA Y VENTAS DE EXPORTACIÓN .....	70
C. INFORME DE CRÉDITOS RELEVANTES .....	71
D. COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DE OPERACIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMISORA .....	72
I. RESULTADOS DE LA OPERACIÓN .....	74
II. RESULTADOS DE LA OPERACIÓN 2017 VS 2016 .....	79
III. SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL .....	83
IV. CONTROL INTERNO .....	91
E. ESTIMACIONES, PROVISIONES O RESERVAS CONTABLES CRÍTICAS .....	92
<b>4. ADMINISTRACIÓN</b> .....	<b>96</b>
A. AUDITORES EXTERNOS .....	96

B. OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS Y CONFLICTOS DE INTERÉS.....	97
C. ADMINISTRADORES Y ACCIONISTAS.....	99
D. ESTATUTOS SOCIALES Y OTROS CONVENIOS .....	113
<b>5. MERCADO DECAPITALES .....</b>	<b>125</b>
A. ESTRUCTURA ACCIONARIA .....	125
B. COMPORTAMIENTO DE LA ACCIÓN EN EL MERCADO DE VALORES.....	125
C. FORMADOR DE MERCADO .....	127
<b>6. ACTIVOS SUBYACENTES .....</b>	<b>128</b>
<b>7. PERSONAS RESPONSABLES .....</b>	<b>128</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>129</b>

## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

Este reporte anual contiene información significativamente consistente con la información presentada en los estados financieros auditados consolidados y es libre de afirmaciones de hecho erróneas, que pudieran resultar en inconsistencias materiales con la información en los estados financieros auditados consolidados.

### Conversiones de Moneda y Estimaciones

Este reporte anual contiene conversiones de ciertas cantidades de pesos mexicanos a dólares a tipos de cambio específicos solamente para conveniencia del lector. Estas conversiones no deben interpretarse como declaraciones en cuanto a que los montos en pesos mexicanos realmente representan los montos en dólares o a que se podrían convertir a dólares al tipo de cambio indicado. A menos que se indique lo contrario, tales cantidades de dólares han sido convertidas de pesos mexicanos a un tipo de cambio de Ps. 19.6350 por dólar, que es el tipo de cambio a la compra al mediodía del 31 de diciembre de 2018 publicado por el Consejo de la Reserva Federal de los Estados Unidos en su Edición Semanal H.10 para Tipos de Cambio. Al [ ] de abril de 2019, el tipo de cambio fue de Ps. [ ] por dólar.

Creemos que las estimaciones son confiables, en la medida que se mantengan las estimaciones basadas en datos internos. Los montos mostrados en este informe han sido redondeados y, por lo tanto, los totales pueden no ser equivalentes a la suma de los números presentados.

La información de crecimiento per cápita, índices de precios al consumidor y los datos de población, fueron calculados en base a estadísticas preparadas por el INEGI, el Consejo de la Reserva Federal de los Estados Unidos de América (*U.S. Federal Reserve Board*), el Banco de México, entidades locales en cada país y sobre estimaciones propias.

### Declaraciones sobre Expectativas

Este reporte anual contiene palabras tales como “creer”, “esperar”, “anticipar” y expresiones similares que identifican expectativas. El uso de estos términos refleja nuestras opiniones acerca de acontecimientos futuros y desempeño financiero. Los resultados reales pueden diferir materialmente de aquellas expectativas para el futuro como resultado de diversos factores que pueden estar fuera de nuestro control, incluidos, pero no limitados a los efectos por cambios en nuestra relación con y entre nuestras compañías afiliadas, movimientos en precios de materias primas, competencia, cambios significativos en las condiciones económicas o políticas en México y los demás países en donde operamos, nuestra capacidad para integrar con éxito las fusiones y adquisiciones que hemos completado en los últimos años, o modificaciones del entorno regulatorio. En consecuencia, recomendamos a los lectores que no depositen una confianza indebida en estas expectativas. En todo caso, estas expectativas se refieren únicamente al momento en que fueron emitidas, y no asumimos obligación alguna de actualizar o revisar cualquiera de ellas, ya sea como resultado de nueva información, acontecimientos futuros u otra causa.

### **A. Glosario de Términos y Definiciones**

Los términos “FEMSA”, “nuestra Compañía”, “nosotros” y “nuestro(a)(os)(as)” se emplean en este reporte anual para referirse a Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. y, excepto que el contexto lo indique de otra forma, nuestras subsidiarias en forma consolidada. Nos referimos a nuestra antigua subsidiaria Cuauhtémoc Moctezuma Holding, S.A. de C.V. (antes FEMSA Cerveza, S.A. de C.V.) como “Cuauhtémoc Moctezuma” o “FEMSA Cerveza”, a nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. como “Coca-Cola FEMSA”, a nuestra subsidiaria FEMSA Comercio, S.A. de C.V. como “FEMSA Comercio”. Nos referimos como “Inversión en Heineken” a nuestra participación accionaria en Heineken que se tiene a través de subsidiarias de FEMSA incluyendo CB Equity LLP, “CB Equity”. FEMSA Comercio comprende una División Proximidad, una División Salud y una División Combustibles, a las cuales nos referimos como “División Proximidad”, “División Salud” y “División Combustibles”, respectivamente.

ADS

ADR

AGO

ASEA

Big John

BMV

*American Depositary Shares*

Recibos Depositarios Americanos (*American Depositary Receipts*)

Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas

Agencia de Seguridad, Energía y Ambiente,

Comercial Big John Limitada

Bolsa Mexicana de Valores

<u>Cadena Comercial USA</u>	Cadena Comercial USA Corporation, LLC.
<u>Caffenio</u>	Café del Pacífico, S.A.P.I de C.V.
<u>CCF</u>	Cadena Comercial de Farmacias, S.A.P.I. de C.V.
<u>CCFPI</u>	Coca-Cola FEMSA Philippines, Inc.
<u>CIBSA</u>	Compañía Internacional de Bebidas, S.A. de C.V.
<u>CIBR</u>	Controladora de Inversiones en Bebidas Refrescantes S.L.
<u>CNBV</u>	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
<u>CRE</u>	Comisión Reguladora de Energía
<u>Emprex</u>	Grupo Industrial Emprex, S.A. de C.V.
<u>EMPREX Cerveza</u>	EMPREX Cerveza, S.A. de C.V. (ahora Heineken México Holding, S.A. de C.V.)
<u>Fundación FEMSA</u>	Fundación FEMSA A.C.
<u>GLP</u>	Gas licuado de petróleo
<u>Grupo Heineken</u>	Heineken N.V. y Heineken Holding N.V., en conjunto con sus respectivas subsidiarias.
<u>IMER</u>	Industria Mexicana de Reciclaje
<u>Indeval</u>	S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
<u>INEGI</u>	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México
<u>ITESM</u>	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
<u>IVA</u>	Impuesto al Valor Agregado
<u>JMAF</u>	Jarabe de maíz de alta fructosa
<u>LGSM</u>	Ley General de Sociedades Mercantiles
<u>LMV</u>	Ley del Mercado de Valores
<u>Leão Alimentos</u>	Leão Alimentos e Bebidas, Ltda.
<u>NIIF</u>	Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (“IASB”, por sus siglas en inglés).
<u>NYSE</u>	The New York Stock Exchange
<u>Panamco</u>	Panamerican Beverages, Inc.
<u>PEMEX</u>	Petróleos Mexicanos
<u>PET</u>	Politereftalato de etileno
<u>PRI</u>	Partido Revolucionario Institucional
<u>RNV</u>	Registro Nacional de Valores
<u>Socofar</u>	Socofar, S.A.
<u>SEC</u>	Securities and Exchange Commission
<u>Specialty’s</u>	Specialty’s Café & Bakery, Inc.
<u>TCCC</u>	The Coca-Cola Company
<u>TI</u>	Tecnología de la información
<u>TLCAN</u>	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
<u>TMEC</u>	Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá
<u>UGE</u>	Unidad generadora de efectivo
<u>VEA</u>	Valor Económico Agregado
<u>Vonpar</u>	Vonpar S.A.

El término “S.A.B.” significa sociedad anónima bursátil, el cual se utiliza para referirse a una compañía listada públicamente en los Estados Unidos Mexicanos o México, según las disposiciones de la LMV.

Los términos “U.S. dólar”, “US\$”, “dólares” o “\$” se refieren a la moneda de curso legal de los Estados Unidos de América (al cual nos referimos como Estados Unidos). Los términos “pesos mexicanos”, “pesos” o “Ps.” se refieren a la moneda de curso legal de México, Los términos “euros” o “€” se refieren a la moneda de curso legal de Unión Económica y Monetaria de la Unión Europea (a la cual nos referimos como Eurozona).

Como se utiliza en el presente reporte anual, el término “refrescos” se refiere a bebidas carbonatadas no alcohólicas. “Bebidas no carbonatadas” se refiere a todas las bebidas no alcohólicas y no carbonatadas. Los productos de agua sin sabor, sean o no carbonatados, serán referidos como “aguas”.

## B. Resumen Ejecutivo

Este resumen no pretende contener toda la información que pueda ser relevante para tomar decisiones de inversión sobre los valores que aquí se mencionan. Por lo tanto, el público inversionista debe leer todo el reporte anual, incluyendo la información

financiera y las notas relativas, antes de tomar una decisión de inversión. Se recomienda prestar especial atención a la “**Sección 1. Información General – Factores de Riesgo**”, de este reporte anual, para determinar la conveniencia de efectuar una inversión en los valores emitidos por la Compañía.

Somos una sociedad anónima bursátil de capital variable mexicana y nuestro origen data desde 1890. Para mayor información sobre nuestra historia y desarrollo, véase la “**Sección 2. La Emisora – Historia y Desarrollo de la Emisora.**”

A partir del 11 de mayo de 1998, los ADSs que representen Unidades BD cotizan en NYSE y las Unidades BD y las Unidades B cotizan en la BMV. Cada ADS representa diez Unidades BD depositadas conforme al acuerdo de depósito celebrado con el depositario de los ADSs. Al 31 de marzo de 2019, aproximadamente el 50.53% de las Unidades BD cotizaban como ADSs. La clave de pizarra en la NYSE para los ADSs es “FMX”. Las claves de pizarra en la BMV para las Unidades BD y Unidades B son “FEMSA UBD” y “FEMSA UB”, respectivamente. Para mayor información sobre el comportamiento de nuestras acciones en el mercado de valores, ver “**Sección 5. Mercado de Capitales – Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores.**”

La siguiente tabla es una perspectiva general de nuestras operaciones por segmento reportado:

### Resumen de Operaciones por Segmento

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2018 y % de crecimiento (diminución) contra el año anterior:

	FEMCO									
	Coca-Cola FEMSA <sup>(1)</sup>		División Proximidad <sup>(4)</sup>		División Combustibles		División Salud		Inversión en Heineken	
	(expresados en millones de pesos, excepto por número de empleados y porcentajes)									
Ingresos totales	Ps. 182,342	—	Ps. 167,458	12%	Ps. 46,936	22%	Ps. 51,739	9%	Ps. —	—
Utilidad bruta	83,938	1%	65,529	17%	4,231	53%	15,865	12%	—	—
Participación (pérdida) en los resultados de asociadas y negocios conjuntos contabilizados utilizando el método de participación	(226)	(477)% <sup>(2)</sup>	(17)	440% <sup>(3)</sup>	—	—	—	—	6,478	(17)%
Activos totales	263,787	(8)%	75,146	16%	7,015	50%	35,881	(7)%	86,340	13%
Empleados	87,983	(13)%	142,428	10%	7,163	23%	21,974	2%	—	—

<sup>(1)</sup> Al 2018, los ingresos totales consolidados excluyen la información financiera de KOF Filipinas debido a la reclasificación de sus operaciones a operaciones discontinuas

<sup>(2)</sup> Refleja el porcentaje de la disminución entre la pérdida de Ps. 226 millones registrada en 2018 y la ganancia de Ps. 60 millones registrada en 2017.

<sup>(3)</sup> Refleja el porcentaje de disminución entre la pérdida de Ps. 17 millones registrada en 2018 y la ganancia de Ps. 5 millones registrada en 2017.

<sup>(4)</sup> En 2018 la “División Comercial” de FEMSA Comercio retiró de la división a las operaciones que no estuvieran directamente relacionadas con el negocio de proximidad; incluyendo restaurantes y tiendas de descuento. Dichas operaciones se incluyen en “Otros Negocios”. El segmento de negocio ahora se llama “División Proximidad” Véase nota 26 de nuestros estados financieros auditados.

### Resumen de Ingresos Totales por Segmento <sup>(1)(2)</sup>

	Por los años terminados al 31 de diciembre de:		
	2018	2017	2016
	(expresados en millones de pesos)		
Coca-Cola FEMSA.....	Ps. 182,342	Ps. 183,256	Ps. 177,718
FEMCO			
División Proximidad.....	167,458	149,833	133,228
División Salud .....	51,739	47,421	43,411
División Combustibles .....	46,936	38,388	28,616
Otros Negocios .....	42,293	39,732	33,406
Ingresos totales Consolidados .....	Ps. 469,744	Ps. 439,932	Ps. 399,507

<sup>(5)</sup> La suma de los datos financieros de cada uno de nuestros segmentos y los porcentajes respectivos difieren de nuestra información financiera consolidada debido a transacciones realizadas entre compañías, las cuales se eliminan en la consolidación, así como ciertos activos y actividades de FEMSA. Los ingresos totales consolidados excluyen la información financiera de KOF Filipinas debido a la reclasificación de sus operaciones a operaciones discontinuas.

<sup>(1)</sup> En 2018 la “División Comercial” de FEMSA Comercio retiró de la división a las operaciones que no estuvieran directamente relacionadas con el negocio de proximidad; incluyendo restaurantes y tiendas de descuento. Dichas operaciones se incluyen en “Otros Negocios”. El segmento de negocio ahora se llama “División Proximidad” Véase nota 26 de nuestros estados financieros auditados.

## C. Factores de Riesgo

### *Riesgos Relacionados con Nuestra Compañía*

#### Coca-Cola FEMSA

*El negocio de Coca-Cola FEMSA depende de su relación con TCCC y los cambios en esta relación pueden afectar adversamente su negocio, condición financiera, resultados de operaciones y proyecciones.*

En mayor medida las ventas de Coca-Cola FEMSA provienen de ventas de bebidas de la marca Coca-Cola. Coca-Cola FEMSA produce, embotella, comercializa, vende y distribuye bebidas de la marca Coca-Cola a través de contratos de embotellador estándar en los territorios donde opera Coca-Cola FEMSA. Coca-Cola FEMSA, está obligada a comprar concentrado para todas las bebidas marca Coca-Cola de compañías designadas por The Coca-Cola Company, cuyo precio puede ser unilateralmente determinado de tiempo en tiempo por TCCC, en tales territorios. Coca-Cola FEMSA también está obligada a comprar edulcorantes y otras materias primas de compañías autorizadas por TCCC. Véase “*Sección 2. La Emisora—Descripción del Negocio— Información del Mercado*”.

Asimismo, de conformidad con los contratos de embotellador, Coca-Cola FEMSA tiene prohibido embotellar o distribuir cualquier bebida sin la autorización o consentimiento de TCCC y no puede transferir los derechos de embotellador respecto de ninguno de sus territorios sin el consentimiento previo de TCCC.

TCCC realiza contribuciones importantes a los gastos de mercadotecnia de Coca-Cola FEMSA, aun cuando no está obligada a contribuir con alguna cantidad particular. Por lo anterior, TCCC podría descontinuar o reducir dichas contribuciones en cualquier momento.

Coca-Cola FEMSA depende de TCCC para continuar con sus contratos de embotellador. Los contratos de embotellador de Coca-Cola FEMSA son renovables automáticamente por periodos de diez años, sujeto al derecho de cualquiera de las partes de dar previo aviso sobre su deseo de no renovar algún contrato. Adicionalmente, estos contratos generalmente pueden darse por terminados en caso de algún incumplimiento material. La terminación de cualquiera de los contratos de embotellador impediría a Coca-Cola FEMSA la venta de bebidas de la marca Coca-Cola en el territorio

afectado. Lo anterior y cualquier otro cambio adverso en nuestra relación con TCCC tendrían un efecto adverso en el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.

***Cambios en las preferencias del consumidor y la preocupación del público sobre temas de salud podrían reducir la demanda de algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA.***

La industria de bebidas no alcohólicas evoluciona rápidamente como resultado de, entre otras cosas, cambios en las preferencias del consumidor y regulatorios. Ha habido diferentes planes y acciones que han sido adoptados en los últimos años por las autoridades gubernamentales de algunos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera. Éstos, incluyen aumentos a las tasas de impuestos o la imposición de nuevos impuestos en la venta de bebidas que contengan azúcar y ciertos edulcorantes, y otras medidas regulatorias, tales como restricciones a la publicidad para algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA. Además, investigadores, nutriólogos y guías dietéticas promueven entre los consumidores reducir el consumo de ciertas bebidas endulzadas con azúcar y JMAF. Aunado a esto, preocupaciones sobre el impacto al medio ambiente a causa del plástico podría reducir el consumo de los productos de Coca-Cola FEMSA vendidos en botellas de plástico o resultar en impuestos adicionales que podrían también afectar de forma adversa la demanda. El aumento de la preocupación del público respecto a estos temas, nuevos impuestos o incremento de los mismos, otras medidas regulatorias o la falta de satisfacción de las preferencias del consumidor si no satisfacemos las preferencias del consumidor podrían ocasionar una reducción en la demanda de algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA que podría afectar adversamente su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones. Véase “***Sección 2. La Emisora—Descripción del Negocio—Actividad Principal.***”

***La reputación de las marcas Coca-Cola y cualquier violación a sus derechos de propiedad intelectual podrían afectar el negocio de Coca-Cola FEMSA de forma adversa.***

Casi la totalidad de las ventas de Coca-Cola FEMSA provienen de las ventas de bebidas de la marca Coca-Cola propiedad de TCCC. Mantener la reputación y los derechos de propiedad intelectual de estas marcas nos es fundamental para atraer y retener clientes y consumidores, así como un factor clave para el éxito de Coca-Cola FEMSA. El no mantener la reputación de las marcas Coca-Cola o no proteger de forma efectiva dichas marcas, podría tener un efecto material adverso en el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.

***Si Coca-Cola FEMSA no es capaz de proteger sus sistemas de información contra interrupciones en el servicio, uso indebido de su información o violaciones de seguridad, sus operaciones podrían ser interrumpidas, lo que podría ocasionar un efecto material adverso en su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones.***

Coca-Cola FEMSA confía en las redes y Sistemas de Información y otra tecnología (“sistemas de información”), incluyendo Internet y plataformas y servicios de terceros como soporte de varios procesos y actividades de negocios, incluyendo abastecimiento y cadena de suministro, manufactura, distribución, facturación y recaudación de pagos y almacenamiento de información personal de clientes y empleados. Coca-Cola FEMSA usa también sistemas de información para procesar información financiera y resultados de operación para propósitos de reporte interno y para cumplir con los reportes financieros a los que está obligado por ley y demás requisitos legales y fiscales. Debido a que los sistemas de información son indispensables para muchas de las actividades operativas de Coca-Cola FEMSA, su negocio podría verse afectado por interrupciones en el servicio, violaciones de seguridad o porque los sistemas de información dejaran de funcionar. Además, dichos incidentes podrían resultar en una revelación no autorizada de información confidencial material. Coca-Cola FEMSA podría tener que invertir recursos financieros importantes y otros recursos para remediar el daño causado por una violación de seguridad o para reparar o reemplazar redes y Sistemas de Información. Cualquier daño importante, interrupción o falla en los sistemas de información de Coca-Cola FEMSA, podría ocasionar un efecto material adverso en su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones.

***Información negativa o errónea en redes sociales podría afectar la reputación de Coca-Cola FEMSA de forma adversa.***

Recientemente ha habido un importante aumento en el uso de redes sociales y plataformas similares, incluyendo weblogs (blogs), sitios web de redes sociales y otras formas de comunicación a través de Internet que permiten que cualquier persona tenga acceso a una amplia audiencia de consumidores y otras personas interesadas. Información negativa o errónea relacionada a Coca-Cola FEMSA o que le afecte o afecte a la marca Coca-Cola podría ser publicada en estas plataformas en cualquier momento. Esta información podría dañar la reputación de Coca-Cola FEMSA sin concedernos la oportunidad

de reparar o corregir la situación, lo que podría ocasionar un efecto material adverso en su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones.

***La competencia podría afectar de manera adversa el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.***

La industria de bebidas en los territorios donde Coca-Cola FEMSA opera es altamente competitiva. Coca-Cola FEMSA compite con otros embotelladores de refrescos, incluyendo embotelladores de productos Pepsi y otros embotelladores y distribuidores de marcas de bebidas locales y productores de bebidas de bajo costo o “marcas B”. También compite en categorías de bebidas además de refrescos, tales como agua, bebidas a base de jugo, café, té, leche, productos lácteos, bebidas isotónicas, energéticas y bebidas a base de ingredientes vegetales. Coca-Cola FEMSA anticipa seguir enfrentando mucha competencia en sus categorías de bebidas en todos los territorios de Coca-Cola FEMSA y anticipa que la competencia existente o nuevos competidores podrían ampliar su portafolio de productos y su cobertura geográfica.

A pesar de que las condiciones competitivas son diferentes en cada uno de sus territorios, Coca-Cola FEMSA compite principalmente en términos de precio, empaque, actividad promocional eficiente, acceso a puntos de venta, suficiente espacio en anaquel, servicio al cliente, innovación y alternativas de productos, así como la habilidad para identificar y satisfacer las preferencias del consumidor. Véase “**Sección 2. La Emisora—Descripción del Negocio—Actividad Principal.**” La disminución de precios y actividades de los competidores y los cambios en las preferencias del consumidor podrían tener un efecto adverso en el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.

***La escasez de agua o la imposibilidad de mantener las concesiones existentes podría afectar adversamente al negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.***

El agua es un componente esencial de todos los productos de Coca-Cola FEMSA. Coca-Cola FEMSA obtiene agua de diferentes fuentes en sus territorios incluyendo manantiales, pozos, ríos y compañías de agua municipales y estatales, ya sea mediante concesiones otorgadas por los gobiernos (a nivel federal, estatal o municipal) en varios de sus territorios o mediante contratos.

La mayor parte del agua utilizada en su producción de bebidas la obtiene de empresas municipales y mediante concesiones para explotar pozos, que son generalmente otorgadas con base en estudios del agua subterránea existente y proyectada para el abastecimiento. Las concesiones actuales o contratos de Coca-Cola FEMSA para el suministro de agua podrían darse por terminados por las autoridades gubernamentales en ciertas circunstancias, y su renovación depende de múltiples factores, incluyendo el haber pagado todas las tarifas correspondientes, haber cumplido con las leyes y obligaciones aplicables, así como obtener la autorización de renovación por parte de las autoridades municipales o federales en materia de agua. Véase “**Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Legislación Aplicable y Situación Tributaria.**” En algunos de los territorios de Coca-Cola FEMSA, el suministro actual de agua podría no ser insuficiente para satisfacer sus necesidades futuras de producción y el abastecimiento de agua podría verse afectado por escasez o cambios en la regulación gubernamental o ambiental.

Coca-Cola FEMSA no puede asegurar que habrá suficiente agua para satisfacer las necesidades futuras de producción de Coca-Cola FEMSA o que el suministro será suficiente para satisfacer las necesidades de abastecimiento de agua de Coca-Cola FEMSA. La continua escasez de agua en las regiones donde opera Coca-Cola FEMSA podría afectar adversamente su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones.

***El incremento en el precio de las materias primas aumentaría el costo de ventas de Coca-Cola FEMSA y podría tener un efecto negativo sobre el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.***

Además del agua, las materias primas más importantes de Coca-Cola FEMSA son: (i) el concentrado que adquiere de las compañías afiliadas de TCCC, (ii) edulcorantes y (iii) materiales de empaque.

Los precios del concentrado utilizado para las bebidas de la marca Coca-Cola son determinados por TCCC como un porcentaje del precio promedio ponderado de venta al detallista en moneda local, neto de los impuestos aplicables. TCCC tiene el derecho de cambiar los precios unilateralmente del concentrado o cambiar la forma en que dichos precios son calculados. En el pasado, TCCC ha incrementado los precios del concentrado para las marcas de las bebidas Coca-Cola

en algunos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera. No podemos asegurar que Coca-Cola FEMSA tendrá éxito al negociar o implementar medidas para mitigar el efecto negativo que esto pudiera tener en el precio de sus productos o sus resultados.

El comportamiento de los precios del resto de las materias primas de Coca-Cola FEMSA depende de los precios de mercado y la disponibilidad local, imposición de aranceles y restricciones, y la fluctuación en los tipos de cambio. Coca-Cola FEMSA también está obligada a satisfacer todas sus necesidades de abastecimiento (incluyendo edulcorantes y materiales de empaque) con proveedores aprobados por The Coca-Cola Company, lo cual podría limitar el número de proveedores disponibles. Los precios de venta de Coca-Cola FEMSA están denominados en la moneda local de cada país donde opera, mientras que los precios de ciertas materias primas, incluyendo aquellos utilizados en el embotellado de sus productos, principalmente resina de PET, preformas para hacer botellas de plástico, botellas de plástico terminadas, latas de aluminio, JMAF y ciertos edulcorantes, son pagados en, o determinados con referencia al dólar; por lo cual, podrían incrementar en caso de que el dólar se apreciara frente a la moneda local aplicable. No podemos anticipar si el dólar americano se apreciará o depreciará frente a estas monedas locales en un futuro y no podemos asegurar que Coca-Cola FEMSA vaya a tener éxito mitigando cualquier fluctuación por medio de instrumentos derivados o de cualquier otra manera. Véase “**Sección 2. La Emisora—Descripción del Negocio—Actividad Principal.**” El principal costo de Coca-Cola FEMSA en materia prima de empaque deriva de la compra de resina PET cuyo precio está relacionado con los precios del petróleo y con la oferta global de resina PET. Los precios del petróleo tienen un comportamiento cíclico y son determinados con referencia al dólar; por lo tanto, una alta volatilidad del tipo de cambio podría afectar el precio promedio de la resina PET en moneda local. Adicionalmente, desde 2010 el precio internacional del azúcar ha sido volátil debido a varios factores, entre ellos la inestabilidad en la demanda, problemas de disponibilidad y de clima que afectaron tanto su producción como su distribución. En todos los países donde Coca-Cola FEMSA opera, excepto Brasil, los precios del azúcar están sujetos a regulaciones locales y otras barreras de entrada al mercado, lo cual obliga a Coca-Cola FEMSA a comprar azúcar por encima de los precios internacionales de mercado. Véase “**Sección 2. La Emisora—Descripción del Negocio—Actividad Principal.**” No podemos asegurar que los precios de las materias primas de Coca-Cola FEMSA no se incrementarán en el futuro. Aumentos en el precio de las materias primas de Coca-Cola FEMSA incrementarían los costos de sus productos vendidos y afectarían adversamente el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.

***Los cambios en materia regulatoria podrían afectar adversamente el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.***

Coca-Cola FEMSA está sujeta a numerosas leyes y regulaciones en los territorios donde opera. Las principales áreas en las que Coca-Cola FEMSA está sujeta a regulación son anticorrupción, anti-soborno, prevención al lavado de dinero, agua, medio ambiente, asuntos laborales, fiscales, de salud y de competencia. Dichas leyes y regulaciones también pueden afectar la capacidad de Coca-Cola FEMSA para establecer precios a sus productos. Cambios en leyes y regulaciones existentes, la adopción de nuevas leyes o regulaciones, o una interpretación o aplicación de las mismas más estricta en los países donde Coca-Cola FEMSA opera, podría aumentar sus costos de operación o imponer restricciones a sus operaciones, lo cual podría afectar adversamente el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA. Véase “**Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Legislación Aplicable y Situación Tributaria.**”

Históricamente han existido restricciones voluntarias de precios o controles de precios en muchos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera. Actualmente, no existe control de precios en los productos de Coca-Cola FEMSA en ninguno de los territorios donde opera, excepto por las restricciones voluntarias de precio en Argentina, en donde las autoridades supervisan directamente el precio de ciertos productos de Coca-Cola FEMSA vendidos en supermercados como una medida para controlar la inflación. No podemos asegurar que las leyes actuales o futuras en los países donde Coca-Cola FEMSA opera relacionadas con los bienes y servicios (en particular, leyes y regulaciones que impongan control de precios) no afectarán sus productos o que Coca-Cola FEMSA no tendrá que implementar restricciones de precios voluntarias o no que pudieran resultar en un efecto negativo en su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones. Véase “**Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Legislación Aplicable y Situación Tributaria.**”

Coca-Cola FEMSA opera en múltiples territorios, los cuales están sujetos a marcos regulatorios complejos con actividades de ejecución distintas. A pesar de los procesos internos de gobernanza y cumplimiento de Coca-Cola FEMSA, ésta puede ser sujeta a incumplimientos inesperados a su código de ética, políticas de anticorrupción y protocolos de conducta de negocios, incluyendo casos de conducta fraudulenta, prácticas corruptas y falsedad por parte de sus empleados, proveedores u otros agentes. Un fracaso en el cumplimiento de las leyes vigentes y otros estándares por parte de Coca-Cola FEMSA podría dañar su reputación, sometiéndola a sanciones penales sustanciales que afectaría su negocio. No podemos

asegurar que Coca-Cola FEMSA a pesar de sus esfuerzos y controles internos, cumplirá con los cambios en las leyes y normas dentro de los plazos establecidos por las autoridades regulatorias.

***Los impuestos podrían afectar adversamente el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.***

Los países donde Coca-Cola FEMSA opera podrían adoptar nuevas leyes fiscales o modificar las existentes para incrementar impuestos aplicables al negocio o productos de Coca-Cola FEMSA. Actualmente, los productos de Coca-Cola FEMSA se encuentran sujetos a ciertos impuestos en muchos de los países donde opera. Véase “**Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Legislación Aplicable y Situación Tributaria.**”. La imposición de nuevos impuestos o aumentos en los impuestos existentes, o cambios en la interpretación de las leyes y reglamentos de las autoridades fiscales puede tener un efecto negativo en el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.

La legislación fiscal ha sido objeto de reformas importantes en algunos países donde Coca-Cola FEMSA opera. No podemos asegurar que estas reformas u otras reformas futuras implementadas por los gobiernos de los países donde operamos no tendrán un efecto negativo en nuestro negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones

***Resoluciones no favorables en los procedimientos legales de Coca-Cola FEMSA podrían tener un impacto adverso en su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones.***

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA han estado y podrían seguir estando sujetas a investigaciones y procesos iniciados por las autoridades de competencia económica relacionados con supuestas prácticas anticompetitivas. Coca-Cola FEMSA también ha sido sujetos a investigaciones y procesos en temas fiscales, de protección al consumidor, ambientales y laborales y comerciales. No podemos asegurar que estas investigaciones y procesos no podrían llegar a tener un efecto adverso en el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA. Véase “**Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales**”

***Cambio en las condiciones climáticas podrían afectar adversamente el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.***

Las bajas temperaturas, mayores lluvias y otras condiciones climáticas adversas como tifones y huracanes, así como desastres naturales, como terremotos e inundaciones, podrían influir negativamente en los patrones de consumo, lo cual puede resultar en una reducción de ventas del portafolio de bebidas de Coca-Cola FEMSA. Adicionalmente, dichas condiciones climáticas adversas y desastres naturales podrían afectar la capacidad instalada de las plantas, la infraestructura vial y puntos de venta de Coca-Cola FEMSA en los territorios donde opera y limitar su capacidad para vender y distribuir sus productos, lo cual podría afectar el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.

***Coca-Cola FEMSA podría no tener éxito al integrar sus adquisiciones y conseguir las eficiencias operativas o sinergias esperadas.***

Coca-Cola FEMSA ha adquirido y puede continuar adquiriendo embotelladores y otros negocios. Integrar las operaciones de los negocios adquiridos o fusionados en las operaciones de Coca-Cola FEMSA de una manera oportuna y efectiva, así como la retención de personal calificado y experimentado, son elementos claves para lograr los beneficios y sinergias esperadas de sus fusiones y adquisiciones. Coca-Cola FEMSA podría incurrir en pasivos no previstos relacionados con la adquisición, toma de control o administración de los embotelladores y otros negocios y podría enfrentarse con dificultades y costos no previstos o adicionales en la reestructura e integración de los mismos en su estructura operativa. No podemos asegurar que estos esfuerzos serán exitosos o completados como se espera por Coca-Cola FEMSA, y su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones pueden ser adversamente afectados si no logra integrar las operaciones.

***Una disminución en el valor en libros de los derechos de distribución sobre el acuerdo de embotellamiento de Coca-Cola FEMSA o sobre el crédito mercantil de las empresas adquiridas podría afectar negativamente la condición financiera de la compañía y el resultado de sus operaciones***

Al cierre de cada año fiscal, Coca-Cola FEMSA revisa el valor en libros de sus activos intangibles, incluyendo los derechos de distribución de conformidad con el acuerdo de embotellador y crédito mercantil (*goodwill*) de los

Territorios adquiridos, con el fin de determinar si hay alguna indicación de que dichos activos hayan sufrido un deterioro en su valor en libros. Se reconoce un deterioro cuando el valor en libros de dicho activo excede el monto recuperable, el cual es el mayor entre el valor razonable menos el costo de venta del activo y el valor en uso. Eventos y condiciones que podrían resultar en un deterioro incluyen cambios en la industria donde Coca-Cola FEMSA opera; incluyendo competencia, cambios en preferencias de consumo, y otros factores que conducen a una expectativa de ventas o ganancias. Un deterioro en el valor en libros de los derechos de distribución sobre el acuerdo de embotellamiento o sobre el crédito mercantil de los territorios adquiridos, podría tener un efecto material adverso sobre la condición financiera y el resultado de las operaciones de Coca-Cola FEMSA.

### **FEMSA Comercio**

***La competencia de otros minoristas en los mercados en donde opera FEMSA Comercio podría afectar negativamente el negocio, la situación financiera, los resultados de operación y proyecciones de FEMSA Comercio.***

El sector de venta al menudeo es altamente competitivo en los mercados en donde opera FEMSA Comercio. La División Proximidad participa en el sector de la venta al menudeo principalmente a través de sus tiendas OXXO, las cuales enfrentan competencia de tiendas de formato pequeño como las tiendas 7-Eleven, Circle-K, Tambo Mas y OK Market), otras numerosas cadenas de minoristas independientes a lo largo de México, otros comerciantes de formato pequeño a nivel regional y pequeñas tiendas de barrio en el mercado informal. En particular, las tiendas de barrio informal que a veces evitan la supervisión y regulación fiscal, lo que les permite vender algunos de sus productos a precios inferiores respecto al promedio del mercado. Adicionalmente, estas pequeñas tiendas de barrio informal podrían mejorar su capacidad tecnológica a fin de contar con transacciones con tarjetas de crédito, así como con el pago electrónico de servicios públicos, lo cual disminuiría una de las ventajas competitivas de la División Proximidad.

En el sector de farmacias, FEMSA Comercio participa a través de la División Salud en México, Chile y Colombia. En México enfrenta competencia de otras cadenas de farmacias como Farmacias Guadalajara, Farmacias del Ahorro y Farmacias Benavides, así como de farmacias regionales e independientes, supermercados y otras pequeñas farmacias informales. En Chile, algunos competidores relevantes son Farmacias Ahumada y Salcobrand, mientras que, en Colombia, sus principales competidores son Farmatodo, Olímpica, Farmacenter, La Rebaja y Colsubsidio.

Para la División Combustibles, se espera que la apertura del mercado de distribución de combustible mexicano altere las dinámicas competitivas de la industria. El proceso de consolidación, que se espera tome lugar en la medida en que empresas grandes y competidores internacionales entren en el mercado mexicano, puede ocurrir rápidamente y alterar sustancialmente la dinámica de mercado en México. Actualmente, la División Combustibles enfrenta la competencia de pequeños operadores de estaciones de servicio independientes, cadenas regionales como Corpogas, Hidrosina, G500 y Petro-7, y de jugadores internacionales como British Petroleum, Mobil, Repsol y Shell.

Adicionalmente, esperamos que el ambiente competitivo continúe evolucionando en la medida en la que nuevas tecnologías son desarrolladas con base en el continuamente cambiante comportamiento del consumidor. La continua migración y evolución del comercio hacia las plataformas en línea y móviles podría presentar en el futuro competencia que pudiera afectar la situación financiera, los resultados de operación y proyecciones de FEMSA Comercio.

FEMSA Comercio podría enfrentar competencia adicional de posibles nuevos participantes en este sector. Una mayor competencia puede limitar la disponibilidad de espacio comercial para nuevas tiendas y podría requerir que FEMSA Comercio modificara su estructura de precios. Como consecuencia de esto la situación financiera, los resultados de operación y proyecciones de FEMSA Comercio podrían verse afectados adversamente por un aumento de la competencia en el futuro.

***Las ventas de los puntos de venta de FEMSA Comercio podrán verse afectadas negativamente por los cambios en las condiciones económicas en los mercados en donde opera.***

Los mercados en donde FEMSA Comercio opera son muy sensibles a las condiciones económicas, porque una baja en el poder adquisitivo del consumidor suele ser consecuencia de una disminución en la actividad económica, lo que a su vez trae como resultado una baja en el consumo de las principales categorías de productos. En periodos de menor actividad económica, los puntos de venta de FEMSA Comercio pueden experimentar una reducción en el tráfico por tienda

y en el ticket promedio por cliente, lo que podría traer como resultado un descenso en los resultados de manera general.

***La estrategia de expansión y la entrada a nuevos mercados y formatos minoristas de FEMSA Comercio pueden dar lugar a una disminución en los márgenes de utilidad.***

FEMSA Comercio recientemente incursionó en nuevos mercados a través de la adquisición de otros minoristas de formato pequeño, tales como restaurantes de servicio rápido. En años recientes, la División Proximidad y la División Salud han continuado con esta estrategia. Estos nuevos negocios son actualmente menos rentables que OXXO, y por lo tanto podrían marginalmente diluir los márgenes de FEMSA Comercio en el corto y mediano plazo.

***Los cambios en la regulación en los países en donde operamos podrían afectar negativamente los negocios de FEMSA Comercio.***

En los mercados en donde opera, FEMSA Comercio está sujeta a regulaciones en ámbitos laborales, de zonificación, operacionales, de permisos para locales y regulaciones de salud y seguridad. Cambios en leyes y regulaciones existentes, la adopción de nuevas leyes o regulaciones, o una interpretación o aplicación más estricta de las mismas, pueden aumentar los costos de operación y cumplimiento o imponer restricciones a las operaciones en los países donde FEMSA Comercio opera, lo que, a su vez, pudiera afectar negativamente su situación financiera, sus resultados de operación y sus proyecciones. Adicionalmente, cambios a las leyes y regulaciones actuales podrían tener un impacto negativo en el tráfico de clientes, ingresos, costos de operación y en las prácticas comerciales, que pueden tener un efecto adverso en el negocio, la situación financiera, los resultados de operación y proyecciones de FEMSA Comercio.

***Las operaciones de FEMSA Comercio dependen de manera significativa en la tecnología de información y un fallo, interrupción, o incumplimiento de sus sistemas de TI podría afectar negativamente a la misma.***

Los negocios de FEMSA Comercio dependen en gran medida de sistemas avanzados de TI para gestionar efectivamente sus datos, comunicaciones, conectividad y otros procesos de sus negocios. FEMSA Comercio invierte agresivamente en TI para maximizar su potencial como creador de valor. La evolución de dichas tecnologías, así como la de hardware y software deben de seguir el ritmo de crecimiento de los negocios, debido a la alta velocidad con la que las divisiones agregan nuevos servicios y productos a su oferta comercial. Si estos sistemas se vuelven obsoletos o si existe una planeación inadecuada para invertir en TI, los negocios de FEMSA Comercio podrían verse negativamente afectados.

A pesar de que FEMSA Comercio constantemente realiza mejoras y protege sus sistemas de TI con medidas de seguridad avanzadas, éstos podrían estar sujetos a errores, interrupciones o fallas de seguridad tales como virus o robo de información o datos. Esas fallas, interrupciones o rupturas podrían afectar negativamente la situación financiera, los resultados de operación, y proyecciones de FEMSA Comercio.

***Las operaciones de FEMSA Comercio podrían verse afectadas negativamente por un aumento en el precio de la energía eléctrica en los mercados en donde opera.***

El desempeño de los puntos de venta de FEMSA Comercio podría verse afectado negativamente por incrementos en los precios de los servicios públicos de los que dependen las tiendas y estaciones, tales como la electricidad. Como ejemplo, dada la relevancia del mercado mexicano, en años recientes el precio de la energía eléctrica se ha mantenido estable, o ha disminuido en años recientes, a excepción de la segunda mitad del 2016 y en el 2017, en donde aumento significativamente. El precio de la electricidad podría seguir aumentando como resultado de la inflación, escasez, cortos en el suministro, o por otras razones, y dicho aumento podría afectar adversamente el negocio, la situación financiera, los resultados de operación y las expectativas de FEMSA Comercio.

***Información negativa o inexacta en redes sociales podría afectar de manera negativa la reputación de FEMSA Comercio***

En años recientes, se ha visto un notable incremento en el uso de redes sociales y plataformas similares, incluyendo blogs, páginas web, y otro tipo de comunicaciones basadas en Internet; las cuales permiten el acceso a una amplia audiencia de consumidores y otras personas interesadas. Los consumidores valoran el tener información disponible de forma fácil y rápida relacionada a minoristas, fabricantes y a sus productos y servicios y, generalmente la utilizan con falta de investigación, autenticación y sin verificar la exactitud del contenido. La disponibilidad de la información de las redes sociales y sus dispositivos es virtualmente inmediata, así como su impacto. Las plataformas de redes sociales y sus

dispositivos publican automáticamente los contenidos que sus suscriptores y participantes comparten, comúnmente sin filtros o revisión de la exactitud de la información. Es por esto, que la oportunidad de diseminación de contenido virtual, incluyendo información inexacta no tiene límites.

Información negativa o inexacta relacionada a las marcas de FEMSA Comercio puede compartirse en las plataformas mencionadas en cualquier momento. Esta información puede dañar la reputación e imagen de FEMSA Comercio; sin darle oportunidad a la corporación para remediarla o corregirla. Además, la revelación de información sensible no pública de FEMSA Comercio por parte de los colaboradores o a través de canales externos puede resultar en implicaciones legales adversas. Los riesgos asociados con esta publicidad negativa podrían tener un efecto material desfavorable sobre el negocio, la situación financiera, los resultados de operación y las expectativas de FEMSA Comercio.

Recientemente ha habido un importante aumento en el uso de redes sociales y plataformas similares, incluyendo *weblogs* (blogs), sitios web de redes sociales y otras formas de comunicación a través de Internet que permiten que cualquier persona tenga acceso a una amplia audiencia de consumidores y otras personas interesadas. Información negativa o errónea relacionada a Coca-Cola FEMSA o que le afecte o afecte a la marca Coca-Cola podría ser publicada en estas plataformas en cualquier momento. Esta información podría dañar la reputación de Coca-Cola FEMSA sin concedernos la oportunidad de reparar o corregir la situación, lo que podría ocasionar un efecto material adverso en su negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones.

***Cambios en los impuestos en los países en donde operamos podrían afectar adversamente los negocios de FEMSA Comercio.***

La imposición de nuevos impuestos, aumentos de los impuestos existentes, o cambios en la interpretación de las leyes y regulaciones de las autoridades fiscales sobre los impuestos, pudieran tener un efecto adverso en la situación financiera, los resultados de operación y proyecciones de los negocios de FEMSA Comercio.

***La División Proximidad podría no mantener su ritmo histórico de crecimiento.***

La División Proximidad incrementó el número de tiendas OXXO a un crecimiento anual compuesto de 8.8% durante el periodo 2014 al 2018. En este periodo, la rápida expansión ha impulsado un crecimiento en ventas y resultados de la División Proximidad en comparación con periodos anteriores. Conforme aumenta la base existente de tiendas, es probable que el ritmo porcentual de crecimiento de las tiendas OXXO tienda a ser más lento. Adicionalmente, conforme aumenta la penetración en el número de tiendas de formato pequeño en México, tenderá a disminuir el número de ubicaciones viables para establecer un OXXO; además estas nuevas ubicaciones podrían ser menos favorables en términos de ventas-mismas-tiendas, “*ticket*” promedio y tráfico por tienda. Como consecuencia, los resultados operativos y la situación financiera futura de la División Proximidad podrían no ser consistentes con periodos anteriores y se podría caracterizar por menores tasas de crecimiento en cuanto a ingresos totales y resultados de operación. No podemos asegurar que las futuras tiendas minoristas de la División Proximidad vayan a generar ingresos y flujos de efectivo comparables con los generados por las existentes.

***Las ventas de la División Salud podrían verse afectadas por un cambio material en las tendencias de las ventas institucionales en algunos de los mercados en donde opera.***

En algunos de los mercados en donde la División Salud opera, nuestras ventas son altamente dependientes de las ventas institucionales, así como de las ventas al público en general. Las ventas institucionales involucran a instituciones de salud tanto públicas como privadas, y el desempeño de la División Salud podría verse afectado por su habilidad para mantener e incrementar su base de clientes.

***El desempeño de la División Salud podría verse afectado por las condiciones contractuales con sus proveedores.***

La División Salud particularmente en México adquiere la mayoría de su inventario y productos de salud de un número limitado de proveedores. Su habilidad para mantener en condiciones favorables sus actuales acuerdos de precio y nivel de servicio con dichos mayoristas podría afectar los resultados operativos y financieros de la División Salud.

Cambios en la regulación de la industria energética pueden impactar los precios de los combustibles y por lo tanto afectar negativamente el negocio de la División Combustibles.

La División Combustibles vende principalmente gasolina y diésel a través de estaciones de servicio propias o rentadas. Anteriormente, los precios de estos productos se encontraban regulados en México por la CRE. Durante el 2017 y 2018, los precios de las gasolinas y diésel empezaron gradualmente a seguir las dinámicas del mercado internacional del combustible y en el 2019 esperamos que lo sigan haciendo de acuerdo con el marco regulatorio, el cual, también podría afectar la situación financiera, los resultados de operación y proyecciones de la División Combustibles.

***El desempeño de la División Combustibles podría verse afectado por cambios en los términos comerciales con sus proveedores, o interrupciones en la cadena de suministro de combustibles.***

La División Combustibles adquiere principalmente gasolina y diésel para sus operaciones en México. El mercado de combustibles en México actualmente está pasando por un proceso de cambios estructurales que gradualmente debería de incrementar el número de proveedores. Mientras la industria evoluciona, los términos comerciales con los proveedores de la División Combustibles podrían deteriorarse en el futuro, así como posibles interrupciones en la cadena de suministro del combustible a nuestras estaciones, podrían a su vez afectar el desempeño financiero y las proyecciones de la División Combustibles.

***El negocio de la División Combustibles podría verse afectado por nuevas regulaciones ambientales y de seguridad impuestas por el gobierno, reglamentos ambientales a nivel mundial y nuevas tecnologías energéticas.***

Las leyes y regulaciones federales, estatales y municipales para la instalación y operación de estaciones de servicio son cada vez más estrictas. El cumplimiento de estas leyes y regulaciones es a menudo difícil y costoso. Las tendencias mundiales para reducir el consumo de combustibles fósiles a través de incentivos e impuestos preferentes, podrían desacelerar o disminuir las ventas de estos combustibles en las estaciones de servicio en el futuro, y las tecnologías automotrices, incluyendo mejoras en eficiencia en los vehículos de combustibles tradicionales y el aumento de popularidad de los vehículos de combustibles alternativos, tales como vehículos eléctricos y de GLP, han causado una reducción significativa en el consumo de combustible a nivel mundial. Otras nuevas tecnologías podrían reducir aún más la venta de combustibles tradicionales; todo lo cual podría afectar negativamente los resultados de operación y la situación financiera de la División Combustibles.

#### *Riesgos relacionados con México y con los Otros Países en los Cuales Operamos*

***Las condiciones económicas adversas en México podrían afectar negativamente nuestra situación financiera y nuestros resultados.***

Somos una empresa mexicana, y nuestras operaciones mexicanas son el territorio geográfico más importante en lo individual. Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2018, el 75% de nuestros ingresos totales consolidados se atribuyeron a México. Durante el 2017 y 2018 el producto interno bruto o PIB, incrementó 2.3% y 2.0%, respectivamente en términos anualizados comparado con el año anterior. No podemos garantizar que dichas condiciones no se frenarán en el futuro o no tendrán un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera, resultados de operación y proyecciones en el futuro. La economía mexicana sigue estando fuertemente influenciada por la economía de Estados Unidos, por lo tanto, cualquier deterioro en las condiciones económicas o retrasos en la recuperación económica de Estados Unidos podría complicar cualquier recuperación. En el pasado, México ha experimentado periodos prolongados de debilidad y deterioros en las condiciones económicas que han tenido un impacto negativo en nuestros resultados.

Nuestro negocio podría ser afectado significativamente por las condiciones generales de la economía mexicana o por la tasa de inflación en México, las tasas de interés en México y los tipos de cambio o control de cambios del peso mexicano. Bajas en la tasa de crecimiento de la economía mexicana, periodos de decrecimiento y/o crecimientos en inflación o las tasas de interés podrían resultar en una baja en la demanda de nuestros productos, menor precio real de nuestros productos o un cambio hacia productos de menor margen. Debido a que un gran porcentaje de nuestros costos y gastos son fijos, no podríamos reducir costos y gastos en caso de ocurrir cualquiera de esos sucesos, y nuestros márgenes de utilidad podrían sufrir como resultado.

Del mismo modo, un incremento en las tasas de interés en México podría incrementar el costo de nuestra deuda, y podrían tener un efecto adverso en nuestra posición financiera y resultados. La deuda denominada en pesos mexicanos (incluyendo efector de derivados por coberturas de tipo de cambio) constituía un 41.2% de nuestra deuda total al 31 de diciembre 2018.

***La depreciación del peso mexicano y de nuestras otras monedas locales con relación al dólar podría afectar negativamente nuestra situación financiera y nuestros resultados.***

La depreciación del peso y de nuestras otras monedas locales relativa al dólar incrementa el costo de una porción de materias primas que adquirimos, cuyo precio es pagado o determinado en referencia al dólar, y de nuestras obligaciones de deuda denominada en dólares, de tal modo podría tener un efecto negativo en nuestra situación financiera y en nuestros resultados. Una severa devaluación o depreciación del peso mexicano, que es nuestra principal moneda de operación, podría resultar en una interrupción en los mercados de tipos de cambio internacionales y podría limitar nuestra habilidad para transferir o convertir pesos mexicanos a dólares y a otras monedas con el propósito de hacer pagos programados de intereses y capital de nuestro endeudamiento y obligaciones en dólares en otras monedas. El peso mexicano es una moneda de libre flotación y, como tal, experimenta fluctuaciones de tipo de cambio en relación con el dólar a través del tiempo. Durante 2018, el peso mexicano se apreció ligeramente frente al dólar por aproximadamente 0.02% en comparación con 2017. Durante el 2018 y 2017 el peso mexicano experimentó fluctuaciones frente al dólar consistiendo en 4.8% de recuperación y 16.6% de depreciación, respectivamente, en comparación con 2016 y 2015. Desde el 31 de diciembre de 2018 y hasta el 19 de abril de 2019, el peso mexicano experimentó una apreciación de [xxx] frente al dólar.

Aun cuando el gobierno mexicano no restringe actualmente, y desde 1982 no ha restringido, el derecho o habilidad de personas mexicanas o extranjeras o entidades a convertir pesos mexicanos en dólares o transferir otras monedas fuera de México, el gobierno podría imponer políticas restrictivas en el tipo de cambio en el futuro como lo ha hecho en oportunidades anteriores. Las fluctuaciones monetarias podrían tener un efecto negativo en nuestra situación financiera, nuestros resultados y los flujos de caja en ejercicios futuros.

En periodos en los que los mercados financieros han estado volátiles como lo han sido últimamente, nuestros resultados podrían verse sustancialmente afectados por variaciones en los tipos de cambio, los precios de los insumos y en menor medida en las tasas de interés. Estos efectos incluyen fluctuación cambiaria en activos y pasivos denominados en dólares, pérdidas o ganancias por valuación de instrumentos financieros, precio en insumos, así como cambios en producto y gasto financieros. Estos efectos pueden ser mucho más volátiles que nuestro desempeño operativo y nuestra generación de flujo operativo. Véase “***Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Actividad Principal.***” ***Los acontecimientos políticos en México podrían afectar negativamente nuestras operaciones.***

Eventos en la política mexicana podrían afectar considerablemente nuestras operaciones. Las elecciones presidenciales y legislativas más recientes tuvieron lugar el 1ero de julio de 2018. Andrés Manuel López Obrador, miembro del Movimiento de Regeneración Nacional), fue electo como el Presidente de México y asumió el cargo el 1 de diciembre de 2018. El mandato del presidente actual terminará el 30 de septiembre de 2024. No podemos predecir si un cambio potencial en el gobierno de México o sus políticas económicas pudieran afectar adversamente las condiciones económicas de México o los sectores en los que operamos. El Presidente de México y el Congreso, ejercen una influencia significativa en las políticas económicas y en las acciones de gobierno relacionadas a la economía mexicana, y la nueva administración podría implementar cambios sustanciales en las leyes, políticas y regulaciones en México, incluyendo reformas a la Constitución, las cuales podrían afectar negativamente nuestras condiciones de negocio y financieras, así como nuestros resultados operativos y nuestras proyecciones. En respuesta a estas acciones, miembros de la oposición podrían reaccionar con protestas, motines o saqueos que podrían afectar negativamente nuestras operaciones.

Adicionalmente, el Movimiento de Regeneración Nacional tiene una mayoría indirecta absoluta en la Cámara de Diputados y en el Senado, así como una alta influencia en varias legislaturas locales. Los recién elegidos miembros del Congreso mexicano asumieron su cargo el 1ero de septiembre de 2018. No podemos asegurar que los acontecimientos políticos en México, sobre los cuales no tenemos control alguno, no podrían tener un efecto adverso en nuestro negocio, situación financiera, resultados de operación y proyecciones.

***Las condiciones económicas, políticas y sociales en México y en otros países podrían afectar adversamente nuestros resultados.***

En años recientes, muchos países, incluyendo México, han experimentado condiciones económicas, políticas y sociales significativamente volátiles en años recientes, y esto podría seguir ocurriendo en el futuro. La inestabilidad global ha sido causada por diversos factores, incluyendo fluctuaciones sustanciales en el crecimiento económico, altos niveles de inflación, movimientos en los tipos de cambio, cambios en las políticas y regulaciones económicas y fiscales, así como

inestabilidad política, social y económica en general. No podemos asegurar que dichas condiciones inestables no regresarán, o tendrán un efecto material adverso en nuestra situación financiera y resultados de operación.

La economía mexicana y la capitalización de mercado de los instrumentos emitidos por entidades mexicanas pudieran verse afectados en distintos niveles por las condiciones económicas y de mercado en otras economías emergentes y en Estados Unidos. Adicionalmente, las condiciones económicas en México están altamente relacionadas con las condiciones económicas en los Estados Unidos, como resultado del TLCAN, y por el elevado nivel de actividad económica entre los dos países. En noviembre de 2018, Estados Unidos, México y Canadá firmaron el TMEC, el cual fue diseñado para reemplazar y actualizar el TLCAN. El TMEC aún requiere ratificación por los órganos legislativos de los tres países antes de que comience a surtir efectos.

Aún son inciertas las acciones, si las hubiere, que el Presidente Donald Trump tomará en torno al TLCAN, otros acuerdos de intercambio internacional de los cuales Estados Unidos es parte, y la OMC. Si el TLCAN no se ratifica y Estados Unidos fuera a retirarse o modificar materialmente otros Tratados de Comercio Internacional de los cuales es parte, o si fuera a salirse de la OMC, algunos bienes de origen extranjero que vendemos podrían no estar disponibles a precios comercialmente atractivos, o podrían no estar disponibles en lo absoluto; lo cual, en consecuencia, podría tener un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera y resultados de operación. Sin embargo, no hay garantía de que la administración de Estados Unidos lo haga, y el impacto de estas medidas o cualesquiera otras adoptadas por la administración actual no pueden predecirse.

Condiciones económicas adversas en los Estados Unidos, la cancelación o renegociación del TLCAN u otros eventos relacionados podrían tener efectos adversos en las condiciones económicas de México. Aunque las condiciones económicas en otras economías emergentes y en Estados Unidos pudieran ser significativamente distintas a las condiciones económicas en México, las reacciones de los inversionistas a sucesos en otros países podrían tener un efecto adverso en la capitalización de mercado de los instrumentos públicos o en los activos de las entidades mexicanas. No podemos asegurar, que los eventos futuros en otras economías emergentes, o en los Estados Unidos, sobre los que no tenemos ningún control, no tendrán un efecto materialmente adverso sobre nuestra situación financiera y resultados de operación.

#### ***Los desastres naturales podrían afectar adversamente nuestros negocios.***

De tiempo en tiempo, distintas regiones de México y otras ciertas áreas de otros de los países en los que operamos experimentan lluvias torrenciales y huracanes, así como terremotos. Los puntos de venta de FEMSA Comercio y otras instalaciones operativas han sido afectadas por huracanes y otros eventos del clima en el pasado, lo que ha resultado en cierres temporales y pérdidas. Los desastres naturales podrían impedir nuestras operaciones, dañar instalaciones necesarias para nuestras operaciones, así como afectar adversamente el poder adquisitivo de nuestros clientes. Asimismo, cualquiera de estos eventos podría forzarnos a incrementar el gasto de capital para regresar nuestras tiendas a sus operaciones. De acuerdo a esto, la ocurrencia de desastres naturales en las regiones donde operamos podría afectar negativamente nuestros negocios, resultados operativos y condiciones financieras.

#### ***Riesgos de tecnología y seguridad cibernética***

Utilizamos sistemas de información para la operación de nuestros negocios, para procesar nuestra información financiera y resultados de operación, para efectos de reporte interno y para cumplir con informes financieros regulatorios y requerimientos legales y fiscales. Debido a que estos sistemas de información son críticos para nuestras actividades, nuestro negocio se puede ver afectado por caídas de los sistemas, interrupciones en los servicios o violaciones de seguridad, así como por fallas durante nuestras operaciones de rutina, fallas en nuestra red o hardware, software malicioso o disruptivo, acciones mal intencionadas o accidentales de nuestros empleados o proveedores, ataques cibernéticos de hackers comunes, grupos criminales, organizaciones nacionales o estatales u organizaciones de activistas sociales (*hacktivist*), desastres naturales, fallas o impedimentos en redes de telecomunicaciones u otros eventos catastróficos. Estos incidentes podrían resultar en la revelación no intencional de información confidencial material y podríamos experimentar retrasos en el reporte de nuestros estados financieros ante los organismos regulatorios. Adicionalmente, el mal uso, filtración o falsificación de la información, pudiese resultar en violaciones de leyes y regulaciones de protección de datos, daños a nuestra reputación o credibilidad y por ende, podría tener un efecto adverso sobre nuestra situación financiera y resultados de operación o podría requerir un gasto significativo de recursos económicos o de otra naturaleza para remediar el daño causado por la violación de seguridad o para reparar o reemplazar redes y sistemas de información.

***La inseguridad en México podría incrementar y esto podría afectar negativamente nuestros resultados.***

En años recientes, México ha experimentado un periodo de creciente actividad criminal, principalmente relacionada al crimen organizado. La presencia de violencia entre los cárteles de la droga, y entre éstos y las fuerzas armadas al aplicar la ley pueden representar un riesgo para nuestro negocio. Históricamente, dichos incidentes se concentran relativamente tanto a lo largo de la frontera norte de México, y durante el 2018 en otros estados mexicanos como Colima, Morelos, Guerrero, Zacatecas y Veracruz. El norte de México es una región importante para algunas de las operaciones de FEMSA Comercio, y un incremento en los índices delictivos podría afectar negativamente nuestras ventas y el tráfico de clientes, incrementando los gastos en seguridad y por consecuencia pudiéramos tener una mayor rotación de personal o daño a la percepción de nuestras marcas. Esta situación podría empeorar y afectar de manera negativa nuestros negocios y resultados financieros ya que los hábitos y patrones de consumo se ajustan de acuerdo a la percepción y riesgos de seguridad reales mientras las personas se abstienen de salir y gradualmente cambian sus hábitos de consumo en el establecimiento a consumo fuera del establecimiento al comprar comida y bebidas en algunos de sus eventos sociales.

***La depreciación de las monedas locales en otros países de Latinoamérica en donde operamos puede afectar negativamente nuestra situación financiera.***

La devaluación de la moneda local con respecto al dólar en nuestros territorios fuera de México podría incrementar nuestros costos operativos en esos países, y una depreciación con respecto al peso mexicano podría afectar negativamente la traducción de nuestros resultados en esos países. Futuras devaluaciones en las monedas o la imposición de controles de cambios en cualquiera de estos países, o en México, podría tener un impacto negativo en nuestros resultados y posición financiera.

De manera más general, devaluaciones monetarias futuras o la imposición de controles de cambio en cualquiera de los países donde operamos potencialmente podrían incrementar nuestros costos operativos, lo que podría tener un efecto adverso en nuestra posición financiera y nuestros resultados operativos.

***Riesgos Relacionados con la Inversión en Heineken***

***FEMSA no controla las decisiones de Heineken N.V. y Heineken Holding.***

El 30 de abril de 2010, FEMSA anunció el cierre de la transacción por la cual FEMSA acordó intercambiar el 100% de sus operaciones de cerveza por una participación económica del 20% en Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. (a las cuales, en conjunto con sus respectivas subsidiarias, nos referimos como Heineken o el Grupo Heineken). Como consecuencia de esta transacción, a la cual nos referimos como la transacción con Heineken, FEMSA participa en el Consejo de Administración de Heineken Holding N.V., al cual nos referimos como Consejo de Administración de Heineken Holding, y en el Consejo de Supervisión de Heineken N.V., al cual nos referimos como Consejo de Supervisión de Heineken. Sin embargo, FEMSA no es accionista controlador o mayoritario de Heineken N.V. o de Heineken Holding N.V., y tampoco controla las decisiones del Consejo de Administración de Heineken Holding o del Consejo de Supervisión de Heineken. Por consiguiente, las decisiones tomadas por la mayoría o por el grupo de control de Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. o el Consejo de Administración de Heineken Holding o el Consejo de Supervisión de Heineken podrían no ser consistentes con los intereses de los accionistas de FEMSA o incluso adversas a los intereses de los accionistas de FEMSA. Adicionalmente, FEMSA acordó no divulgar información o decisiones no públicas tomadas por Heineken. El 21 de septiembre del 2017, FEMSA completó la venta de un 5.24% del interés combinado en el Grupo Heineken, reduciendo así su interés económico del 20% al 14.76%. Los derechos de gobierno corporativo de FEMSA en Grupo Heineken no cambiaron como resultado de esta venta. Para más información, ver “***Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios- Contratos Relacionados con nuestra Inversión en Heineken***”.

***Heineken opera en un gran número de países.***

Heineken es una cervecera global y distribidora de cerveza presente en un gran número de países. Como resultado de la Inversión en Heineken, los accionistas de FEMSA se encuentran indirectamente expuestos a las circunstancias políticas, económicas y sociales que afecten a los mercados en los que Heineken está presente las cuales podrían tener un efecto adverso sobre el valor de la participación de FEMSA en Heineken, y, en consecuencia, sobre el valor de las acciones de FEMSA.

***El peso mexicano podría fortalecerse comparado con el Euro.***

En caso de una depreciación del euro frente al peso mexicano, el valor razonable de la Inversión en Heineken se vería afectado negativamente. Por otra parte, el flujo de efectivo que se espera recibir en forma de dividendos de Heineken será en euros, y, por lo tanto, en el caso que exista una depreciación del euro frente al peso mexicano, la cantidad de flujo de efectivo estimada se verá afectada negativamente. Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. son empresas públicas listadas en la bolsa.

Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. son empresas cuyas acciones cotizan públicamente y que están sujetas a las fluctuaciones del mercado. Una reducción en el precio de las acciones de Heineken N.V. o Heineken Holding N.V. podría traducirse en una reducción del valor económico de la Inversión en Heineken.

***Riesgos Relacionados con Nuestros Principales Accionistas y Nuestra Estructura de Capital***

***La mayoría de nuestras acciones con derecho a voto están en manos de un fideicomiso de voto, el cual controla efectivamente la administración de nuestra Compañía, así como los intereses de la misma, los cuales podrían diferir con los intereses de otros accionistas.***

Al 22 de marzo de 2019, un fideicomiso de voto era propietario del 38.69% de nuestro capital social y del 74.86% de nuestro capital con derecho de voto, que consiste en Acciones de Serie B. Por consiguiente, el fideicomiso de voto tiene el poder de elegir la mayoría de los miembros de nuestro consejo de administración y de desempeñar un papel significativo de control sobre el resultado de prácticamente todos los asuntos que debe decidir nuestro consejo de administración o nuestros accionistas. Los intereses del fideicomiso de voto pueden diferir de los intereses de nuestros accionistas.

***Los tenedores de Acciones de las Series D-B y D-L tienen derechos de voto limitados.***

Los tenedores de Acciones de las Series D-B y D-L tienen derechos de voto limitados y sólo pueden votar sobre temas específicos, tales como ciertos cambios en nuestra estructura corporativa, disolución o liquidación de la compañía, fusión con una compañía con distinto propósito corporativo, fusión en carácter de fusionada, un cambio de nacionalidad, la cancelación del registro de las Acciones de las Series D-B y D-L y algún otro asunto que expresamente requiera aprobación de los tenedores, de acuerdo a la Ley del Mercado de Valores. En consecuencia, a estos derechos de voto limitados, estos tenedores de las Acciones de las Series D-B- y D-L no podrán influir en nuestro negocio u operaciones.

***Es posible que los tenedores de ADSs no puedan votar en nuestras asambleas de accionistas.***

Nuestras acciones se cotizan en NYSE, en forma de ADSs. No podemos garantizar que los tenedores de nuestras acciones en la forma de ADSs reciban notificaciones de parte nuestro depositario de ADSs sobre las asambleas de accionistas con suficiente anticipación para permitirles entregar a tiempo sus instrucciones de voto al depositario de ADSs. En el caso en que dichas instrucciones no sean recibidas respecto a las acciones subyacentes de los ADS, el depositario de ADSs, sujeto a ciertas limitaciones, otorgará un poder a una persona designada por nosotros con respecto a estas acciones. En el caso en que este poder no sea otorgado, el depositario de ADSs votará de acuerdo con las instrucciones de voto recibidas por la mayoría de las acciones de cada clase.

***Es posible que los tenedores de Unidades BD en los Estados Unidos y los tenedores de ADSs no puedan participar de ninguna oferta futura de derechos preferenciales y por lo tanto podrán estar sujetos a la dilución de su interés accionario.***

Bajo las leyes mexicanas, si nosotros emitimos nuevas acciones por efectivo como parte de un aumento de capital, exceptuando una oferta pública de nuevas acciones o acciones en tesorería, generalmente se nos exige conceder a nuestros accionistas el derecho de preferencia de compra de una cantidad suficiente de acciones para mantener su porcentaje de propiedad existente. Los derechos de compra de acciones en estas circunstancias se conocen como derechos de preferencia. Por ley, es posible que no se nos permita ofrecer a los tenedores de acciones de la Compañía o de ADSs ubicados en los Estados Unidos derechos de preferencia en aumentos de capital futuros a menos que (1) presentemos una declaración de registro ante la SEC con respecto a la emisión futura de acciones, o (2) el ofrecimiento califique para una exención de los requisitos de registro de la Ley de Valores de los Estados Unidos de 1933 (*U.S. Securities Act of 1933*). En el momento de cualquier aumento de capital futuro, evaluaremos los costos y obligaciones potenciales asociados con la presentación de una declaración de registro ante la SEC, así como los beneficios de los derechos preferenciales para los tenedores de

nuestras acciones en la forma de ADSs en los Estados Unidos y cualesquiera otros factores que consideremos importantes para decidir si presentar o no una declaración de registro.

Podremos decidir no presentar una declaración de registro ante la SEC para permitir a los tenedores de nuestras acciones o de ADSs ubicados en los Estados Unidos para participar en un ofrecimiento de derechos de preferencia. Además, conforme a la ley mexicana vigente, los derechos de preferencia no pueden ser vendidos por parte del depositario de ADSs y los fondos producto de dicha venta no pueden ser distribuidos a los tenedores de nuestras acciones en la forma de ADSs. Como resultado de eso, el interés accionario de los tenedores de nuestras acciones en la forma de ADSs se diluiría de forma proporcional.

***Las protecciones que se ofrecen a los accionistas minoritarios en México difieren de las que se ofrecen a los accionistas minoritarios en los Estados Unidos.***

En virtud de las leyes mexicanas, las protecciones que se ofrecen a los accionistas minoritarios difieren, y pueden ser menores, de las que se ofrecen a los accionistas minoritarios en los Estados Unidos. Las leyes mexicanas no prevén acciones en favor de los accionistas en relación con violaciones a los deberes fiduciarios. No existe un procedimiento para litigios colectivos como en los Estados Unidos y son diferentes los requisitos de procedimiento para entablar litigios de accionistas en contra de los consejeros para beneficio de las compañías. Por lo tanto, podría resultarles más complicado a los accionistas minoritarios ejercer sus derechos ante nosotros, nuestros consejeros o accionistas controladores que lo que les resultaría a los accionistas minoritarios de una empresa estadounidense.

***Los inversionistas podrían experimentar dificultades para exigirnos responsabilidad civil a nosotros o a nuestros consejeros, directivos o personas de control.***

FEMSA está constituida bajo las leyes de México, y la mayoría de los consejeros, directivos y personas de control residen fuera de los Estados Unidos. Además, casi la totalidad o una parte sustancial de nuestros activos y los activos de nuestras subsidiarias se encuentran ubicados fuera de los Estados Unidos. En consecuencia, podría resultarles difícil a los inversionistas efectuar notificaciones de proceso dentro de los Estados Unidos a dichas personas o exigir el cumplimiento de sentencias en su contra, incluyendo toda acción basada en responsabilidades civiles en virtud de las leyes federales en materia de valores de los Estados Unidos. Existen dudas respecto de la exigibilidad del cumplimiento de las obligaciones de dichas personas en México, ya sea en acciones originales o en acciones para exigir el cumplimiento de sentencias dictadas por tribunales estadounidenses, basado únicamente en las leyes federales en materia de valores de los Estados Unidos.

***Los acontecimientos en otros países podrán afectar negativamente el mercado para nuestros valores.***

El valor de mercado de los valores de las compañías mexicanas se ve influenciado, en distintos grados, por condiciones económicas y del mercado de valores de otros países de mercados emergentes. Aunque las condiciones económicas son diferentes en cada país, la reacción de los inversionistas ante los acontecimientos en un país podría afectar los valores de los emisores en otros países, inclusive México. No podemos garantizar que los hechos que sucedan en otros lugares, especialmente en los mercados emergentes, no afectarán de manera adversa el valor de mercado de nuestros valores.

***La falta de pago o la imposibilidad de nuestras subsidiarias de pagarnos los dividendos u otras distribuciones podrán tener un efecto negativo y afectar nuestra capacidad de pago de dividendos a los tenedores de ADS.***

Somos una compañía tenedora de acciones. Por lo tanto, nuestro flujo de efectivo deriva principalmente de los dividendos, intereses y otras distribuciones que las subsidiarias nos hacen. En la actualidad, nuestras subsidiarias no tienen obligaciones contractuales que les exijan pagarnos dividendos. Adicionalmente, las deudas y otras obligaciones contractuales de nuestras subsidiarias podrían imponer en un futuro restricciones en la capacidad de pago de dividendos u otros pagos hacia nosotros, lo que a su vez podrá afectar negativamente nuestra capacidad de pago de dividendos a los accionistas y la capacidad de cumplir con nuestras obligaciones. Al 31 de marzo de 2019 no teníamos restricción alguna en nuestra capacidad para pagar dividendos. Además, nuestra posición como accionista no controlador en Heineken implica que no podríamos exigir el pago de dividendos relacionados con la Inversión en Heineken.

## **D. Otros Valores**

Las Unidades BD de la Compañía cotizan en forma de American Depositary Receipts en NYSE bajo la clave de cotización FMX.

Respecto a nuestras obligaciones de reportar, presentamos reportes financieros trimestrales y anuales, así como información corporativa y eventos relevantes a las autoridades regulatorias de México y de los Estados Unidos de América en forma simultánea y con la periodicidad establecida en la legislación aplicable. Durante los últimos tres ejercicios sociales, hemos presentado en forma completa y oportuna reportes sobre eventos relevantes, así como demás información financiera y jurídica que estamos obligados a presentar de forma periódica de acuerdo con las leyes aplicables en México y los Estados Unidos de América. Asimismo, estamos obligados a presentar a The Bank of New York Mellon en su calidad de representante común de los tenedores, cierta información como reportes anuales, y cualquier reporte o información que se requiera presentar ante la Comisión del Mercado de Valores de Estados Unidos de América (*U.S. Securities and Exchange Commission*), incluyendo nuestro reporte anual bajo la Forma 20-F y reportes bajo Forma 6-K.

## **E. Cambios Significativos a Slos Derechos de Valores Inscritos en el Registro**

No existe ningún cambio a los derechos de los valores de la Emisora inscritos en el RNV.

## **F. Destino de Fondos**

No aplica

## **G. Documentos de Carácter Público**

La documentación presentada por la Compañía a la CNBV podrá ser consultada en la BMV, en sus oficinas o en su página de Internet en la dirección [www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx). Copias de dicha documentación podrá obtenerse a petición de cualquier inversionista, mediante una solicitud al Departamento de Relación con Inversionistas de la Compañía, en sus oficinas ubicadas en General Anaya No. 601 Pte., Col. Bella Vista, Monterrey, N.L. 64410, México, al correo electrónico [investor@femsa.com.mx](mailto:investor@femsa.com.mx) o al teléfono (81) 8328-6167, a la atención del Arq. Juan Fonseca Serratos. Asimismo, cierta información presentada por la Compañía a la CNBV y a la BMV e información relacionada con la Compañía puede ser consultada en su página de Internet en la dirección [ir.femsa.com/mx/index.cfm](http://ir.femsa.com/mx/index.cfm)

## **2. LA EMISORA**

### **A. Historia y Desarrollo de la Emisora**

Somos una sociedad anónima bursátil de capital variable constituida de conformidad con las leyes de México y nuestro origen data desde 1890. Nuestra Compañía se constituyó el 30 de mayo de 1936 con una duración de 99 años y puede ser extendida indefinidamente por resolución de nuestros accionistas. La denominación de la compañía es Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V., y en el ámbito comercial frecuentemente nos referimos a ella como FEMSA. Véase “*Sección 1. Información General – Documentos de Carácter Público*”. FEMSA tiene su origen en el establecimiento de la primera cervecería mexicana, Cervecería Cuauhtémoc, S.A., la cual se creó en 1890. Los descendientes de ciertos fundadores de Cervecería Cuauhtémoc, S.A. participan en el fideicomiso de voto que controla la administración de nuestra Compañía.

En la década de 1990, iniciamos una serie de operaciones estratégicas destinadas a fortalecer las posiciones competitivas de nuestras subsidiarias operativas. Estas operaciones incluyeron la venta de una participación estratégica del 30% en Coca-Cola FEMSA a una subsidiaria propiedad, en su totalidad, de TCCC y la subsiguiente oferta pública de acciones de Coca-Cola FEMSA, ambas en 1993. Coca-Cola FEMSA colocó sus acciones serie L en la Bolsa Mexicana de Valores, y sus acciones en la forma de ADSs, en NYSE. En abril de 2019, Coca-Cola FEMSA ejecutó una división de cada una de sus series de acciones; lo cual diluyó nuestro porcentaje de derecho de voto en Coca-Cola FEMSA.

En 1998, finalizamos una reorganización que unificó a los accionistas de FEMSA y a los entonces accionistas de Emprex al mismo nivel corporativo, mediante una oferta de intercambio que se consumó el 11 de mayo de 1998. Como parte de la reorganización, FEMSA registró ADSs en NYSE que representaban Unidades BD, y listó las Unidades BD y Unidades B en la Bolsa Mexicana de Valores.

En 2003, nuestra subsidiaria Coca-Cola FEMSA expandió sus operaciones a través de Latinoamérica adquiriendo el 100% de Panamco, entonces la más grande embotelladora de refrescos de Latinoamérica en términos de volumen de ventas en el 2002. A través de la adquisición de Panamco, Coca-Cola FEMSA empezó con la producción y distribución de la marca de bebidas de Coca-Cola en territorios adicionales en México, Centroamérica, Colombia, Venezuela y Brasil, así como agua embotellada, cerveza y otras bebidas en algunos de estos territorios.

En 2008, los accionistas de FEMSA aprobaron una propuesta para reformar nuestros estatutos sociales para preservar la estructura accionaria en unidades que tenemos desde mayo de 1998, y para mantener dicha estructura posterior al 11 de mayo de 2008. De acuerdo a las resoluciones de nuestros accionistas de abril de 2008, y de no haber ninguna acción por parte de nuestros accionistas, nuestra estructura accionaria continuará siendo formada por acciones Serie B, las cuales deben representar por lo menos el 51% de nuestro capital total accionario y de acciones Serie D-B y Serie D-L, las cuales en conjunto pueden representar hasta el 49% de nuestro capital total accionario. Nuestra estructura de unidades, de no haber acción alguna por parte de los accionistas, continuará consistiendo en Unidades B, las cuales vinculan cinco acciones Serie B y Unidades BD, las cuales están formadas por una acción Serie B, dos acciones Serie D-B y dos acciones Serie D-L. Véase “**Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Acciones Representativas del Capital Social.**”

En 2010, FEMSA suscribió un acuerdo definitivo bajo el cual, FEMSA intercambió sus operaciones de cerveza de Cuauhtémoc Moctezuma por una participación económica del 20% en Grupo Heineken, una de las cerveceras líderes en el mundo. Bajo los términos de esta transacción, que cerró en abril de 2010, FEMSA recibió 43,018,320 acciones de Heineken Holding N.V. y 43,009,699 acciones de Heineken N.V., además de 29,172,504 acciones de Heineken N.V. (a las cuales nos referimos como Acciones Asignadas) que se entregaron mediante un instrumento de entrega programada de acciones o ASDI, con la última entrega de acciones realizada en octubre de 2011. El 18 de septiembre de 2017, FEMSA concluyó el proceso de venta de las acciones de Heineken N.V. representativas del 3.90% del capital social de Heineken N.V. y la venta de las acciones de Heineken Holding N.V. representativas del 2.67% del capital social de Heineken Holding N.V., reduciendo nuestra participación económica en Grupo Heineken del 20% al 14.76%. Para mayor información de la transacción Heineken, véase “**Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios- Contratos Relacionados con nuestra Inversión en Heineken.**”

En 2013, Coca-Cola FEMSA, adquirió, a través de su subsidiaria, CIBR, el 51.0% de participación mayoritaria no controladora en KOF Filipinas de TCCC. En el 2018, CIBR completó la venta de su participación en KOF Filipinas de TCCC a través del ejercicio de la opción de venta de CIBR.

En 2013, FEMSA Comercio a través de una de sus subsidiarias, CCF, ingresó al mercado de farmacias cerrando la adquisición de Farmacias YZA, operadora líder del ramo de farmacias en la región Sudeste de México. En una transacción por separado, también el 13 de mayo de 2013, CCF adquirió Farmacias FM Moderna, operadora líder de farmacias en el estado de Sinaloa. En 2015, CCF adquirió el 100% de Farmacias Farmacon, una cadena farmacéutica en la región del noroeste de México, con presencia en los estados de Sinaloa, Sonora, Baja California y Baja California Sur.

En el 2013, FEMSA Comercio, a través de una de sus subsidiarias, adquirió los activos operativos y la marca de Doña Tota, una cadena líder de comida rápida en México. Como parte del acuerdo de la transacción, los accionistas fundadores de Doña Tota inicialmente conservaron el 20% de la participación accionaria de la subsidiaria de FEMSA Comercio que opera Doña Tota. En 2018, FEMSA Comercio adquirió dicha participación de los accionistas originales.

En 2015, a raíz de los cambios en el marco legal que resultaron de la reforma energética mexicana, FEMSA COMERCIO comenzó a adquirir franquicias de estaciones de servicio de PEMEX y a obtener permisos de PEMEX para operar dichas franquicias de estaciones de servicio. Estas adquisiciones comenzaron luego de dos décadas (1995-2015) en las que FEMSA COMERCIO estuvo proporcionando, a través de acuerdos con terceros propietarios de franquicias de PEMEX, servicios operativos a estaciones de servicio para gasolineras, aceites de motor y otros productos de cuidado automotriz.

En 2015, FEMSA Comercio adquirió el 60% de Grupo Socofar, un operador de farmacias líder en Sudamérica basado en Santiago de Chile. Socofar operaba en aquel momento, directamente y a través de franquicias, más de 600 farmacias y 150 tiendas de belleza en Chile y más de 150 farmacias en Colombia. FEMSA COMERCIO tiene el derecho a designar a la mayoría de los miembros del consejo de administración de Socofar y ejerce el control operativo del día a día de Socofar. Como parte del acuerdo de accionistas suscrito con el anterior accionista controlador, dicho accionista minoritario tiene el derecho de designar dos miembros del consejo de administración de Socofar.

En 2016, FEMSA Comercio, a través de su subsidiaria Cadena Comercial USA, concretó la adquisición del 80% de interés económico en Specialty's, operadora de cafeterías en los estados de California, Washington e Illinois. En enero de 2017, Cadena Comercial USA adquirió el 20% interés económico restante de Specialty's, convirtiéndose en su único propietario.

En junio de 2016, FEMSA Comercio, a través de su subsidiaria, Cadena Comercial Andina SPA, ingresó al mercado de tiendas de proximidad en Chile adquiriendo Big John Limitada. En 2018, FEMSA Comercio también entró al mercado de tiendas de conveniencia en Perú a través de la apertura de su primera tienda OXXO.

En septiembre de 2018, FEMSA Comercio a través de su subsidiaria SOCOFAR, llegó a un acuerdo para adquirir Corporación GPF, un operador líder de farmacias basado en Quito, Ecuador, el cual, a la fecha operaba más de 620 puntos de venta nivel nacional bajo las marcas Fybica y SanaSana. Esta transacción está sujeta a recibir la aprobación de las autoridades correspondientes y se espera que el cierre ocurra durante el primer semestre de 2019.

En octubre de 2018, FEMSA Comercio cambió el nombre de la división conocida como "División Comercial" a "División Proximidad" y transfirió las operaciones no relacionadas con los negocios de proximidad, tales como restaurantes y formatos de tiendas minoristas de descuento a "Otros Negocios". La División Proximidad ahora sólo incluye las operaciones de las tiendas de formatos pequeños principalmente bajo la marca de OXXO. Véase la "**Sección 1. Información General – Resumen Ejecutivo.**"

Para más información sobre: (i) la Transacción de Heineken, véase "**Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios- Contratos Relacionados con nuestra Inversión en Heineken**" (ii) las transacciones recientes de FEMSA Comercio y (iii) las transacciones recientes de Coca-Cola FEMSA, véase la "**Sección 3. Información Financieras – Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora – Eventos Recientes.**"

## **B. Descripción del Negocio**

### **i. Actividad Principal**

Somos una compañía líder que participa en los siguientes negocios:

- En la industria de bebidas a través de Coca-Cola FEMSA, el embotellador público más grande de productos Coca-Cola en el mundo por volumen.
- En la industria del comercio a través de FEMSA Comercio, que comprende a (1) la División Proximidad, operando OXXO, cadenas de tiendas de formato pequeño; (2) la División Combustibles operando la cadena de estaciones de servicio OXXO GAS, y (3) la División Salud, que incluye farmacias y operaciones relacionadas.
- En la industria de la cerveza, a través de la Inversión en Heineken, la cual es la segunda mayor posición accionaria en Heineken, una de las cerveceras líderes en el mundo con presencia en más de 70 países.
- En otros negocios adyacentes a través de Otros Negocios (los cuales se describen más adelante), incluyendo servicios logísticos, refrigeración en punto de venta y soluciones plásticas.

## **COCA-COLA FEMSA**

Coca-Cola FEMSA es el embotellador más grande de bebidas de la marca Coca-Cola a nivel mundial en términos de volumen.

Coca-Cola FEMSA comenzó operaciones en 1979, cuando una subsidiaria de FEMSA adquirió ciertos embotelladores de Refrescos en la Ciudad de México y la zona metropolitana. En 1991, transferimos la propiedad de dichos embotelladores a FEMSA Refrescos, S.A. de C.V., predecesor corporativo de Coca-Cola FEMSA. En junio 1993 una subsidiaria de TCCC suscribió 30.0% de nuestro capital social en acciones Serie D. Después adquirimos acciones Serie D para incrementar nuestra participación accionaria en Coca-Cola FEMSA. En septiembre de 1993, vendimos acciones Serie

L al público, las cuales representaban el 19.0% del capital social de Coca-Cola FEMSA, y después, Coca-Cola FEMSA inscribió dichas acciones en la Bolsa Mexicana de Valores y en forma de ADSs en NYSE.

Coca-Cola FEMSA opera en territorios de los siguientes países:

- México – una parte importante del centro de México y el sureste y noreste de México.
- Guatemala
- Nicaragua
- Costa Rica
- Colombia – la mayor parte del país.
- Venezuela – todo el país. (a través de una inversión en KOF Venezuela).
- Brasil – una gran parte de los estados de São Paulo y Minas Gerais, los estados de Paraná, Santa Catarina y Mato Grosso do Sul y parte de los estados de Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul y Goiás.
- Argentina – Buenos Aires y la zona metropolitana.
- Uruguay

Coca-Cola FEMSA se constituyó el 30 de octubre de 1991 como una sociedad anónima de capital variable de conformidad con las leyes mexicanas, con una duración de 99 años. Por modificaciones a la Ley del Mercado de Valores, Coca-Cola FEMSA se convirtió en una sociedad anónima bursátil de capital variable el 5 de diciembre de 2006. Su denominación social es Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. Sus principales oficinas corporativas están ubicadas en Calle Mario Pani No. 100, Colonia Santa Fe Cuajimalpa, Delegación Cuajimalpa de Morelos, 05348, Ciudad de México, México. El número telefónico en estas oficinas es (52-55) 1519-5000. Su página de Internet es [www.coca-colafemsa.com](http://www.coca-colafemsa.com).

A continuación, se muestra un resumen de las operaciones de Coca-Cola FEMSA por segmento consolidado reportado durante 2018.

**Operaciones por Segmento Consolidado Reportado- Resumen  
por el año terminado el 31 de diciembre de 2018**

	<u>Ingresos</u>		<u>Utilidad Bruta</u>			
	<u>(en millones de pesos mexicanos, excepto por porcentajes)</u>					
México y Centroamérica <sup>(1)</sup> .....	Ps.	100,162	54.9%	Ps.	48,162	57.4%
Sudamérica <sup>(2)</sup> .....		82,180	45.1%		35,776	42.6%
Consolidado .....		182,342	100.0%		83,938	100.0%

<sup>(1)</sup> Incluye México, Guatemala (incluyendo las operaciones de ABASA y Los Volcanes a partir de mayo 2018), Nicaragua, Costa Rica y Panamá

<sup>(2)</sup> Incluye Colombia, Brasil, Argentina y, desde julio 2018, Uruguay

## Estrategia de Negocio

Coca-Cola FEMSA tiene una gran presencia geográfica en Latinoamérica. Con el fin de consolidar su posición como un líder global en el negocio multi-categoría de bebidas continúa expandiendo su ya robusto portafolio de bebidas, transformando y mejorando su capacidad operativa, aspirando lograr una evolución cultural y fomentando la sostenibilidad en su negocio para crear un valor económico, social y ambiental para todos los que participan en su negocio.

El desarrollo sostenible es una parte muy importante de la estrategia de negocios de Coca-Cola FEMSA. Sus esfuerzos se basan en su ética y valores, enfocándose en (i) su gente, (ii) sus comunidades y (iii) su planeta, y hacen un uso responsable y disciplinado respecto de los recursos y asignación de capital.

Para maximizar el crecimiento y la rentabilidad, guiados por las iniciativas de sus centros de excelencia, Coca-Cola FEMSA planea continuar llevando a cabo las siguientes estrategias clave: (i) incrementar sus ingresos, (ii) incrementar la escala de su negocio y la rentabilidad de sus categorías, (iii) continuar su expansión a través de un crecimiento orgánico, así como *joint ventures* estratégicos, fusiones y adquisiciones, (iv) acelerar la digitalización de sus procesos principales, y (v) empoderar a su gente para que dirija esta transformación con base en su organización de alto rendimiento.

Coca-Cola FEMSA busca incrementar sus ingresos introduciendo nuevas categorías, productos y presentaciones que satisfagan de mejor manera las demandas del mercado, manteniendo sus productos base y mejorando su rentabilidad. Con el fin de responder a los distintos estilos de vida, Coca-Cola FEMSA ha desarrollado nuevos productos innovadores y ampliado la oferta de bebidas bajas en calorías o sin calorías por medio de la reformulación de productos existentes para reducir el azúcar agregado en su fórmula, y ofrecer presentaciones más pequeñas. Al 31 de diciembre de 2018, aproximadamente el 34.6% de las marcas de Coca-Cola FEMSA eran bebidas bajas o sin calorías y continúa expandiendo su portafolio de productos para ofrecer más opciones a sus consumidores para que puedan satisfacer sus necesidades de hidratación y nutrición. Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA informa a sus consumidores en las etiquetas frontales sobre la composición nutrimental y contenido calórico de sus bebidas. Coca-Cola FEMSA ha sido pionera en la introducción de las Guías Diarias de Alimentación (GDA's), y lleva a cabo prácticas de publicidad y mercadeo responsables. Adicionalmente, se apega voluntariamente a códigos nacionales e internacionales de conducta en mercadotecnia y publicidad específicamente cuando es dirigida a menores, la cual es desarrollada con base en las políticas de Mercadotecnia Responsable y los Lineamientos Globales de Bebidas Escolares de TCCC, logrando cumplir totalmente dichos códigos en todos los países donde opera.

Coca-Cola FEMSA considera su relación con TCCC como una parte integral de su negocio, juntos han desarrollado estrategias mercadotécnicas con el fin de entender y poder satisfacer de mejor manera las necesidades de sus consumidores. Véase la "**Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios-Coca-Cola FEMSA.**"

## Los Territorios de Coca-Cola FEMSA

El siguiente mapa muestra la ubicación de los Territorios de Coca-Cola FEMSA, en cada caso, indicando un estimado de la población a la que ofrecen sus productos y del número de detallistas de sus bebidas al 31 de diciembre de 2018:



*\*Coca-Cola FEMSA también opera en Venezuela a través de su inversión en KOF Venezuela*

## Los Productos de Coca-Cola FEMSA

Coca-Cola FEMSA produce, vende y distribuye bebidas de la marca Coca-Cola. Las bebidas de la marca Coca-Cola incluyen: refrescos (colas y refrescos de sabores), aguas y bebidas no carbonatadas (incluyendo bebidas a base de jugo, café, té, leche, productos lácteos, bebidas isotónicas, bebidas energéticas y bebidas a base de ingredientes vegetales).

Las ventas de la marca más importante, Coca-Cola, junto con sus versiones no calóricas, representaron el 62.2%, 60.8% (excluyendo el volumen de KOF Filipinas) y 60.3% del total del volumen de ventas en 2018, 2017 y 2016, respectivamente.

La siguiente tabla los principales productos de Coca-Cola FEMSA al 31 de diciembre de 2018:

### **Refrescos de Cola:**

*Coca-Cola*

*Coca-Cola Light*

*Coca-Cola Sin Azúcar*

**Refrescos de Sabores:**

<i>Crush</i>	<i>Kuat</i>	<i>Quatro</i>
<i>Fanta</i>	<i>Lift</i>	<i>Schweppes</i>
<i>Fresca</i>	<i>Mundet</i>	<i>Sprite</i>

**Bebidas no Carbonatadas:**

<i>Cepita</i>	<i>Hi-C</i>	<i>Leão</i>	<i>ValleFrut</i>
<i>Estrella Azul</i>	<i>Santa Clara</i>	<i>Powerade</i>	<i>Monster</i>
<i>FUZE Tea</i>	<i>Del Valle</i>	<i>Valle Fresh</i>	<i>AdeS</i>

**Agua:**

<i>Alpina</i>	<i>Brisa</i>	<i>Dasani</i>	<i>Kin</i>
<i>Aquarius</i>	<i>Ciel</i>	<i>Manantial</i>	
<i>Bonaqua</i>	<i>Crystal</i>	<i>Nevada</i>	

*Envases*

Coca-Cola FEMSA produce, comercializa, vende y distribuye bebidas de la marca Coca-Cola en cada uno de sus territorios en envases autorizados por TCCC que consisten principalmente en una variedad de presentaciones de envases retornables y no retornables en botellas de vidrio, latas y botellas de plástico fabricadas principalmente con resina PET. Coca-Cola FEMSA utiliza el término “presentación” para hacer referencia a la unidad de envase en la cual se venden sus productos. El tamaño de las presentaciones de las bebidas de Coca-Cola FEMSA de la marca Coca-Cola, están dentro de un rango de envases individuales de 6.5 onzas hasta presentaciones familiares de 3.0 litros. Para todos los productos de Coca-Cola FEMSA, con excepción del agua embotellada, Coca-Cola FEMSA considera como tamaños familiares a aquéllos que son iguales o mayores a 1.0 litro. En general, las presentaciones individuales tienen un mayor precio por caja unidad comparado con los tamaños familiares. Coca-Cola FEMSA tiene presentaciones retornables y no retornables que le permiten ofrecer alternativas de portafolio basadas en conveniencia y accesibilidad para implementar estrategias de “revenue management” y alcanzar canales específicos de distribución y segmentos de población en sus territorios. Además, Coca-Cola FEMSA vende algunos jarabes de bebida de la marca *Coca-Cola* en contenedores designados para uso en fuente de sodas a los que se refiere como fuentes. Coca-Cola FEMSA también vende agua embotellada en garrafón, lo que incluye presentaciones iguales o mayores a 5.0 litros hasta los 20.0 litros, los cuales tienen un precio promedio mucho menor al precio por Caja Unidad que el resto de nuestras otras bebidas.

**Resumen de Volumen de Ventas y Transacciones**

Coca-Cola FEMSA mide el volumen de ventas totales en términos de Cajas Unidad y número de Transacciones. Una “caja unidad” se refiere a 192 onzas de producto terminado (24 porciones de ocho onzas) y, cuando se aplica a fuentes de soda se refiere al volumen de jarabe, polvos y concentrado que se necesita para producir 192 onzas de producto terminado. “Transacciones” se refiere al número de unidades individuales (ej. una lata o una botella) vendidas, sin importar su tamaño o volumen o si son vendidas de forma individual o en paquete, excepto por fuentes de sodas, que representan múltiples transacciones con base en una medida estándar de 12 onzas de producto terminado. Excepto que se indique de otra manera, “volumen de ventas” se refiere a volumen de venta en cajas unidad.

Las características de los territorios de Coca-Cola FEMSA son muy diversas. La región central de México y sus territorios en Argentina están densamente poblados y existe un gran número de marcas competidoras en comparación con el resto de sus territorios. Los territorios de Coca-Cola FEMSA en Brasil tienen una alta densidad de población, pero tienen menor consumo de bebidas en comparación con México. Uruguay tiene un consumo alto per cápita y una densidad de población baja. Algunas partes del sur de México, Centroamérica y Colombia son áreas grandes y montañosas con baja densidad de población, bajo ingreso per cápita y bajo consumo de bebidas.

La siguiente tabla muestra el volumen histórico de ventas y número de transacciones por segmento consolidado reportado de Coca-Cola FEMSA, así como la mezcla de cajas unidad y transacciones por categoría. La tabla incluye información de Venezuela para 2017, antes de su desconsolidación.

	<b>Volumen de Ventas <sup>(1)</sup></b>		<b>Transacciones <sup>(1)</sup></b>	
	2018	2017	2018	2017
(Millones de cajas unidad o millones de unidades individuales, excepto porcentajes)				
México	1,850.2	1,845.0	9,728.2	9,764.5
Centroamérica	214.7	173.0	1,779.3	1,467.2
<b>México y Centroamérica <sup>(2)</sup></b>	<b>2,065.0</b>	<b>2,017.9</b>	<b>11,507.5</b>	<b>11,231.7</b>
<i>Crecimiento</i>	2.3%	(0.4)%	2.5%	(1.3)%
Colombia	271.4	265.0	2,060.3	2,046.5
Brasil <sup>(5)</sup>	787.4	765.1	5,125.4	4,857.6
Argentina	175.3	205.9	920.1	1,019.9
Uruguay	22.7	—	112.4	—
<b>Sudamérica <sup>(4)</sup></b>	<b>1,256.8</b>	<b>1,236.0</b>	<b>8,218.2</b>	<b>7,924.1</b>
Venezuela <sup>(3)</sup>	—	64.2	—	441.0
<i>Crecimiento</i>	1.7%	6.1%	3.7%	4.0%
<b>Total</b>	<b>3,321.8</b>	<b>3,318.2</b>	<b>19,725.7</b>	<b>19,596.8</b>
<i>Crecimiento</i>	0.1%	(0.5)%	0.7%	(0.9)%

La siguiente tabla muestra las presentaciones familiares y envases retornables para el volumen del portafolio de Refrescos:

	<b>Presentaciones Familiares <sup>(1)</sup></b>		<b>Envases Retornables <sup>(1)</sup></b>	
	2018	2017	2018	2017
México	66.4%	65.2%	35.8%	34.8%
Centroamérica <sup>(2)</sup>	52.1%	56.0%	43.7%	41.7%
Colombia	71.4%	69.4%	35.2%	33.7%
Venezuela	—	73.3%	—	18.4%
Brasil	77.5%	77.7%	18.1%	16.6%
Argentina	80.3%	82.1%	25.9%	24.7%
Uruguay	82.5%	—	23.7%	—
Total	69.6%	69.6%	31.0%	29.4%

La siguiente tabla muestra el volumen histórico de ventas y número de Transacciones por categoría en cada uno de los Territorios y segmentos de Coca-Cola FEMSA reportados para 2018 comparados con 2017:

<b>Crecimiento de Volumen de Ventas <sup>(1)</sup></b>	<b>Refrescos</b>	<b>Bebidas no carbonatadas</b>	<b>Agua</b>	<b>Garrafón</b>	<b>Total</b>
México	0.2%	7.3%	4.7%	(3.6)%	0.3%
Centroamérica <sup>(2)</sup>	27.8%	7.8%	5.8%	1.5%	24.2%
<b>México y Centroamérica</b>	<b>2.9%</b>	<b>7.4%</b>	<b>4.8%</b>	<b>(3.5)%</b>	<b>2.3%</b>
Colombia	4.0%	(21.4)%	9.0%	5.6%	2.4%

<b>Crecimiento de Volumen de Ventas <sup>(1)</sup></b>	<b>Refrescos</b>	<b>Bebidas no carbonatadas</b>	<b>Agua</b>	<b>Garrafón</b>	<b>Total</b>
Brasil <sup>(5)</sup>	1.2%	18.2%	15.0%	16.1%	2.9%
Argentina	(15.2)%	(20.5)%	(14.9)%	25.6%	(14.9)%
<b>Sudamérica <sup>(3)(4)</sup></b>	<b>1.1%</b>	<b>(1.1)%</b>	<b>8.0%</b>	<b>10.5%</b>	<b>1.7%</b>
<b>Total</b>	<b>0.0%</b>	<b>3.1%</b>	<b>1.9%</b>	<b>(2.0)%</b>	<b>0.1%</b>

<b>Crecimiento de Transacciones <sup>(1)</sup></b>	<b>Refrescos</b>	<b>Bebidas no carbonatadas</b>	<b>Agua <sup>(6)</sup></b>	<b>Total</b>
México	(1.3)%	4.8%	3.8%	(0.4)%
Centroamérica <sup>(2)</sup>	26.7%	0.0%	4.5%	21.3%
<b>México y Centroamérica</b>	<b>2.2%</b>	<b>3.8%</b>	<b>3.8%</b>	<b>2.5%</b>
Colombia	(0.4)%	(13.0)%	15.6%	0.7%
Brasil <sup>(5)</sup>	3.9%	15.1%	13.1%	5.5%
Argentina	(9.3)%	(16.0)%	(7.4)%	(9.8)%
<b>Sudamérica <sup>(3)(4)</sup></b>	<b>2.8%</b>	<b>2.6%</b>	<b>12.3%</b>	<b>3.7%</b>
<b>Total</b>	<b>0.1%</b>	<b>2.2%</b>	<b>3.9%</b>	<b>0.7%</b>

La siguiente tabla muestra la mezcla de Cajas Unidad por categoría en cada una de los Territorios y segmentos de Coca- Cola FEMSA consolidados reportados para 2018:

<b>Mezcla de Cajas Unidad por Categoría</b>	<b>Refrescos</b>		<b>Bebidas no carbonatadas</b>		<b>Agua <sup>(6)</sup></b>	
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
México	72.9%	73.0%	6.5%	6.0%	20.6%	21.0%
Centroamérica	85.0%	82.5%	9.6%	11.0%	5.4%	6.4%
<b>México y Centroamérica <sup>(2)</sup></b>	<b>74.2%</b>	<b>73.8%</b>	<b>6.8%</b>	<b>6.5%</b>	<b>19.1%</b>	<b>19.8%</b>
Colombia	76.5%	75.4%	6.5%	8.4%	17.1%	16.2%
Brasil	87.5%	88.9%	5.6%	4.9%	6.9%	6.2%
Argentina	80.4%	80.7%	7.1%	7.6%	12.6%	11.7%
Uruguay	91.6%	—	1.5%	—	6.9%	—
<b>Sudamérica <sup>(4)(5)</sup></b>	<b>84.2%</b>	<b>84.7%</b>	<b>5.9%</b>	<b>6.0%</b>	<b>9.9%</b>	<b>9.4%</b>
Venezuela	—	84.9%	—	3.6%	—	11.4%
<b>Total <sup>(1)</sup></b>	<b>78.0%</b>	<b>78.0%</b>	<b>6.5%</b>	<b>6.3%</b>	<b>15.6%</b>	<b>15.7%</b>

(1) El volumen de ventas y número de Transacciones para 2018 excluyen el volumen de ventas y Transacciones de KOF Filipinas y KOF Venezuela, y el volumen de ventas y número de Transacciones para 2017 excluyen el volumen de ventas y Transacciones de KOF Filipinas.

(2) Incluye el volumen de ventas y Transacciones de las operaciones de Guatemala incluyendo las operaciones de ABASA y Los Volcanes desde mayo 2018, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

(3) Coca- Cola FEMSA dejó de consolidar sus operaciones en Venezuela a partir del 1 de enero de 2018.

(4) Incluye el volumen de ventas y Transacciones de Monresa a partir de julio 2018.

(5) Excluye el volumen de ventas y Transacciones de cerveza.

(6) Incluye el volumen y Transacciones de agua de garrafón.

## Estacionalidad

La venta de los productos de Coca-Cola FEMSA es estacional en todos los países donde opera, ya que los niveles de ventas generalmente aumentan durante los meses de verano en cada país y durante la temporada decembrina. En México, Centroamérica y Colombia, normalmente alcanzan sus niveles de venta más altos durante los meses de abril a agosto, así como durante las celebraciones de fin de año en diciembre. En Brasil, Uruguay y Argentina los mayores niveles de ventas tienen lugar durante los meses de verano de octubre a marzo, incluyendo las celebraciones en diciembre.

## Mercadotecnia

Coca-Cola FEMSA en conjunto con TCCC, ha desarrollado una estrategia de mercadotecnia para promover la venta y el consumo de sus productos. Coca-Cola FEMSA depende en gran medida de la publicidad, promociones de venta y programas de apoyo al detallista para dirigir sus estrategias a las preferencias particulares de los consumidores. El gasto total consolidado de mercadotecnia de Coca-Cola FEMSA en 2018, sin contar las contribuciones de TCCC, fue de Ps. 5,813 millones. TCCC contribuyó con un monto adicional de Ps. 3,542 millones en 2018.

**Programas de Apoyo a Detallistas.** Los programas de apoyo incluyen el suministro de materiales de exhibición en puntos de venta y promociones de ventas al consumidor como concursos, promociones y entregas de muestras de producto.

**Refrigeradores.** Los refrigeradores tienen un rol importante para el éxito de los clientes de Coca-Cola FEMSA. El incremento tanto en la cobertura de refrigeradores como en el número de puertas de refrigeradores entre sus detallistas es importante para asegurar que la amplia variedad de productos de Coca-Cola FEMSA sean debidamente exhibida y fortalecer su capacidad de comercialización en los canales de venta tradicionales para mejorar sustancialmente su desempeño en los puntos de venta.

**Publicidad.** Coca-Cola FEMSA tiene publicidad en los principales medios de comunicación. Coca-Cola FEMSA enfoca sus esfuerzos publicitarios para incrementar el reconocimiento de marcas por parte de los consumidores y mejorar sus relaciones con los clientes. Las afiliadas locales de TCCC en los países donde opera Coca-Cola FEMSA, diseñan y proponen las campañas publicitarias nacionales con la colaboración de Coca-Cola FEMSA a nivel local o regional. Los esfuerzos en la comercialización y publicidad en los puntos de venta son propuestos e implementados por Coca-Cola FEMSA, con el objeto de fortalecer sus relaciones con los clientes y consumidores.

**Canales de Mercadotecnia.** Para que sus productos tengan una mercadotecnia más dinámica y especializada a sus productos, la estrategia de Coca-Cola FEMSA consiste en clasificar a sus mercados y desarrollar esfuerzos dirigidos a cada segmento de consumo o canal de distribución. Los principales canales de distribución de Coca-Cola FEMSA son pequeños detallistas, “on-premise” como restaurantes y bares, supermercados y terceros distribuidores. La presencia en estos canales requiere un análisis integral y detallado de patrones de compra y preferencias de varios grupos de consumidores de bebidas en cada una de las diferentes ubicaciones o los canales de distribución. Como resultado de este análisis, Coca-Cola FEMSA adapta la estrategia de precio, empaque y distribución de sus productos para satisfacer las necesidades particulares de cada canal de distribución y explotar su potencial.

**Multisegmentación.** Coca-Cola FEMSA ha implementado una estrategia de multi segmentación en todos sus mercados. Estas estrategias consisten en la implementación de diferentes portafolios de producto/precio/empaque por grupos de mercado o *clusters* (segmentos). Estos grupos de mercado son definidos con base en ocasión de consumo, competitividad y nivel de ingresos, y no solamente por los tipos de los canales de distribución.

## Principales competidores

Coca-Cola FEMSA es productor y vendedor de una de cada nueve bebidas vendidas en el mundo bajo la marca Coca-Cola; lo cual posiciona a la empresa como líder de bebidas en el mercado.

Los principales competidores de Coca-Cola FEMSA son embotelladores locales de Pepsi y de otras marcas de bebidas, así como distribuidores de marcas de bebidas locales. En muchos de sus territorios, Coca-Cola FEMSA enfrenta un aumento de la competencia debido a productores de bebidas de bajo precio a los que comúnmente se les refiere como “marcas B”. Algunos de los competidores de Coca-Cola FEMSA en Centroamérica, Brasil, Argentina y Colombia ofrecen cerveza además de refrescos, bebidas no carbonatadas y agua, lo cual les permite tener eficiencias en la distribución.

Mientras las condiciones de competencia son diferentes en cada uno de los territorios donde Coca-Cola FEMSA compite principalmente en términos de precio, empaque, actividad promocional eficiente, acceso a puntos de venta, suficiente espacio en anaquel, servicio al cliente, innovación y alternativas de productos y la habilidad para identificar y satisfacer las preferencias del consumidor. Coca-Cola FEMSA compite buscando ofrecer productos a un precio atractivo en los distintos segmentos en sus mercados fortaleciendo el valor de sus marcas. Coca-Cola FEMSA considera que la introducción de nuevos productos y nuevas presentaciones ha sido una estrategia competitiva importante que nos permite aumentar la demanda por sus productos, ofrecer diferentes opciones a los consumidores y aumentar nuevas oportunidades de consumo.

**México y Centroamérica.** Los principales competidores de Coca-Cola FEMSA en México son embotelladores de productos Pepsi. Coca-Cola FEMSA compite con Organización Cultiba, S.A.B. de C.V. un *joint venture* formado por Grupo Embotelladoras Unidas, S.A.B. de C.V., el embotellador principal de Pepsi en la región central y del sureste de México, una subsidiaria de PepsiCo y Empresas Polar S.A., un distribuidor de cerveza y embotellador de Pepsi. El principal competidor de Coca-Cola FEMSA en la categoría de jugos en México es Grupo Jumex. En la categoría de agua, Bonafont, una marca de agua propiedad de Danone, es el principal competidor. Adicionalmente, competimos con Cadbury Schweppes en refrescos y con otras marcas locales en los territorios de Coca-Cola FEMSA en México, así como con productores de “marcas B”, tales como Ajemex, S.A. de C.V. (embotellador de Big Cola) y Consorcio AGA, S.A. de C.V. (embotellador de Red Cola), que ofrecen diversas presentaciones de refrescos y bebidas no carbonatadas.

En los países que comprende el territorio de Coca-Cola FEMSA en Centroamérica, sus principales competidores son embotelladores de Pepsi y de Big Cola. En Guatemala y Nicaragua, compiten con el *joint venture* entre AmBev y The Central American Bottler Corporation. En Costa Rica, su principal competidor es Florida Bebidas S.A., subsidiaria de Florida Ice y Farm Co. En Panamá su principal competidor es Cervecería Nacional S.A. Coca-Cola FEMSA también compite con productores de “marcas B” que ofrecen presentaciones familiares en algunos países de Centroamérica.

**Sudamérica.** El principal competidor de Coca-Cola FEMSA en Colombia es Postobón, un embotellador local bien posicionado (embotellador de Postobón y colombiana). Postobón vende productos Pepsi; está integrado de manera vertical y sus propietarios tienen importantes intereses comerciales en Colombia. Asimismo, Coca-Cola FEMSA también compite con productores de bebidas de bajo precio como los productores de Big Cola, que ofrecen principalmente las presentaciones familiares en las categorías de refrescos y bebidas no carbonatadas.

**En Brasil,** Coca-Cola FEMSA también compite contra AmBev, una empresa brasileña con un portafolio de marcas que incluye los productos de Pepsi, marcas locales que ofrecen sabores como guaraná y marcas de cervezas propias. Coca-Cola FEMSA también compite con “marcas B” o Tubainas, que son productores pequeños locales de refrescos de sabores de bajo costo que representan una porción sustancial del mercado de refrescos.

En **Argentina** el principal competidor de Coca-Cola FEMSA es Buenos Aires Embotellador S.A. (BAESA) un embotellador de Pepsi que es propiedad de la principal cervecera argentina, Quilmes Industrial S.A., y controlada de manera indirecta por AmBev. En la categoría de aguas, Coca-Cola FEMSA compite con Levité, una marca de agua propiedad de Danone. En adición, Coca-Cola FEMSA también compite con un número de productores que ofrecen bebidas genéricas de bajo costo, así como otros productos genéricos y marcas propias de supermercados.

En **Uruguay,** Coca-Cola FEMSA compite principalmente con es Fábricas Nacionales de Cerveza (FNC), un productor y distribuidor de Pepsi, que es parcialmente propiedad de la principal cervecera argentina Quilmes Industrial S.A. e indirectamente controlada por AmBev. En la categoría de agua, Salus, una marca de agua de Danone es su principal competidor. Coca-Cola FEMSA también compite con un número de productores que ofrecen bebidas genéricas de bajo costo, así como otros productos genéricos e importados.

## **Materias Primas**

De acuerdo con sus contratos de embotellador, Coca-Cola FEMSA está autorizada para producir, vender y distribuir bebidas de la marca Coca-Cola en zonas geográficas específicas, y Coca-Cola FEMSA está obligada a comprar concentrado para todas las bebidas de la marca Coca-Cola, en todos sus territorios de compañías designadas por TCCC y edulcorantes y otras materias primas de compañías autorizadas por TCCC. El precio del concentrado para los refrescos de marca Coca-Cola se determina como un porcentaje del precio promedio al detallista en moneda local neto de impuestos. A pesar de que TCCC tiene el derecho de fijar el precio del concentrado de manera unilateral, históricamente este porcentaje

se ha establecido de acuerdo con negociaciones periódicas con TCCC. Véase la “*Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos.*”

En el pasado, TCCC ha incrementado los precios del concentrado para las bebidas de la marca Coca-Cola en algunos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera. Por ejemplo, TCCC (i) incrementó gradualmente el precio del concentrado de ciertas bebidas de la marca Coca-Cola en Costa Rica y Panamá iniciando en 2014 y hasta 2018; (ii) incrementó gradualmente el precio del concentrado para agua saborizada en México iniciando en 2015 y hasta 2018; (iii) incrementó el precio del concentrado de ciertas bebidas marca Coca-Cola en Colombia en 2016 y 2017; y (iv) incrementó gradualmente el precio del concentrado de ciertas bebidas de la marca Coca-Cola en México, iniciando en 2017, y nos informó que continuaría haciéndolo a lo largo de 2019. Con base en nuestras estimaciones, actualmente no esperamos que estos incrementos tengan un efecto adverso en nuestros resultados de operaciones. TCCC podría, unilateralmente continuar incrementando el precio del concentrado en el futuro y podríamos no ser exitosos en la negociación o en la implementación de medidas para mitigar el efecto negativo que esto podría tener en el precio de nuestros productos o nuestros resultados. Véase la “*Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos.*”

Además del concentrado, Coca-Cola FEMSA compra edulcorantes, dióxido de carbono, resina de PET y preformas para producir botellas de plástico, botellas terminadas de plástico y vidrio, latas, tapas y contenedores para fuentes de sodas, así como otros materiales de empaque y materias primas. Sus contratos de embotellador establecen que estos materiales deben adquirirse sólo de los proveedores autorizados por TCCC. El precio de ciertas materias primas, incluyendo aquellas utilizadas en el embotellado de sus productos, principalmente resina de PET, botellas de plástico terminadas, latas de aluminio, JMAF y ciertos edulcorantes, son pagados en o determinados con base en el dólar, y por lo tanto los precios locales en un país en particular pueden incrementar de acuerdo con los movimientos en el tipo de cambio. Los costos de material de empaque más importantes para Coca-Cola FEMSA resultan de la compra de resina de PET, cuyo precio está correlacionado con el precio del petróleo y la oferta mundial de resina de PET. El precio promedio que Coca-Cola FEMSA paga por resina de PET en dólares en 2018 incrementó 21.8% en comparación con 2017 en todos sus territorios, excluyendo Venezuela. Asimismo, dado que la alta volatilidad ha afectado y continúa afectando la mayoría de sus territorios, el precio promedio de la resina de PET en moneda local fue mayor en 2018 en México, Colombia, Brasil y Argentina. En 2018 Coca-Cola FEMSA hizo ciertas pre-compras de materias primas, implementó una estrategia de fijar precios y celebró ciertos instrumentos financieros derivados, que ayudaron a que obtuvieran algunos beneficios respecto a los costos de las materias primas y el tipo de cambio.

En términos de sus contratos con TCCC, Coca-Cola FEMSA puede utilizar azúcar natural o refinada y JMAF en sus productos. Los precios del azúcar en todos los países donde opera, excepto Brasil, están sujetos a regulaciones locales y otras barreras de entrada al mercado que, en ciertos países, ocasionan que Coca-Cola FEMSA pague precios mayores que aquellos pagados en los mercados internacionales. En años recientes, los precios internacionales del mercado de azúcar experimentaron gran volatilidad. A lo largo de sus territorios, el precio promedio del azúcar en dólares, tomando en cuenta instrumentos financieros derivados, disminuyó aproximadamente 8.4% en 2018 en comparación con 2017; sin embargo, el precio promedio para el azúcar en moneda local fue más alto en Argentina y Centroamérica.

Coca-Cola FEMSA considera al agua como materia prima en su negocio. Coca-Cola FEMSA obtiene agua para la producción de algunos de sus productos de agua de manantial, como Manantial en Colombia y Crystal en Brasil, de agua de manantial al amparo de concesiones otorgadas.

Actualmente no hay escasez de ninguna las materias primas o insumos que Coca-Cola FEMSA utiliza, aunque el suministro de materiales específicos puede ser adversamente afectado por huelgas, condiciones climáticas, controles gubernamentales, situaciones de emergencia nacional, desabasto de agua o la imposibilidad en mantener sus concesiones de agua existentes.

De acuerdo con sus contratos de embotellador, Coca-Cola FEMSA está autorizada para producir, vender y distribuir bebidas de la marca Coca-Cola en zonas geográficas específicas, y Coca-Cola FEMSA está obligada a comprar concentrado para todas las bebidas de la marca Coca-Cola, en todos sus territorios de compañías designadas por TCCC y edulcorantes y otras materias primas de compañías autorizadas por TCCC. El precio del concentrado para los refrescos de marca Coca-Cola se determina como un porcentaje del precio promedio al detallista en moneda local neto de impuestos. A pesar de que TCCC tiene el derecho de fijar el precio del concentrado de manera unilateral, históricamente este porcentaje se ha establecido de acuerdo con negociaciones periódicas con TCCC. Véase la “*Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos.*”

En el pasado, TCCC ha incrementado los precios del concentrado para las bebidas de la marca Coca-Cola en algunos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera. Por ejemplo, TCCC (i) incrementó gradualmente el precio del concentrado de ciertas bebidas de la marca Coca-Cola en Costa Rica y Panamá iniciando en 2014 y hasta 2018; (ii) incrementó gradualmente el precio del concentrado para agua saborizada en México iniciando en 2015 y hasta 2018; (iii) incrementó el precio del concentrado de ciertas bebidas marca Coca-Cola en Colombia en 2016 y 2017; y (iv) incrementó gradualmente el precio del concentrado de ciertas bebidas de la marca Coca-Cola en México, iniciando en 2017, y nos informó que continuaría haciéndolo a lo largo de 2019. Con base en nuestras estimaciones, actualmente no esperamos que estos incrementos tengan un efecto adverso en nuestros resultados de operaciones. TCCC podría, unilateralmente continuar incrementando el precio del concentrado en el futuro y podríamos no ser exitosos en la negociación o en la implementación de medidas para mitigar el efecto negativo que esto podría tener en el precio de nuestros productos o nuestros resultados. Véase la “*Sección 4. Administración—Estatutos Sociales y Otros Convenios—Marco de Colaboración con The Coca-Cola Company*”.

Además del concentrado, Coca-Cola FEMSA compra edulcorantes, dióxido de carbono, resina de PET y preformas para producir botellas de plástico, botellas terminadas de plástico y vidrio, latas, tapas y contenedores para fuentes de sodas, así como otros materiales de empaque y materias primas. Sus contratos de embotellador establecen que estos materiales deben adquirirse sólo de los proveedores autorizados por TCCC. El precio de ciertas materias primas, incluyendo aquellas utilizadas en el embotellado de sus productos, principalmente resina de PET, botellas de plástico terminadas, latas de aluminio, JMAF y ciertos edulcorantes, son pagados en o determinados con base en el dólar, y por lo tanto los precios locales en un país en particular pueden incrementar de acuerdo con los movimientos en el tipo de cambio. Los costos de material de empaque más importantes para Coca-Cola FEMSA resultan de la compra de resina de PET, cuyo precio está correlacionado con el precio del petróleo y la oferta mundial de resina de PET. El precio promedio que Coca-Cola FEMSA paga por resina de PET en dólares en 2018 incrementó 21.8% en comparación con 2017 en todos sus territorios, excluyendo Venezuela. Asimismo, dado que la alta volatilidad ha afectado y continúa afectando la mayoría de sus territorios, el precio promedio de la resina de PET en moneda local fue mayor en 2018 en México, Colombia, Brasil y Argentina. En 2018 Coca-Cola FEMSA hizo ciertas pre-compras de materias primas, implementó una estrategia de fijar precios y celebró ciertos instrumentos financieros derivados, que ayudaron a que obtuvieran algunos beneficios respecto a los costos de las materias primas y el tipo de cambio.

En términos de sus contratos con TCCC, Coca-Cola FEMSA puede utilizar azúcar natural o refinada y JMAF en sus productos. Los precios del azúcar en todos los países donde opera, excepto Brasil, están sujetos a regulaciones locales y otras barreras de entrada al mercado que, en ciertos países, ocasionan que Coca-Cola FEMSA pague precios mayores que aquellos pagados en los mercados internacionales. En años recientes, los precios internacionales del mercado de azúcar experimentaron gran volatilidad. A lo largo de sus territorios, el precio promedio del azúcar en dólares, tomando en cuenta instrumentos financieros derivados, disminuyó aproximadamente 8.4% en 2018 en comparación con 2017; sin embargo, el precio promedio para el azúcar en moneda local fue más alto en Argentina y Centroamérica.

Coca-Cola FEMSA considera al agua como materia prima en su negocio. Coca-Cola FEMSA obtiene agua para la producción de algunos de sus productos de agua de manantial, como Manantial en Colombia y Crystal en Brasil, de agua de manantial al amparo de concesiones otorgadas.

Actualmente no hay escasez de ninguna las materias primas o insumos que Coca-Cola FEMSA utiliza, aunque el suministro de materiales específicos puede ser adversamente afectado por huelgas, condiciones climáticas, controles gubernamentales, situaciones de emergencia nacional, desabasto de agua o la imposibilidad en mantener sus concesiones de agua existentes.

México y Centroamérica. En México Coca-Cola FEMSA compra resina de PET principalmente de Indorama Ventures Polymers México, S. de R.L. de C.V., (antes Arteva Specialties, S. de R.L. de C.V.) y DAK Resinas Americas México, S.A. de C.V., la cual es manufacturada por Alpla y Envases Universales de México, S.A. de C.V., para producir botellas de plástico no retornables. Asimismo, han traído a su negocio proveedores asiáticos, tales como Far Eastern New Century Corp., conocido como FENC y SFX – Jiangyin Xingyu New Material Co. Ltd., quienes suministran resina PET y son conocidos por ser los principales proveedores de PET a nivel mundial.

Coca-Cola FEMSA compra todas sus latas de Crown Envases México S.A. de C.V. (anteriormente Fábricas de Monterrey, S.A. de C.V) y de Envases Universales de México, S.A.P.I. de C.V. Coca-Cola FEMSA compra sus botellas de vidrio principalmente a Vitro América, S. de R.L. de C.V. (anteriormente Compañía Vidriera, S.A. de C.V. o Vitro), FEVISA Industrial, S.A. de C.V., conocida como FEVISA y Glass and Silice, S.A. de C.V.

Coca-Cola FEMSA adquiere azúcar, entre otros proveedores, de PIASA y de Beta San Miguel, S.A. de C.V., Ingenio La Gloria S.A. e Impulsora Azucarera del Trópico, S.A. de C.V.; todos productores de caña de azúcar. Al 8 de abril de 2019, Coca-Cola FEMSA tenía el 36.4% y 2.7% del capital social de PIASA y Beta San Miguel, respectivamente. Coca-Cola FEMSA adquirió JMAF de Ingredion México, S.A. de C.V., Almidones Mexicanos, S.A. de C.V., conocida como Almex.

En Centroamérica, la mayoría de las materias primas de Coca-Cola FEMSA como botellas de vidrio y plástico no retornables son compradas a diversos proveedores locales. Coca-Cola FEMSA compra todas sus latas a Envases Universales Rexam de Centro América. El azúcar es abastecido por proveedores que representan a varios productores locales. En Costa Rica, Coca-Cola FEMSA adquiere botellas de plástico no retornables de Alpla C.R. S.A., y en Nicaragua de Alpla Nicaragua S.A.

Sudamérica (excluyendo Venezuela). En Colombia, Coca-Cola FEMSA utiliza el azúcar como edulcorante en todas sus bebidas con contenido calórico, la cual adquiere de diversas fuentes locales. Los precios del azúcar en Colombia disminuyeron aproximadamente 19.0% en dólares y 19.0% en moneda local, en comparación con 2017. Coca-Cola FEMSA adquiere botellas de plástico no retornables de Amcor Rigid Plastics de Colombia, S.A. y Envases de Tocanicipá S.A.S. (afiliada de Envases Universales de México, S.A.P.I. de C.V.). Históricamente, Coca-Cola FEMSA adquiere todas sus botellas de vidrio no retornables de O-I Peldar y otros proveedores internacionales en el Medio Oriente. Coca-Cola FEMSA compra todas sus latas de Crown Colombiana y Grupo Ardila Lulle, (controlador de nuestro competidor Postobón), quien tiene una participación minoritaria en algunos de sus proveedores, incluyendo O-I Peldar y Crown Colombiana, S.A.

En Brasil Coca-Cola FEMSA también utiliza el azúcar como edulcorante en todas sus bebidas con contenido calórico, la cual está disponible a precios del mercado local, los cuales históricamente han sido similares a los precios internacionales. Los precios de azúcar en Brasil disminuyeron aproximadamente 25.0% en dólares y disminuyeron 14.0% en moneda local en comparación con 2017. Considerando los instrumentos financieros derivados que Coca-Cola FEMSA tiene contratados, sus precios de azúcar en Brasil incrementaron disminuyeron aproximadamente 15% en dólares y disminuyeron 2.0% en moneda local en comparación con 2017. Véase la **sección 3. “Información Financiera – Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital”**. Coca-Cola FEMSA compra botellas de vidrio no retornables, botellas de plástico y latas de diversos proveedores locales e internacionales. Compra resina de PET principalmente de proveedores locales como Companhia Integrada Textil de Pernambuco (recientemente adquirida por Alpek, S.A.B. de C.V.)

En Argentina, Coca-Cola FEMSA utiliza principalmente JMAF como edulcorante para sus productos, la cual compra de diferentes proveedores locales. Coca-Cola FEMSA compra botellas de vidrio y otras materias primas de diversos proveedores nacionales. Compra preformas de plástico a precios competitivos de Andina Empaques, S.A., una subsidiaria local de Embotelladora Andina, S.A., un embotellador de Coca-Cola con operaciones en Chile, Argentina, Brasil y Paraguay, Alpla Avellaneda S.A., AMCOR Argentina y otros proveedores locales.

En Uruguay, Coca-Cola FEMSA utiliza azúcar como edulcorante en todas sus bebidas con contenido calórico, el cual está disponible a precio de mercado en Brasil. Los precios de azúcar en Uruguay durante 2018 disminuyeron aproximadamente 4.7% en dólares y aumentaron 1.6% en moneda local en comparación con 2017. El principal proveedor de azúcar de Coca-Cola FEMSA en Uruguay es Nardini Agroindustrial Ltda., el cual está ubicado en Brasil. Coca-Cola FEMSA compra resina PET de productores asiáticos líderes, India Reliance Industry (un joint venture con DAK Resinas Americas México, S.A. de C.V.) y adquiere sus botellas no retornables de plástico de convertidores globales PET tales como Cristalpet S.A. (afiliada de Envases Universales de México, S.A.P.I. de C.V.).

## **FEMSA Comercio**

FEMSA Comercio opera a través de las siguientes divisiones:

- *División Proximidad*: opera la cadena de tiendas de formato pequeño más grande en América, basada en número de tiendas al 31 de diciembre de 2018 bajo la marca OXXO.
- *División Salud*: opera farmacias y operaciones relacionadas con 2,361 puntos de venta en México, Chile y Colombia al 31 de diciembre de 2018.

- *División Combustibles*: opera estaciones de servicio de combustibles, aceites de motor, lubricantes y productos para el cuidado del automóvil. Al 31 de diciembre de 2018, la División Combustibles operaba 539 estaciones de servicio, concentradas mayormente en la parte norte de México, pero con presencia en 17 estados del país.

**Operaciones por División—Resumen**  
**31 de diciembre 2017**

(en millones de pesos mexicanos, excepto porcentajes)

	Ingresos		Utilidad Bruta	
	2018	2018 vs. 2017	2018	2018 vs. 2017
	División Proximidad.....	Ps.167,458	12%	Ps.65,529
División Salud.....	51,739	9%	15,865	12%
División Combustibles.....	46,936	22%	4,231	53%

**División Proximidad**

**Estrategia de negocio**

La División Proximidad tiene la intención de seguir aumentando su base de tiendas, capitalizando el conocimiento del negocio adquirido a través de sus tiendas existentes. Tenemos la intención de abrir tiendas en lugares donde creemos que hay potencial de alto crecimiento o demanda insatisfecha al tiempo que aumenta el tráfico de clientes y el ticket promedio por cliente en tiendas existentes. Nuestra expansión se centra tanto en la entrada de nuevos mercados y el fortalecimiento de nuestra presencia en todo el país y en los distintos sectores socioeconómicos de la población. Un elemento fundamental de la estrategia comercial de la División Proximidad para lograr estos objetivos es aprovechar su posición en el mercado de tiendas de formato pequeño, el saber cómo, tecnología y las prácticas operacionales para seguir creciendo de manera eficaz y rentable y crear una sólida plataforma de negocio. Se espera que esta plataforma proporcione una base sólida para un continuo crecimiento orgánico, mejorando el tráfico y el ticket promedio de venta en nuestras tiendas existentes y facilitando la entrada en nuevos formatos pequeños en la industria del comercio.

La División Proximidad ha elaborado un esquema propio de negocio que le permite identificar las ubicaciones óptimas para sus locales, el formato de los mismos y la línea de productos apropiada. Este modelo utiliza datos demográficos específicos del lugar y la experiencia de la División Proximidad en ubicaciones similares para lograr una mejor definición del formato del local, el rango de los precios en productos y los productos comercializados enfocados hacia el mercado objetivo. La segmentación de mercados se está convirtiendo en una herramienta estratégica importante que gradualmente permitirá a la División Proximidad mejorar la eficiencia operativa de cada ubicación y la rentabilidad general.

La División Proximidad continúa mejorando su recopilación de información y procesamiento de sistemas para crear una organización que se conecta con sus clientes en todos los niveles y anticiparse y responder eficientemente a los cambios en demandas y preferencias. La mayoría de los productos comercializados por las tiendas OXXO tienen códigos de barra y todas las tiendas OXXO están equipadas con sistemas de información de punto de venta integrados a la red de información que conecta a toda la compañía. La División Proximidad creó una división que ese encarga de administrar la categorización de productos, tales como bebidas, comidas rápidas y perecederas, buscando mejorar y utilizar de manera más eficiente su base de información y su información de mercado. Esta división utiliza una plataforma tecnológica soportada por un sistema de planeación de recursos empresariales (“ERP” por sus siglas en inglés), así como otras soluciones tecnológicas y sistemas de puntos de venta, los cuales permiten que la División Proximidad continúe rediseñando sus procesos de operación clave y mejore la utilización de la información del mercado en el futuro. Nuestra red de suministro eficiente con el apoyo de la continua inversión en TI nos permite optimizar los requerimientos de capital de trabajo mediante una mejor rotación de inventario, las reducciones de inventario, inventario agotado y los costos asociados, tales como la disminución de los productos obsoletos.

La División Proximidad ha adoptado estrategias promocionales innovadoras destinadas a incrementar el tráfico y las ventas de las tiendas de conveniencia. Particularmente, las tiendas OXXO venden artículos de alta rotación tales como bebidas, botanas y cigarrillos a precios competitivos. Su capacidad para implementar de manera rentable esta estrategia puede atribuirse en parte al tamaño de la cadena de tiendas OXXO, así como a la habilidad de la División Proximidad para trabajar junto con sus proveedores para implementar sus estrategias de administración de ingresos a través de promociones diferenciadas. Las estrategias de comercialización y promoción nacionales y locales de las tiendas OXXO son un generador eficaz de ventas y un medio para alcanzar a nuevos segmentos de la población al mismo tiempo que se fortalece la marca OXXO. Por ejemplo, la organización ha refinado su capacidad para ejecutar promociones mixtas (descuentos en *multi-packs* o la venta de productos complementarios a un precio especial) y promociones dirigidas a ciertos grupos para atraer nuevos segmentos de clientes, ampliando las ofertas en la categoría de abarrotos en ciertas tiendas.

Otro elemento fundamental de nuestra estrategia consiste en el aprovechamiento de nuestra reputación de calidad y la posición de nuestra marca en la mente de nuestros clientes para ampliar nuestra oferta de productos de marca propia. Nuestros productos de marca propia representan una alternativa de calidad para los consumidores conscientes del valor. Estos productos, combinados con nuestro posicionamiento líder, permite a la División Proximidad incrementar sus ventas y márgenes, incrementar la lealtad por parte de los clientes a los productos que solo pueden encontrar en las tiendas y fortalecer su posición de negociación antes que sus proveedores.

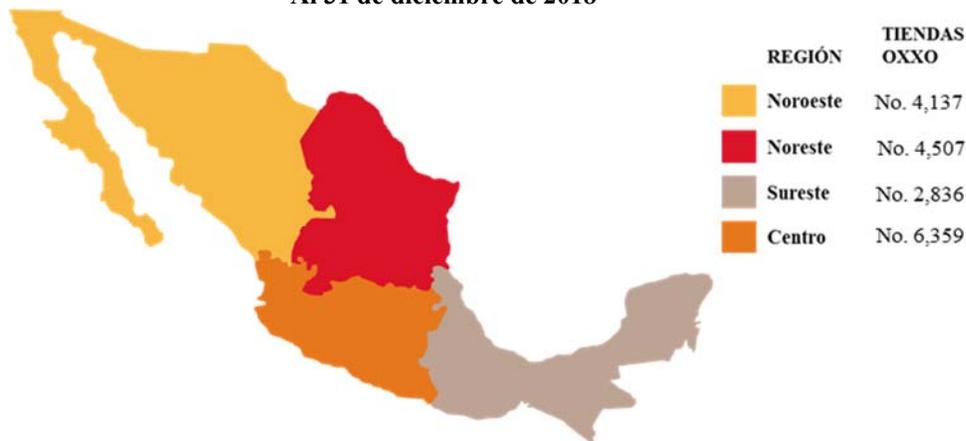
Históricamente, la División Proximidad ha representado un canal de distribución efectivo para nuestro negocio de bebidas, así como un punto de contacto de rápido crecimiento para nuestros consumidores. Basados en la creencia de que la ubicación es esencial en el éxito de largo plazo de las operaciones de comercio al detalle, como las tiendas de formato pequeño, así como al rol de nuestra habilidad para acelerar y estandarizar el desarrollo de nuevas tiendas, la División Proximidad ha enfocado su estrategia en crecer con rapidez y rentabilidad.

Finalmente, para aumentar aún más el tráfico de clientes en nuestras tiendas, la División Proximidad está fortaleciendo sus capacidades para ofrecer cada vez más servicios a sus consumidores, como el pago de servicios, depósitos a cuentas bancarias de nuestros bancos corresponsales, envío de remesas, recargas de telefonía móvil y otros servicios financieros, y constantemente aumenta la oferta de servicios ofrecidos en la tienda.

### Ubicación de las Tiendas

Basada en número de tienda, la División Proximidad opera la cadena de tiendas de formato pequeño más grande de América. Al 31 de diciembre de 2018, hay 17,839 tiendas OXXO en México, 75 tiendas OXXO en Colombia, 73 tiendas en Chile y 12 en Perú. En el 2018, la División Proximidad expandió sus operaciones abriendo 1,422 tiendas netas OXXO en México, Colombia, Chile y Perú.

**Tiendas OXXO**  
**Ubicación Regional en México y Latinoamérica (\*)**  
**Al 31 de diciembre de 2018**



La División Proximidad ha expandido en forma agresiva el número de tiendas OXXO durante los últimos años. La inversión promedio requerida para abrir un nuevo OXXO depende de la ubicación, el formato y el hecho de si la

tienda se abrirá en un local existente o si se requiere la construcción de uno nuevo. Generalmente la Proximidad puede recurrir al crédito de proveedores para financiar el inventario inicial de las nuevas tiendas OXXO.

### **Tiendas OXXO Crecimiento Total**

	Al 31 de diciembre de:				
	2018	2017	2016	2015	2014
Total tiendas OXXO.....	17,999	16,577	15,274	14,061	12,853
% de crecimiento en tiendas (respecto al año anterior) .....	8.6%	8.5%	8.6%	9.4%	9.7%

Actualmente, la División Proximidad espera mantener la estrategia de crecimiento, enfatizando el crecimiento en áreas de alto potencial económico en mercados existentes y expandiéndose hacia los mercados sub-atendidos o no explotados.

La mayoría de nuestras tiendas OXXO son operadas mediante contratos de arrendamiento, los cuales están denominados en pesos mexicanos y son ajustados anualmente por la inflación. Este modelo de arrendamiento provee a la División Proximidad de flexibilidad para ajustar los puntos de venta conforme crecen las ciudades, así como también nos permite ajustar la huella comercial en función del rendimiento de tiendas.

Tanto la selección de la ubicación como la planificación previa a la apertura para optimizar los resultados de los nuevos locales de las tiendas OXXO son elementos importantes en el plan de crecimiento de la División Proximidad. La División Proximidad revisa en forma permanente el desempeño de sus locales en comparación a ciertos estándares de operación y financieros para optimizar el desempeño general de la cadena. Las tiendas de la División Proximidad que no puedan mantener los niveles de desempeño de referencia por lo general se cierran. Entre el 31 de diciembre de 2014 y 2018, el número total de tiendas OXXO aumentó en 5,146, resultado de la inauguración de 5,398 nuevas tiendas y del cierre de 252.

#### **Características de Mercado y Tiendas**

##### *Características de Mercado*

La División Proximidad pone cada vez mayor énfasis en la segmentación del mercado y en la diferenciación de los formatos de las tiendas para atender más apropiadamente las necesidades de sus clientes según su ubicación. Los principales segmentos incluyen zonas residenciales, centros comerciales y de oficinas, y tiendas cercanas a escuelas y universidades, así como otros tipos de ubicaciones especializadas.

En México, aproximadamente un 60.3% de los clientes de las tiendas OXXO se sitúa en el rango de edades de los 15 a los 35 años. La División Proximidad también segmenta el mercado según criterios demográficos, incluyendo el nivel de ingreso.

##### *Características de tiendas OXXO*

El promedio del tamaño de una tienda OXXO es de aproximadamente 103 metros cuadrados, sin incluir el espacio dedicado a refrigeración, almacenamiento y estacionamiento. El área construida promedio de la tienda tipo es de aproximadamente 189 metros cuadrados y, si se incluye el estacionamiento, la superficie total promedio es de 407 metros cuadrados. En el 2018, una tienda OXXO típica ofrecía 3,237 unidades de inventario (SKU en inglés) diferentes en 31 categorías principales.

## División Proximidad—Indicadores Operativos

	Por los años terminados de diciembre del:				
	2018 <sup>(4)</sup>	2017 <sup>(4)</sup>	2016 <sup>(4)</sup>	2015	2014
	(cambio porcentual respecto al año anterior)				
Ingresos totales.....	11.8%	12.5%	14.4% <sup>(1)</sup>	21.2% <sup>(3)</sup>	12.4%
Ventas-mismas-tiendas OXXO <sup>(2)</sup> .....	5.2%	6.4%	7.0%	6.9%	2.7%

<sup>(1)</sup> Incluye los ingresos de Big John. Véase “Punto 4. Información de la Compañía – Antecedentes” y Nota 4 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

<sup>(2)</sup> El crecimiento en ventas mismas tiendas se calcula al comparar las ventas de las tiendas que estuvieron en operación, por más de 12 meses, con las ventas de esas mismas tiendas durante el año anterior.

<sup>(3)</sup> Incluye los ingresos de Farmacias Farmacon desde junio 2015 y de Socofar desde octubre 2015. Véase “Punto 4. Información de la Compañía—Antecedentes” y Nota 4 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

<sup>(4)</sup> En 2018 la “División Comercial” de FEMSA Comercio retiró de la división a las operaciones que no estuvieran directamente relacionadas con el negocio de proximidad; incluyendo restaurantes y tiendas de descuento. Dichas operaciones se incluyen en “Otros Negocios”. El segmento de negocio ahora se llama “División Proximidad” Véase nota 26 de nuestros estados financieros auditados.

Cerveza, cigarros, refrescos y otras bebidas y botanas, representan los principales productos de venta para las tiendas OXXO. Desde marzo 2019, la División Proximidad tenía un contrato de exclusividad con Heineken México, mediante el cual las tiendas de conveniencia OXXO en México solamente distribuían las marcas de cerveza producidas y distribuidas por Heineken México. En febrero de 2019, ampliamos nuestra relación comercial con Heineken México con algunas modificaciones en los términos y acordamos una nueva relación comercial con Grupo Modelo. De acuerdo a ambos contratos, a principios de abril de 2019, la División Proximidad comenzó a vender las marcas de cerveza de Grupo Modelo en algunas regiones de México, para expandirse gradualmente, y a finales de 2022, venderla en las tiendas OXXOS de todo México.

Aproximadamente un 46% de las tiendas son operadas por líderes de tienda que son responsables de todos los aspectos relativos al funcionamiento de las tiendas. Los líderes de tienda son agentes a comisión y no son empleados de la División Proximidad. Cada líder de tienda es el patrón legal del personal de la misma, el cual típicamente se compone de seis personas. La División Proximidad invierte constantemente en personal operativo de cada local, con el objetivo de promover la lealtad, el servicio al cliente, así como para una rotación reducida de su personal en las tiendas.

### Estacionalidad

Las tiendas OXXO experimentan periodos de gran demanda en diciembre, como resultado de la temporada navideña, y en julio y agosto, como resultado del aumento en el consumo de cerveza y refrescos durante estos meses de calor en el verano. Noviembre y febrero son generalmente los meses de menores ventas en las tiendas OXXO. El clima frío en estos meses reduce el tráfico en la tienda y el consumo de bebidas frías.

### Mercadotecnia

Los esfuerzos de la División Proximidad para las tiendas OXXO en materia de mercadeo incluyen tanto promociones de productos específicos como campañas de publicidad de imagen. Estas estrategias están diseñadas para incrementar el tráfico y las ventas de las tiendas, así como seguir promoviendo el nombre y la posición de mercado de OXXO.

La División Proximidad administra su publicidad para las tiendas OXXO en tres niveles según la naturaleza y el alcance de la campaña en cuestión: (1) local o específico de una tienda en particular, (2) regional o (3) nacional. Las campañas específicas de las tiendas, así como las campañas regionales, son controladas cuidadosamente para asegurar que se proyecte una imagen coherente con la imagen corporativa general de las tiendas OXXO y para evitar cualquier conflicto con las campañas nacionales. La División Proximidad utiliza primordialmente materiales promocionales en el punto de venta como folletos, volantes y avisos impresos, así como radio para sus campañas de promoción, si bien también usa esporádicamente la televisión para la introducción de nuevos productos y servicios. La imagen y el nombre de la marca de OXXO se presentan consistentemente en todas las tiendas OXXO, cualquiera que sea su ubicación.

## **Principales Competidores**

La División Proximidad, principalmente a través de las tiendas OXXO, compete en todo el mercado de comercio minorista, el cual consideramos altamente competitivo. Las tiendas OXXO enfrentan competencia de tiendas de formato pequeño como 7-Eleven, Circle-K, en México, OK Market en Chile y Tambo Mas en Perú; así como de otras tiendas regionales de formato pequeño, y tiendas de barrio informales.

OXXO compete no sólo por los consumidores y por nuevas ubicaciones para las tiendas, sino también por los gerentes que las operan. La División Proximidad tiene más presencia en México que cualquiera de sus competidores, con operaciones en todos los estados del país; mientras que en Colombia tiene operaciones en Bogotá y Bucaramanga y en Chile y Perú tiene operaciones en la capital de cada uno de los países.

## **Inventario y Compras**

La División Proximidad ha puesto especial énfasis en mejorar su desempeño operativo. Como parte de estos esfuerzos, la División Proximidad sigue invirtiendo en sistemas de manejo de información para mejorar la administración de los inventarios. La recopilación electrónica de datos ha permitido a la División Proximidad reducir los niveles promedio de inventario. Las decisiones de reposición de inventarios se llevan a cabo según las necesidades de cada tienda en forma individual.

Consideramos que la escala de operaciones de la cadena de tiendas OXXO proporciona a la División Proximidad una ventaja competitiva para lograr establecer alianzas estratégicas con sus proveedores. Las ofertas de las categorías generales se determinan a nivel nacional, pero las decisiones de compra se implementan según la naturaleza de la categoría de producto a nivel local, regional o nacional. En México, debido a la fragmentación de la industria de comercio minorista mexicana en general, los productores mexicanos de cerveza, refrescos, pan, productos lácteos, botanas, cigarrillos y otros productos con alta frecuencia de consumo han creado sistemas propios de distribución con amplia cobertura de distribución directa. Como resultado, aproximadamente un 60% de las ventas totales de la cadena de tiendas OXXO en México está compuesto por productos entregados directamente a las tiendas por los proveedores. Otros productos de vida más prolongada son distribuidos a las tiendas por el sistema de distribución de la División Proximidad en México, que incluye 19 bodegas regionales en México, ubicadas en Monterrey, Guadalajara, Mexicali, Mérida, León, Obregón, Puebla, Querétaro, Chihuahua, Reynosa, Saltillo, Tampico, Tijuana, Toluca, Veracruz Villahermosa, Culiacán y dos en la Ciudad de México. Nuestra subsidiaria de servicios logísticos opera una flota de 1,079 camiones que efectúan entregas desde los centros de distribución a cada tienda aproximadamente dos veces por semana.

## **División Salud**

### **Estrategia de Negocio**

La visión de la División Salud está enfocada en dos estrategias principales: la primera, es alcanzar una escala relevante en el mercado de farmacias de Latinoamérica al construir una plataforma que opere a través de varios países y mercados; la segunda, consiste en mejorar constantemente su propuesta de valor y servicio al estar más cerca de sus clientes a través de más tiendas, una estrategia digital y programa de lealtad, y brindándoles un mejor surtido, mejores opciones y disponibilidad de medicamentos y cuidado personal, belleza, servicios de salud, de bienestar personal y servicios. Para alcanzar esto, la División Salud se apalanca en dos grandes fortalezas: i) el conocimiento operativo y comercial adquirido a través de la incorporación de Socofar, nuestra subsidiaria en Chile y ii) las capacidades y habilidades que FEMSA Comercio ha desarrollado en la operación de otro tipo de formatos pequeños de comercio al detalle, particularmente en México. Estas capacidades incluyen habilidades comerciales y productivas, así como la selección de ubicaciones, logística, procesos de negocio, recursos humanos, manejo de inventario y selección de proveedores.

El mercado de farmacias en México y Colombia siguen fragmentado, y FEMSA Comercio cree que tiene las herramientas necesarias para crear valor al seguir creciendo en esos mercados, y al mismo tiempo asumir un papel de creación de valor en la consolidación futura de este mercado. Adicionalmente, la adquisición de Socofar le brinda a FEMSA Comercio la oportunidad de seguir una estrategia regional a través de Sudamérica desde una plataforma sólida anclada en el mercado chileno, y con grandes oportunidades de crecimiento en Colombia, Ecuador y más allá.

## Ubicación de las Tiendas

Al 31 de diciembre de 2018, la División Salud operaba 2,361 puntos de venta, incluyendo 1,176 en México, 911 en Chile y 274 en Colombia.

Durante el 2018, la División Salud expandió sus operaciones al añadir 136 tiendas adicionales a las 2,225 tiendas que operaban al cierre de 2017. La inversión promedio requerida para abrir una nueva tienda depende de la ubicación, o si la tienda es abierta en un establecimiento existente o requiere construir uno nuevo. La División Salud espera poder seguir implementando su estrategia de expansión al enfatizar el crecimiento en mercados donde opera actualmente y expandiéndose hacia mercados sub-atendidos o no explotados. La mayoría de los bienes raíces de las farmacias se encuentra bajo acuerdos de arrendamiento.

## Características de Mercado y Tiendas

### *Características de Mercado*

El mercado de las farmacias en México se encuentra altamente fragmentado entre cadenas nacionales y regionales, así como farmacias independientes, supermercados y otras farmacias informales de barrio. Existen más de 31,000 farmacias, sin embargo, la División Salud tiene 4.0% del número total de farmacias en México, con presencia en 15 de los 32 estados en el país.

El mercado en Colombia es similar pero ligeramente menos fragmentado y en general, incluye cadenas nacionales y regionales. El sistema nacional de salud en Colombia cubre a una gran parte de la población del país y trabaja por medio de Entidades Promotoras de Salud en el sector público y privado para prestar servicios de salud a la población colombiana. Las oportunidades de crecimiento en Colombia existen ambas en las áreas de abastecimiento de medicinas a esas clientes de Entidades Promotoras de Salud, así como en el mercado al por menor de medicinas, salud o productos de cuidado personal.

En Chile, el mercado se encuentra más concentrado entre un número limitado de participantes y nuestra operación representa en dicho país un operador líder de farmacias en términos de número de tiendas. Nuestra División Salud en Chile también es el distribuidor más grande de fármacos en el país. El mercado chileno, en donde los servicios de salud de nuestra operación atienden tanto a clientes institucionales como al por menor, representa una oportunidad de crecimiento atractiva.

La División Salud ha aumentado el énfasis en la segmentación de mercado y la diferenciación del formato de sus tiendas para atender de una mejor manera las necesidades de sus clientes ubicación por ubicación, seleccionando las más cercanas a ellos. Complementando las tiendas físicas está la estrategia digital que será desarrollada en todos los países.

La edad de los clientes de la División Salud es de 18 años o más. En México, el 60% de los clientes de la División Salud tienen entre 18 y 35 años, y el 55% son mujeres. En Chile, el 63% de nuestros clientes tienen entre 25 y 54 años, mientras que el 42% de nuestros clientes son mujeres. La División Salud también segmenta su mercado de acuerdo a criterios demográficos, incluyendo el nivel de ingresos y la frecuencia de compra.

### *Características de las Tiendas*

Las tiendas de la División Salud son operadas bajo los siguientes nombres comerciales: Farmacias YZA, Farmacias Moderna, Farmacias Farmacon en México; Farmacias Cruz Verde en Chile y Colombia, y tiendas de belleza bajo el nombre de Maicao en Chile. El tamaño promedio de cada tienda es de 88 metros cuadrados en México, 188 metros cuadrados en Chile y 85 metros cuadrados en Colombia, incluyendo espacio de venta y área de almacén. En promedio, cada tienda tiene entre 5 y 11 empleados, dependiendo del tamaño y el tráfico de la tienda. Sus productos principales son medicinas de patente y genéricos, productos de belleza, bienestar y suministros médicos, y productos de cuidado personal.

La División Salud también ofrece servicios de valor agregado, envío a domicilio y consultas médicas.

## **Estacionalidad**

Las ventas de la División Salud pueden ser estacionales por naturaleza, ya que la venta de fármacos es afectada por la temporada y la severidad de enfermedades como tos, el resfriado y la gripa. Las ventas tienden a ser más altas durante la temporada de invierno, pero pueden ser contrarrestadas por el clima extremo y la temporada de lluvia en ciertas regiones de México durante diciembre y enero. En Chile, las ventas tienden a ser mayores en diciembre debido a un incremento en la compra de productos de belleza y cuidado personal para regalar durante las fiestas; sin embargo, durante enero y febrero las ventas tienden a disminuir ligeramente, derivado principalmente de la temporada de vacaciones.

## **Mercadotecnia**

Los esfuerzos publicitarios de la División Salud incluyen promociones de productos específicos, así como campañas publicitarias. Estas estrategias están diseñadas para incrementar el tráfico en las tiendas, así como las ventas, y reforzar marcas y posiciones de mercado. En Chile, la regulación sanitaria prohíbe anunciar productos farmacéuticos a través de medios masivos. Sin embargo, es posible anunciar productos OTC (o “sobre el mostrador” por sus siglas en inglés) relacionados usando materiales en el punto de venta, volantes y catálogos. La televisión, la radio y los periódicos son usados en campañas promocionales y de temporada.

## **Principales Competidores**

La División Salud compete en el mercado general de farmacias, el cual creemos es altamente competitivo. Nuestras tiendas enfrentan la competencia de otras cadenas de farmacias, farmacias independientes, supermercados, tiendas por internet y tiendas de conveniencia. Las cadenas de farmacias más grandes en México compitiendo con la División Salud por número de tiendas son Farmacias Guadalajara, Farmacias del Ahorro y Farmacias Benavides, mientras que en Chile las cadenas más grandes que compiten son Farmacias Ahumada y Salcobrad. En Colombia, La Rebaja, Unidrogas, Olímpica, Cafam, Colsubsidio y Farmatodo son competidores relevantes.

## **Inventario y Compras**

Las operaciones de la División Salud en Sudamérica buscan alinear los procesos de compras y logística con las necesidades del consumidor. Una ventaja competitiva clave es nuestra fuerte red logística, la cual se basa en una visión integrada de la cadena de suministro. En Chile, operamos tres centros de distribución, de los cuales, el más grande cuenta con tecnología avanzada que da servicio a tiendas y clientes de instituciones a través del país. En Colombia, operamos un centro de distribución que da servicio a todos nuestros puntos de venta a lo largo del país.

En México, hemos realizado un progreso significativo al integrar nuestras marcas comerciales en una sola plataforma de operación y hemos construido dos centros de distribución mejorando nuestra oferta de productos y eficiencia. Un centro de distribución sirve una porción significativa de las necesidades de las tiendas ubicadas en el norte de México, mientras que el segundo centro de distribución brinda servicio a las tiendas ubicadas en el sur. Todavía dependemos de terceros para la distribución de algunos productos en México.

## **División Combustibles**

### **Estrategia de Negocio**

El elemento fundamental de la estrategia de negocio de la División Combustibles es acelerar su crecimiento de estaciones de servicio, en regiones en México previamente identificadas, mediante el arrendamiento, adquisición o construcción de las estaciones.

La División Combustibles tiene como objetivo reforzar sus estaciones de servicio en México para cumplir con las necesidades de los consumidores y aumentar el tráfico en esas estaciones de servicio mientras desarrolla y mantiene una propuesta de valor atractiva para atraer a los clientes potenciales y hacer frente a la entrada de nuevos competidores en la industria. Adicionalmente, las estaciones de servicio de la División Combustibles frecuentemente cuentan con una tienda OXXO, lo que fortalece la marca OXXO y complementa la propuesta de valor. A pesar de la disponibilidad del mercado, nosotros permanecemos enfocados en nuestra propuesta de valor de clientes y mejorando la rentabilidad subyacente ajustando nuestro modelo de negocio y las capacidades de gestión de ingresos, y ajustando nuestras estrategias de precios en un mercado cada vez más competitivo.

La estrategia de la División Combustibles incluye el desarrollo y análisis de nuevos negocios en la cadena de valor de combustibles, tales como la distribución final y ventas al por mayor para sus propias estaciones de servicio y a terceros.

## **Ubicación de las Estaciones de Servicio**

Al 31 de diciembre de 2018, la División Combustibles operaba 539 estaciones de servicio, concentradas principalmente en la parte norte del país, pero con una presencia en 17 estados de México.

Durante el 2018, la División Combustibles ha alquilado 80 estaciones de servicio adicionales y construido nueve estaciones de servicio.

## **Características de Mercado y Tiendas**

### *Características de Mercado*

En México el mercado de estaciones de servicio está muy fragmentado. Actualmente hay aproximadamente 12,000 estaciones de servicio. Sin embargo, con aproximadamente el 4.4% del número total de estaciones, la División Combustibles es el mayor participante en este mercado. La mayoría de las estaciones de servicio en el país son propiedad de pequeños negocios familiares regionales.

### *Características de las Estaciones de Servicio*

Cada estación de servicio bajo la marca “OXXO GAS” comprende oficinas, estacionamientos, una zona de atención de servicios de combustible y un área para el almacenamiento de gasolina en tanques subterráneos. Estamos haciendo un esfuerzo continuo para cambiar el diseño de algunas de nuestras estaciones de servicio hacia la nueva imagen con la marca OXXO GAS. Sin duda, este cambio le permitirá al consumidor diferenciar más fácilmente nuestras estaciones de servicio en el mercado.

La medida promedio del área de servicios de combustible es de 216 metros cuadrados. En promedio, cada estación de servicio cuenta con 13 empleados.

Los principales productos que se venden en las estaciones de OXXO GAS son gasolina, diésel, aceite y aditivos.

Hasta abril de 2016, las restricciones de las leyes anteriores impedían a la División Combustibles como franquicia de PEMEX, tener un proveedor diferente de gasolina. Sin embargo, la ley actual permite a otros proveedores operar en México.

## **Estacionalidad**

La División Combustibles experimenta una mayor demanda especialmente durante los meses de mayo y agosto. La demanda es más baja en enero y diciembre debido a el período de vacaciones de fin de año, además de que muchas estaciones de servicio no se encuentran en las carreteras hacia lugares de destino vacacional.

## **Mercadotecnia**

A través de actividades promocionales, la División Combustibles tiene como objetivo proporcionar un valor adicional a los clientes al ofrecer, junto con la gasolina, aceites y aditivos, productos y servicios de calidad a precios accesibles. La mejor herramienta para la comunicación de estas promociones ha sido promociones de descuento en asociación con terceros; incluyendo estrategias de promoción cruzada conjuntamente con las tiendas OXXO

## **Principales Competidores**

A pesar de la existencia de otros grupos que compiten en este sector, los competidores principales de la División Combustibles son pequeñas cadenas regionales de estaciones de servicio propiedad de familias, que compiten en conjunto con la División Combustibles en las ventas totales, nuevas ubicaciones de las estaciones y mano de obra. Las cadenas más grandes que compiten con la División Combustibles en término de número de estaciones de servicio son Petro7 (operado

por 7 Eleven México); Corpo Gas e Hidrosina, así como jugadores internacionales operando en México como British Petroleum, Mobil, Repsol y Shell.

### **Inversión en Heineken**

FEMSA tiene una participación minoritaria en el Grupo Heineken, una de las cerveceras líderes en el mundo. Al 31 de diciembre de 2018, nuestra participación económica del 14.76% en el Grupo Heineken estaba compuesto por 35,318,320 acciones de Heineken Holding N.V. y 49,697,203 acciones de Heineken N.V. Para 2018, FEMSA reconoció un ingreso por participación de Ps. 6,478 millones por su participación económica en el Grupo Heineken, que fue el 14.76% durante el año; Ver Nota 10 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Como se describe anteriormente, la División Proximidad tenía un contrato de distribución con las subsidiarias de Heineken México, ahora parte del Grupo Heineken conforme al cual, las tiendas de conveniencia OXXO en México únicamente distribuían marcas de cerveza producidas y distribuidas por Heineken México. En febrero de 2019, la División Proximidad acordó una extensión de esta relación comercial con Heineken México con algunos cambios importantes, y al mismo tiempo, acordó una nueva relación comercial con Grupo Modelo. Bajo los términos de ambos contratos, al comienzo de abril de 2019, la División Proximidad comenzó a vender marcas de cerveza de Grupo Modelo en algunas regiones de México, gradualmente extendiéndose a todo el territorio Nacional para cubrirlo en su totalidad al cierre de 2022. Nuestra subsidiaria de servicios logísticos también ofrece ciertos servicios a Cuauhtémoc Moctezuma y sus subsidiarias. En virtud del acuerdo de Coca-Cola FEMSA con Heineken Brasil, Coca-Cola FEMSA continúa distribuyendo y vendiendo productos de cerveza de Heineken en los territorios brasileños donde tiene presencia. Véase la “**Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios- Contratos Relacionados con nuestra Inversión en Heineken.**”

### **Otros Negocios**

Nuestros otros negocios, a los que nos referimos como FEMSA Negocios Estratégicos, consisten en las siguientes operaciones que apoyan nuestras operaciones clave:

- Nuestra subsidiaria de servicios de logística provee una amplia variedad de servicios de logística y mantenimiento de vehículos a Coca-Cola FEMSA, FEMSA Comercio y a clientes externos de las industrias de bebidas, consumo y comercio. Nuestra subsidiaria de servicios logísticos opera en México, Brasil, Colombia, Panamá, Costa Rica, Perú y Nicaragua.
- Restaurantes de comida rápida y café bajo la marca Doña Tota y Specialty's, así como otras tiendas de formato pequeño, las cuales incluyen tiendas de descuento enfocadas en la venta de productos perecederos y tiendas de licores.
- Nuestro negocio de refrigeración produce refrigeradores comerciales horizontales y verticales para la industria de los refrescos, de la cerveza y alimenticia, con una capacidad anual de 827,121 unidades al 31 de diciembre de 2018. En 2018, este negocio vendió 526,957 unidades de refrigeración, 30% a Coca-Cola FEMSA y los refrigeradores restantes fueron vendidos a otros clientes. Además, este negocio incluye operaciones de manufactura para el procesamiento de comida, almacenaje y equipo de pesaje.

### *Riesgos relativos al cambio climático*

La agenda internacional sobre cambio climático afecta cada vez más las políticas ambientales mundiales y establece requisitos especiales para algunas industrias. La mitigación y adaptación al cambio climático es una prioridad para nuestro negocio, y nuestro objetivo es hacer frente a estos retos de manera coordinada con los gobiernos, las organizaciones y la comunidad donde operamos. En caso de que el cambio climático resulte en temperaturas más bajas y mayores precipitaciones en las regiones donde operamos, podría haber un menor consumo per cápita de nuestros productos y servicios. Temperaturas más altas también podrían traducirse en una mayor necesidad de refrigeración en nuestros almacenes, camiones y equipos, así como en un mayor desgaste y consumo de neumáticos. Por otro lado, los consumidores se están volviendo cada vez más conscientes e interesados en los problemas ambientales y de salud. La preocupación por el impacto ambiental que pueda tener el plástico, así como las emisiones de gases derivadas del transporte y artículos de refrigeración podrían reducir el consumo de nuestros productos y servicios.

## ii. Canales de Distribución

La siguiente tabla muestra un resumen de los centros de distribución y detallistas a quienes Coca-Cola FEMSA vende sus productos:

	Al 31 de diciembre de 2018	
	México y Centroamérica <sup>(1)</sup>	Sudamérica <sup>(2)</sup>
Centros de Distribución .....	201	74
Distribuidores Minoristas <sup>(3)</sup> .....	1,045,780	852,091

<sup>(1)</sup> Incluye México, Guatemala (incluyendo las operaciones de ABASA y Los Volcanes) Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

<sup>(2)</sup> Incluye Colombia, Brasil, Argentina y Uruguay.

<sup>(3)</sup> Estimado.

Coca-Cola FEMSA evalúa continuamente su modelo de distribución para adaptarse a las dinámicas locales de los mercados y analizar la forma en que va a comercializar, reconociendo las diferentes necesidades de servicio de sus clientes, mientras busca un modelo de distribución más eficiente. Como parte de dicha estrategia, Coca-Cola FEMSA está implementando una nueva variedad de modelos de distribución en todos sus Territorios en busca de mejoras en su red de distribución.

Coca-Cola FEMSA utiliza varios modelos de ventas y distribución dependiendo del canal de distribución, las condiciones del mercado, geografías y del perfil del cliente: (i) el sistema de preventa, el cual separa las funciones de venta y de entrega, permitiendo cargar los camiones de reparto con la mezcla de productos que previamente ordenaron los detallistas, aumentando así la eficiencia en las ventas y la distribución, (ii) el sistema de reparto convencional, en el cual la persona a cargo de la entrega realiza ventas inmediatas en función del inventario disponible en el camión de reparto, (iii) el sistema de distribución híbrida, donde el mismo vehículo contiene producto disponible tanto para venta inmediata como para el previamente ordenado a través del sistema de preventa, (iv) el sistema de telemarketing, que puede ser combinado con visitas de preventa y (v) ventas de nuestros productos a través de terceros distribuidores mayoristas y otros distribuidores de nuestros productos.

Como parte del sistema de preventa, el personal de ventas también ofrece servicios de comercialización durante las visitas a los detallistas. Coca-Cola FEMSA considera que estos servicios enriquecen la experiencia del comprador en el punto de venta. Coca-Cola FEMSA cree que un número adecuado de visitas a los detallistas y la frecuencia de las entregas son elementos esenciales para un sistema efectivo de venta y distribución de sus productos.

Los centros de distribución de Coca-Cola FEMSA van de grandes instalaciones de almacenaje y centros de recarga hasta pequeños centros de depósito. Además de su flotilla de camiones, Coca-Cola FEMSA distribuye sus productos en ciertos lugares mediante camiones eléctricos y carretillas de mano o diablitos para cumplir con reglamentos ambientales locales y de tráfico. En algunos de sus Territorios, Coca-Cola FEMSA contrata a terceros para el transporte de los productos terminados de sus plantas embotelladoras a los centros de distribución dentro de México

**México.** Coca-Cola FEMSA contrata a Solistica S.A. de C.V., una subsidiaria de FEMSA, para la prestación de servicios de transportación de producto terminado de sus plantas embotelladoras a sus centros de distribución. Véase la “**Sección 4. Administración—Operaciones con Partes Relacionadas y Conflictos de Interés – Operaciones Comerciales entre Coca-Cola FEMSA, FEMSA y TCCC**”. Coca-Cola FEMSA, a través de su flotilla de camiones, distribuye de sus centros de distribución los productos terminados a detallistas.

En México, Coca-Cola FEMSA vende la mayoría de sus bebidas a través de pequeños detallistas para que los consumidores puedan llevarse las bebidas para su consumo en casa o en otro lugar. También vende productos a través del canal moderno de distribución, en el canal “*on-premise*”, entrega a domicilio, supermercados y otros lugares. El canal moderno de distribución incluye puntos de venta grandes y organizados como son los supermercados mayoristas, tiendas de descuento y tiendas multiservicio que venden bienes de consumo de rápido movimiento, en los cuales los minoristas pueden comprar grandes volúmenes de los productos de varios productores. El canal “*on-premise*” consiste en las ventas a través de puestos en las banquetas, restaurantes, bares y diferentes tipos de máquinas dispensadoras, así como ventas a través de programas “punto de venta” en estadios, auditorios y teatros.

**Brasil.** En Brasil, Coca-Cola FEMSA distribuye los productos terminados a detallistas mediante una combinación de una flotilla de camiones propia y terceros distribuidores, incluyendo partes relacionadas como FEMSA, y Coca-Cola FEMSA mantiene el control sobre las actividades de venta. En lugares muy específicos en Brasil, los terceros distribuidores compran los productos de Coca-Cola FEMSA a descuento sobre el precio mayorista y los revenden a detallistas. Coca-Cola FEMSA también vende sus productos a través del mismo canal moderno de distribución utilizado en México.

**Territorios fuera de México y Brasil.** Coca-Cola FEMSA distribuye los productos terminados a los detallistas mediante una combinación de su propia flotilla de camiones y terceros distribuidores, incluyendo partes relacionadas como FEMSA.

En la mayoría de los Territorios de Coca-Cola FEMSA, una parte importante del total de sus ventas se realiza a través de pequeños detallistas.

## **FEMSA Comercio**

### **División Proximidad**

Aproximadamente un 60% de las ventas totales de la cadena de tiendas OXXO está compuesto por productos entregados directamente a las tiendas por los proveedores. Otros productos de vida más prolongada son distribuidos a las tiendas por el sistema de distribución de la División Comercial, que incluye 19 bodegas regionales en México, ubicadas en Monterrey, Guadalajara, Mexicali, Mérida, León, Ciudad Obregón, Puebla, Querétaro, Chihuahua, Reynosa, Saltillo, Tampico, Tijuana, Toluca, Veracruz, Villahermosa, dos en Ciudad de México y dos bodegas regionales en Colombia. Nuestra subsidiaria de servicios logísticos opera una flota de 1,034 camiones que efectúan entregas desde los centros de distribución a cada tienda aproximadamente dos veces por semana.

### **División Salud**

En Chile, operamos dos centros de distribución, de los cuales, el más grande cuenta con tecnología avanzada que da servicio a tiendas y clientes de instituciones a través del país. En Colombia, operamos un centro de distribución que da servicio a todos nuestros puntos de venta a lo largo del país.

En México, continuamos integrando nuestras marcas comerciales en una sola plataforma de operación y hemos construido dos centros de distribución para optimizar nuestras operaciones. Un centro de distribución sirve una porción significativa de las necesidades de las tiendas ubicadas en el norte de México, mientras que el segundo centro de distribución brinda servicio a las tiendas ubicadas en el sur. Todavía dependemos de terceros para la distribución de algunos productos en México.

### **División Combustible**

La distribución, principalmente de gasolina y diésel, para el abastecimiento de nuestras operaciones en la División Combustibles se realiza de forma directa entre el proveedor y las estaciones de servicio; actualmente [no se cuenta con operaciones de almacenamiento y] el suministro se realiza de manera diaria con base a una planeación de abastecimiento y logística, la cual considera las capacidades y niveles de inventario, así como el comportamiento de la demanda para cada una de nuestras estaciones de servicio, asegurando un suministro continuo y suficiente para atender los mercados en que operamos.

### **iii. Patentes, licencias, marcas y otros contratos**

#### **Patentes, Licencias y Marcas**

Los derechos para producir y distribuir productos de las marcas propiedad de TCCC en diferentes territorios de América están amparados en los contratos que TCCC tiene celebrados con Coca-Cola FEMSA. Dichos contratos se encuentran descritos en la presente sección.

FEMSA Comercio y sus subsidiarias, a través de sus distintas divisiones: la División Proximidad, la División Salud y la División de Combustibles, operan diversos puntos de venta en México, Chile y Colombia, incluyendo la cadena de tiendas de conveniencia OXXO, cuya marca, al igual que el resto de las marcas que utiliza FEMSA Comercio en dichas divisiones se encuentran debidamente registradas y son de nuestra propiedad.

## **Otros contratos**

### *Contratos de Embotellador*

Los contratos de embotellador son los contratos estándar celebrados entre TCCC y sus embotelladores para cada territorio. Al amparo de los contratos de embotellador de Coca-Cola FEMSA, Coca-Cola FEMSA está autorizado para la fabricación, venta y distribución de bebidas de la marca Coca-Cola en áreas geográficas específicas y Coca-Cola FEMSA está obligada a comprar el concentrado para todas las bebidas de la marca Coca-Cola en todos sus territorios de afiliadas de TCCC, así como edulcorantes y otras materias primas de empresas autorizadas por TCCC.

Estos contratos de embotellador obligan a Coca-Cola FEMSA a adquirir todas sus necesidades de concentrado para las bebidas marca Coca-Cola, al precio, condiciones de pago y otros términos y condiciones comerciales determinados de tiempo en tiempo por TCCC a su entera discreción. El precio del concentrado se determina en base a un porcentaje del precio promedio ponderado de venta al detallista en moneda local, neto de los impuestos aplicables. A pesar de que los índices de precios utilizados para calcular el costo del concentrado y la divisa de pago, entre otros términos, son determinados por TCCC a su entera discreción, Coca-Cola FEMSA establece el precio de venta al consumidor a su discreción, sujeto en algunos casos a restricciones de precio impuestas por las autoridades correspondientes en ciertos territorios. Coca-Cola FEMSA tiene el derecho exclusivo de distribuir bebidas marca Coca-Cola para su venta en sus territorios en los envases aprobados por los contratos de embotellador y actualmente utilizados por Coca-Cola FEMSA. Estos envases incluyen diferentes configuraciones de latas y de botellas retornables y no retornables de vidrio, aluminio y plástico, así como contenedores para fuentes de sodas.

En los contratos de embotellador Coca-Cola FEMSA reconoce que TCCC es el único propietario de las marcas registradas que identifican las bebidas de marca Coca-Cola y de las fórmulas con las que los concentrados de TCCC son realizados. Sujeto al derecho exclusivo de Coca-Cola FEMSA de distribuir bebidas de marca Coca-Cola en sus territorios, TCCC se reserva el derecho de importar y exportar bebidas marca registrada Coca-Cola hacia y desde cada uno de los territorios de Coca-Cola FEMSA. Los contratos de embotellador de Coca-Cola FEMSA no contienen restricciones respecto de la facultad de TCCC para fijar el precio del concentrado, ni impone obligaciones mínimas de gasto en mercadotecnia para TCCC. Los precios a los que Coca-Cola FEMSA compra concentrados conforme a los contratos de embotellador podrían variar de manera importante a los precios que Coca-Cola FEMSA ha pagado históricamente. Sin embargo, conforme a los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA y del convenio de accionistas celebrado entre TCCC y algunas de sus subsidiarias y nuestras subsidiarias, una acción adversa de TCCC bajo cualquiera de los contratos de embotellador podría resultar en la suspensión de ciertos derechos de voto de los consejeros designados por TCCC. Lo anterior le ofrece a Coca-Cola FEMSA protección limitada frente al derecho de TCCC de incrementar el precio del concentrado, en caso de que tal aumento sea en su detrimento, según lo previsto en dicho convenio de accionistas y nuestros sus estatutos sociales.

TCCC puede, a su entera discreción, reformular y discontinuar cualquiera de las bebidas marca Coca-Cola, sujeta a ciertas limitaciones y siempre que no sean discontinuadas todas las bebidas marca Coca-Cola. TCCC podrá introducir nuevas bebidas en los territorios de Coca-Cola FEMSA; en cuyo caso, Coca-Cola FEMSA tiene el derecho de preferencia respecto a la producción, empaque, distribución y venta de dichas nuevas bebidas, sujeto a las obligaciones que existan en ese momento con respecto a bebidas marca Coca-Cola en términos de los contratos de embotellador. Los contratos de embotellador prohíben a Coca-Cola FEMSA la producción, embotellado o manejo de bebidas distintas a las bebidas de la marca Coca-Cola, u otros productos o empaques que pudieran imitar, infringir o causar confusión con los productos, imagen de comercialización, contenedores o marcas Coca-Cola, excepto con la autorización de, o con el consentimiento de TCCC. Los contratos de embotellador también prohíben a Coca-Cola FEMSA la adquisición o tenencia accionaria en un tercero que lleve a cabo dichas actividades restringidas. Los contratos de embotellador también imponen restricciones en lo que se refiere al uso de ciertas marcas registradas, envases autorizados, empaques y etiquetas de TCCC para actuar conforme a las políticas aprobadas por TCCC. En particular, Coca-Cola FEMSA está obligada a:

- mantener las plantas, el equipo, el personal y las instalaciones de distribución con la capacidad para producir, empaquetar y distribuir las bebidas de la marca Coca-Cola en contenedores autorizados en términos de sus contratos de embotellador y en cantidades suficientes para satisfacer toda la demanda en sus territorios;

- tomar las medidas de control de calidad adecuadas establecidas por TCCC;
- desarrollar, estimular y satisfacer la demanda de bebidas marca Coca-Cola utilizando todos los medios autorizados, incluyendo la inversión en publicidad y planes de mercadotecnia;
- mantener una capacidad financiera, según sea razonablemente necesaria para asegurar su cumplimiento y el de sus subsidiarias de sus obligaciones con TCCC; y
- presentar anualmente a TCCC sus planes de mercadotecnia, administración, promociones y publicidad para el año siguiente.

Durante 2016, TCCC contribuyó con una parte importante de los gastos de mercadotecnia en los territorios de Coca-Cola FEMSA y reiteró su intención de continuar brindando este tipo de apoyo como parte del marco de colaboración de Coca-Cola FEMSA. Aun cuando Coca-Cola FEMSA considera que TCCC continuará otorgando fondos para publicidad y mercadotecnia, no está obligada a hacerlo. Debido a esto, el apoyo futuro para publicidad y mercadotecnia otorgado por TCCC puede variar significativamente de sus niveles históricos.

Coca-Cola FEMSA tiene distintos contratos de embotellador con TCCC para cada uno de los territorios donde opera, en sustancialmente los mismos términos y condiciones. Estos contratos de embotellador se prorrogan automáticamente por términos de diez años, sujeto al derecho de cualquiera de las partes de dar un aviso sobre su deseo de no prorrogar algún contrato en específico.

A la fecha de este reporte, Coca-Cola FEMSA tenía:

- Cuatro contratos de embotellador en México: (i) un contrato de embotellador para el territorio del Valle de México que está por renovarse en junio de 2023, (ii) un contrato de embotellador para el territorio del sureste, que está por renovarse en junio de 2023, (iii) un contrato de embotellador para el territorio del Bajío, que está por renovarse en mayo de 2025; (iv) un contrato de embotellamiento para el Golfo, el cual se renueva en mayo de 2025.
- Dos contratos de embotellador en Brasil, que están por renovarse en octubre de 2027.
- Tres contratos de embotellador en Guatemala, los cuales están por renovarse, uno en marzo de 2025 y dos de ellos en abril de 2028.
- Un contrato de embotellador en cada uno de los siguientes países: en Argentina que está por renovarse en septiembre de 2024; en Colombia que está por renovarse en junio de 2024; Costa Rica, que está por renovarse en septiembre de 2027; Nicaragua que está por renovarse en mayo de 2026; en Panamá que está por renovarse en noviembre de 2024; y en Uruguay que está por renovarse en junio de 2028.

A la fecha de este reporte, KOF Venezuela tenía un contrato de embotellador en Venezuela, que está por renovarse en agosto de 2026.

Los contratos de embotellador pueden darse por terminados por TCCC en caso de algún incumplimiento por parte de Coca-Cola FEMSA. Las cláusulas de incumplimiento incluyen limitaciones en el cambio de accionistas o control de Coca-Cola FEMSA y la cesión o transferencia de contratos de embotellador; y están diseñados para impedir que cualquier persona no aceptable para TCCC sea el cesionario del contrato de embotellador o adquiera Coca-Cola FEMSA, independientemente de los otros derechos establecidos en el convenio de accionistas. Estas disposiciones podrían evitar cambios en los principales accionistas de Coca-Cola FEMSA, incluyendo fusiones o adquisiciones que involucren la venta o disposición del capital social de Coca-Cola FEMSA que implique un cambio efectivo en el control de Coca-Cola FEMSA sin el consentimiento de TCCC.

Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA tiene celebrados contratos de licencia de marcas registradas con TCCC mediante los cuales se autoriza a Coca-Cola FEMSA a utilizar ciertas marcas registradas de TCCC con su denominación social. Estos contratos tienen un término de diez años y son renovados automáticamente por un término de diez años, sin embargo, se darían por terminados en caso de que Coca-Cola FEMSA detuviera la producción, comercialización, venta y distribución de productos Coca-Cola de acuerdo con los contratos de embotellador, o si el convenio de accionistas se diera por terminado. TCCC también tiene el derecho de dar por terminados los contratos de licencia en caso de que Coca-Cola FEMSA utilice sus marcas registradas de una manera no autorizada en los contratos de embotellador.

#### **iv. Principales clientes**

Ninguno de nuestros clientes representa por sí solo el 10% o más de nuestras ventas consolidadas.

#### **v. Legislación Aplicable y Situación Tributaria**

##### **Legislación Aplicable**

Estamos sujetos a diversas normas en cada uno de los territorios donde operamos. La aprobación de nuevas leyes o regulaciones en los países donde operamos puede aumentar nuestros costos operativos, nuestras responsabilidades o imponer restricciones a nuestras operaciones lo que, a su vez, podría afectar negativamente nuestra condición financiera, negocios y resultados. Cualquier modificación a las regulaciones actuales, puede resultar en un aumento en costos en materia de cumplimiento, y esto podría tener un efecto adverso en nuestros resultados futuros o en nuestra situación financiera.

##### *Legislación sobre Competencia*

La Ley Federal de Competencia Económica regula las prácticas monopólicas en México y exige la aprobación de ciertas fusiones y adquisiciones. La Ley Federal de Competencia Económica somete las operaciones de ciertas compañías mexicanas, incluyendo la nuestra, a un control reglamentario. La COFECE es la autoridad mexicana en materia de competencia económica y cuenta con autonomía constitucional. COFECE tiene la facultad para regular insumos esenciales, ordenar la desinversión de activos y eliminar barreras a la competencia, fijar multas más altas por violaciones a la Ley Federal de Competencia Económica, implementar importantes cambios a las reglas que gobiernan las concentraciones y las conductas anticompetitivas y limitar la disponibilidad de defensas legales contra la aplicación de la ley.

Estamos sujetos a diversas legislaciones en materia de competencia económica en los países donde operamos, principalmente en relación a las fusiones y adquisiciones en las que estamos involucrados. Las transacciones en las que participamos pueden estar sujetas al requisito de obtener ciertas autorizaciones por parte de las autoridades competentes.

##### *Control de Precios*

Históricamente, Coca-Cola FEMSA se ha sometido a restricciones voluntarias de precio o ha estado sujeta a controles de precios en algunos de los países donde opera. Coca-Cola FEMSA opera, excepto por las restricciones voluntarias de precio en Argentina, donde las autoridades supervisan directamente algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA vendidos en súper mercados como una forma de controlar la inflación. En la actualidad, no existe control de precios sobre los productos de Coca-Cola FEMSA en ninguno de los territorios en donde opera excepto por restricciones voluntarias en Argentina, donde las autoridades supervisan directamente el precio de ciertos productos de Coca-Cola FEMSA vendidos en los supermercados para controlar la inflación.

##### *Asuntos Ambientales*

En todos los países donde operamos, estamos sujetos a leyes federales y estatales, así como a reglamentos relacionados con la protección del medio ambiente. En México, la legislación principal es la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente o LEGEPA y la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos que son aplicadas por la SEMARNAT, pueden impulsar procedimientos administrativos o penales en contra de compañías que violen las leyes ambientales y también tiene la facultad de cerrar instalaciones que no cumplan con sus disposiciones. Bajo la LEGEPA, se han promulgado reglas relacionadas con la contaminación del agua, polución de aire y ruido, y sobre residuos peligrosos. En particular, la legislación ambiental mexicana y sus reglamentos nos requieren la presentación de reportes periódicos con respecto a residuos peligrosos y establecen normas para la descarga de aguas residuales que aplican a las operaciones de Coca-Cola FEMSA. Al amparo de la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente Coca-Cola FEMSA ha implementado diversos programas diseñados para facilitar el cumplimiento con las regulaciones respecto al agua, aire, emisiones de ruido y residuos peligrosos establecidas por las leyes mexicanas federales y estatales en materia ambiental, incluyendo un programa que instala catalizadores y GLP en camiones de reparto para sus operaciones en la Ciudad de México.

En 2015, la Ley General de Cambio Climático, su reglamento y diversos decretos relacionados con dicha ley entraron en vigor, imponiendo sobre diferentes industrias (incluyendo la industria de alimentos y bebidas) la obligación de reportar

la emisión directa o indirecta de gases que exceden las 25,000 toneladas de dióxido de carbono. Actualmente, no estamos obligados a reportar esas emisiones, ya que no exceden dicho umbral. No podemos asegurar que no estaremos obligados a presentar estos reportes en el futuro.

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Centroamérica están sujetas a varias leyes federales y estatales, así como a reglamentos para la protección del medio ambiente y el desecho de residuos peligrosos y tóxicos, así como uso del agua.

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Colombia están sujetas a varias leyes y regulaciones a nivel federal y estatal, que regulan la protección del medio ambiente y el manejo de aguas residuales y desecho de materiales tóxicos y peligrosos. Estas leyes incluyen el control de emisiones atmosféricas, emisiones de ruido, tratamiento de aguas residuales y estrictas limitaciones en el uso de clorofluorocarbonos. Adicionalmente, en 2012, Colombia promulgó el Decreto No. 303, el cual requiere a Coca-Cola FEMSA a solicitar autorización para descargar agua en el alcantarillado público.

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Brasil están sujetas a varias leyes y reglamentos federales, estatales y municipales que regulan la protección del medio ambiente. Entre las leyes y reglamentos más relevantes, se encuentran los relacionados con la emisión de gases tóxicos y peligrosos y el desecho de agua residual y residuos sólidos, la contaminación del suelo por químicos peligrosos, que, dependiendo del nivel de incumplimiento, imponen sanciones tales como multas, clausura de instalaciones o sanciones penales.

En 2008, entró en vigor un reglamento municipal en la ciudad de Sao Paulo con arreglo a lo dispuesto en la Ley 13.316/2002, en el que se exige que Coca-Cola FEMSA recolecte para reciclaje, un porcentaje anual específico de las botellas de plástico hechas con PET vendidas en la ciudad de Sao Paulo. A partir de 2011 Coca-Cola FEMSA tiene que recolectar el 90.0% de las botellas de plástico hechas con PET vendidas. Actualmente, Coca-Cola FEMSA no está en posibilidades de recolectar el volumen total requerido de botellas de plástico hechas con resina PET vendidas en la ciudad de Sao Paulo. Dado que Coca-Cola FEMSA no cumple con los requerimientos de esta regulación, la cual creemos que pudiera ser más onerosa que otras vigentes en los países con los estándares de reciclaje más altos, Coca-Cola FEMSA podría ser multada y estar sujeta a otras sanciones, como suspensión de operaciones en cualquiera de sus plantas y/o centros de distribución localizados la ciudad de Sao Paulo. En 2008, cuando esta ley entró en vigor, Coca-Cola FEMSA con otras embotelladoras en la ciudad de Sao Paulo, a través de la Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerantes e de Bebidas Não-alcoólicas (Asociación Brasileña de las Industrias de Refrescos y Bebidas no Alcohólicas, o "ABIR"), presentó una promoción solicitando a los tribunales competentes derogar esta regulación debido a la imposibilidad de su cumplimiento. En 2009, en respuesta a una petición por parte de la autoridad municipal para proporcionar evidencia del destino de las botellas de resina PET vendidas en Sao Paulo, Coca-Cola FEMSA presentó un escrito explicando todos sus programas de reciclaje y solicitando un mayor plazo para cumplir con los requerimientos exigidos. En 2010, la autoridad municipal de Sao Paulo impuso una multa a la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA por 250,000 reales brasileños (aproximadamente Ps. 1.3 millones al 31 de diciembre de 2018) argumentando que el informe presentado por la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA no cumplió con el requisito del 75.0% de desecho adecuado para el período comprendido entre 2008 y 2010. Coca-Cola FEMSA presentó una apelación en contra de esta multa, la cual fue desechada por la autoridad municipal en 2013. Esta resolución por la autoridad municipal es definitiva y no está sujeta a apelación. Sin embargo, en 2012, la Corte de Apelación del estado de Sao Pablo emitió una resolución sobre la apelación interlocutoria interpuesta en nombre de ABIR, suspendiendo el requerimiento de pago de las multas y otras sanciones impuestas a las compañías asociadas de ABIR, incluyendo la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA hasta la resolución final de la apelación. Actualmente Coca-Cola FEMSA aún está esperando la resolución final a la apelación presentada por ABIR. En 2016, la autoridad municipal presentó una reclamación de ejecución fiscal en contra de la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA para cobrar la multa impuesta en 2010. En 2017, Coca-Cola FEMSA presentó una moción para suspender la ejecución del cobro de la multa basada en la decisión dictada por la Corte de Apelación del estado de Sao Pablo en 2012. No podemos asegurar que estas medidas tendrán el efecto deseado o que Coca-Cola FEMSA obtendrá una resolución favorable en cualquier recurso judicial que su subsidiaria brasileña pudiera interponer.

En 2010, la Ley No. 12.305/2010 estableció la Política Nacional Brasileña de Desechos Sólidos. Esta política se basa en el principio de responsabilidad compartida entre el gobierno, las empresas y el público, y prevé el retorno post-consumo de los productos a las empresas y obliga a las autoridades públicas a implementar programas de gestión de residuos. Esta ley está reglamentada por el Decreto Federal No. 7.404/2010, y fue publicada en 2010. En respuesta a la Política Nacional Brasileña de Desechos Sólidos en 2012, casi 30 asociaciones involucradas en el sector de empaquetado presentaron una propuesta al Ministerio de Medio Ambiente, incluyendo a ABIR en calidad de representante de TCCC y de la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA y otras embotelladoras. El acuerdo propuso crear una "alianza" para implementar sistemas de logística inversa de empaquetado de residuos no peligrosos que componen la fracción seca de los

residuos sólidos municipales o equivalentes. El objetivo de la propuesta es crear metodologías para un desarrollo sostenible y mejorar la gestión de los residuos sólidos mediante el aumento de las tasas de reciclaje y disminuyendo la eliminación incorrecta de los residuos con el fin de proteger el medio ambiente, la sociedad y la economía. El Ministerio de Medio Ambiente aprobó y firmó este acuerdo en 2015. En 2016, el ministerio público del estado de Sao Paulo presentó diversas acciones en contra de las partes firmantes del acuerdo, cuestionando la validez de ciertos términos del acuerdo y la eficacia de las medidas obligatorias a ser tomadas por las compañías del sector de empaquetados, como se dispone en el acuerdo. Como resultado del gran número de acciones que involucran a las mismas partes, misma causa de la acción y mismos alegatos, se presentó una moción solicitando la resolución de reclamaciones repetitivas con --el propósito de suspender todas las acciones hasta en tanto se resuelva esta moción y se designe al tribunal competente. ABIR y otras asociaciones están liderando la defensa.

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Argentina están sujetas a diversas regulaciones y leyes federales y municipales que regulan la protección del medio ambiente. Las regulaciones más importantes son aquellas relacionadas con la gestión de residuos que son reguladas por la Ley Federal 24.051 y Ley 9111/78, y descargas de agua. Dichas regulaciones son aplicadas por la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable y el Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible para la provincia de Buenos Aires. La planta de Alcorta de Coca-Cola FEMSA cumple con los estándares ambientales y Coca-Cola FEMSA ha sido, y continúa siendo, certificada con el ISO 14001: 2004 por las plantas y unidades operativas en Buenos Aires.

#### *Suministro de Agua*

Como embotellador de bebidas, la gestión eficiente del agua es esencial para el negocio de Coca-Cola FEMSA y sus comunidades. Por lo tanto, Coca-Cola FEMSA está comprometida en mejorar su relación de uso de agua total a 1.5 litros de agua por litro de bebida producida en 2020. En 2018, Coca-Cola FEMSA usó 1.59 de agua por litro de bebida producida. Coca-Cola FEMSA busca reducir su consumo de agua y hacia 2020 regresar la misma cantidad de agua usada para producir sus bebidas al ambiente y sus comunidades. Asimismo, todas las plantas embotelladores de Coca-Cola FEMSA tienen sus propios o contratan servicios para el tratamiento de aguas residuales para asegurar la calidad de las descargas de aguas residuales.

En México, Coca-Cola FEMSA obtiene agua directamente de pozos al amparo de concesiones otorgadas por el gobierno mexicano a cada una de sus plantas. El uso del agua en México está regulado principalmente por la Ley de Aguas Nacionales de 1992, según ha sido reformada y las regulaciones al amparo de esta, de las cuales se crea la Comisión Nacional del Agua. La Comisión Nacional del Agua está a cargo de vigilar el uso del sistema nacional de agua. De conformidad con las modificaciones a la Ley de Aguas Nacionales de 1992, las concesiones para el uso de cierto volumen de agua subterránea o de superficie generalmente tienen una vigencia, de cinco hasta cincuenta años, dependiendo de la disponibilidad de agua subterránea en cada región, de conformidad con las proyecciones de la Comisión Nacional del Agua. Los concesionarios pueden solicitar la renovación de los plazos de los títulos de concesión antes del vencimiento de los mismos. El gobierno mexicano podría reducir el volumen de agua subterránea o de superficie concesionada para su uso por cualquier cantidad de volumen no utilizado por el concesionario durante dos años consecutivos, a menos que el concesionario pruebe que no utilizó dicho volumen por razones de ahorro de agua por medio de un uso eficiente de ella. Las concesiones de Coca-Cola FEMSA podrían darse por terminadas si, entre otras cosas, Coca-Cola FEMSA utiliza más agua de la permitida o si incumple con los pagos derivados de la concesión y no soluciona dichas situaciones de forma oportuna. No obstante que Coca-Cola FEMSA no ha llevado a cabo estudios independientes para confirmar la suficiencia del suministro actual de agua subterránea, Coca-FEMSA cree que sus concesiones vigentes satisfacen sus requerimientos actuales de agua en México.

Adicionalmente, la Ley de Aguas Nacionales de 1992 establece que las plantas localizadas en México deben pagar una cuota ya sea a los gobiernos locales por la descarga de aguas residuales en el drenaje o al gobierno federal por la descarga de aguas residuales en ríos, océanos y lagos. Conforme a esta ley, ciertas autoridades locales comprueban la calidad de las descargas de agua residual y cobran a las plantas una cuota adicional cuando se exceden ciertos estándares publicados por la Comisión Nacional del Agua. En caso de no cumplir con lo establecido por esta ley, nos podrían imponer diversas penas, tales como la clausura de alguna de las plantas. Todas las plantas embotelladoras de Coca-Cola FEMSA ubicadas en México, cumplen con estos estándares.

En Brasil, Coca-Cola FEMSA obtiene agua y agua mineral de pozos, de conformidad con las concesiones otorgadas por el gobierno brasileño para cada planta. De acuerdo a la constitución brasileña y la Política Nacional de Recursos Hídricos, el agua se considera un bien de uso común y sólo puede ser explotada por causas de interés nacional

por ciudadanos brasileños o compañías constituidas bajo leyes de Brasil. Los concesionarios y usuarios son responsables por los daños ocasionados al medio ambiente. La explotación y el uso del agua es regulada por el Código de Mineração (Código de Minería, Ley n°. 227/67), por el Código de Águas Minerais (Código de Aguas Minerales Ley n°. 7841/45), la Política Nacional de Recursos Hídricos (Decreto No. 24.643/1934 y Ley n° 9433/97) y por las regulaciones promulgadas para esos efectos. Las compañías que explotan el agua son supervisadas por la Agencia Nacional de Minería (Agência Nacional de Mineração o “ANM”) y la Agencia Nacional de Aguas (Agência Nacional de Águas) en conjunto con autoridades de sanidad federales, así como autoridades estatales y municipales. En las plantas de Jundiá, Marília, Maringá, Porto Alegre, Antonio Carlos e Itabirito, Coca-Cola FEMSA no explota agua de manantial. Coca-Cola FEMSA sólo explota agua de manantial en los lugares donde cuenta con todos los permisos necesarios.

En Colombia, además del agua de manantial para Manantial, Coca-Cola FEMSA obtiene agua directamente de sus pozos y de empresas locales públicas. Coca-Cola FEMSA está obligada a contar con una concesión específica para explotar agua de los recursos naturales. El uso del agua en Colombia está regulado por la Ley No. 9 de 1979 y Decretos No. 2811 de 1974 y No. 3930 de 2010. Además, el Decreto No. 303 requiere a Coca-Cola FEMSA a solicitar concesiones de agua y la autorización para descargar su agua en cauces públicos. El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y las Corporaciones Autónomas Regionales supervisan a las empresas que usan el agua como materia prima para sus negocios. Además, en Colombia, la Ley No. 142 de 1994 dispone que los servicios de alcantarillado público se carguen en base a volumen (uso). La Empresa de Acueducto de la Ciudad de Bogotá ha interpretado esta regla como el volumen de agua capturado, y no el volumen de agua descargado por los usuarios. En base al proceso de producción de Coca-Cola FEMSA, la subsidiaria colombiana de Coca-Cola FEMSA descarga en el sistema de alcantarillado público significativamente menos agua que la que captura. Como resultado, desde octubre de 2010, la subsidiaria colombiana de Coca-Cola FEMSA ha presentado reclamos mensuales a la Empresa de Acueducto de la Ciudad de Bogotá cuestionando dichas cargas. En 2015, la corte más alta en Colombia emitió una resolución final estableciendo que la Empresa de Acueducto de la Ciudad de Bogotá no se encuentra requerida a medir el volumen de agua descargada por los usuarios para el cálculo de los servicios de carga en el alcantarillado público. En base a dicha resolución, la Empresa de Acueducto de la Ciudad de Bogotá comenzó un procedimiento administrativo en contra de nuestra subsidiaria colombiana solicitando el pago de aproximadamente Ps.309 millones por los servicios de alcantarillado público equivalente, según su reclamación, a lo que la subsidiaria colombiana de Coca-Cola FEMSA no ha pagado debidamente desde 2005. En relación con dicho proceso, en 2016, esta autoridad emitió una orden para congelar ciertas de nuestras cuentas bancarias (consulte nota 8.2 para los estados financieros consolidados de Coca-Cola FEMSA). En junio de 2017, la subsidiaria colombiana de Coca-Cola FEMSA sostuvo audiencias conciliatorias con La Empresa de Acueducto de la Ciudad de Bogotá y se llegó a un acuerdo para resolver el asunto mediante el pago de aproximadamente Ps.216 millones por los servicios de alcantarillado cobrados de 2005 a 2017 que se presentó ante el tribunal administrativo para solicitar su ratificación judicial. En el acuerdo conciliatorio 2018 fue aprobado. Desde entonces, Coca-Cola FEMSA cumplió con todas sus obligaciones y compromisos bajo el acuerdo. Como resultado de lo anterior, el procedimiento contra la Empresa de Acueducto de la Ciudad de Bogotá se dio por terminado.

En Argentina, una compañía de agua estatal suministra de manera limitada agua a la planta de Alcorta de Coca-Cola FEMSA; sin embargo, Coca-Cola FEMSA considera que la cantidad autorizada cumple sus requerimientos para dicha planta. En la planta de Monte Grande de Coca-Cola FEMSA en Argentina, se suministra agua de pozos, de acuerdo con la Ley No. 25.688.

En Uruguay, Coca-Cola FEMSA adquiere agua del sistema local de agua, que es administrador por el Organismo de Obras Sanitarias del Estado. Asimismo, Coca-Cola FEMSA obtiene agua para la producción de algunos de sus productos de agua de manantial, como lo es Manantial en Colombia y Crystal en Brasil, de conformidad con las concesiones otorgadas.

### **Regulaciones Energéticas**

En 2013, el gobierno mexicano aprobó un decreto que contenía modificaciones y adiciones a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia energética (la “Reforma Energética Mexicana”). La Reforma Energética Mexicana abrió el mercado mexicano energético a la participación de la iniciativa privada incluyendo compañías con inversión extranjera, permitiendo a FEMSA Comercio participar directamente en el mercado detallista de combustibles. La legislación secundaria y la regulación de la Reforma Energética Mexicana fue implementada durante los años 2016 y 2017. Antes de 2017, los precios de la gasolina y el diésel estaban determinados por el poder ejecutivo mediante decreto, al final del 2017, los precios de venta al público para la gasolina y el diésel se desregularon completamente y se encuentran libremente determinados por las condiciones de mercado. Como parte de la legislación complementaria en

relación con la Reforma Energética Mexicana, la o ASEA, fue creada como un órgano administrativo descentralizado de la SEMARNAT. La ASEA es responsable de regular y supervisar la seguridad industrial y operativa, así como la protección ambiental en las instalaciones y actividades del sector de hidrocarburos, que incluye todas nuestras operaciones de la División Combustibles. Adicionalmente, la CRE es el órgano responsable de la autorización de la venta de combustible al público en las estaciones de servicio. La División Combustibles se encuentra en cumplimiento de las regulaciones de ASEA y las regulaciones y disposiciones administrativas de la CRE.

### *Otras Regulaciones*

En 2014, el gobierno brasileño, promulgó la Ley No. 12,997 (Ley de Conductores de Motocicletas) que requiere a los empleadores a pagar un seguro de riesgo del 30% del salario base en favor de todos los empleados que están requeridos a conducir motocicletas en su trabajo. Este seguro se hizo exigible en octubre de 2014, cuando los reglamentos y regulaciones relacionados fueron promulgados por el Ministerio del Trabajo y Empleo. Coca-Cola FEMSA cree que este reglamento (Decreto No. 1.565/2014) fue indebidamente emitido porque dicho Ministerio no cumplió con los requisitos de la legislación aplicable (Decreto No. 1.127/2003). En 2014, la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA, en conjunto con otras embotelladoras del sistema de Coca-Cola en Brasil, a través de la ABIR, presentó una reclamación frente a la Corte Federal para suspender los efectos de dicho decreto. Las compañías asociadas al ABIR, incluyendo la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA, fueron presentadas con una orden judicial preliminar suspendiendo los efectos de dicho decreto y eximiendo a la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA del pago del seguro de riesgo. El Ministerio del Trabajo y Empleo presentó una apelación interlocutoria en contra de la resolución provisional para restituir los efectos del Decreto No. 1.565/2014, esta apelación interlocutoria fue negada. En 2016, una resolución fue provista por la Corte Federal declarando el Decreto No. 1.565/2014 ser nulo en invalido y requiriendo al Ministerio del Trabajo y Empleo a revisar y reemitir sus regulaciones bajo la Ley No. 12.997. El Ministerio del Trabajo y Empleo, con la participación de todas las partes interesadas, se encuentra en proceso de revisar el Decreto No. 1.565/2014. Dicha revisión no ha concluido, y por lo tanto no podemos asegurar que cualquier cambio al Decreto No. 1.565/2014 no pudiera tener un efecto adverso en el negocio de Coca-Cola FEMSA.

En 2017, el gobierno brasileño emitió la Ley N ° 13.467 (Ley de Reforma Laboral), que originó cambios significativos en las regulaciones laborales. Esta ley extiende la jornada laboral de 8 horas a 12 horas, siempre que posteriormente, exista un descanso de 36 horas. Con respecto a las negociaciones con cualquier sindicato, la Ley N ° 13.467 establece que ciertos derechos, como los derechos constitucionales y los derechos de las mujeres, no pueden ser parte de las negociaciones, ya que la Constitución y las leyes vigentes prevalecen sobre cualquier convenio colectivo. Además, la Ley N ° 13.467 permite a las empresas subcontratar cualquier actividad, incluida la actividad principal de la empresa y las actividades que llevan a cabo los propios empleados de la empresa. Adicionalmente, la ley establece que cualquier demandante que busque hacer valer sus derechos bajo esta ley, deberá pagar todos los costos y gastos relacionados con la demanda y limita cualquier compensación por daños morales a ciertos umbrales. Actualmente, Coca-Cola FEMSA está en cumplimiento con estas regulaciones laborales.

En 2017, el gobierno panameño promulgó la Ley No. 75 que regula la venta de alimentos y bebidas en escuelas públicas y privadas (desde la escuela primaria hasta la secundaria). De acuerdo con la Ley No. 75, la venta en escuelas de toda bebida carbonatada y ciertas bebidas destiladas que contengan altas cantidades de azúcar o calorías está prohibida. Sin embargo, el Ministerio de Educación emitió un decreto con ciertos productos que recomiendan que se vendan en las escuelas; y los productos mencionados no incluyen refrescos, té y bebidas no carbonatadas que contengan grandes cantidades de azúcar. No podemos asegurar que estas restricciones y cualquier restricción adicional no tendrá un impacto adverso en los resultados de operación de Coca-Cola FEMSA.

En 2017, el gobierno argentino promulgó la Ley No. 27.401 (Ley de Responsabilidad Penal Empresarial), que introdujo el régimen de responsabilidades penales para las personas jurídicas que participan en actos de corrupción y soborno con organismos gubernamentales. El objetivo principal de esta ley es responsabilizar a las empresas por los actos de corrupción y soborno llevados a cabo directa o indirectamente por dicha entidad, ya sea con su participación, en su nombre o en su beneficio. No obstante que creemos que estamos en cumplimiento de esta ley, si se determina que somos responsables por cualquiera de estas prácticas, esta ley pudiera tener un efecto adverso en nuestro negocio.

En 2018, el gobierno uruguayo promulgó el Decreto No. 272/018, el cual impone una obligación de etiquetar ciertos productos alimenticios y bebidas que contengan sodio, azúcar, grasas o grasas saturadas con advertencias sanitarias.

A pesar de que este decreto ya fue promulgado, Coca-Cola FEMSA no estará obligada a etiquetar sus productos hasta febrero de 2020.

En todos los países donde opera la División Proximidad, la División Salud y la División Combustibles, estamos sujetos a legislaciones locales, regulaciones y prácticas administrativas relacionadas con operaciones minoristas, incluyendo permisos de operación, requisitos de zonificación y registro de productos y establecimientos, así como cualesquiera otras leyes aplicables a la industria minorista.

### *Reformas Fiscales*

En 2016, las tasas federales brasileñas de impuestos por producción fueron reducidas y las tasas federales de impuestos por ventas fueron incrementadas. Estas tasas continuaron incrementando en 2017 y 2018. Sin embargo, la Suprema Corte decidió a principios de 2017 que el impuesto al valor agregado no será usado como base para calcular el impuesto federal sobre ventas, lo que resultó en una reducción de dicho impuesto. A pesar de lo anterior, las autoridades tributarias apelaron la decisión de la Suprema Corte y aún está pendiente la resolución de ésta. En 2018, los impuestos federales por producción y ventas continuaron incrementando, y resultaron en un impuesto promedio de 16.5% sobre las ventas netas.

En 2016, el Congreso Nacional Chileno aprobó una ley simplificando el nuevo sistema del impuesto sobre la renta promulgado a través de la Ley de Reforma Fiscal publicada en septiembre de 2014 (Ley No. 20.780). Adicionalmente, en 2016, las autoridades fiscales chilenas emitieron una resolución pública que contiene una guía extensa de los nuevos regímenes duales del impuesto sobre la renta que ha sido aplicable desde 2017. La nueva resolución revoca resoluciones previas emitidas en 2015 y refleja los cambios introducidos en una ley de febrero de 2016, diseñada para simplificar y clarificar la ley de reforma fiscal de 2014, incluyendo las disposiciones relativas a los regímenes duales del impuesto sobre la renta. Algunos tipos de contribuyentes están restringidos a uno de los dos regímenes tributarios, pero aquellos contribuyentes elegibles para cualquiera de los regímenes debieron optar por su régimen preferido antes del 31 de diciembre de 2016. A partir de 2017, los contribuyentes chilenos sujetos al impuesto sobre la renta de primera categoría (“ISRPC”), están sujetos a uno de los siguientes dos regímenes tributarios: (i) el régimen totalmente integrado, bajo el cual los accionistas son gravados por su participación en las utilidades que son acumuladas anualmente por la entidad chilena; la tasa combinada del impuesto sobre la renta bajo este régimen es de 35%, y (ii) el régimen parcialmente integrado, bajo el cual los accionistas quedan gravados cuando las utilidades sean distribuidas; la tasa combinada del impuesto sobre la renta bajo este régimen generalmente es de 44.45% (27% más un 35% de impuesto por retención). Sin embargo, los accionistas extranjeros (accionistas no chilenos) que son residentes en un país que ha suscrito un tratado tributario con Chile (por ejemplo, México) tienen derecho a un crédito fiscal total, y se podrán beneficiar de una tasa combinada de 35%. Todas las entidades directa o indirectamente controladas por FEMSA se consideran bajo el régimen parcialmente integrado.

Adicionalmente, la tasa del impuesto especial a la venta de concentrado en Brasil se redujo de un 20.0% a un 4.0% del 1 de septiembre de 2018 al 31 de diciembre de 2018. Dicho impuesto incrementó temporalmente, del 1 de enero de 2019 al 30 de junio de 2019, de un 4.0% a un 12.0%. El 1 de julio de 2019 se reducirá a un 8.0%, hasta el 1 de enero de 2020, a partir de esta fecha se reducirá de nuevo a un 4.0%. El crédito fiscal que pudiéramos aplicar en nuestras operaciones en Brasil en relación con la compra de concentrado en la zona franca de Manaus se verá afectado de conformidad con lo anterior.

En 2018, entró en vigor en Argentina una nueva reforma fiscal. Esta reforma redujo el impuesto sobre la renta de 35.0% a 30.0%, para 2018 y 2019, y a 25.0% para los siguientes años. Además, dicha reforma estableció un nuevo impuesto al pago de dividendos a accionistas no residentes y personas físicas residentes a una tasa de 7.0% para 2018 y 2019, y del 13.0% para los años siguientes. El impuesto sobre ventas en la provincia de Buenos Aires se redujo de 1.75% a 1.5% en 2018; sin embargo, en la ciudad de Buenos Aires, la tasa de impuestos incrementó del 1.0% al 2.0% en 2018, y será reducida a 1.5% en 2019, 1.0% en 2020, 0.5% en 2021 y a 0.0% en 2022.

El 31 de diciembre de 2018, se promulgó un decreto de incentivos fiscales para la región norte fronteriza de México en el Diario Oficial de la Federación, el cual prevé una reducción de las tasas del impuesto sobre la renta y el IVA para los contribuyentes que generen ingresos por actividades empresariales llevadas a cabo en esa región. Estos incentivos han sido aplicables desde el 1 de enero de 2019 y continuarán vigentes hasta el 31 de diciembre de 2020. Coca-Cola FEMSA no se beneficia de estos incentivos con base en los territorios donde opera. Sin embargo, la División Proximidad sí califica para dichos incentivos fiscales que reducirán su tasa de IVA de 16% a 8%.

El 1 de enero de 2019 el gobierno mexicano eliminó el derecho a compensar cualquier crédito fiscal contra cualquier impuesto (compensación universal). A partir de esa fecha el derecho a compensar cualquier crédito fiscal será contra impuestos de la misma naturaleza y pagaderos por la misma persona (no pudiendo compensar los créditos fiscales contra impuestos retenidos a terceros). Asimismo, mediante decreto ejecutivo se le otorgaron ciertos beneficios fiscales relacionados con el IVA y el impuesto sobre la renta, a negocios ubicados en la frontera norte del país. Actualmente no esperamos que este beneficio nos aplique por los Territorios en los que operamos.

El 1 de enero de 2019 entró en vigor en Colombia una nueva reforma fiscal. Esta reforma redujo el impuesto sobre la renta de 33.0% a 32.0% para 2020, a 31.0% para 2021 y a 30.0% para el 2022. La tasa de la renta presuntiva sobre el patrimonio también fue reducida de un 3.5% a un 1.5% para 2019 y 2020 y 0% para 2021. Además, la razón de capitalización delgada fue ajustada de un 3:1 a 2:1 únicamente para operaciones con partes relacionadas. Comenzando el 1 de enero de 2019, el impuesto al valor agregado, el cual aplicaba únicamente en la primera venta de la cadena de suministro antes del 31 de diciembre de 2018, aplica y se traslada a lo largo de toda la cadena de suministro, que en nuestro caso resultará en aplicar el impuesto al valor agregado sobre el precio de venta de nuestros productos terminados (aplicable también a nuestra subsidiaria colombiana ubicada en la zona franca). Para compañías en zonas francas, el impuesto al valor agregado será aplicado en el costo de la importación de materias primas de origen nacional y extranjero, el cual podrá ser acreditado contra el impuesto al valor agregado sobre el precio de venta de nuestros productos. El impuesto municipal a las ventas será acreditado al 50.0% contra el impuesto sobre la renta por pagar en 2019 y será acreditado al 100.0% en 2020. Finalmente, el impuesto al valor agregado pagado sobre activos fijos adquiridos se acreditará contra el impuesto sobre la renta o la renta presuntiva sobre el patrimonio.

El 1 de julio de 2019 entrará en vigor en Costa Rica una nueva reforma fiscal. Esta reforma permite acreditar el impuesto sobre ventas no sólo en bienes relacionados a la producción y en servicios administrativos, sino en un mayor número de bienes y servicios. El impuesto al valor agregado sobre servicios prestados dentro de Costa Rica se cobrará a una tasa de 13.0% si es prestado por proveedores locales y retenido a la misma tasa si es prestado por proveedores extranjeros. Se ha impuesto una tasa del 15.0% sobre las ganancias de capital provenientes de la venta de activos ubicados en Costa Rica. Se impusieron nuevas tasas de retención del impuesto sobre la renta sobre sueldos y compensaciones de empleados, a tasas del 25.0% y 20.0% (que serán aplicables dependiendo del salario del empleado). Finalmente, las reglas de capitalización delgada fueron ajustadas para establecer que los gastos por intereses (generados con entidades no parte del sistema financiero) que excedan el 20.0% del UAFIDA de la compañía no serán deducibles para efectos del impuesto sobre la renta.

## **Situación Tributaria**

### *Impuestos sobre Bebidas*

En todos los países donde opera Coca-Cola FEMSA, excepto en Panamá, la venta de refrescos se grava con un impuesto al valor agregado. Las tasas son: 16.0% en México, 12.0% en Guatemala, 15.0% en Nicaragua, un promedio porcentual de 15.9% en Costa Rica, 19.0% en Colombia (aplicado únicamente a la primera venta de la cadena de suministros y a partir del 31 de diciembre de 2018, el impuesto al valor agregado será aplicado y transferido a través de la cadena de suministro), 21.0% en Argentina, 22.0% en Uruguay, y en Brasil: 16.0% en el estado de Paraná, 17% en los estados de Goiás y Santa Catarina, 18% en los estados de Sao Paulo, Minas Gerais, Paraná y Río de Janeiro, y 20.0% en los estados de Mato Grosso do Sul y Río Grande do Sul. Los estados de Río de Janeiro, Minas Gerais y Paraná también imponen un 2.0% adicional en ventas, como contribución al fondo para la erradicación de la pobreza. En Brasil el impuesto al valor agregado es piramidado y sumado, junto con los impuestos federales a la base impositiva. Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA es responsable de retener y cobrar el impuesto al valor agregado de cada uno de sus detallistas en Brasil, basándose en el promedio de los precios al detallista para cada estado donde opera, definido primordialmente por medio de una encuesta realizada por el gobierno de cada estado, la cual en 2018 representó un impuesto de aproximadamente 17.4% sobre ventas netas. Adicionalmente, muchos de los países donde opera Coca-Cola FEMSA, imponen los siguientes impuestos al consumo u otro tipo de impuestos:

- A partir del 1 de enero de 2018, México impone un impuesto especial de Ps. 1.17 por litro en la producción, venta e importación de bebidas con azúcar añadida y JMAF. Este impuesto especial es aplicado sólo a la primera venta y Coca-Cola FEMSA es responsable de retener y cobrar este impuesto. El impuesto especial está sujeto a un incremento cuando la inflación acumulada en México alcanza el 10.0% desde la fecha de ajuste

más reciente. El impuesto aumentado es impuesto a partir del año fiscal siguiente a dicho aumento (siendo el último incremento en noviembre de 2017).

- Guatemala impone un impuesto especial de 0.18 centavos en moneda local (Ps. 0.46 al 31 de diciembre de 2018), por cada litro de refresco.
- Costa Rica implementó un impuesto específico a las bebidas carbonatadas no alcohólicas embotelladas con base en una combinación de tipo de empaque y sabor; valorado actualmente en 19.09 colones (Ps. 0.61 al 31 de diciembre de 2018) por 250 ml, y un impuesto especial valorado actualmente en 6.628 colones (aproximadamente Ps. 0.21 al 31 de diciembre de 2018) por 250 ml.
- Nicaragua impone un 9.0% de impuesto al consumo y los municipios imponen un impuesto del 1.0% sobre los ingresos brutos de Coca-Cola FEMSA en Nicaragua.
- Panamá impone un 5.0% de impuesto con base en el costo del bien producido y un impuesto del 10.0% selectivo al consumo de los jarabes, polvos y concentrados.
- Argentina impone un impuesto especial del 8.7% en refrescos que contienen menos del 5.0% de jugo de limón o menos del 10.0% de jugos de frutas y un impuesto especial del 4.2% al agua carbonatada y en refrescos de sabor con 10.0% o más de jugo de fruta, aunque este impuesto especial no aplica a algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA.
- Brasil impone un impuesto de producción de aproximadamente 4.2% y un promedio de impuesto de ventas promedio de aproximadamente 12.3% sobre las ventas netas. Excepto por ventas a mayoristas, dichos impuestos a la producción y ventas aplican solo a la primera venta y Coca-Cola FEMSA es responsable de retenerlos y cobrarlos a cada uno de sus detallistas. Para ventas a mayoristas, estos últimos están facultados para recuperar el impuesto de ventas y retener este impuesto de nuevo sobre la reventa de los productos de Coca-Cola FEMSA a detallistas.
- Los municipios de Colombia imponen un impuesto sobre ventas que varía entre 0.35% y 1.2% de las ventas netas.
- Uruguay impone un impuesto especial de 19.0% en bebidas carbonatadas, un impuesto especial de 12.0% en jugos de frutas y bebidas que contengan menos de 5.0% de jugo de limón o menor de 10% jugo de fruta, y un impuesto especial de 8.0% en agua mineral y agua no carbonatada.

### ***Tributación en México***

Para efectos de este resumen, el término “tenedor no-residente” significa un tenedor que no es residente de México para efectos del impuesto y no posee nuestros ADS en conexión con la conducción de una operación comercial o negocio a través de un establecimiento permanente para efectos fiscales en México. Para efectos de tributación en México, un individuo es residente en México si él o ella establece su casa en México, o si él o ella tiene otra casa fuera de México, pero su Centro de Intereses Vitales (según se define en el Código Fiscal de la Federación) está localizado en México y, entre otras circunstancias, cuando más del 50% de los ingresos durante un año calendario proviene de México. Una persona moral es residente de México si tiene su principal lugar de negocios o si su administración vigente está localizada en México. Se presume que un ciudadano mexicano es residente de México a menos que él o ella puedan demostrar que lo contrario es verdad. Si se considera que una persona moral o un individuo tiene un establecimiento permanente en México para efectos fiscales, todos los impuestos sobre la renta atribuibles al establecimiento permanente estarán sujetos a los impuestos mexicanos, de acuerdo con las leyes fiscales aplicables.

*Impuestos sobre Dividendos.* Bajo las leyes mexicanas del impuesto sobre la renta, los dividendos, ya sea en efectivo o en especie, pagados respecto a nuestras acciones representadas por nuestros ADS no están sujetos a la retención del impuesto mexicano si dichos dividendos se distribuyeron de las utilidades fiscales netas generadas antes de 2014. Los dividendos distribuidos de las utilidades fiscales netas (CUFIN) generadas después de o durante 2014 estarán sujetos a la retención de impuestos mexicanos a una tasa del 10%.

*Impuestos sobre las Disposiciones de ADS.* Las ganancias provenientes de la venta o disposición de ADS por los tenedores no-residentes no estarán sujetas al impuesto mexicano, si la disposición es llevada a cabo a través de una bolsa de valores reconocida bajo las leyes fiscales mexicanas aplicables y el cedente es residente de un país con el que México mantiene un tratado fiscal para evitar la doble tributación; si el cedente no es residente de un país de este tipo, la ganancia será gravada con una tasa del 10%, en cuyo caso el impuesto será retenido por el intermediario financiero.

En cumplimiento con ciertos requerimientos, las ganancias por la venta o disposición de ADS realizadas en circunstancias diferentes a aquellas establecidas en el párrafo anterior generalmente estarán sujetas al impuesto mexicano,

a una tasa general del 25% sobre el ingreso bruto, sin importar la nacionalidad o residencia del transmisor. Sin embargo, bajo el Tratado sobre Tributación, un tenedor que es capaz de reclamar los beneficios del Tratado sobre Tributación, será exento del impuesto mexicano sobre las ganancias producto de una venta o de otra disposición de nuestros ADS en una transacción que no sea llevada a cabo a través de nuestra Bolsa Mexicana de Valores o cualquier otro mercado de valores aprobado, en tanto el tenedor no sea propietario, directa o indirectamente, del 25% o más del capital social (incluyendo acciones representadas por nuestros ADS) dentro de un periodo de 12 meses precedente a dicha venta o disposición. Los depósitos de acciones a cambio de ADS y retiros de acciones a cambio de nuestros ADS no ocasionarán impuesto mexicano.

*Otros impuestos mexicanos.* No existen impuestos mexicanos sobre herencia, donación, sucesión o impuesto al valor agregado a la propiedad, transferencia, intercambio o disposición de nuestros ADS. No existe sello, emisión, registro o impuestos similares o aranceles pagables por los tenedores de nuestros ADS.

## ***Tributación en Estados Unidos***

### ***Consideraciones Fiscales relativas a los ADS***

En general, para efectos del impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos, los tenedores de ADS serán tratados como propietarios de las acciones representadas por dichos ADS.

*Impuestos sobre Dividendos.* El importe bruto de cualquier distribución pagada con respecto a nuestras acciones representativas de nuestros ADS, en la medida en que se paguen con nuestros ingresos y utilidades actuales o acumuladas, según se determine para efectos del impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos, generalmente será incluido en el ingreso bruto de un Tenedor Estadounidense como un ingreso de una fuente de dividendo extranjera en el día en que los dividendos son recibidos por el depositario de ADS y no será elegible para la deducción de dividendos recibidos permitida a las corporaciones bajo el *Internal Revenue Code of 1986* (Código de Hacienda Pública de 1986), vigente. Debido a que no esperamos mantener los cálculos de nuestros ingresos y utilidades de conformidad con los principios del impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos, se espera que las distribuciones pagadas a los Tenedores Estadounidenses generalmente sean reportadas como dividendos.

Los dividendos, los cuales serán pagados en pesos mexicanos, serán incluidos en el ingreso del Tenedor Estadounidense en la cantidad calculada en dólares, en general, en referencia a la tasa de cambio vigente en la fecha de recepción por parte del depositario de los ADS (a pesar de que dichos pesos mexicanos sean o no en realidad convertidos en dólares en tal fecha). Si dichos dividendos son convertidos en dólares en la fecha recibida, un Tenedor Estadounidense generalmente no necesitará reconocer pérdida o ganancia en la divisa extranjera respecto a los dividendos. Los tenedores estadounidenses deberán consultar a sus asesores fiscales respecto al trato de ganancia o pérdida de la divisa extranjera, en caso de que exista, en cualquier cantidad en pesos mexicanos recibida que sean convertidas en dólares en una fecha subsecuente de la fecha de recepción.

La cantidad del impuesto mexicano retenido generalmente dará lugar a un crédito fiscal extranjero o a una deducción para efectos del impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos. Los dividendos generalmente constituirán una “renta pasiva” para efectos del crédito fiscal extranjero (o en el caso de ciertos Tenedores Estadounidenses, “renta general”). Las reglas del crédito fiscal extranjero son complejas, los Tenedores Estadounidenses deben consultar a sus propios consultores fiscales con respecto a las implicaciones de aquellas reglas para su inversión en nuestros ADS.

Sujeto a ciertas excepciones por posiciones de corto plazo y cobertura, el monto en dólares de dividendos recibido por un individuo Tenedor Estadounidense respecto de los ADS generalmente está sujeto a tributación en una tasa reducida aplicable a las ganancias de capital a largo plazo si los dividendos son “dividendos calificados”. Los dividendos pagados por los ADS serán tratados como dividendos calificados si (1) calificamos para los beneficios de un tratado del impuesto sobre la renta con los Estados Unidos que el *Internal Revenue Service* (Servicio de Hacienda Pública) haya aprobado para efectos de las reglas de dividendos calificados, o los dividendos son pagados con respecto a ADS que son “transferibles fácilmente en un mercado de valores establecido en los Estados Unidos” y (2) no hayamos sido, en el año anterior al año en que el dividendo fue pagado, y no somos, en el año en el cual el dividendo es pagado, una compañía de inversión extranjera pasiva (o “PFIC”, como se describe en la sección “Reglas de Compañías de Inversión Extranjera Pasiva”. El tratado del impuesto sobre la renta entre México y Estados Unidos fue aprobado para efectos de las reglas de dividendos calificados. Los ADS cotizan en el NYSE y calificarán como transferibles fácilmente en un mercado de valores establecido en los Estados Unidos siempre y cuando sigan cotizando. En base a nuestros estados de resultados consolidados auditados e información relevante del mercado y de los accionistas, creemos que no somos considerados como una compañía de

inversión extranjera pasiva para los efectos del impuesto federal sobre la renta estadounidense respecto a nuestro año fiscal 2018. Además, en base a nuestros estados de resultados consolidados auditados y nuestras expectativas actuales respecto al valor y naturaleza de nuestros activos, los recursos y la naturaleza de nuestro ingreso, e información relevante de mercado y de los accionistas, no prevemos convertirnos en una compañía de inversión extranjera pasiva para nuestro ejercicio fiscal del 2019.

La distribución a los tenedores de acciones adicionales con respecto a nuestros ADS que son hechas como parte de una distribución prorrateada a todos nuestros accionistas generalmente no estará sujeta al impuesto federal sobre la renta.

*Reglas de Compañías de Inversión Extranjera Pasiva.* Reglas fiscales especiales de los Estados Unidos pueden ser aplicables a compañías que son consideradas PFICs. Nosotros seremos considerados como una PFIC en un año fiscal en particular, si, tomando en consideración nuestra participación proporcional de los ingresos y activos de nuestras subsidiarias bajo las reglas “*look through*” (o de planteamiento transparente):

- El 75% o más de nuestros ingresos brutos para el año fiscal, son ingresos pasivos; o
- El promedio porcentual del valor de nuestros activos que producen o que se mantienen para producción de ingreso pasivo es por lo menos 50%.

Para estos efectos, ingresos pasivos generalmente incluyen dividendos, intereses, ganancias de ciertas transacciones de materias primas, rentas, regalías y exceso de ganancias sobre pérdidas derivadas de la disposición de activos que generan ingresos pasivos.

No obstante que no creemos ser una PFIC y no anticipamos convertirnos en una PFIC, la determinación de si somos una PFIC debe hacerse anualmente con base en los hechos y circunstancias de ese momento, los cuales pueden estar fuera de nuestro control, tales como la valuación de nuestros activos, incluyendo el crédito mercantil (o *goodwill*) y otros activos intangibles, en el momento. Por lo tanto, no podemos asegurar que no seremos una PFIC en el presente año o en años futuros. Si somos clasificados como una PFIC, y usted no toma una de las opciones descritas a continuación, estará sujeto a un impuesto especial a tasas de intereses ordinarios sobre la renta sobre los “distribuciones excesivas”, incluyendo ciertas distribuciones por nosotros y ganancias que usted reconocerá en la venta de sus ADSs. La cantidad de impuesto sobre la renta sobre cualquier distribución excesiva será incrementada por cualquier cargo de intereses para compensar el diferimiento de impuestos, y se calculará como si las distribuciones excesivas hayan sido ganadas de forma a prorrata durante el tiempo que haya detentado sus ADSs. La clasificación como una PFIC pudiera además tener otras consecuencias fiscales adversas, incluyendo, en el caso de personas físicas, la negativa a un incremento en la base de sus ADSs en caso de fallecimiento.

Puede evitar las reglas desfavorables descritas en el párrafo anterior eligiendo ajustar sus ADSs a valor de mercado, en la medida en que los ADSs sean considerados “negociables”. Los ADSs serán negociables si regularmente son cotizados en ciertas bolsas de valores calificadas en los Estados Unidos, incluyendo el NYSE o en una bolsa de valores extranjera que cumpla con ciertos requisitos. Si toma la decisión de ajustar a valor de mercado, en cualquier año en que califiquemos como PFIC se le requerirá que incluya el exceso del valor de mercado de sus ADSs como ingresos ordinarios al final de su año fiscal sobre su base en dichos ADSs. Si al cierre de su año fiscal, su base en los ADSs excede del valor de mercado, podrá deducir el exceso como una pérdida ordinaria, pero sólo en la medida de sus ganancias por el ajuste a valor de mercado de años previos. Su base fiscal ajustada en los ADSs será ajustada para reflejar cualquier ingreso o pérdida reconocida bajo estas reglas. Adicionalmente, cualquier ganancia que reconozca a la venta de sus ADSs será sujeta a un impuesto ordinario sobre la renta en el año de la venta y cualquier pérdida será tratada como una pérdida ordinaria en la medida de sus ganancias netas por el ajuste a valor de mercado de años previos. Una vez que se haga, la elección no puede ser revocada sin el consentimiento del *Internal Revenue Service* (Servicio de Hacienda Pública) a menos que dichas acciones dejen de ser negociables.

Si usted es un Tenedor Estadounidense propietario de una participación en una PFIC, generalmente usted debe presentar una forma IRS 8621 anualmente, y se le puede requerir que presente otras formas IRS. La falta de presentación de una o más de estas formas según se requiera, pudiera interrumpir el plazo de prescripción respecto de cada uno de sus años fiscales respecto de los cuales dichas formas son requeridas. Consecuentemente, en los años fiscales en los que no presente la forma, podrán permanecer abiertos a determinación del IRS de forma indefinida hasta que se presente la forma.

Usted debe consultar con su propio asesor fiscal respecto de las consideraciones sobre el impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos discutido en los párrafos anteriores y la conveniencia de tomar la elección de valor de mercado.

*Impuestos sobre Ganancias del Capital.* Una ganancia o pérdida obtenida por un Tenedor Estadounidense en la venta u otra disposición gravable de ADS estará sujeta al impuesto federal sobre la renta como ganancia o pérdida del capital en una cantidad igual a la diferencia entre la cantidad obtenida en la disposición y dicha base tributaria en el ADS del Tenedor Estadounidense (cada una calculada en dólares). Cualquiera de dichas ganancias o pérdidas serán una ganancia o pérdida a largo plazo si los ADS fueren retenidos por más de un año de la fecha de dicha venta. Cualquiera de las ganancias a largo plazo reconocida por un Tenedor Estadounidense que sea una persona física está sujeto a la tasa reducida del impuesto sobre la renta. La deducción de pérdida de capital está sujeta a las limitaciones por efectos de impuesto federal sobre la renta estadounidense. Los depósitos y retiros de acciones por un Tenedor Estadounidense en canje por ADS no resultarán en la obtención de ganancias o pérdidas para efectos del impuesto federal sobre la renta estadounidense.

Cualquier ganancia realizada por un Tenedor Estadounidense en una venta u otra disposición de ADS generalmente será tratada como una fuente de ingreso para efectos del crédito fiscal extranjero estadounidense.

*Retención preventiva y Reportes de Información en los EUA.* Un Tenedor Estadounidense de ADS podrá, bajo ciertas circunstancias, estar sujeto a “reportes de información” y “retención preventiva” respecto a ciertos pagos a dicho Tenedor Estadounidense, tales como dividendos, intereses o las ganancias por una venta o disposición de ADS, excepto que dicho tenedor (1) si esté incluido en ciertas categorías de exención, y demuestra este hecho cuando sea necesario o (2) en caso de retención preventiva, proporcione un número correcto de identificación fiscal, certifica que no está sujeto a alguna retención o que de otro modo cumple con los requerimientos aplicables con las reglas de retención preventiva. Cualquier cantidad retenida bajo estas reglas no constituye un impuesto por separado y será acreditable contra el pasivo fiscal del impuesto sobre la renta estadounidense del tenedor.

*Activos Financieros Extranjeros Especificados.* Ciertos Tenedores Estadounidenses que poseen “activos financieros extranjeros especificados” con un valor agregado en exceso de USD 50,000 son generalmente requeridos a presentar una declaración de la información junto con sus declaraciones de impuestos, actualmente bajo la Forma 8938, con respecto a dichos activos. Los “Activos financieros extranjeros especificados” incluyen cualquier cuenta financiera retenida en una institución financiera no estadounidense, así como valores emitidos por una emisora no estadounidense (que incluirían las ADS) que no son retenidas en cuentas mantenidas por instituciones financieras. Los umbrales más altos del reporte de la información aplican a ciertas personas que viven en el extranjero y a ciertas personas casadas. Las regulaciones amplían el requerimiento de reportar a ciertas entidades que son tratadas como formadas o utilizadas para poseer directa o indirectamente intereses en activos financieros extranjeros especificados basados en ciertos criterios objetos. Los Tenedores Estadounidenses que no cumplan con reportar la información requerida pudieran estar sujetas a penalidades sustanciales. Los posibles inversores deben consultar a sus propios consultores fiscales respecto de la aplicación de dichas reglas en relación a su inversión en los ADS, incluyendo la aplicación de dichas reglas a sus circunstancias particulares.

### ***Consecuencias Fiscales Estadounidenses para Tenedores No Estadounidenses***

*Impuestos sobre Dividendos.* Un tenedor de ADS que no sea un Tenedor Estadounidense (un “Tenedor No Estadounidense”) generalmente no estará sujeto al impuesto sobre la renta federal o retenciones fiscales de los Estados Unidos en dividendos recibidos por ADS a menos que dicho ingreso este efectivamente relacionado con la conducción por el Tenedor No Estadounidense de un comercio o negocio en los Estados Unidos.

*Impuestos sobre Ganancias del Capital.* Un Tenedor No Estadounidense de ADS no estará sujeto al impuesto sobre la renta federal o retenciones fiscales de los Estados Unidos en cualquier ganancia obtenida por la venta de ADS, a menos que (1) dicha ganancia se encuentre efectivamente relacionada con la conducción por el Tenedor No Estadounidense de un comercio o negocio en los Estados Unidos, o (2) en caso de una ganancia obtenida por una persona Tenedor No Estadounidense, si el Tenedor No Estadounidense se encuentra presente en los Estados Unidos por 183 días o más en el año fiscal de la venta y algunas otras condiciones sean cumplidas.

*Retención Preventiva y Reportes de Información de los Estados Unidos de América.* Mientras los Tenedores No Estadounidenses generalmente están exentos de los reportes de información y de la retención preventiva, un Tenedor No

Estadounidense podría, bajo ciertas circunstancias, ser requerido para cumplir con ciertos procedimientos de información e identificación a fin de probar esta exención.

## vi. Recursos humanos

Al 31 de diciembre de 2018, nuestra cuenta de empleados por región geográfica era la siguiente: 224,164 en México, 8,867 en Centroamérica, 13,880 en Colombia, 4,735 en Venezuela, 27,965 en Brasil, 2,571 en Argentina, 1,242 en Estados Unidos, 18 en Ecuador, 388 en Perú, 952 en Uruguay y 12,291 en Chile. En este número incluimos empleados de distribuidores independientes y empleados no administrativos de tiendas. El cuadro a continuación presenta el número de nuestros empleados por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017, y 2016:

Compañía subtenedora:	Empleados de FEMSA por los años terminados el 31 de diciembre del:								
	2018			2017			2016		
	No Sindicalizados	Sindicalizados	Total	No Sindicalizados	Sindicalizados	Total	No Sindicalizados	Sindicalizados	Total
Coca-Cola FEMSA <sup>(1)</sup> .....	36,042	51,941	87,983	45,111	56,575	101,686	34,010	51,135	85,145
FEMSA Comercio.....									
División Proximidad <sup>(1)(2)</sup> .....	70,605	71,823	142,428	69,967	59,788	129,755	69,238	51,645	120,883
División Combustibles <sup>(1)</sup> .....	952	6,211	7,163	798	5,041	5,839	737	4,622	5,359
División Salud <sup>(1)</sup> .....	3,212	18,762	21,974	3,211	18,282	21,493	3,464	17,782	21,246
Otras <sup>(1)</sup> .....	15,010	22,515	37,525	13,954	22,300	36,254	12,250	21,261	33,511
<b>Total</b> .....	<b>125,821</b>	<b>171,252</b>	<b>297,073</b>	<b>133,041</b>	<b>161,986</b>	<b>295,027</b>	<b>119,699</b>	<b>146,445</b>	<b>266,144</b>

(1) Incluye empleados de distribuidores independientes a quienes no consideramos como nuestros empleados y que equivalen a 12,870, 15,917 y 8,745 en 2018, 2017 y 2016, respectivamente.

(2) Incluye empleados de tienda no administrativos a quienes no consideramos como nuestros empleados y que equivalen a 54,332, 57,321 y 58,116 en 2018, 2017 y 2016, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2018, nuestras subsidiarias habían celebrado 624 contratos colectivos de trabajo o convenios similares con 225 sindicalizados. En general, tenemos una buena relación con los sindicatos en nuestras operaciones, pero también operamos en entornos laborales complejos, tales como Nicaragua, Brasil y Argentina.

El cuadro a continuación establece el número de contratos colectivos de trabajo y sindicatos de nuestros empleados:

### Contratos Colectivos de Trabajo Entre Compañías Subtenedoras y los Sindicatos Al 31 de diciembre de 2018

Compañía subtenedora	Contratos Colectivos	
	de Trabajo	Sindicatos
Coca-Cola FEMSA.....	191	105
FEMSA Comercio <sup>(1)</sup> .....	181	14
Otras .....	253	106
<b>Total</b> .....	<b>625</b>	<b>225</b>

(1) No incluye a empleados de tienda que no sean de nivel gerencial, los cuales son empleados directamente por cada tienda individual.

## vii. Desempeño ambiental

En FEMSA, alineamos constantemente nuestra estrategia de negocios de acuerdo con los marcos internacionales sobre cambio climático para así hacer frente a estos desafíos y reducir nuestra huella de carbono. En la actualidad, se han

llevado a cabo varios proyectos para responder a estos desafíos, incluyendo la notificación voluntaria de emisiones GEI o gases de efecto invernadero (*GHG Emissions*) y del desempeño del Proyecto de Información de Emisiones de Carbono (*Carbon Disclosure Project*) de todas nuestras plantas de producción en México ante la SEMARNAT. Nuestra estrategia en relación al cambio climático está centrada en la eficiencia energética de nuestras plantas de producción, la diversificación de nuestro portafolio energético y el perfeccionamiento en eficiencia en los medios de transporte. Contamos con una política ambiental cuya intención es minimizar los riesgos asociados al impacto ambiental e implementar estrategias apropiadas para el uso de energía limpia y renovable, uso eficiente del agua y gestión de residuos a lo largo de la cadena de suministro en todas nuestras operaciones. Tenemos programas que buscan reducir el consumo de energía y diversificar nuestro portafolio de fuentes de energía limpias para reducir las emisiones y contribuir a la lucha contra el cambio climático. Adicionalmente, contamos con metas a corto, mediano y largo plazo, así como con indicadores para el uso y manejo de energía, agua, emisiones, descargas de agua, residuos y materiales peligrosos.

Durante 2018, 50% de los requerimientos totales de energía de Coca-Cola FEMSA fueron obtenidos de recursos de energía limpia. Adicionalmente, como parte de sus estrategias de gestión de residuos, en 2018, el 21% de las botellas fabricadas con resina PET, estuvo compuesto de materiales reciclados y Coca-Cola FEMSA recicló 95% de los residuos que se generaron.

En 2018, 35.5% del consumo de energía de FEMSA Comercio en México se obtuvo de fuentes de energía renovable, todos suministrados por tres parques eólicos.

En las operaciones mexicanas de Coca-Cola FEMSA, Coca-Cola FEMSA estableció una alianza con TCCC y Alpla, su proveedor de botellas de plástico en México, para crear la IMER, una planta de reciclado de PET ubicada en Toluca, México. En 2018, esta planta recicló 11,422 toneladas de resinas PET. Coca-Cola FEMSA también continúa haciendo aportaciones económicas a la Asociación Ambiental Sin Fines de Lucro (“ECOCE, A.C.”), un acopiador de envases y empaques de material. En 2018, ECOCE recolectó 58.0% del total de desechos de resina de PET en México.

Adicionalmente, todas las plantas de Coca-Cola FEMSA ubicadas en México, han recibido un Certificado de Industria Limpia.

Las operaciones en Costa Rica de Coca-Cola FEMSA han participado en conjunto con la división local de The Coca-Cola Company en un programa llamado *Misión Planeta* para la recolección y reciclaje de botellas de plástico no retornables. En Guatemala, Coca-Cola FEMSA se unió a la *Fundación para el Agua*, donde participará de manera directa en varios proyectos relacionados con el uso sostenible de agua.

Coca-Cola FEMSA está comprometida con programas de reforestación nacionales y campañas de recolección y reciclaje de botellas de plástico y vidrio, entre otros programas con impactos ambientales positivos. Coca-Cola FEMSA ha también obtenido y mantenido las certificaciones ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, FSSC 22000 y PAS 220 para sus plantas de Medellín, Cali, Bogotá, Barranquilla, Bucaramanga, La Calera como reconocimiento a la más alta calidad en sus procesos de producción, lo cual es evidencia del estricto nivel de cumplimiento con las regulaciones relevantes por parte de Coca-Cola FEMSA. Las seis plantas de Coca-Cola FEMSA se unieron a un pequeño grupo de compañías que han obtenido estas certificaciones. La planta de Coca-Cola FEMSA ubicada en Tocancipá, que comenzó operaciones en 2015, obtuvo la certificación Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental (LEED 2009) en 2017, así como las certificaciones ISO 9001/2015, ISO 4000, ISO 8000 e ISO 22000

La planta de producción de Coca-Cola FEMSA en Jundiá ha sido reconocida por las autoridades brasileñas por su cumplimiento con las regulaciones ambientales y por tener estándares más altos que aquellos impuestos por la ley aplicable. Esta planta ha sido certificada por GAO-Q y GAO-E. En 2017, la planta de Itabirito obtuvo la certificación ISO 9001 y el Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental, que es una certificación reconocida a nivel global de logros ambientales. Adicionalmente, las plantas de Jundiá, Mogi das Cruzes, Campo Grande, Marília, Maringá, Curitiba y Bauru han obtenido las siguientes certificaciones (i) ISO 9001; (ii) ISO 14001 y (iii) norma OHSAS 18001. Las plantas de Jundiá, Campo Grande, Bauru, Marília, Curitiba, Maringá, Porto Alegre, Antonio Carlos y MOgi das Cruzes están certificadas bajo el estándar FSSC 22000.

En Uruguay, Coca-Cola FEMSA tiene una planta tratadora de agua para reciclar al agua en ciertos procesos. Coca-Cola FEMSA ha establecido un programa de reciclaje de recursos sólidos y es actualmente certificado por ISO 14001:2015 para su planta en Montevideo y su centro de distribución en Paysandú.

Para todas las operaciones de sus plantas, Coca-Cola FEMSA utiliza el sistema de administración ambiental denominado Sistema de Administración Ambiental (“EKOSYSTEM”) que se encuentra dentro del Sistema Integral de Calidad (“SICKOF”).

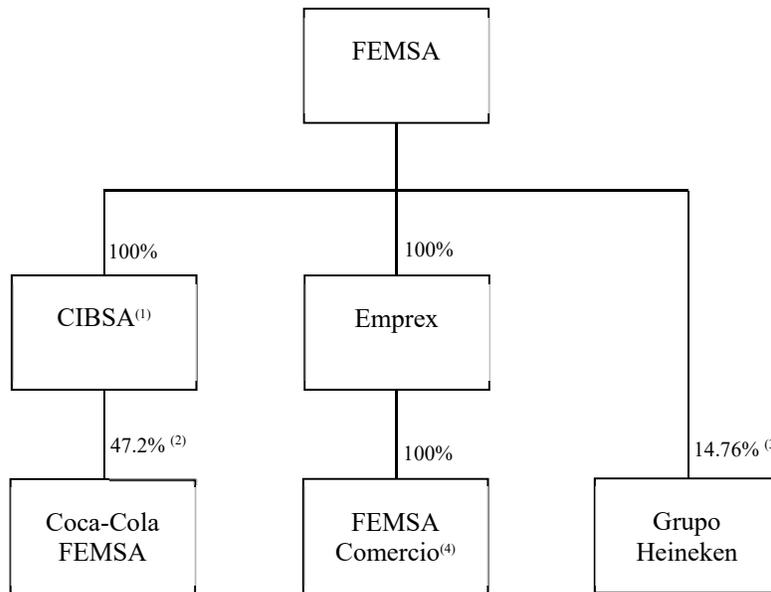
**viii. Información del mercado**

FEMSA es una empresa líder que participa en la industria de bebidas operando Coca-Cola FEMSA, el embotellador público más grande de productos Coca-Cola en el mundo por volumen; y en el sector cervecero como el segundo accionista más importante de Heineken, una de las cerveceras líderes en el mundo con presencia en más de 70 países. En comercio al detalle participa a través de FEMSA Comercio, que comprende una División Proximidad que opera OXXO, una cadena de tiendas de formato pequeño; una División Salud que incluye farmacias y operaciones relacionadas; y una División Combustibles que opera la cadena de estaciones de servicio OXXO GAS. Adicionalmente, a través de FEMSA Negocios Estratégicos, ofrece servicios de logística, soluciones de refrigeración en el punto de venta y soluciones en plásticos a las empresas FEMSA y a clientes externos Para más información véase la “*Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Actividad Principal.*”

**ix. Estructura Corporativa**

FEMSA es una compañía tenedora de acciones. Nuestras actividades comerciales se realizan a través de nuestras principales sociedades subsidiarias, como se muestra en el siguiente diagrama:

**Estructura Corporativa al 31 de marzo de 2019**



(1) Compañía Internacional de Bebidas, S.A. de C.V., a la cual nos referimos como CIBSA.  
 (2) Porcentaje de acciones emitidas y en circulación del capital social propiedad de CIBSA (56% de las acciones con derecho a voto de Coca-Cola FEMSA). Véase “*Sección 3. Información Financiera – Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora.*”  
 (3) La Inversión en Heineken está contenida indirectamente en distintas subsidiarias de FEMSA, incluyendo a CB Equity. Ver nota 4.2 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Ver “*Sección 2 La Emisora- Historia y Desarrollo de la Emisora.*”  
 (4) Incluye la División Proximidad, la División Salud y la División Combustibles. Véase “*Sección 2. La Emisora-Descripción del Negocio.*”

**Subsidiarias Significativas**

La tabla que a continuación se presenta muestra nuestras subsidiarias más importantes y el porcentaje de participación en cada una de ellas al 31 de diciembre de 2018:

Nombre de la compañía	Jurisdicción	Porcentaje de participación
CIBSA: .....	México	100.0%
Coca-Cola FEMSA .....	México	47.2% <sup>(1)</sup>
Emprex:	México	100.0%
FEMSA COMERCIO FEMSA COMERCIO .....	México	100.0%
CB Equity .....	Reino Unido	100.0%

<sup>(1)</sup> Porcentaje del capital social. FEMSA, a través de CIBSA posee el 63% de las acciones de Coca-Cola FEMSA con derecho a voto después de que haya surtido efectos el Split de Acciones KOF (según se define en este reporte) llevado a cabo el 11 de abril de 2019. Ver “*Sección 3. Información Financiera - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora – Eventos Recientes*”.

Para mayor información de nuestras relaciones de negocio con algunas de nuestras subsidiarias significativas véase “*Sección 4. Administración. - Operaciones con Personas Relacionadas y Conflictos de Interés.*”

#### x. Descripción de los principales activos

Al 31 de diciembre de 2018, Coca-Cola FEMSA era propietaria de todas sus instalaciones de producción y más del 78% de sus centros de distribución, que consisten principalmente en plantas de producción y centros de distribución de refrescos, así como espacio de oficinas. Además, la División Proximidad es propietaria aproximadamente del 13% de tiendas OXXO, mientras que el resto de las tiendas están ubicadas en propiedades arrendadas y sustancialmente casi todas sus bodegas están bajo contratos de arrendamiento a largo plazo con terceros. La División Salud es arrienda seis centros de distribución, tres de los cuales están en Chile, dos en México y uno en Colombia, además cuenta con una planta de fabricación de medicamentos genéricos en Chile. La mayoría de las tiendas de la División Salud se encuentran bajo contratos de arrendamiento con terceros.

La tabla de abajo resume por país la capacidad instalada y el porcentaje de utilización de las plantas de Coca-Cola FEMSA:

#### Resumen de Plantas Embotelladoras al 31 de diciembre de 2018

País	Capacidad de instalación (miles de cajas unidad)	% Utilización <sup>(1)(2)</sup>	% Utilización en mes pico <sup>(1)</sup>
México	2,818,533	63	78
Guatemala	101,536	76	86
Nicaragua	98,706	51	63
Costa Rica	86,557	54	61
Panamá	72,833	46	53
Colombia	664,429	40	44
Brasil	417,263	43	66
Argentina	120,310	36	54
Uruguay	2,818,533	63	78

<sup>(1)</sup> Calculado con base en la capacidad teórica de cada planta embotelladora asumiendo el total del tiempo de operación disponible y sin tomar en cuenta las interrupciones ordinarias, como los descansos planeados para mantenimiento preventivo, reparaciones, sanidad y cambios de sabores o presentaciones. Factores adicionales que afectan los niveles de utilización incluyen la estacionalidad de la demanda de nuestros productos, la estrategia de cadena de suministro dependiendo de los diferentes territorios y diferentes necesidades de empaque.

<sup>(2)</sup> Tasa anualizada.

La tabla a continuación muestra por país, la ubicación de la planta y el área de producción de las instalaciones de producción de Coca-Cola FEMSA:

#### Plantas Embotelladoras por Ubicación al 31 de diciembre de 2018

País	Planta	Tamaño (miles de metros cuadrados)
México .....	Toluca, Estado de Mexico	317
	Leon, Guanajuato	124

País	Planta	Tamaño
		(miles de metros cuadrados)
	Morelia, Michoacán	50
	Ixtacomitán, Tabasco	117
	Apizaco, Tlaxcala	80
	Coatepec, Veracruz	142
	La Pureza Altamira, Tamaulipas	300
	San Juan del Río, Querétaro	84
Guatemala .....	Guatemala City	46
Nicaragua .....	Managua	54
Costa Rica .....	Calle Blancos, San Jose	52
Panamá .....	Panamá City	29
Colombia .....	Barranquilla, Atlántico	37
	Bogotá, DC	105
	Tocancipá, Cundinamarca	298
Brasil .....	Marília, Sao Paulo	159
	Curitiba, Paraná	119
	Itabirito, Minas Gerais	320
	Porto Alegre, Río Grande do Sul	196
	Alcorta, Buenos Aires	73
Argentina .....	Toluca, Estado de Mexico	317
Uruguay .....	Montevideo, Montevideo	119

## Seguros

Mantenemos una póliza de seguros de “todo riesgo” cubriendo nuestras propiedades (propias y arrendadas), maquinaria y equipo e inventarios, así como pérdidas ocasionadas por interrupciones en el negocio. La póliza cubre daños causados por desastres naturales, incluyendo huracanes, granizo, terremotos y daños causados por actos humanos, incluyendo, explosiones, incendios, vandalismo y disturbios. Asimismo, mantenemos una póliza de seguro de mercancías que cubre daños a bienes en tránsito. Además, mantenemos una póliza de seguro que cubre responsabilidades por la fabricación de productos. Compramos nuestra cobertura de seguros a través de un corredor de seguros. En 2018, las pólizas de seguro sobre propiedades “todo riesgo” fueron emitidas por Chubb de México, Compañía de Seguros, S.A. de C.V., las pólizas de responsabilidad civil fueron emitidas por Mapfre Tepeyac Seguros, S.A., y las pólizas de transporte de mercancías fueron emitidas por AXA Seguros, S.A. de C.V. Nuestra cobertura de “todo riesgo” fue parcialmente reasegurada en el mercado internacional de reaseguradoras. Consideramos que nuestra cobertura es consistente con la cobertura mantenida por empresas similares.

## Inversiones y Desinversiones en Activo Fijo

Nuestras inversiones en activo fijo, neta de disposiciones, por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 fueron de Ps. 24,266 millones, Ps. 23,486 millones y Ps. 22,155 millones, respectivamente, y fueron en su mayor parte financiadas por efectivo generado por las operaciones de nuestras subsidiarias. Estas cantidades fueron invertidas de la siguiente manera:

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:		
	2018	2017	2016
	(en millones de pesos mexicanos)		
Coca-Cola FEMSA .....	Ps. 11,069	Ps. 12,917	Ps. 12,391
FEMSA Comercio			
División Proximidad .....	9,441	8,396	7,632
División Salud .....	1,162	774	474
División Combustibles .....	520	291	299
Otros .....	2,074	1,108	1,359
Total .....	Ps. 24,266	Ps. 23,486	Ps. 22,155

## Coca-Cola FEMSA

En 2018, 2017 y 2016, Coca-Cola FEMSA destinó sus inversiones de capital en (i) incrementar capacidad de producción; (ii) proporcionar refrigeradores a detallistas; (iii) botellas y cajas retornables; (iv) mejorar la eficiencia de su infraestructura de distribución; y (v) tecnologías de la información; (vi) instalaciones de clarificación para procesar diferentes tipos de edulcorantes; (vii) instalación de equipo de soplado de botellas de plástico; (viii) modificación de equipo para incrementar la flexibilidad de producir diferentes tipos de presentaciones, incluyendo mayor saneamiento y tiempos de cambio en las líneas de producción; y (ix) clausura de instalaciones de producción obsoletas. Con estas medidas, continuamente buscamos mejorar nuestros márgenes de ganancia y rentabilidad.

## **FEMSA Comercio**

### **División Proximidad**

La principal actividad de inversión de la División Proximidad es la construcción y apertura de nuevas tiendas, las cuales en su mayoría con tiendas OXXO. Durante el 2018, FEMSA Comercio realizó la apertura neta de 1,422 nuevas tiendas OXXO. El monto invertido por la División Proximidad en el 2018 fue de Ps. 9,441 millones, los cuales se destinaron a la adición de nuevas tiendas, centros de distribución, mejoras en las propiedades arrendadas, renovación de equipo y a inversiones relacionadas con tecnologías de información.

### **División Salud**

La principal actividad de inversión de la División Salud es la construcción y apertura de nuevas farmacias en los países donde operamos. Durante el 2018, la División Salud realizó la apertura neta de 53 nuevas farmacias en México y 83 en Chile y Colombia. El monto invertido por la División Salud en el 2018 fue de Ps. 1,162 millones, los cuales se destinaron a la adición de nuevas tiendas, centros de distribución y a mejoras en las propiedades arrendadas.

### **División Combustibles**

En 2018, la División Combustibles dirigió sus inversiones de capital principalmente a la adición de 87 nuevas estaciones de servicio. Durante el 2018, la División Combustibles invirtió Ps. 520 millones.

## **xi. Procesos judiciales, administrativos y arbitrales**

Somos parte en diversos procedimientos legales surgidos en el curso normal de nuestros negocios. Fuera de los casos señalados en el presente documento, actualmente no somos parte en ningún litigio o procedimiento de arbitraje, incluyendo los que están en trámite o que pudieran presentarse y que son de nuestro conocimiento que consideramos tendrán o han tenido, un efecto material adverso sobre nuestra Compañía. Otros procedimientos legales que están pendientes en contra o que nos involucre a nosotros y a nuestras subsidiarias son incidentales a nuestro y sus negocios. Consideramos que la resolución de esos otros procedimientos, de manera individual o conjunta, no tendrá un efecto adverso significativo sobre nuestra situación financiera o nuestros resultados.

## **Coca-Cola FEMSA**

### ***México***

#### ***Procedimientos ante la Comisión Federal de Competencia***

Durante el año 2000, la COFECE, derivado de ciertas reclamaciones presentadas por PepsiCo y algunos de sus embotelladores en México, inició una investigación a TCCC Export Corporation y embotelladores mexicanos por supuestas prácticas monopólicas mediante acuerdos de exclusividad con ciertos detallistas. Nueve subsidiarias mexicanas de Coca-Cola FEMSA, incluyendo aquellas adquiridas por medio de su fusión con Grupo Tampico, Grupo CIMSA y Grupo Fomento Queretano, están involucradas en este procedimiento. Después de las diferentes instancias del procedimiento en México, en el 2008 se dictó una sentencia adversa en contra de tres de nueve subsidiarias mexicanas de Coca-Cola FEMSA involucradas, imponiendo una multa de aproximadamente Ps. 10.5 millones por la COFECE a cada una de las tres subsidiarias condenadas y ordenando la suspensión inmediata de las prácticas de los supuestos acuerdos de exclusividad. El 7 de agosto de 2012, el tribunal federal desechó y negó una apelación que Coca-Cola FEMSA presentó en nombre de una de sus subsidiarias siguiendo la fusión con Grupo Fomento Queretano, que había recibido una sentencia desfavorable. Coca-Cola FEMSA presentó una promoción para reconsideración el 12 de septiembre de 2012, que fue resuelta el 22 de

marzo de 2013 confirmando la multa de Ps.10.5 millones a dicha subsidiaria por la COFECE. En relación con las demandas en contra de las seis subsidiarias restantes, se dictó una sentencia favorable por la cual la COFECE retiró las multas y falló a favor de dichas subsidiarias en razón de que no existían pruebas suficientes para demostrar la responsabilidad individual y específica en las supuestas violaciones de competencia.

Además, dentro de las compañías involucradas en las demandas del año 2000 que fueron presentadas por PepsiCo y otros embotelladores en México, se incluían algunas de las subsidiarias de Coca-Cola FEMSA adquiridas mediante la fusión con Grupo Yoli. El 30 de junio de 2005, la COFECE impuso una multa a una de estas subsidiarias de Coca-Cola FEMSA de aproximadamente Ps. 10.5 millones. Se presentó una promoción para reconsideración el 21 de septiembre de 2005, y fue resuelta por la COFECE confirmando la resolución original del 1 de diciembre de 2005. Se presentó un amparo en contra de dicha resolución y un tribunal federal emitió una sentencia favorable en beneficio de Coca-Cola FEMSA. La COFECE y PepsiCo presentaron apelaciones en contra de dicha resolución y un tribunal de circuito en Acapulco, Guerrero resolvió solicitando a la COFECE que emitiera una nueva resolución en relación con la multa de Ps.10.5 millones. La COFECE volvió a multar a la subsidiaria de Coca-Cola FEMSA, por el mismo monto; dicho amparo fue resuelto en favor de la COFECE en 2018, confirmando la resolución original y requiriendo el pago de la multa además de recargos por una cantidad de PS. 17 millones. Coca-Cola pagó esta multa en tiempo y forma en octubre de 2018.

## **Brasil**

En julio de 2017, Heineken Brasil emitió un aviso de terminación respecto al acuerdo bajo el cual, Coca-Cola FEMSA distribuye y vende productos de cerveza Heineken en los territorios brasileños donde opera Coca-Cola FEMSA. Debido a que el acuerdo estaba programado para expirar en el 2022, Coca-Cola FEMSA sometió esta disputa a un procedimiento de arbitraje. Coca-Cola FEMSA continúa operando y Heineken Brasil continúa obligado a operar bajo este acuerdo durante el curso de los procedimientos. Un resultado desfavorable en este proceso daría lugar a la terminación del acuerdo, ocasionando un impacto significativo en las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Brasil.

En mayo de 2018, Unilever Brasil nos notificó la Coca-Cola FEMSA su decisión de adicionar imponer ciertos cargos a los precios en el precio de venta de los productos marca AdeS bajo un acuerdo de abastecimiento con actualmente vendidos a nosotros bajo el contrato de suministro con Coca-Cola FEMSA y otros embotelladores brasileños. Nosotros Coca-Cola FEMSA y otros los demás embotelladores brasileños desacordaron estuvieron en desacuerdo con esos cambios, y dichos cargos, lo que motivó que Unilever Brasil iniciara un procedimiento de arbitraje fue traído a Unilever Brasil en nuestra contra y otros embotelladores. La pena de arbitraje fue instalada, y el acuerdo está en continuo progreso. Coca-Cola FEMSA y los otros embotelladores brasileños. El panel arbitral ha sido instalado y el proceso se encuentra en trámite. Un resultado desfavorable de este proceso tendría un resultado podría tener un impacto adverso en nuestro negocio brasileño de AdeS. de Coca-Cola FEMSA en Brasil.

## **xii. Acciones representativas del Capital Social**

De acuerdo con el artículo sexto de los estatutos sociales de FEMSA, el capital social de la Compañía es variable. El capital social mínimo fijo no sujeto a retiro es de Ps. 300,000,000.00 (trescientos millones de pesos 00/100 Moneda Nacional). La parte variable del capital social es ilimitado. Todas las acciones serán nominativas, de libre suscripción y sin expresión de valor nominal.

Tenemos tres series de capital accionario, cada una sin valor nominal:

- Acciones Serie B (“Acciones Serie B”);
- Acciones Serie D-B (“Acciones Serie D-B”); y
- Acciones Serie D-L (“Acciones Serie D-L”).

Las Acciones de la Serie B tienen derechos de voto plenos, y las Acciones de las Series D-B y D-L tienen derechos de voto limitados. Las acciones de nuestra Compañía son vinculadas y sólo pueden transferirse bajo las siguientes formas:

- Unidades B, integradas por cinco Acciones Serie B; y
- Unidades BD, integradas por una Acción Serie B, dos Acciones Serie D-B y dos Acciones Serie D-L.

En nuestra AGO celebrada el 29 de marzo de 2007, nuestros accionistas aprobaron la subdivisión (*split*) en razón de tres a uno en todas las acciones en circulación de FEMSA, las cuales entraron en vigor en mayo de 2007. Al realizarse la subdivisión, el total de capital social consiste de 2,161,177,770 Unidades BD y 1,417,048,500 Unidades B. La

subdivisión de acciones, en razón de tres a uno, también aplicó en nuestras ADSs) La subdivisión de acciones se realizó proporcionalmente para todos nuestros accionistas de las Unidades y ADSs registrados al 25 de mayo de 2007; y las proporciones actuales de acciones con y sin derecho a voto se mantienen, conservando el mismo capital accionario en circulación previo a la subdivisión de acciones.

El 22 de abril de 2008, nuestros accionistas aprobaron la propuesta de modificación de nuestros estatutos para preservar, la estructura de unidades vinculadas para nuestras acciones que ha existido desde mayo de 1998 y mantener nuestra estructura accionaria actual posterior al 11 de mayo de 2008.

Anteriormente, nuestros estatutos establecían que el 11 de mayo de 2008, cada Acción Serie D-B se convertiría automáticamente en Acciones Serie B con derechos de voto pleno, y que cada Acción Serie D-L se convertiría automáticamente en Acción Serie L con derechos de voto limitado. En ese momento:

- las Unidades BD y las Unidades B dejarían de existir, y las Acciones subyacentes de las Series B y L se desvincularían; y
- las Acciones de las Series B y L tendrían igual derecho a la distribución de dividendos, y se extinguirían las preferencias para la distribución de dividendos de las Acciones Serie D-B y de las Acciones Serie D-L de un 125% sobre cualquier monto distribuido con respecto a cada una de las Acciones Serie B existentes antes del 11 de mayo de 2008.

Sin embargo, posterior a la aprobación de nuestros accionistas el 22 de abril de 2008 estos cambios no ocurrirán y en su lugar nuestras acciones y estructura de unidades vinculadas permanecerán sin cambio, de no existir ninguna acción futura por parte de nuestros accionistas, de la siguiente forma:

- las Unidades BD y las Unidades B continuarán existiendo; y el dividendo preferencial de las Acciones de las Series D-B y D-L del 125% de cualquier cantidad distribuida respecto a las Acciones Serie B continuará existiendo.

En los últimos tres ejercicios no se han realizado emisiones de acciones de la Compañía.

Para mayor información sobre la estructura de nuestro capital social, ver “*Sección 5. Mercado de Capitales – Estructura Accionaria*”.

### xiii. Dividendos

Históricamente hemos pagado dividendos por Unidad BD (incluyendo las que están en forma de ADSs, aproximadamente igual o mayor a 1% del valor de mercado en la fecha de declaración del dividendo, sujeto a los cambios de los resultados de nuestra posición financiera, incluidos aquellos debidos a acontecimientos económicos extraordinarios y a los factores de riesgo descritos en el “*Sección 1. Información General - Factores de Riesgo*” que afectan nuestra situación financiera y liquidez. Estos factores podrían afectar o no la declaración de dividendos y el monto de éstos. No esperamos estar sujetos a ninguna restricción contractual en nuestra capacidad de pagar dividendos, aunque algunas de nuestras subsidiarias podrían enfrentar dichas restricciones. Debido a que somos una compañía controladora sin operaciones significativas propias, tendremos ganancias y efectivo para pagar dividendos solamente en la medida en que recibamos dividendos de nuestras subsidiarias. Por lo tanto, no podemos garantizar que pagaremos dividendos ni el monto de cualquier dividendo.

La siguiente tabla muestra para cada año la cantidad nominal de dividendo por acción declarado en pesos mexicanos y dólares americanos y sus respectivas fechas de pago para los años fiscales del 2014 al 2018:

Fecha en que se pagó el dividendo	Ejercicio respecto del cual se declaró el dividendo	Monto total del dividendo declarado	Dividendo por Acción Serie B	Dividendo por Acción Serie B <sup>(1)</sup>	Dividendo por Acción Serie D	Dividendo por Acción Serie D <sup>(1)</sup>
7 de mayo 2015 y 5 de noviembre, 2015 .....	2014	Ps. 7,350,000,000	Ps. 0.3665	\$ 0.0230	Ps. 0.4581	\$ 0.0287
7 de mayo de 2015.....			Ps. 0.1833	\$ 0.0120	Ps. 0.2291	\$ 0.0149
5 de noviembre de 2015 .....			Ps. 0.1833	\$ 0.0110	Ps. 0.2291	\$ 0.0132
5 de mayo, 2016 y 3 de noviembre, 2016 .....	2015	Ps. 8,355,000,000	Ps. 0.4167	\$ 0.0225	Ps. 0.5208	\$ 0.0282
5 de mayo de 2016.....			Ps. 0.2083	\$ 0.0117	Ps. 0.2604	\$ 0.0146

Fecha en que se pagó el dividendo	Ejercicio respectivo del cual se declaró el dividendo	Monto total del dividendo declarado	Dividendo por Acción Serie B	Dividendo por Acción Serie B <sup>(1)</sup>	Dividendo por Acción Serie D	Dividendo por Acción Serie D <sup>(1)</sup>
3 de noviembre de 2016 .....			Ps. 0.2083	\$ 0.0108	Ps. 0.2604	\$ 0.0135
5 de mayo, 2017 y 3 de noviembre, 2017 .....	2016	Ps. 8,636,000,000	Ps. 0.4307	\$ 0.0226	Ps. 0.5383	\$ 0.0282
5 de mayo de 2017 .....			Ps. 0.2153	\$ 0.0113	Ps. 0.2692	\$ 0.0142
3 de noviembre de 2017 .....			Ps. 0.2153	\$ 0.0112	Ps. 0.2692	\$ 0.0140
4 de mayo, 2018 y 6 de noviembre, 2018 .....	2017	Ps. 9,220,625,674	Ps. 0.4598	\$ 0.0236	Ps. 0.5748	\$ 0.0294
4 de mayo de 2018 .....			Ps. 0.2299	\$ 0.0120	Ps. 0.2874	\$ 0.0150
6 de noviembre de 2018 .....			Ps. 0.2299	\$ 0.0116	Ps. 0.2874	\$ 0.0145
7 de mayo, 2019 y 5 de noviembre, 2019 .....	2018	Ps. 9,691,944,126	Ps. 0.4833	N/A	Ps. 0.6042	N/A
7 de mayo de 2019 .....			Ps. 0.2417	N/A	Ps. 0.3021	N/A
5 de noviembre de 2019 .....			Ps. 0.2417	N/A	Ps. 0.3021	N/A

<sup>(1)</sup> Los montos en dólares correspondientes están basados en el tipo de cambio de la fecha en la que se efectúen dichos pagos.

El consejo de administración presenta los estados financieros consolidados auditados de nuestra Compañía para el ejercicio anterior, junto con un informe del consejo de administración, ante la AGO. Una vez que los tenedores de las Acciones de Serie B hayan aprobado los estados financieros consolidados auditados, ellos determinan la distribución de nuestras utilidades netas del año anterior. La ley mexicana requiere que por lo menos 5% de las utilidades netas se destinen a una reserva legal, que no puede ser dispuesta, hasta que el monto de la reserva legal sea igual a 20% de nuestro capital social. A la fecha de este reporte, la reserva legal de nuestra empresa se encuentra plenamente constituida. Posteriormente, los tenedores de las Acciones Serie B podrán determinar y distribuir cierto porcentaje de las utilidades netas a cualquier reserva general o especial, incluyendo una reserva para compras de nuestras acciones en el mercado abierto. El remanente de las utilidades netas está disponible para distribución en la forma de dividendos para nuestros accionistas. Solamente se pueden pagar dividendos si las ganancias netas son suficientes para compensar pérdidas de años fiscales anteriores.

Nuestros estatutos establecen que los dividendos se distribuirán entre las acciones en circulación e integradas en su totalidad al momento de declarar el dividendo de manera tal que cada Acción de las Series D-B y D-L reciba 125% del dividendo distribuido con respecto a cada Acción Serie B. Los tenedores de las Acciones de las Series D-B y D-L tienen derecho a esta prima de dividendo en relación con todos los dividendos pagados por nosotros que no se relacionen con la liquidación de nuestra Compañía.

Sujeto a ciertas excepciones contenidas en el acuerdo de depósito de ADS del 11 de mayo de 2007 celebrado entre FEMSA, The Bank of New York Mellon (antes The Bank of New York), como Depositario de ADS, y los tenedores y beneficiarios ocasionales de nuestras ADSs, documentadas por ADRs, todo dividendo distribuido a los tenedores de ADS se pagará al Depositario de ADS en pesos mexicanos, y el Depositario de ADS lo convertirá a dólares. Como resultado, restricciones en la conversión de pesos en divisas extranjeras pueden afectar la capacidad de los tenedores de ADSs para recibir dólares, y las variaciones en el tipo de cambio pueden afectar el monto en dólares recibido por tenedores de nuestros ADSs.

### **3. INFORMACIÓN FINANCIERA**

#### **A. Información Financiera Seleccionada**

Este informe anual incluye (bajo el punto 18) nuestros estados de situación financiera consolidado auditados al 31 de diciembre de 2018 y 2017; incluye los estados consolidados de resultados, de utilidad integral, flujos de efectivo y variaciones en las cuentas de capital contable por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016. Nuestros estados financieros consolidados auditados se preparan de acuerdo con las NIIF emitidas por el "IASB".

De conformidad con las NIIF, la información presentada en este reporte anual muestra información financiera para el 2018, 2017, 2016, 2015 y 2014 en términos nominales en pesos mexicanos, tomando en cuenta la inflación local de cualquier economía clasificada como un entorno económico hiperinflacionario.

En el caso de Venezuela, uno de los dos países en donde operamos en un entorno económico hiperinflacionario, la inflación local fue considerada en la preparación de los estados financieros en la moneda funcional antes de que sean convertidos a pesos mexicanos usando (i) el tipo de cambio oficial publicado por el banco central al cierre de cada uno de

los períodos terminados al 31 de diciembre de 2014, 2015 y 2016 y (ii) el tipo de cambio de 22,793 bolívares por dólar americano por el período terminado en diciembre de 2017. En el caso de Argentina, el 1 de julio de 2018, la economía fue designada como hiperinflacionaria con base a ciertos factores económicos, incluyendo la inflación acumulada de Argentina sobre los tres períodos previos a la fecha que excedieron el 100%, conforme a los índices disponibles del país. Como resultado, los estados financieros de nuestras operaciones en Argentina fueron re expresados en su moneda funcional (Peso Argentino) pero no fueron re expresados en su moneda de presentación (Peso Mexicano) ya que México no es un país en un entorno económico hiperinflacionario. En adición, nuestros estados financieros de períodos nos fueron re expresados para propósitos comparativos. Con efectos el 1 de enero de 2018, revisamos nuestra información financiera de nuestras operaciones en Argentina para reconocer los efectos inflacionarios y la moneda funcional fue convertida a pesos mexicanos usando la tasa de cambio oficial publicada por el banco central al cierre del período. Para información adicional, ver las notas 3.3 y 3.4 de los estados financieros auditados.

Conforme las NIIF, al 31 de diciembre de 2017, Coca-Cola FEMSA cambio el método para contabilizar sus inversiones en Venezuela, de consolidación, a una medición del valor razonable usando un concepto Nivel 3 concepto como resultado el entorno inflacionario de Venezuela y el régimen cambiario. Efectivo el 1 de enero de 2018, Coca-Cola FEMSA cesó de incluir el resultado de sus operaciones de KOF Venezuela en sus estados financieros consolidados. Previo al 31 de diciembre de 2017, Coca-Cola FEMSA reconoció sus operaciones de KOF Venezuela involucradas en un proceso contable de dos pasos a (1) convertir todas las transacciones basadas en monedas extranjeras en bolívares, (2) re expresar las cuentas no monetarias al bolívar aplicando el índice general de precios y (3) posteriormente convertir los montos de bolívares en pesos mexicanos.

Para cada subsidiaria en un entorno económico no inflacionario, la moneda local es convertida a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio al cierre del periodo para activos y pasivos, el tipo de cambio histórico para el capital contable y el tipo de cambio promedio del periodo para el estado de resultados y el estado de utilidad integral. Ver nota 3.3 de los estados financieros consolidados auditados.

Nuestras subsidiarias fuera de México mantienen sus registros contables en la moneda local y de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en el país donde se encuentren. Para la presentación de nuestros estados financieros consolidados auditados, convertimos estos registros contables a las NIIF y los reportamos en pesos mexicanos bajo estas normas.

A partir del 1 de febrero, 2017, Coca-Cola FEMSA empezó a consolidar los resultados financieros de Coca-Cola FEMSA Filipinas, Inc., o KOF Filipinas, en los estados financieros de Coca-Cola FEMSA. El 16 de agosto de 2018, Coca-Cola FEMSA anunció la opción de venta su tenencia del 51% en KOF Filipinas regresa a la Compañía de Coca-Cola. La venta fue consumada el 13 de diciembre de 2018 por un precio de venta de aproximadamente Ps. 14,039 millones (US\$ 715 millones). Como resultado, las operaciones de KOF Filipinas por los años terminados el 31 de diciembre de 2018 y 2017 fueron reclasificadas a operaciones discontinuas en el estado de resultados consolidado y estado de flujo de efectivo consolidado para esos años que fueron re expresados para excluir los resultados de KOF Filipinas. Para información adicional, ver nota 4.2 de los estados financieros consolidados.

Excepto cuando se indique lo contrario, la información de este reporte anual en la Forma 20-F se presenta al 31 de diciembre de 2018 y no tiene validez para cualquier transacción y estado financiero, con posterioridad a esa fecha.

La siguiente tabla muestra cierta información financiera seleccionada de nuestra compañía. Esta información está referenciada en su totalidad a nuestros estados financieros consolidados auditados, incluyendo las notas de los mismos y deberá leerse en conjunto. La información financiera seleccionada se presenta sobre una base consolidada y no necesariamente indica nuestra posición financiera o resultados en o para una fecha o periodos futuros. Ver Nota 3 de nuestros estados financieros consolidados auditados para consultar nuestras políticas contables significativas.

<b>Al 31 de diciembre de,</b>					
<b>2018<sup>(1)</sup></b>	<b>2018<sup>(3)(6)</sup></b>	<b>2017<sup>(2)(3)</sup></b>	<b>2016<sup>(2)(4)</sup></b>	<b>2015<sup>(5)</sup></b>	<b>2014</b>
(en millones de pesos mexicanos o millones de dólares, excepto porcentajes, acciones y los datos por acción)					

**Información del Estado de Resultados  
(para el año terminado):**

Ingresos totales	\$ 23,924	Ps. 469,744	Ps. 439,932	Ps. 399,507	Ps. 311,589	Ps. 263,449
Utilidad bruta	8,922	175,170	162,090	148,204	123,179	110,171

	<b>Al 31 de diciembre de,</b>					
	<b>2018<sup>(1)</sup></b>	<b>2018<sup>(3)(6)</sup></b>	<b>2017<sup>(2)(3)</sup></b>	<b>2016<sup>(2)(4)</sup></b>	<b>2015<sup>(5)</sup></b>	<b>2014</b>
	<b>(en millones de pesos mexicanos o millones de dólares, excepto porcentajes, acciones y los datos por acción)</b>					
Utilidad antes de impuestos a la utilidad y participación en los resultados de asociadas y negocios conjuntos contabilizada a través del método de participación	1,713	33,630	35,771	28,556	25,163	23,744
Impuestos a la utilidad	518	10,169	10,213	7,888	7,932	6,253
Utilidad neta consolidada	1,684	33,079	37,206	27,175	23,276	22,630
Utilidad neta controladora de operaciones continuas	1,148	22,560	40,863	21,140	17,683	16,701
Utilidad (pérdida) neta no controladora de operaciones continuas	364	7,153	(7,383)	6,035	5,593	5,929
Utilidad neta controladora básica de operaciones continuas:						
Por acciones serie B	0.06	1.13	2.04	1.05	0.88	0.83
Por acciones serie D	0.07	1.41	2.55	1.32	1.10	1.04
Utilidad neta controladora diluida de operaciones continuas:						
Por acciones serie B	0.06	1.13	2.04	1.05	0.88	0.83
Por acciones serie D	0.07	1.41	2.55	1.32	1.10	1.04
Número promedio ponderado de acciones en circulación (millones):						
Por acciones serie B	9,246.4	9,246.4	9,246.4	9,246.4	9,246.4	9,246.4
Por acciones serie D	8,644.7	8,644.7	8,644.7	8,644.7	8,644.7	8,644.7
Distribución de utilidades:						
Por acciones serie B	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%
Por acciones serie D	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%
<b>Información de Situación Financiera:</b>						
Total activos	Ps. 29,355	Ps. 576,381	Ps. 588,541	Ps. 545,623	Ps. 409,332	Ps. 376,173
Pasivos circulantes	5,167	101,464	105,022	86,289	65,346	49,319
Deuda largo plazo <sup>(7)</sup>	5,856	114,990	117,758	131,967	85,969	82,935
Otros pasivos no circulantes	1,243	24,385	28,849	41,197	16,161	13,797
Capital social	171	3,348	3,348	3,348	3,348	3,347
Total capital contable	17,089	335,542	336,912	286,170	241,856	230,122
Participación controladora	13,092	257,053	250,291	211,904	181,524	170,473
Participación no controladora	3,997	78,489	86,621	74,266	60,332	59,649
<b>Otra información</b>						
Depreciación	Ps. 749	Ps. 14,698	Ps. 13,799	Ps. 12,076	Ps. 9,761	Ps. 9,029
Inversiones en activo fijo <sup>(8)</sup>	1,282	24,266	23,486	22,155	18,885	18,163
Margen bruto <sup>(9)</sup>	37%	37%	37%	37%	40%	42%

<sup>(1)</sup> Conversión a dólares a un tipo de cambio de Ps. 19.6350 por dólar americano solamente para conveniencia del lector.

<sup>(2)</sup> Al 31 de diciembre de 2017 el tipo de cambio utilizado para convertir nuestras operaciones en Venezuela por el año terminado fue al tipo de cambio de 22,793 bolívares por dólar americano comparado con el año terminado al 31 de diciembre de 2016, el cual fue al tipo de cambio DICOM, de 673.76 bolívares por dólar americano y comparado con el año terminado al 31 de diciembre de 2015, el cual fue al tipo de cambio SIMADI, de 198.70 bolívares por dólar americano. Véase Nota 3.3 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

<sup>(3)</sup> La información consolidada presentada no incluye la venta del 51% de las acciones de Coca-Cola FEMSA en KOF Filipinas, la cual fue finalizada el 13 de diciembre de 2018. Después de la venta, las operaciones de KOF Filipinas fueron reclasificadas como operaciones discontinuas en los estados financieros consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2017 y 2018. Como resultado, para 2017, los estados de resultados consolidados fueron modificados para excluir las operaciones de KOF Filipinas. Para información relacionada con la venta de KOF Filipinas, véase **“Sección 2. La Emisora—Historia y Desarrollo de la Emisora.”** y las Notas 4.2 y 23 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

<sup>(4)</sup> Incluye resultados de Vonpar, a partir de diciembre de 2016 y otras adquisiciones de negocios. Véase Nota 4 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

<sup>(5)</sup> Incluye resultados de Socofar, a partir de octubre de 2015, la División Combustibles desde marzo 2015 y otras adquisiciones de negocios. Véase **“Sección 2. La Emisora—Historia y Desarrollo de la Emisora.”** y Nota 4 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

<sup>(6)</sup> Incluye los resultados de Caffenio en los cuáles la Compañía adquiere un 10% de participación adicional y alcanza un interés controlador del 50% de participación, a través del acuerdo con otros accionistas asumiendo el control de la subsidiaria. Véase Nota 4 de los estados financieros consolidados auditados.

<sup>(7)</sup> Incluye deuda a largo plazo menos la porción circulante de la deuda a largo plazo.

<sup>(8)</sup> La inversión en activo fijo incluye inversiones en propiedad, planta y equipo, intangibles y otros activos, neto del costo de venta de propiedad, planta y equipo y cancelaciones.

<sup>(9)</sup> El margen bruto se calcula dividiendo la utilidad bruta entre los ingresos totales.

## B. Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación

La siguiente tabla es una perspectiva general de nuestras operaciones por segmento reportado y por región geográfica:

### Resumen de Operaciones por Segmento

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2018 y % de crecimiento (disminución) contra el año anterior:

	Coca-Cola FEMSA <sup>(1)</sup>		División Proximidad <sup>(4)</sup>		División Salud		División Combustibles		Inversión en Heineken	
	(expresados en millones de pesos, excepto los empleados y porcentajes)									
Ingresos totales...	Ps. 182,342	—	Ps. 167,458	12%	Ps. 46,936	22%	Ps. 51,739	9%	—	—
Utilidad bruta .....	83,938	1%	65,529	17%	4,231	53%	15,865	12%	—	—
Participación (pérdida) en los resultados de asociadas y negocios conjuntos contabilizados utilizando el método de participación.....	(226)	(477)% <sup>(2)</sup>	(17)	440% <sup>(3)</sup>	—	—	—	—	6,478	(17)%
Activos totales....	263,787	(8)%	75,146	16%	7,015	50%	35,881	(7)%	86,340	13%
Empleados.....	87,983	(13)%	142,428	10%	7,163	23%	21,974	2%	—	—

<sup>(2)</sup> Para 2018, los ingresos totales consolidados excluyen la información financiera de KOF Filipinas debido a la clasificación de operaciones discontinuas.

<sup>(3)</sup> Refleja el porcentaje del decremento entre la pérdida de Ps. 226 millones registrada en 2018 y la ganancia de Ps. 60 millones registrada en 2017.

<sup>(4)</sup> Refleja el porcentaje del decremento entre la pérdida de Ps. 17 millones registrada en 2018 y la ganancia de Ps. 5 millones registrada en 2017.

<sup>(5)</sup> En 2018 la “División Comercial” de FEMSA Comercio retiró de la división a las operaciones que no estuvieran directamente relacionadas con el negocio de proximidad; incluyendo restaurantes y tiendas de descuento. Dichas operaciones se incluyen en “Otros Negocios”. El segmento de negocio ahora se llama “División Proximidad” Véase nota 26 de nuestros estados financieros auditados.

### Resumen de Ingresos Totales por Segmento <sup>(1) (2)</sup>

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:					
	2018		2017		2016	
	(expresados en millones de pesos)					
Coca-Cola FEMSA .....	Ps.	182,342	Ps.	183,256	Ps.	177,718
FEMSA Comercio.....						
División Proximidad.....		167,458		149,833		133,228
División Salud.....		51,739		47,421		43,411
División Combustibles .....		46,936		38,388		28,616
Otros negocios.....		42,293		39,732		33,406
Ingresos totales consolidados.....	Ps.	469,744	Ps.	439,932	Ps.	399,507

La suma de los datos financieros de cada uno de nuestros segmentos difiere de nuestros ingresos totales consolidados debido a las transacciones inter compañías, las cuáles son eliminadas de la consolidación, y ciertos activos y actividades de FEMSA. Para 2018 y 2017, los ingresos totales consolidados excluyen información financiera KOF de Filipinas debido a su clasificación de operaciones discontinuas.

(6) En 2018 la “División Comercial” de FEMSA Comercio retiró de la división a las operaciones que no estuvieran directamente relacionadas con el negocio de proximidad; incluyendo restaurantes y tiendas de descuento. Dichas operaciones se incluyen en “Otros Negocios”. El segmento de negocio ahora se llama “División Proximidad” Véase nota 26 de nuestros estados financieros auditados.

A continuación, se muestra un resumen de las operaciones de Coca-Cola FEMSA por segmento consolidado reportado durante 2018.

**Operaciones por Segmento Operativo Consolidado  
Por los años terminados el 31 de diciembre del 2018**

	Ingresos Totales		Utilidad Bruta			
	(en millones de pesos mexicanos, excepto por los porcentajes)					
Mexico and Centroamérica <sup>(1)</sup> .....	Ps.	100,162	54.9%	Ps.	48,162	57.4%
Sudamérica <sup>(2)</sup> .....		82,180	45.1%		35,776	42.6%
Consolidado.....		182,342	100.0%		83,938	100.0%

(1) Incluye México, Guatemala (incluyendo las operaciones de ABASA y Los Volcanes de mayo 2018), Nicaragua, Costa Rica and Panamá.

(2) Incluye Colombia, Brasil, Argentina y, a partir de Julio 2018, Uruguay.

### C. Informe de Créditos Relevantes

A continuación se presenta una descripción de nuestros créditos relevantes.

#### *Senior Notes denominados en Dólares*

El 13 de mayo de 2013 la Compañía realizó dos ofertas públicas en el extranjero de títulos de deuda denominados Senior Notes: (i) una, por un monto total de US\$ 300,000,000.00 (trescientos millones de dólares 00/100, moneda de curso legal de los Estados Unidos de América), que devengará intereses a una tasa de 2.875% y tiene como fecha de vencimiento el 10 de mayo del año 2023 y (ii) la segunda, por un monto total de US\$ 700,000,000.00 (setecientos millones de dólares 00/100, moneda de curso legal de los Estados Unidos de América), que devengará intereses a una tasa de 4.375% y tiene como fecha de vencimiento el 10 de mayo del año 2043. Dichos títulos de deuda denominados Senior Notes cotizan en la NYSE y el Mercado de Valores Global (*Global Exchange Market*) operado por la Bolsa de Valores de Irlanda (*Irish Stock Exchange*). El contrato que regula los Senior Notes denominados en Dólares establece, entre otras, ciertas condiciones en caso de consolidación o fusión de la Compañía y limita la creación de gravámenes y la celebración de operaciones de compraventa y venta con arrendamiento posterior (*sale-leaseback*). Ver “**Sección 3. Información Financiera. - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital**”.

#### *Senior Notes denominados en Euros*

Adicionalmente, el 18 de marzo de 2016 la Compañía realizó una oferta pública en el extranjero de títulos de deuda denominados Senior Notes por un monto total de EUR€ 1,000,000,000.00 (mil millones de euros 00/100, moneda de curso legal de la Unión Económica y Monetaria de la Unión Europea), que devengará intereses a una tasa de 1.750% y tiene como fecha de vencimiento el 20 de marzo de 2023. Dichos títulos de deuda denominados Senior Notes cotizan en el Mercado de Valores Global (*Global Exchange Market*) operado por la Bolsa de Valores de Irlanda (*Irish Stock Exchange*). El contrato que regula los Senior Notes denominados en Euros establece, entre otras, ciertas condiciones en caso de consolidación o fusión de la Compañía y limita la creación de gravámenes y la celebración de operaciones de compraventa y venta con arrendamiento posterior (*sale-leaseback*). Ver “**Sección 3. Información Financiera – Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital**”.

## **D. Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora**

El siguiente análisis debe leerse en conjunto con, y está calificada en su totalidad por referencia a, nuestros estados financieros consolidados auditados y las notas a los estados financieros.

### **Perspectiva General de Acontecimientos, Tendencias e Incertidumbres**

La administración actualmente considera importantes los siguientes acontecimientos, tendencias e incertidumbres para comprender los resultados y la situación financiera durante los periodos analizados en esta sección:

- Coca-Cola FEMSA continúa creciendo a un ritmo firme pero moderado. Sin embargo, en el corto plazo Coca-Cola FEMSA enfrenta ciertas presiones por la incertidumbre macroeconómica en México, Brasil y en ciertos mercados Sudamericanos, incluyendo la volatilidad en el tipo de cambio y la implementación de nuevos impuestos en algunos de los países en donde opera.
- La División Proximidad ha mantenido una tasa de apertura de tiendas en todos sus formatos y continúa creciendo a ritmos sólidos en términos de ingresos totales. Al mismo tiempo, este continúa incrementando su presencia internacional con la apertura de tiendas en Colombia y Chile y su expansión en Perú. La División Proximidad tiene márgenes de operación bajos debido a su estructura de costos fijos, es más sensible a cambios en sus ventas que pueden afectar dichos márgenes.
- La División Salud ha continuado con una moderada tasa de crecimiento en ingresos, destacando las fuertes tendencias de crecimiento de las operaciones de Socofar en Chile y Colombia, ambas beneficiadas parcialmente por un efecto positivo en la traducción de tipo de cambio. Por otro lado, en México, la continua expansión a nuevos territorios y el proceso de integración de nuestras cuatro operaciones de farmacias en una sola plataforma están presionando los resultados de la División Salud en el corto plazo. Recientemente, la División Salud también anunció su expansión a Ecuador alcanzando un acuerdo para adquirir GPF, el cual se espera cerrar durante la primera mitad de 2019. Adicionalmente, la futura volatilidad cambiaría del peso chileno y el peso colombiano, cada uno comparado contra el peso mexicano, podría afectar los resultados de la División Salud.
- La División Combustibles ha continuado su constante expansión en ciertas regiones de México. La implementación de la Reforma Energética Mexicana promulgada por la actual administración, la cual podría resultar en oportunidades para el negocio de la División Combustibles, avanzó y ha empezado a representar un mercado comercial en donde la División Combustibles tiene mayor flexibilidad. La incertidumbre macroeconómica que en general afecta los precios de la gasolina y el crecimiento de los competidores podrían presionar los márgenes de operación de la División Combustibles, los cuales son estructuralmente menores que en el resto de las Divisiones de FEMSA Comercio.
- Nuestros resultados consolidados también son afectados de manera significativa por el desempeño de Heineken, como resultado de nuestra participación accionaria del 14.76%. Nuestra utilidad neta consolidada para el año 2018, incluyó Ps. 6,478 millones relacionados con nuestra participación no controladora en el grupo Heineken, a comparación de Ps. 7,847 millones en el 2017.
- Los resultados y nuestra situación financiera se ven afectados por las condiciones económicas y de mercado vigentes en los países donde nuestras subsidiarias conducen sus operaciones, particularmente en México. Los cambios en estas condiciones son influenciados por un número de factores, incluyendo aquellos discutidos en el “**Sección I. Información General—Factores de Riesgo.**”

### **Eventos Recientes**

#### ***Split de acciones de Coca-Cola FEMSA***

El 11 de abril de 2019, Coca-Cola FEMSA completó el *split* de 8 acciones por una acción. Como resultado, el *split* de acciones de KOF, (a) los accionistas de la Serie A recibieron 8 nuevas acciones Serie A por cada acción Serie A

que posean; (b) los accionistas de la Serie D recibieron 8 nuevas acciones Serie D por cada acción Serie D que posean; y (c) los accionistas de la Serie L recibieron una unidad vinculada (cada una amparando 3 acciones Serie B (con pleno derecho de voto) acciones Serie L (con derecho de voto limitado) por cada acción Serie L que posean. Efectivo a partir del 11 de abril de 2019, las unidades de Coca-Cola FEMSA fueron listadas para su cotización en la BMV y en la forma de ADS, la cual cada acción es equivalente a 10 acciones, y fueron listadas para cotización en NYSE.

En seguimiento al *split* de acciones de KOF, (1) FEMSA posee indirectamente 47.2% de acciones ordinarias Series A de Coca-Cola FEMSA (o 56% del capital social con derecho a voto de Coca-Cola FEMSA), y (2) TCCC posee indirectamente 27.8% de acciones ordinarias Series D de Coca-Cola FEMSA (o 32.9% del capital social con derecho a voto de Coca-Cola FEMSA). Las Series L con derecho a voto limitado constituye 15.6% del capital social de Coca-Cola FEMSA, y las acciones de la Serie B constituyen el remanente 9.4% del capital social de Coca-Cola FEMSA (o 11.1% del capital social de Coca-Cola FEMSA con derecho a voto). El porcentaje de la tenencia mantenida por los accionistas de Coca-Cola FEMSA no cambió y el porcentaje de acciones ordinarias con derecho a voto han sido ajustadas proporcionalmente debido a la emisión de las acciones Serie B.

### ***Acuerdo OXXO – Heineken***

En febrero de 2019, extendimos nuestra relación comercial existente con Heineken México con ciertas modificaciones a sus términos y celebramos un nuevo acuerdo comercial con Grupo Modelo. Véase “***Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios- Contratos Relacionados con nuestra Inversión en Heineken.***”

### **Efectos por Cambios en Condiciones Económicas**

Nuestros resultados son afectados por cambios en condiciones económicas en México, Brasil y en los otros países donde operamos. Para los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017, 2016 el 68%, 63% y 64%, respectivamente, de nuestros ingresos totales fueron atribuibles a México. Excluyendo Venezuela y Chile, la participación de estos otros países como porcentaje total de nuestros ingresos no ha cambiado significativamente durante los últimos 5 años.

Nuestros resultados son afectados significativamente por condiciones económicas en los países donde operamos. Algunas de estas economías en donde operamos continúan siendo fuertemente influenciadas por la economía de Estados Unidos, por lo tanto, un deterioro en ese país podría afectarlas. Un deterioro o un período prolongado de condiciones económicas débiles en los países donde operamos, pueden tener, y en el pasado han tenido, un efecto negativo sobre nuestra empresa, así como un efecto negativo importante en nuestros resultados y condición financiera. Nuestra empresa también puede verse afectada de manera significativa por las tasas de interés, inflación y el tipo de cambio de los países en los que operamos. Disminuciones en las tasas de crecimiento, periodos de crecimiento negativo y/o incrementos en las tasas de interés e inflación, podrían resultar en una menor demanda de nuestros productos, menor precio real de nuestros productos o cambio a productos de un menor margen. Adicionalmente, un incremento en las tasas de interés ocasionaría un incremento a nuestro costo de fondeo variable, lo cual afectaría negativamente nuestra condición financiera.

A partir del cuarto trimestre del 2017 hasta el 2018, el tipo de cambio entre el peso mexicano frente al dólar ha seguido fluctuando, teniendo un precio mínimo de Ps. 17.97 por dólar hasta un máximo de Ps. 20.67 por dólar. Al 31 de diciembre de 2018, el tipo de cambio (compra de mediodía) fue de Ps. 19.6350 por dólar. El 19 de abril de 2018, el tipo de cambio fue Ps. [ ] frente al dólar. Una devaluación del peso mexicano o de cualquier otra moneda de los países donde operamos contra el dólar incrementa nuestro costo de materias primas, tasado en dólares, incluyendo los precios de las materias primas que están determinados en referencia al dólar. Adicionalmente, una devaluación del peso mexicano o de cualquier otra moneda de los países donde operamos contra el dólar incrementará el costo de nuestra deuda determinada en dólares, lo que podría afectar negativamente nuestra posición y resultados financieros. Sin embargo, este efecto podría ser compensado por una apreciación de nuestra posición de efectivo denominado en dólares.

### **Apalancamiento Operativo**

Compañías con características estructurales que resultan en una expansión de margen superior al crecimiento en ventas, son referidas como compañías que tienen un apalancamiento operativo alto.

Las subsidiarias operativas de Coca-Cola FEMSA participan, en diferente grado, en actividades intensivas de capital, la alta utilización de la capacidad instalada de producción resulta en una mejor absorción de costos fijos, así como en incrementos de producción sin incluir costos fijos adicionales. Ante la ausencia de incrementos significativos

en los costos variables, los márgenes de utilidad bruta se expandirán cuando las plantas de producción estén operando a altos niveles de utilización. Alternativamente, un incremento en costos fijos resultará en un menor margen bruto en periodos de menos producción.

Las operaciones comerciales de Coca-Cola FEMSA son llevadas a cabo a través de extensas redes de distribución, cuyos principales activos fijos son almacenes y camiones que están diseñados para manejar grandes volúmenes de bebidas. Los costos fijos representan una proporción importante del gasto total de distribución de Coca-Cola FEMSA. Generalmente, a mayor volumen que pasa a través del sistema de distribución, es menor el costo fijo de distribución como porcentaje de los ingresos. Como resultado, los márgenes de operación mejoran cuando la capacidad de distribución alcanza mayores niveles de utilización. Alternativamente, en periodos de bajos niveles de utilización por menores volúmenes de venta, nuestros márgenes de operación se afectan negativamente.

Las operaciones de FEMSA Comercio se caracterizan por tener un margen bajo y costos fijos relativamente altos. Estas dos características hacen que FEMSA Comercio sea un negocio con márgenes de operación mayormente susceptibles a fluctuaciones en sus niveles de ventas.

#### **i. Resultados de la operación**

### **Resultados de operación para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, comparado con el año terminado el 31 de diciembre de 2017.**

#### **FEMSA Consolidado**

Los ingresos totales consolidados aumentaron 6.8% alcanzando Ps. 469,744 millones en 2018 en comparación con Ps. 439,932 millones en 2017. Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA disminuyeron 0.5% a Ps. 182,342 millones, ya que la consolidación de las recientes adquisiciones en Guatemala y Uruguay, crecimiento de volumen en Brasil, Centroamérica y Colombia, volúmenes estables en México, y un incremento de precios por arriba de la inflación en Argentina y México, fueron más que compensados por el efecto negativo de conversión resultante de la depreciación del peso argentino, del real brasileño y del peso colombiano en comparación con el peso mexicano, la desconsolidación de Coca-Cola FEMSA de Venezuela a partir del 31 de diciembre de 2017 y el cambio en la metodología de reporte para Argentina como subsidiaria hiperinflacionaria a partir del 1 de julio de 2018. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Proximidad incrementaron 11.8% a Ps. 167,458 millones, debido a la apertura neta de 1,422 nuevas tiendas OXXO durante el año en combinación con el incremento promedio en las ventas-mismas-tiendas de 5.2%. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Salud incrementaron 9.1% a Ps. 51,739 millones, debido a la apertura neta de 136 nuevas tiendas durante el año en combinación con el incremento promedio en las ventas-mismas-tiendas de 5.8%. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Combustibles aumentaron 22.3% alcanzando Ps. 46,936 millones en 2018, impulsados por la apertura de 87 nuevas estaciones de servicio, y a un incremento de 5.6% en las ventas-mismas estaciones.

La utilidad bruta consolidada aumentó 8.1% a Ps. 175,170 millones en 2018 en comparación con Ps. 162,090 millones en 2017. El margen bruto se expandió 50 puntos base a 37.3% sobre los ingresos totales consolidados comparado con 2017, reflejando expansión del margen bruto en todas las unidades de negocios.

Los gastos de administración consolidados aumentaron 13.7% a Ps. 17,313 millones en 2018 comparado con Ps. 15,221 millones en 2017. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de administración consolidados aumentaron 20 puntos base, de 3.5% en 2017 a 3.7% en 2018.

Los gastos de ventas consolidados aumentaron 8.2% a Ps. 114,573 millones en 2018 comparado con Ps. 105,880 millones en 2017. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de ventas aumentaron 40 puntos base, de 23.9% en 2017 a 24.3% en 2018.

Algunas de nuestras subsidiarias nos pagan servicios administrativos en contraprestación por los servicios corporativos que les ofrecemos. Estos pagos se registran como gastos de administración de cada unidad de negocio. Los pagos de estas comisiones por parte de nuestras subsidiarias son eliminados en la consolidación; por lo tanto, no tienen efecto en nuestros gastos de operación consolidados.

Otros ingresos reflejan principalmente las ganancias por la venta otros activos. Durante 2018, otros ingresos disminuyeron a Ps. 673 millones en comparación con Ps. 31,951 millones en 2017, como resultado de una venta parcial de nuestras acciones de Heineken durante 2017.

Durante el 2018, otros gastos disminuyeron a Ps. 2,947 millones en comparación a Ps. 33,866 millones en 2017, reflejando principalmente la desconsolidación de KOF Venezuela el 31 de Diciembre de 2017. Adicionalmente, otros gastos incluyen donaciones, venta de activos de vida indefinida y contingencias asociadas con adquisiciones pasadas.

El resultado integral de financiamiento aumentó a Ps. 7,380 millones de Ps. 3,302 millones en 2017, reflejando una alta base de comparación principalmente impulsada por una ganancia cambiaria relacionada con la posición en efectivo denominada en Dólares americanos de FEMSA al ser impactada por la depreciación del peso mexicano durante 2017, y por otros productos financieros relacionados con las operaciones hiperinflacionarias de Coca-Cola FEMSA. Lo anterior fue suficiente para compensar una disminución de 11.4% en el gasto financiero, que pasó de Ps. 11,092 millones en 2017 a Ps. 9,825 millones en 2018, reflejando principalmente una disminución en la deuda de Coca-Cola FEMSA.

La provisión contable de impuesto efectivo fue de Ps. 10,169 millones en 2018, comparado con Ps. 10,213 millones en 2017, resultando en una tasa efectiva de impuestos de 30.2% en 2018 comparada con una tasa de 28.6% en 2017, en línea con nuestras expectativas de mediano plazo en el rango de 30%.

La participación en los resultados de las asociadas y negocios conjuntos registrados a través del método de participación, neta de impuestos, disminuyó 18.2% a Ps. 6,252 millones en 2018 en comparación con Ps. 7,923 millones en 2017, debido principalmente la disminución de la participación de FEMSA en el Grupo Heineken de 20% a 14.76% derivado de la venta parcial de acciones del Grupo Heineken en septiembre del 2017.

La utilidad neta consolidada alcanzó Ps. 33,079 millones en 2018 comparada con Ps. 37,206 millones en 2017, reflejando una base de comparación alta, causada por: i) una ganancia cambiaria relacionada con nuestra posición en efectivo denominada en Dólares americanos, al ser impactada por la depreciación del Peso mexicano con respecto al Dólar durante 2017, ii) una mayor participación en los resultados de Heineken durante la mayor parte del periodo comparable, y iii) por otros ingresos financieros relacionados con las operaciones hiperinflacionarias de Coca-Cola FEMSA. Lo anterior, fue parcialmente compensado por el crecimiento de nuestra utilidad de operación y por menores gastos financieros. La utilidad neta mayoritaria consolidada fue de Ps. 23,990 millones en 2018 comparada con Ps. 42,408 millones en 2017. La utilidad neta mayoritaria por Unidad FEMSA para el 2018 fue de Ps. 6.70 (US\$3.42 por cada ADS”).

La comparabilidad del desempeño financiero y operativo de Coca-Cola FEMSA en 2018 en comparación con 2017 fue afectado por los siguientes factores: (1) la integración de fusiones, adquisiciones y desinversiones completadas en los últimos años, específicamente en Guatemala y Uruguay en abril y junio 2018, respectivamente; (2) efectos de conversión como resultado de fluctuaciones en el tipo de cambio; (3) los resultados de Coca-Cola FEMSA en Argentina, el cual efectivo a partir del 1 de enero de 2018 es considerada como una economía en entorno inflacionario; (4) la desconsolidación de las operaciones de KOF Venezuela efectivo al 31 de diciembre de 2017; y (5) la clasificación de KOF Filipinas como operaciones discontinuas por los años terminados al 31 de diciembre de 2018 y 2017 (re expresado para propósitos comparativos), para presentar las operaciones de KOF Filipinas en los estados financieros de Coca-Cola FEMSA. Para convertir los resultados del 2018 de Argentina, Coca-Cola FEMSA usó el tipo de cambio de cierre de 37.70 pesos argentinos por dólar. La depreciación del peso argentino al 31 de diciembre de 2018, en comparación con el tipo de cambio promedio del 2017, fue 127.7%. En adición, la depreciación promedio de las monedas usadas en las principales operaciones de Coca-Cola FEMSA relacionadas al dólar en 2018, en comparación con el 2017, fueron 14.5% para real brasileño, 1.6% para el peso mexicano, 0.2% para el peso colombiano y 7.2% para el peso uruguayo.

Los ingresos totales consolidados de Coca-Cola FEMSA decrecieron 0.5% a Ps. 182,342 millones en 2018, como resultado de la depreciación del peso argentino, el real brasileño y el peso colombiano, en cada caso en comparación con el peso mexicano, y la desconsolidación de KOF Venezuela efectiva al 31 de diciembre de 2017, el cual fue parcialmente compensado por el incremento de precios alineado con o cerca de la inflación y el crecimiento en el volumen en territorios clave. En una base comparable, los ingresos totales hubieran aumentado 5.9%, impulsados por el incremento en precio promedio por caja unidad en la mayoría de las operaciones de Coca-Cola FEMSA y el crecimiento de volumen en Brasil, Centroamérica y Colombia.

El volumen total permaneció sin cambios en 3,321.8 millones de cajas unidad en 2018 en comparación con 2017. En una base comparativa, el volumen de ventas totales incrementó 1.3% en 2018 en comparación con 2017.

- En una base comparable, el volumen de ventas del portafolio de Refrescos permaneció sin cambio en comparación con 2017. El volumen de ventas del portafolio de colas de Coca-Cola FEMSA incrementó 2.3%, mientras que el del portafolio de refrescos de sabores habría disminuido 8.2%. El volumen de ventas del portafolio de bebidas no carbonatadas aumentó 1.0% en comparación con 2017, debido a un incremento en todas las operaciones de Coca-Cola FEMSA (excepto en México en donde el desempeño se mantuvo sin cambios). De forma comparable, el volumen de ventas del portafolio de colas habría incrementado 2.8%, principalmente debido al incremento de volumen de dicho portafolio en la mayoría de los territorios de Coca-Cola FEMSA, y volumen de ventas del portafolio de Refrescos de sabores hubiera disminuido 5.6%.
- El volumen de ventas del portafolio de Bebidas no Carbonatadas de Coca-Cola FEMSA incrementó en 3.1% comparado con 2017. En una base comparativa, el portafolio de Bebidas no Carbonatadas de Coca-Cola FEMSA hubiera incrementado en 5.8% impulsado por crecimiento en Brasil, Centroamérica y México, el cual fue parcialmente compensado por la contracción del volumen en Colombia.
- El volumen de ventas de agua embotellada, excluyendo garrafón, aumentó 1.9% en comparación con 2017. De manera comparable, el agua embotellada, excluyendo garrafón, habría aumentado 7.2%, impulsada principalmente por el crecimiento en Brasil, Colombia y México, que fue parcialmente compensado por contracciones de volumen en Centroamérica.
- El volumen de ventas de agua en garrafón declinó 2.0% en comparación con 2017. En una base comparable, el volumen de ventas de agua en garrafón habría disminuido 2.6%, principalmente por una contracción de volumen en México, que fue parcialmente compensado por el crecimiento del volumen en Brasil, Centroamérica y Colombia.

El precio promedio consolidado por caja unidad disminuyó 1.4% a Ps. 50.57 en 2018, en comparación con Ps. 51.31 en 2017, principalmente como resultado del efecto negativo de conversión resultante de la depreciación del peso argentino y el real brasileño con relación al peso mexicano, que fue parcialmente compensado por el efecto de conversión positivo resultante de la apreciación del peso colombiano con relación al peso mexicano. En una base comparable, el precio promedio por caja unidad habría aumentado 3.1% en 2018, impulsado por el incremento del precio promedio por caja unidad en México y Brasil.

La utilidad bruta de Coca-Cola FEMSA incrementó un 0.5% a Ps. 83,938 millones en 2018; con un incremento en el margen de utilidad bruta en 40 puntos base para llegar a 46.0% en 2018 en comparación con 2017. En una base comparable, la utilidad bruta de Coca-Cola FEMSA habría aumentado 5.5% en 2018, en comparación con 2017. Las iniciativas de precio, en conjunto con una disminución en los precios de los edulcorantes en la mayor parte de las operaciones de Coca-Cola FEMSA, fueron parcialmente compensados por incremento en los costos de PET en la mayor parte de las operaciones de Coca-Cola FEMSA, mayores precios de concentrado en México, y la depreciación del tipo de cambio promedio del peso mexicano, aplicado a los costos de materia prima denominados en dólares.

Los componentes del costo de ventas de Coca-Cola FEMSA incluyen materias primas (principalmente concentrado, edulcorantes y materiales de empaque), costos de depreciación atribuibles a las plantas embotelladoras, salarios y otros costos laborales y ciertos gastos generales. El precio del concentrado se determina como un porcentaje del precio de venta al público de los productos en moneda local, neto de los impuestos aplicables. Los materiales de empaque, principalmente PET y aluminio y JMAF, utilizado como edulcorante en algunos países, están denominados en dólares.

Los gastos administrativos y de ventas como porcentaje de los ingresos totales disminuyeron en 0.2% en 2018 en Ps. 57,924 millones en 2018 en comparación con 2017. Los gastos administrativos y de ventas en términos absolutos aumentaron en 10 puntos base a 31.8% en 2018 en comparación con 2017, principalmente como resultado de un incremento en los costos laborales y flete, los cuáles son parcialmente compensados con una ganancia cambiaria operativa. En 2018, Coca-Cola FEMSA continuó invirtiendo en sus territorios para impulsar la ejecución de mercado, incrementar la cobertura de refrigeradores y expandir la disponibilidad de la base de envases retornables.

Coca-Cola FEMSA reportó otros gastos netos de Ps. 1,880 millones en 2018 en comparación con Ps. 31,357 millones en 2017, principalmente debido a la desconsolidación de Venezuela al 31 de diciembre de 2017. Los gastos no-operativos, netos de Coca-Cola FEMSA en 2018 comprenden principalmente un deterioro de Ps.432 millones en la inversión de la Compañía Panameña de Bebidas, S.A.P.I. de C.V. (Estrella Azul) de Coca-Cola FEMSA en conjunto con provisiones

relacionadas a contingencias en Brasil y Colombia. Para más información, véase Nota 3.3 (Venezuela) y 10 (Estrella Azul) a los estados financieros consolidados auditados de Coca-Cola FEMSA.

El término “resultado integral de financiamiento” hace referencia a los efectos financieros combinados del gasto de financiero neto, de los ingresos por intereses, ganancias o pérdidas cambiarias netas y ganancias o pérdidas netas en la posición monetaria de los países hiperinflacionarios donde Coca-Cola FEMSA opera. Las ganancias o pérdidas netas por tipo de cambio representan el impacto de las variaciones en el tipo de cambio sobre los activos o pasivos denominados en divisas distintas a la moneda local y la utilidad o pérdida de los instrumentos financieros derivados. Una pérdida cambiaria tiene lugar si un pasivo se denomina en una divisa extranjera que se aprecia con relación a la divisa local entre la fecha en que se adquiere el pasivo o a principios del periodo, lo que suceda primero y la fecha en que es pagada o al final del periodo, lo que suceda primero, ya que la apreciación de la divisa extranjera produce un aumento en la cantidad de moneda local que debe convertirse para el pago de la cantidad específica del pasivo en divisa extranjera.

El resultado integral de financiamiento en 2018 registró un gasto de Ps. 6,943 millones en comparación con un gasto de Ps. 5,362 millones en 2017. Este incremento del 29.5% se debió principalmente a una pérdida cambiaria de Ps. 277 millones en 2018 en comparación con una ganancia cambiaria por Ps. 788 millones en 2017, como resultado de la depreciación del tipo de cambio al cierre del peso mexicano frente al dólar, aplicado a la posición de efectivo denominada en dólares de Coca-Cola FEMSA, que incluye US\$715 millones recibidos de la venta de la participación de KOF Filipinas.. Esta pérdida cambiaria fue parcialmente compensada por el decremento en el gasto financiero de 13.8% en 2018 comparado con 2017. Coca-Cola FEMSA reconoció una ganancia en la posición monetaria de sus subsidiarias en entorno económico hiperinflacionario relacionada con las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Argentina de Ps. 212 millones, en comparación con una ganancia de Ps. 1,591 en 2017, relacionada con las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Venezuela previo a su desconsolidación.

En 2018, la tasa de impuesto efectiva de Coca-Cola FEMSA fue de 31.0%, alcanzando un impuesto de Ps. 5,260 millones en 2018, en comparación con Ps. 4,184 millones en 2017. Este incremento está relacionado con el aumento relativo de los ingresos promedio de Brail en los resultados consolidado de Coca-Cola FEMSA, el cual tiene una tasa de impuesto mayor, en conjunto con la desconsolidación de KOF Venezuela, el cual ha diferido impuestos en 2017. Para más información, véase la Nota 24 de los estados financieros consolidados auditados de Coca-Cola FEMSA.

En 2018, Coca-Cola FEMSA registró una pérdida de Ps.226 millones en la línea de participación en los resultados de asociadas y *joint ventures* registrada con el método de participación, neta de impuestos, principalmente debido a una pérdida en Estrella Azul y Jugos del Valle; esta pérdida fue parcialmente compensada por ganancias en los *joint ventures* de Coca-Cola FEMSA en Brasil.

La pérdida de participación controladora neta consolidada de Coca-Cola FEMSA fue de Ps. 13,911 millones durante 2018, en comparación con una pérdida en la participación neta controladora de Ps. 12,802 millones en 2017. Esta fue resultado en un decremento en gastos no-operativos netos como se describen arriba. La ganancia de la pérdida de participación controladora neta consolidada de Coca-Cola FEMSA fue Ps. 10,936 millones en 2018, en comparación con una pérdida de la participación controladora neta consolidada de Ps. 16,058 en 2017.

## **FEMSA Comercio**

### **División Proximidad**

Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Proximidad aumentaron 11.8% a Ps. 167,458 millones en 2018, en comparación con Ps. 149,833 millones en 2017, resultado principalmente de la apertura neta de 1,422 tiendas OXXO durante 2018 aunado al crecimiento de las ventas-mismas tiendas de 5.2%. Al 31 de diciembre de 2018, había 17,999 tiendas OXXO. Como se mencionó anteriormente, las ventas mismas- tiendas de OXXO tuvieron un incremento de 5.2% en comparación al 2017, reflejando un incremento de 3.6% en el ticket promedio y de 1.6% en tráfico. En términos orgánicos, los ingresos totales crecieron 11.4%.

El costo de ventas aumentó 8.8% a Ps. 101,929 millones en 2018, en comparación con Ps. 93,706 millones en 2017. El margen bruto se expandió 160 puntos base alcanzando 39.1% de los ingresos totales. Esta expansión refleja principalmente: i) el crecimiento sostenido de la categoría de servicios, incluyendo los ingresos por servicios financieros, ii) tendencias robustas en nuestros ingresos comerciales, iii) mejores y más eficientes campañas promocionales con nuestros

principales proveedores, y iv) la consolidación de Caffenio. Como resultado la utilidad bruta aumentó 16.8% a Ps. 65,529 millones en 2018 comparada con el 2017.

Los gastos de administración aumentaron 20.2% a Ps. 3,587 millones en 2018, en comparación con Ps. 2,983 millones en 2017. Como porcentaje de los ingresos los gastos de administración aumentaron en 2.0% durante 2017. Los gastos de ventas incrementaron 18.1% a Ps. 47,589 millones en 2018 comparado con Ps. 40,289 millones en 2017. Como porcentaje de los ingresos los gastos de venta alcanzaron un 28.4% en 2018. El aumento en gastos de operación fue impulsado por: i) nuestro proceso de cambio continuo y gradual de equipos de tienda basados en comisionistas, a equipos de tienda basados en empleados, ii) mayores costos de manejo de efectivo derivados de mayor volumen y mayores costos de operación incluyendo el de combustibles, iii) la consolidación de Caffenio y iv) el crecimiento orgánico de las operaciones internacionales de OXXO que han logrado niveles saludables de ventas por tienda, pero todavía están por alcanzar la escala suficiente para absorber mejor su “overhead”.

### **División Salud**

Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Salud aumentaron 9.1% a Ps. 51,739 millones en 2018, en comparación con Ps. 47,421 millones en 2017, resultado principalmente de la apertura neta de 136 tiendas durante 2018, aunado al crecimiento de las ventas-mismas-tiendas de 5.8%. Al 31 de diciembre de 2018, había 2,361 farmacias en México, Chile y Colombia. Como se mencionó anteriormente, las ventas-mismas tiendas tuvieron un incremento de 5.8% en comparación al 2017, reflejando el sólido desempeño en nuestras operaciones en Sudamérica, así como la continua mejoría gradual de las tendencias en México y el beneficio cambiario positivo proveniente de nuestras operaciones en Sudamérica.

El costo de ventas aumentó 8.0% a Ps. 35,874 millones en 2018, en comparación con Ps. 33,208 millones en 2017. El margen bruto se expandió 70 puntos base alcanzando 30.7% de los ingresos totales. Esto fue principalmente impulsado por una actividad comercial más efectiva y eficiente, particularmente en Sudamérica, y a los beneficios que han comenzado a materializarse gradualmente en México producto de nuestra integración en una sola plataforma operativa. Como resultado, el margen bruto creció 11.6% a 15,865 en el 2018 comparada con el 2017.

Los gastos de administración aumentaron 25.1% a Ps. 2,055 millones en 2018, en comparación con Ps. 1,643 millones en 2017; como porcentaje de los ingresos los gastos de administración alcanzaron un 4.0% en 2018. Los gastos de ventas aumentaron 6.5% a Ps. 11,557 millones en 2018 en comparación con Ps. 10,850 millones en 2017; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas alcanzaron un 22.3% en el 2018. El incremento en los gastos de operación fue parcialmente compensado por eficiencias de costos y un estricto control de gastos.

### **División Combustibles**

Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Combustibles crecieron 22.3% en el 2018, a Ps. 46,936 millones en comparación de Ps. 38,388 millones en 2017, reflejando principalmente la apertura neta de 87 estaciones OXXO GAS durante 2018, aunado al crecimiento de las ventas-mismas estaciones de 5.6%. Al 31 de diciembre de 2018, había un total de 539 estaciones de servicio OXXO GAS. Como se mencionó anteriormente, las ventas-mismas-estaciones tuvieron un incremento de 5.6% en comparación al 2017, reflejando un aumento en el precio promedio por litro de 15.1%, compensado por una disminución de volumen de 8.2% reflejando la reacción de los consumidores a esta alza de precios, y en menor medida una mayor competencia.

El costo de ventas aumentó 19.9% a Ps. 42,705 millones en 2018, en comparación con Ps. 35,621 millones en 2017. El margen bruto se expandió 180 puntos base alcanzando 9.0% de los ingresos totales. Este aumento refleja mejores términos en nuestro suministro, así como una recuperación desde una base baja de comparación ya que la utilidad bruta por litro permaneció fija en términos de pesos durante la mayor parte del periodo comparable en el 2017. Como resultado, la utilidad bruta creció 52.9% a Ps. 4,231 millones en 2018, comparada con el 2017.

Los gastos de administración aumentaron 57.1% a Ps. 242 millones en 2018, en comparación con Ps. 154 millones en 2017; como porcentaje de los ingresos los gastos de administración aumentaron 10 puntos base en 0.5% en 2018. Los gastos de ventas aumentaron 51.3% a Ps. 3,526 millones en 2018, comparado con Ps. 2,330 millones en 2017; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas alcanzaron un 7.5% en 2018. El incremento en los gastos de administración y de ventas refleja: i) mayores costos laborales implementados para reducir la rotación en un mercado laboral competido ii) gastos relacionados con la remodelación de nuestras estaciones, y con la instalación de nuevos controles ambientales y, iii) provisiones relacionadas con ciertos clientes institucionales que no son rentables.

## ii. Resultados de la operación 2017 vs 2016

### Resultados de operación para el año terminado el 31 de diciembre de 2017, comparado con el año terminado el 31 de diciembre de 2016

#### FEMSA Consolidado

Los ingresos totales consolidados aumentaron 10.1% alcanzando Ps. 439,932 millones en 2017 en comparación con Ps. 399,507 millones en 2016. Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA aumentaron 3.1% a Ps. 183,256 millones, como resultado de la adquisición de Vonpar en Brasil. Los ingresos totales también fueron impulsados por el incremento en el precio promedio por caja unidad en moneda local alineado con o por encima de la inflación en territorios clave, apoyado por un efecto cambiario positivo derivado de la apreciación del real brasileño y el peso colombiano, parcialmente descompensado por la depreciación del peso argentino y el bolívar venezolano; todos con respecto al peso mexicano. Los ingresos totales de la División Proximidad incrementaron 12.5% a Ps. 149,833 millones, debido a la apertura neta de 1,303 nuevas tiendas OXXO en combinación con el incremento promedio en las ventas-mismas-tiendas de 6.4%. Los ingresos totales de la División Salud incrementaron 9.2% a Ps. 47,421 millones, impulsado por la apertura neta de 105 nuevas tiendas en combinación con el incremento promedio en las ventas-mismas-tiendas de 6.7%. Los ingresos totales de la División Combustibles aumentaron 34.2% alcanzando Ps. 38,388 millones en 2017, impulsados por la apertura neta de 70 nuevas estaciones de servicio en los últimos doce meses, y por un incremento de 19.8% en las ventas-mismas estaciones.

La utilidad bruta consolidada aumentó 9.4% a Ps. 162,090 millones en 2017 en comparación con Ps. 148,204 millones en 2016. El margen bruto se contrajo 30 puntos base a 36.8% sobre los ingresos totales consolidados comparado con 2016, reflejando un crecimiento de negocios con menores márgenes en FEMSA Comercio.

Los gastos de administración consolidados aumentaron 3.3% a Ps. 15,222 millones en 2017 comparados con Ps. 14,730 millones en 2016. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de administración consolidados disminuyeron 20 puntos base, pasando de 3.7% en 2016 a 3.5% en 2017.

Los gastos de ventas consolidados incrementaron 10.8% a Ps. 105,880 millones en 2017 comparados con Ps. 95,547 millones en 2016. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de venta se mantuvieron en línea con el 2016 en 23.9%.

Algunas de nuestras subsidiarias nos pagan comisiones administrativas en contraprestación por los servicios corporativos que les ofrecemos. Estos pagos se registran como gastos de administración en cada unidad de negocio. Los pagos de estas comisiones por parte de nuestras subsidiarias son eliminados en la consolidación, por lo tanto, no tienen efecto en nuestros gastos de operación consolidados.

Otros ingresos reflejan principalmente las ganancias por la venta parcial de nuestra inversión en el Grupo Heineken. Durante 2017, otros ingresos aumentaron a Ps. 31,952 millones en comparación de Ps. 1,157 millones en 2016, reflejando la ganancia antes mencionada.

Durante 2017, otros gastos aumentaron a Ps. 33,866 millones en comparación de Ps. 5,909 millones en 2016, reflejando principalmente la desconsolidación de los resultados de las operaciones en KOF Venezuela. Adicionalmente, otros gastos incluyen contingencias asociadas con previas adquisiciones o ventas de activo, así como pérdidas cambiarias relacionadas con la actividad de operación.

El resultado integral de financiamiento, el cual incluye el gasto por interés neto, ganancias o pérdidas por fluctuación cambiaria neta, ganancias o pérdidas netas en la posición monetaria y la utilidad o pérdida de los instrumentos financieros derivados disminuyó a Ps. 3,302 millones de Ps. 4,619 millones en 2016, principalmente impulsado por el beneficio positivo causado por una ganancia cambiaria producto de la posición de caja de FEMSA denominada en dólares en conjunto con la depreciación del peso mexicano durante este periodo. La posición de caja incrementó durante el 2017, principalmente por la disposición del 5.24% del interés combinado del Grupo Heineken; este movimiento fue suficiente para compensar un incremento de 15.0% en el gasto financiero que pasó a Ps. 11,092 millones en 2017 de Ps. 9,646 millones en 2016 como resultado del aumento de deuda en Coca-Cola FEMSA por la adquisición de Vonpar.

Nuestra provisión contable por el impuesto a la utilidad en 2017 fue de Ps. 10,213 millones comparado con Ps. 7,888 millones en 2016, resultando en una tasa efectiva de impuestos de 28.6% en 2017 comparada con una tasa de 27.6% en 2016, por debajo de nuestras expectativas de mediano plazo en los 30s bajos. La menor tasa efectiva de impuestos registrada durante el 2017 se debe principalmente a ciertas eficiencias fiscales relacionadas con la ganancia no-operativa extraordinaria producto de la venta parcial de acciones del Grupo Heineken ocurrida en el 2017; parcialmente compensadas por la desconsolidación de las operaciones de KOF Venezuela.

La participación en los resultados de las asociadas y negocios conjuntos registrados a través del método de participación, neta de impuestos, incrementó 21.8% a Ps. 7,923 millones en 2017 en comparación con Ps. 6,507 millones en 2016, debido principalmente a un incremento en la participación reportada de FEMSA en los resultados de Heineken, que fue parcialmente compensada por la disminución de la participación de FEMSA en el Grupo Heineken de 20% a 14.76% derivado de la venta parcial de acciones del Grupo Heineken en septiembre del 2017.

La utilidad neta consolidada alcanzó Ps. 37,206 millones en 2017 comparada con Ps. 27,175 millones en 2016, debido principalmente al crecimiento en la utilidad de operación de FEMSA, mayores ingresos no operativos resultados de la venta del 5.24% del interés combinado del Grupo Heineken el 18 de septiembre del 2017, así como una ganancia cambiaria relacionada principalmente con la mayor posición en efectivo denominada en dólares americanos producto de la venta de acciones del Grupo Heineken previamente mencionada, parcialmente compensada por la desconsolidación de las operaciones de KOF Venezuela, que resultó en una reclasificación al estado de resultados de una pérdida por conversión de moneda extranjera previamente registrada en el capital contable. Esto resultó en un impacto extraordinario sin flujo en los otros gastos no operativos en el estado de resultados, de acuerdo con los estándares internacionales IFRS. La utilidad neta mayoritaria consolidada fue de Ps. 42,408 millones en 2017 comparada con Ps. 21,140 millones en 2016. La utilidad neta mayoritaria por Unidad FEMSA para el 2017 fue de Ps. 11.85 (US\$ 6.03 por cada ADS).

### **Coca-Cola FEMSA**

La comparabilidad del desempeño financiero y operativo de Coca-Cola FEMSA en 2017, en comparación con 2016 fue afectado por los siguientes factores: (1) la integración de fusiones, adquisiciones y desinversiones completadas en los últimos años; (2) efectos de conversión como resultado de fluctuaciones en el tipo de cambio y (3) los resultados de Coca-Cola FEMSA en Venezuela, considerada una economía hiperinflacionaria así como los cargos extraordinarios resultado de la desconsolidación de las operaciones de KOF Venezuela. En cierta información Coca-Cola FEMSA ha excluido los efectos de (i) los efectos de conversión resultantes de fluctuaciones en el tipo de cambio, (ii) la reciente adquisición de Vonpar en Brasil, y (iii) los resultados de operación de KOF Venezuela, para describir mejor el desempeño del negocio en una base comparable en 2017 en comparación con 2016. Para convertir los resultados de 2017 de Venezuela se utilizó el tipo de cambio de 22,793 bolívares por dólar, en comparación con 673.76 bolívares por dólar utilizados para convertir nuestros resultados en 2016. Adicionalmente, la depreciación promedio respecto del dólar, de las monedas de las operaciones de Coca-Cola FEMSA más relevantes, durante 2017 en comparación con 2016 fueron: 12.1% para el peso argentino, 4.8% y 1.5% para el peso mexicano. Además, la apreciación promedio de las monedas de las operaciones más relevantes de Coca-Cola FEMSA respecto del dólar en 2017, en comparación con 2016, fueron: 3.4% para el peso colombiano y 8.5% para el real brasileño.

*Ingresos Totales.* Los ingresos totales consolidados de Coca-Cola FEMSA crecieron 3.1% a Ps. 183,256 millones en 2017, como resultado de la adquisición de Vonpar en Brasil. Los ingresos totales también fueron impulsados por incrementos en el precio promedio en moneda local en línea o por encima de inflación en territorios clave, apoyados por el efecto de conversión positivo resultante de la apreciación del real brasileño y el peso colombiano, a pesar de la depreciación del peso argentino y el bolívar venezolano; cada uno en relación con el peso mexicano. En una base comparable, los ingresos totales hubieran aumentado 3.6%, impulsados por el incremento en precio promedio por caja unidad en la mayoría de las operaciones de Coca-Cola FEMSA, parcialmente compensados por disminuciones en el volumen en la división Sudamérica (excluyendo Venezuela) del segmento reportable consolidado de Coca-Cola FEMSA.

El volumen total de ventas disminuyó 0.5% a 3,318.2 millones de cajas unidad en 2017 en comparación con 2016, principalmente como resultado de la contracción del volumen de ventas en Argentina, Colombia y Venezuela según se explica a continuación, parcialmente compensado por la adquisición de Vonpar. En una base comparable, el volumen total de ventas habría disminuido en 2.5% en 2017 en comparación con 2016.

- El volumen de ventas del portafolio de refrescos de Coca-Cola FEMSA permaneció sin cambios en comparación con 2016. En una base comparable, el volumen de ventas del portafolio de refrescos de Coca-Cola FEMSA habría

disminuido en 2.6%, impulsado por la contracción de volumen a través de las operaciones de Coca-Cola FEMSA. Sobre la misma base comparable, el volumen de ventas del portafolio de colas de Coca-Cola FEMSA habría disminuido 2.2% mientras que el volumen de ventas del portafolio de refrescos de sabores de Coca-Cola FEMSA habría disminuido 4.1%.

- El volumen de ventas del portafolio de bebidas no carbonatadas de Coca-Cola FEMSA disminuyó 2.1% en comparación con 2016. En una base comparable, el volumen de ventas del portafolio de bebidas no carbonatadas de Coca-Cola FEMSA habría disminuido 1.6%, principalmente debido a contracciones de volumen en Brasil y Colombia, que fueron parcialmente compensadas por el crecimiento en México y Argentina.
- El volumen de ventas del portafolio de agua embotellada de Coca-Cola FEMSA, excluyendo agua de garrafón, disminuyó 2.7% en comparación con 2016. En una base comparable, el volumen de ventas del portafolio de agua embotellada de Coca-Cola FEMSA, excluyendo agua de garrafón, habría disminuido 1.2%, impulsada principalmente por el crecimiento en México y Centroamérica, parcialmente compensadas por las contracciones de volumen en Sudamérica.
- El volumen de ventas del portafolio de agua de garrafón de Coca-Cola FEMSA disminuyó 1.6% en comparación con 2016. En una base comparable, el volumen de ventas del portafolio de agua de garrafón de Coca-Cola FEMSA habría disminuido 2.2%, impulsado principalmente por una contracción de volumen en Colombia, parcialmente compensada por el crecimiento de volumen en Argentina y Brasil.

El precio promedio consolidado por caja unidad creció 1.1% alcanzando los Ps. 51.31 en 2017, en comparación con Ps. 50.75 en 2016, como resultado del efecto negativo de conversión resultante de la depreciación del peso argentino y el bolívar venezolano con relación al peso mexicano, que fue parcialmente compensado por el efecto de conversión positivo resultante de la apreciación del real brasileño y el peso colombiano, en cada caso con respecto al peso mexicano., En una base comparable, el precio promedio por caja unidad habría aumentado 6.4% en 2017, impulsado por el incremento del precio promedio por caja unidad en México, Argentina, Brasil y Colombia.

*Utilidad Bruta.* La utilidad bruta de Coca-Cola FEMSA incrementó 4.8% a Ps. 83,507 millones en 2017; el margen bruto de Coca-Cola FEMSA incrementó por 80 puntos base para alcanzar 45.6% en 2017 en comparación al 2016. Las iniciativas de precio, junto con las estrategias de cobertura de divisas y materias primas de Coca-Cola FEMSA compensaron mayores costos como resultado de mayores precios de los edulcorantes y concentrado en México y la depreciación en el tipo de cambio promedio del peso mexicano y el peso argentino aplicado a los costos de materia prima denominados en dólares.

Los componentes del costo de ventas de Coca-Cola FEMSA incluyen materias primas (principalmente concentrado, edulcorantes y materiales de empaque), costos de depreciación atribuibles a las plantas embotelladoras, salarios y otros costos laborales y ciertos gastos generales. El precio del concentrado se determina como un porcentaje del precio de venta al público de los productos de Coca-Cola FEMSA en moneda local, neto de los impuestos aplicables. Los materiales de empaque, principalmente PET y aluminio y JMAF, utilizado como edulcorante en algunos países, están denominados en dólares.

*Gastos Administrativos y de Venta.* Los gastos administrativos y de venta de Coca-Cola FEMSA como porcentaje de los ingresos totales incrementaron 50 puntos base a 31.7% en 2017 en comparación con 2016. Los gastos administrativos y de venta de Coca-Cola FEMSA, en términos absolutos, incrementaron 4.7% a Ps. 58,045 millones en comparación con Ps. 55,462 millones en 2016, debido principalmente a la adquisición de Vonpar; sin embargo, este aumento fue parcialmente compensado por una ganancia cambiaria operativa. En 2017 Coca-Cola FEMSA continuó invirtiendo en mercadotecnia en sus territorios para impulsar la ejecución de mercado, incrementar la cobertura de refrigeradores y expandir la disponibilidad de la base de envases retornables.

*Otros Gastos Netos.* Durante el 2017, Coca-Cola FEMSA reportó otros gastos netos de Ps. 31,357 millones en 2017, en comparación con Ps. 3,812 millones en 2016 principalmente debido a la desconsolidación de Venezuela. Para más información, ver la Nota 3.3 de los estados financieros consolidados de Coca-Cola FEMSA.

*Resultado Integral de Financiamiento.* El término “resultado integral de financiamiento” hace referencia a los efectos financieros combinados del gasto de financiero neto, de los ingresos por intereses, ganancias o pérdidas cambiarias netas y ganancias o pérdidas netas en la posición monetaria de los países hiperinflacionarios donde Coca-Cola FEMSA opera.

Las ganancias o pérdidas netas por tipo de cambio representan el impacto de las variaciones en el tipo de cambio sobre los activos o pasivos denominados en divisas distintas a la moneda local y la utilidad o pérdida de los instrumentos financieros derivados. Una pérdida cambiaria tiene lugar si un pasivo se denomina en una divisa extranjera que se aprecia con relación a la divisa local entre la fecha en que se adquiere el pasivo o a principios del periodo, lo que suceda primero y la fecha en que es pagada o al final del periodo, lo que suceda primero, ya que la apreciación de la divisa extranjera produce un aumento en la cantidad de moneda local que debe convertirse para el pago de la cantidad específica del pasivo en divisa extranjera.

El resultado integral de financiamiento de Coca-Cola FEMSA en 2017, registró un gasto de Ps. 5,362 millones en comparación con un gasto de Ps. 6,089 millones en 2016. Esta disminución se debió principalmente a un incremento en gastos financieros de Ps. 8,778 millones en 2017 en comparación con gastos financieros por Ps. 7,471 millones en 2016, el cual fue más que compensado con una ganancia cambiaria de Ps. 788 millones en 2017 en comparación con una pérdida cambiaria de Ps. 1,792 millones en 2016, resultando dicha ganancia de la apreciación del tipo de cambio al cierre del peso mexicano frente al dólar, aplicado a nuestra deuda denominada en dólares.

*Impuesto Sobre la Renta.* En 2017, el impuesto sobre la renta reportado por Coca-Cola FEMSA fue de Ps. 4,184 millones en comparación con Ps. 3,928 millones en 2016.

*Participación en los Resultados de Asociadas y Negocios Conjuntos Registrada con el Método de Participación.* En 2017, Coca-Cola FEMSA registró una pérdida de Ps. 60 millones en la línea de participación en los resultados de asociadas y negocios conjuntos registrada con el método de participación, neta de impuestos, debido principalmente por ganancias en los negocios conjuntos de Coca-Cola FEMSA en Brasil.

*Utilidad Neta (Atribuible a la Participación Controladora).* La pérdida de participación controladora neta consolidada de Coca-Cola FEMSA fue de Ps. 12,802 millones durante 2017, principalmente como resultado de la desconsolidación de Coca-Cola FEMSA Venezuela, que resultó en la reclasificación de un cargo virtual único acumulado a la línea de otros gastos del estado de resultados de acuerdo con las normas NIIF. En base comparable, la utilidad neta atribuible a la participación controladora de Coca-Cola FEMSA habría crecido 30.4% en 2017.

## **FEMSA Comercio**

### **División Proximidad**

Los ingresos totales de la División Proximidad aumentaron 12.5% a Ps. 149,833 millones en 2017, en comparación con Ps. 133,228 millones en 2016, resultado principalmente de la apertura neta de 1,303 tiendas OXXO durante 2017 aunado al crecimiento de las ventas-mismas-tiendas de 6.4%. Al 31 de diciembre de 2016, teníamos 16,526 tiendas OXXO. Como se mencionó anteriormente, las ventas-mismas-tiendas de OXXO tuvieron un incremento de 6.4% en comparación al 2016, reflejando un incremento de 3.8% en el ticket promedio y de 2.5% en tráfico.

El costo de ventas aumentó 11.3% a Ps. 93,706 millones en 2017, en comparación con Ps. 84,182 millones en 2016. El margen bruto se expandió 65 puntos base alcanzando 37.5% de los ingresos totales. Esta expansión refleja principalmente tendencias sanas en nuestros ingresos comerciales y el crecimiento sostenido de la categoría de servicios, incluyendo los ingresos por servicios financieros. Como resultado, el margen bruto incrementó 14.4% a 56,127 millones en 2018 comparado con Ps. 49,046 en 2017.

Los gastos de administración aumentaron 17.5% a Ps. 2,983 millones en 2017, en comparación con Ps. 2,539 millones en 2016, como porcentaje de los ingresos los gastos de administración alcanzaron un 2.0% en 2017. Los gastos de ventas incrementaron 10.9% a Ps. 40,289 millones en 2017 comparado con Ps. 36,341 millones en 2016; como porcentaje de los ingresos los gastos de venta alcanzaron un 26.9% en 2017. El incremento en los gastos fue resultado de (i) la continuación de nuestras iniciativas para mejorar la compensación y reducir la rotación del personal clave en tienda, ii) el alza en las tarifas de energía eléctrica, y iii) mayores costos en la operación de traslado de efectivo derivado de un incremento en el volumen, así como al alza en los precios de los combustibles.

## **División Salud**

Los ingresos totales la División Salud creció 9.2% a Ps. 47,421 millones en 2017 en comparación con Ps. 43,411 millones en 2016, resultado principalmente de la apertura neta de 105 tiendas en nuestros territorios durante 2017; con conjunto con un incremento promedio de las ventas-mismas tiendas a 6.7% reflejando un sólido desempeño en nuestras operaciones, así como un efecto positivo por el beneficio cambiario proveniente de nuestras operaciones de Sudamérica. Al 31 de diciembre de 2017, fue un total de 2,225 farmacias en México, Chile y Colombia.

El costo de ventas aumentó 8.3% a Ps. 33,208 millones en 2017, en comparación con Ps. 30,673 millones en 2016, reflejando un efecto positivo de mezcla en la venta, así como a una colaboración y ejecución más efectiva con nuestros proveedores clave El margen bruto se expandió 70 puntos base alcanzando 30.0% de los ingresos totales comparado con 29.3% en el 2016. Como resultado, la utilidad bruta creció 11.6% a Ps. 14,213 millones en el 2017 comparada con el 2016.

Los gastos de administración disminuyeron 7.1% a Ps. 1,643 millones en 2017, en comparación con Ps. 1,769 millones en 2016; como porcentaje de los ingresos los gastos de administración alcanzaron un 3.5% en 2017. Los gastos de ventas aumentaron 15.9% a Ps. 10,850 millones en 2017 en comparación con Ps. 9,365 millones en 2016; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas alcanzaron un 22.9% en el 2017. El incremento en los gastos de operación fue impulsado por la integración de una sola plataforma operativa, la construcción de nuestras capacidades de distribución y el aumento de los servicios en nuestras farmacias en México, tales como consultorios médicos y entrega a domicilio.

## **División Combustibles**

Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Combustibles crecieron 34.1% en el 2017, a Ps. 38,388 millones en comparación de Ps. 28,616 millones en 2016, reflejando principalmente el incremento nacional de precios determinado al inicio del año, así como a la apertura neta de 70 estaciones OXXO GAS durante 2017. Al 31 de diciembre de 2017, había un total de 452 estaciones de servicio OXXO GAS. Las ventas-mismas-estaciones incrementaron en promedio 19.8% en relación a 2016 impulsadas por un incremento del 21.1% en el precio promedio por litro reflejando el incremento nacional de precio descrito anteriormente, mientras que el volumen cayó 1.1% principalmente por la reacción de los consumidores a esta alza de precios.

El costo de ventas aumentó 35.1% a Ps. 35,621 millones en 2017, en comparación con Ps. 26,368 millones en 2016. El margen bruto se contrajo 70 puntos base alcanzando 7.2% de los ingresos totales. Esta contracción refleja el hecho de que el margen bruto en pesos por litro se mantuvo estable durante la primera mitad del año, mientras que el precio al consumidor se incrementó significativamente como se menciona en el párrafo anterior. Como resultado, la utilidad bruta creció 23.1% a Ps. 2,767 millones en 2017, comparada con el 2016.

Los gastos de administración aumentaron 21.3% a Ps. 154 millones en 2017, en comparación con Ps. 127 millones en 2016; como porcentaje de los ingresos los gastos de administración se mantuvieron estables en 0.4% en 2017. Los gastos de ventas aumentaron 24.9% a Ps. 2,330 millones en 2017, comparado con Ps. 1,865 millones en 2016; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas alcanzaron un 6.1% en 2017.

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

#### **Liquidez y Recursos de Capital**

##### *Liquidez*

Cada una de nuestras compañías subtenedoras, generalmente, financian sus propios requerimientos de operación y de capital de forma independiente.

El siguiente es un resumen de las principales fuentes y usos de efectivo por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, de nuestro estado de flujo de efectivo consolidado:

**Fuentes y usos principales de efectivo**  
**Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016**  
**(en millones de pesos mexicanos)**

	2018	2017	2016
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación .....	Ps. 47,414	Ps. 33,435	Ps. 50,131
Flujos netos de efectivo generados (aplicados) por actividades de inversión .....	(57,662)	28,596	(38,645)
Flujos netos de efectivo (aplicados) generados por actividades de financiamiento .....	(23,011)	(21,054)	1,297
Pago de dividendos.....	(12,933)	(12,450)	(12,045)

**Principales fuentes y usos de efectivo para el año terminado el 31 de diciembre de 2018 en comparación con el año terminado al 31 de diciembre de 2017**

Nuestro efectivo neto generado por las actividades de operación continuas incrementó en Ps. 13,979 de Ps. 47,414 millones en 2018 comparado con Ps. 33,435 millones en 2017. Este decremento se debe principalmente a:

- i. Un incremento por Ps. 8,756 millones debido a la mayor recaudación de cuentas por cobrar respecto al año anterior, y un aumento en compra de inventarios de Ps. 1,001 millones;
- ii. Un decremento de Ps. 2,438 millones debido al aumento de pagos a proveedores comparado con el año anterior; y un decremento en otras obligaciones financiera circulantes; y
- iii. Un cambio en el flujo de efectivo de Ps. 6,056 millones debido principalmente a un incremento de los flujos como resultado de la reducción en impuestos, y el incremento de Ps. 5,307 millones en nuestro flujo de efectivo de actividades de operación antes de cambios en las cuentas de operación del capital de trabajo.

Nuestro efectivo neto generado por actividades de inversión de operaciones continuas fue de Ps. 57,662 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2018 comparado con Ps. 28,596 millones utilizados en actividades de inversión para el año terminado el 31 de diciembre de 2017, un decremento de Ps. 86,259 millones. Esta reducción se debe principalmente a:

- i. El decremento de Ps. 37,949 millones debido a un aumento en el monto de compra de inversiones en 2018 comparado con 2017, el cual incluye una tasa de interés variable gubernamental y valores de deuda corporativa; y
- ii. Un incremento de Ps. 1,957 millones debido a la venta de KOF Filipinas en 2018; y
- iii. Un decremento de Ps. 50,790 millones principalmente debido a la venta de una porción del interés económico en Grupo Heineken en el año y pagos por adquisición de inversiones en otras asociadas y negocios conjuntos el año pasado.

Nuestro efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento de operaciones continuas fue de Ps. 23,011 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, en comparación con Ps. 21,054 millones generados por actividades de financiamiento para el año terminado el 31 de diciembre de 2017, un decremento de Ps. 1,957 millones. Este decremento se debió principalmente a

- i. Un decremento por la capitalización de emitidas a los dueños anteriores de Vonpar en Coca-Cola FEMSA de Ps. 4,082 millones, debido a la fusión con una compañía mexicana propiedad de los dueños anteriores durante el año pasado; véase Nota 4.1.3 de los estados financieros consolidados auditados;
- ii. Un cambio de Ps. 2,556 millones, incrementó nuestro flujo de efectivo debido a mayores pagos de préstamos bancarios en el 2018 de Ps. 16,155 millones en comparación con Ps. 13,599 millones en 2017;

- iii. Un cambio de Ps. 948 millones, el cual incrementó el efectivo debido a menores préstamos bancarios en 2018 con Ps. 17,182 millones en 2018 en comparación a Ps. 18,130 millones en 2017; y
- iv. Un cambio de Ps. 1,198, que disminuyó nuestro flujo de efectivo debido al pago de dividendos e instrumentos financieros derivados en 2017.

**Principales fuentes y usos de efectivo para el año terminado el 31 de diciembre de 2017 en comparación con el año terminado al 31 de diciembre de 2016**

Nuestro efectivo neto generado por las actividades de operación de operaciones continuas fue de Ps. 16,696 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2017 comparado con Ps. 50,131 millones generados por las actividades de operación para el año terminado el 31 de diciembre de 2017. Este decremento fue principalmente el resultado de:

- i. Un decremento por Ps. 9,293 millones debido a la recaudación de cuentas por cobrar respecto al año anterior, el cual fue principalmente compensado por el aumento en inventarios de Ps. 2,808 millones y un decremento de Ps. 4,936 millones debido a un menor efecto de contratos de cobertura de flujo de efectivo de nuestras materias primas, en comparación con el año anterior;
- ii. Un decremento de Ps. 7,933 millones debido a la disminución de pagos a proveedores comparado con el año anterior; y
- iii. Un cambio de flujo de efectivo de Ps. 7,338 debido principalmente a un decremento debido a un mayor pago de impuestos principalmente relacionado con la venta de una porción del interés económico en Grupo Heineken en el año, el cual fue compensado por un incremento de Ps. 9,358 millones en nuestro flujo de efectivo de actividades de operación antes de cambios en las cuentas de operación del capital de trabajo.

Nuestro efectivo neto utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas fue de Ps. 28,596 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2017 en comparación con Ps. 38,645 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2016, un incremento de Ps. 67,242 millones. Esto fue principalmente el resultado de:

- i. Un incremento en los costos relacionados con adquisiciones por la cantidad de Ps. 18,230 millones, dados por Coca-Cola FEMSA y otras adquisiciones de negocios en 2016 comparado con 2017; y
- ii. Un incremento de Ps. 50,790 millones debido principalmente a la venta de la porción de nuestra inversión en Grupo Heineken y pago de otras inversiones de capital durante el año pasado.

Nuestro efectivo neto generados por actividades de financiamiento de operaciones continuas fue de Ps. 21,054 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2017, en comparación con Ps. 1,297 millones utilizados en actividades de financiamiento para el año terminado el 31 de diciembre de 2016, un decremento de Ps. 22,351 millones. Este decremento se debió a:

- i. Un cambio de Ps. 12,672 millones disminuyó nuestro flujo de efectivo debido a mayores pagos de préstamos bancarios en el 2017 de Ps. 18,130 millones en comparación con Ps. 5,458 millones en 2016;
- ii. Un cambio de Ps. 13,030 millones disminuyó en nuestro flujo de efectivo debido a menores préstamos bancarios en 2017 de Ps. 13,599 millones comparados con Ps. 26,629 millones en 2016; y
- iii. Estos cambios fueron parcialmente compensados por un incremento por la capitalización de las acciones emitidas a los dueños anteriores de Vonpar en Coca-Cola FEMSA de Ps. 4,082 millones, debido a la fusión con una compañía mexicana propiedad de los dueños anteriores de Vonpar en Coca-Cola FEMSA, ver Nota 4.1.3 de nuestros estados financieros consolidados auditados, y un efecto de Ps. 1,555 millones, el cual disminuyó nuestro flujo de efectivo debido principalmente a menores contribuciones de la participación no controladora.

*Deuda*

Nuestra deuda total consolidada al 31 de diciembre de 2018 fue de Ps. 128,664 millones comparada con Ps. 131,348 millones en 2017 y Ps. 139,248 millones al 31 de diciembre de 2016. Nuestro endeudamiento a corto plazo (incluyendo vencimientos de la deuda a largo plazo) y deuda a largo plazo fueron de Ps. 13,674 millones y Ps. 114,990 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2018, Ps. 13,590 millones y Ps. 117,758 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2017, comparado con Ps. 7,281 millones y Ps. 131,967 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2016. El efectivo y los valores de realización inmediata fueron de Ps. 62,047 millones al 31 de diciembre de 2018 y Ps. 96,944 millones al 31 de diciembre de 2017, comparado con Ps. 43,637 millones al 31 de diciembre de 2016.

A continuación, se presenta un detalle del endeudamiento al 31 de diciembre de 2018:

#### *Coca-Cola FEMSA*

- La deuda total de Coca-Cola FEMSA fue de Ps. 81,805 millones al 31 de diciembre de 2018, comparada con Ps. 83,360 millones al 31 de diciembre de 2017. La deuda a corto plazo y deuda a largo plazo fue de Ps. 11,593 millones y Ps. 70,211 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2018, comparada con Ps. 12,171 millones y Ps. 71,189 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2017. El total de la deuda tuvo un decremento de Ps. 1,555 millones en 2018, comparado con 2017. Al 31 de diciembre de 2018 el efectivo y los valores de realización inmediata fueron de Ps. 22,430 millones, comparado con Ps. 18,767 millones al 31 de diciembre de 2017. Coca-Cola FEMSA tuvo un flujo extraordinario en 2018 como resultado del ejercicio de la opción de venta del 51% de su tenencia en acciones en KOF Filipinas. Adicionalmente, Coca Cola FEMSA tuvo una salida de efectivo en el 2018, principalmente como resultado del pago de dividendos y del repago del 2.375% de su Notas con vencimiento en el 2018. Al 31 de diciembre de 2018, el efectivo y equivalentes de efectivo de Coca-Cola FEMSA consistieron en 66.0% de dólares, 15.0% de pesos mexicanos, 12.0% de reales brasileños, 2.0% de pesos argentinos, 2.0% de pesos colombianos y 3.0% en otras monedas.

Al 31 de marzo de 2019, el efectivo y equivalente de efectivo de Coca-Cola FEMSA fue de aproximadamente Ps. 23,615 millones, incluyendo US \$574 millones denominados en dólares americanos. Coca-Cola FEMSA considera que estos fondos, además del efectivo generado por sus operaciones, son suficientes para satisfacer las necesidades de operación.

- Futuras devaluaciones de moneda o la imposición de controles de cambio en cualquiera de los países en los que Coca-Cola FEMSA tiene operaciones podrían tener un efecto adverso en la situación financiera y liquidez de Coca-Cola FEMSA.
- Como parte de la política de financiamiento de Coca-Cola FEMSA, se espera que siga financiando sus necesidades de liquidez a través de efectivo generado en operaciones. Sin embargo, como resultado de regulaciones en ciertos países en donde opera, podrían resultar no benéficos o práctico para Coca-Cola FEMSA al remitir efectivo generado en operaciones locales para fondar requerimientos de efectivo en otros países. Controles de cambio pueden incrementar el precio real de remitir efectivo para cumplir con los requerimientos de financiamiento de deuda en otros países. En caso de que el flujo de operación en estos países no sea suficiente para fondar futuros requerimientos de capital de trabajo e inversiones de activo fijo, Coca-Cola FEMSA podría decidir, o requerir fondar necesidades de efectivo en estos países, a través de préstamos locales en lugar de remitir fondos de otro país. En el futuro, Coca-Cola FEMSA podría financiar su capital de trabajo e inversiones con deuda a corto plazo u otros préstamos.
- Coca-Cola FEMSA evalúa continuamente las oportunidades de realizar adquisiciones o de realizar transacciones estratégicas. Coca-Cola FEMSA espera financiar transacciones futuras significativas con una combinación de efectivo, deuda a largo plazo y emisión de acciones de su compañía.

#### *FEMSA Comercio*

- Al 31 de diciembre de 2018, la división proximidad tenía deuda pendiente de Ps. 1,835 millones. La deuda a corto plazo (incluyendo la porción circulante de la deuda de largo plazo) y la deuda de largo plazo fue de Ps. 1,044 millones y Ps. 791 millones, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2018, el efectivo y equivalente fue efecto de Ps. 7,590 millones.

## FEMSA y otros negocios

- Al 31 de diciembre de 2018, la deuda total de FEMSA y otros negocios fue de Ps. 45,025 millones, compuesta por Ps. 3,233 millones de deuda bancaria en otras monedas, Ps. 22,439 millones en certificados bursátiles con vencimiento en 2023 y Ps. 13,504 millones de certificados bursátiles con vencimiento en 2043 y Ps. 5,849 millones de bonos sin garantía con vencimiento en 2023 que emitimos en marzo de 2016. Al 31 de diciembre de 2018, el costo de deuda promedio de FEMSA y otros negocios, incluyendo el efecto del swap de tasa de interés, era de 8.4% en pesos mexicanos.

Podríamos incurrir en deuda adicional a través de nuestra compañía tenedora en el futuro, para financiar las operaciones y requerimientos de capital de nuestras subsidiarias, adquisiciones significativas o inversiones en activo fijo. Como una compañía tenedora, dependemos de los dividendos y otros ingresos de nuestras subsidiarias, para cubrir nuestro endeudamiento y financiar nuestras operaciones y requerimientos de capital.

Nuestras compañías subtenedoras generalmente incurren en deuda a corto plazo en el caso de que sean temporalmente incapaces de financiar operaciones o para cumplir los requisitos de capital con efectivo de las operaciones. Una significativa disminución en el negocio de cualquiera de nuestras empresas subsidiarias podría afectar la capacidad de la empresa para financiar sus requerimientos de capital. Un deterioro significativo y prolongado de las economías en donde operamos o en nuestros negocios puede afectar nuestra capacidad para obtener crédito a corto plazo y largo plazo o para refinanciar deuda existente en términos satisfactorios para nosotros.

## Deuda Total Consolidada

De la deuda total consolidada pendiente de pago al 31 de diciembre de 2018, el 65% de nuestro endeudamiento total consolidado está registrado al nivel de las compañías subtenedoras. Esta estructura es atribuible, en parte, a la participación de terceros en la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA.

La siguiente tabla muestra el perfil de la deuda total de nuestra Compañía al 31 de diciembre de 2018:

	Perfil de la Deuda Total de la Compañía			
	FEMSA y Otros	Coca Cola FEMSA	FEMSA Proximidad	Deuda Total
	(en millones de pesos mexicanos)			
<b>Deuda a Corto Plazo</b>				
<i>Pesos mexicanos:</i>				
Documentos por pagar.....	Ps. –	Ps. –	Ps. 450	Ps. 450
<i>Dólares americanos:</i>				
Arrendamiento financiero .....	–	157	–	157
<i>Pesos colombianos:</i>				
Préstamos bancarios .....	–	10	–	10
<i>Pesos chilenos:</i>				
Préstamos bancarios .....	–	454	–	454
<i>Pesos argentinos:</i>				
Préstamos bancarios .....	–	–	594	594
<i>Pesos uruguayos:</i>				
Préstamos bancarios .....	–	157	–	157
<b>Deuda a Largo Plazo <sup>(1)</sup></b>	–	771	–	771
<i>Pesos mexicanos:</i>				
Préstamos bancarios .....	–	–	–	–
Certificados bursátiles .....	–	10,100	710	10,810
<i>Euros:</i>				
Bonos sin garantía .....	–	19,978	–	19,978
<i>Dólares americanos:</i>				
Préstamos bancarios .....	22,439	–	–	22,439
Certificados bursátiles .....	19,353	47,880	–	67,233
Arrendamiento financiero	6	–	–	6
<i>Reales brasileños:</i>				
Préstamos bancarios .....	23	1,028	–	1,051
Documentos por pagar.....	–	5	–	5

**Perfil de la Deuda Total de la Compañía**

	FEMSA y Otros		Coca Cola FEMSA		FEMSA Proximidad	Deuda Total	
	(en millones de pesos mexicanos)						
<i>Pesos colombianos:</i>							
Préstamos bancarios .....			848				848
Arrendamiento financiero .....							
<i>Pesos chilenos:</i>			3,211				3,211
Préstamos bancarios .....					74		74
Arrendamiento financiero .....							
<i>Pesos uruguayos:</i>			573				573
Préstamos bancarios .....			4,598				4,598
<b>Deuda Total</b>	<b>Ps.</b>	<b>45,031</b>	<b>Ps. 81,805</b>		<b>Ps. 1,828</b>	<b>Ps.</b>	<b>128,664</b>
<b>Costo Promedio <sup>(2)</sup></b>							
Pesos mexicanos .....		7.0%	8.4%		9.5%		8.4%
Dólares americanos .....		7.0%	3.9%				5.9%
Euros .....		1.8%					1.8%
Reales brasileños .....		7.7%	5.6%				5.6%
Pesos argentinos .....			36.8%				36.8%
Pesos colombianos .....		6.0%	8.9%				8.9%
Pesos chilenos .....		5.8%			3.2%		5.8%
Pesos uruguayos .....			10.0%				10.0%
<b>Total</b> .....		<b>4.0%</b>	<b>8.2%</b>		<b>7.2%</b>		<b>6.8%</b>

(1) Incluye la porción circulante de deuda a largo plazo por Ps. 11,238 millones.

Incluye el efecto de los swaps de tasa de interés y tipo de cambio. El costo promedio es determinado en base a la tasa de interés al 31 de diciembre de 2018

**Obligaciones Contractuales**

La siguiente tabla muestra nuestras obligaciones contractuales al 31 de diciembre de 2018:

	Vencimiento				
	Menor a 1 año	1 - 3 años		Más de 5 años	Total
		1 - 3 años	3 - 5 años	años	
	(en millones de pesos mexicanos)				
<b>Deuda a Largo Plazo</b>					
Pesos mexicanos	Ps. 5,082	Ps. 8,179	Ps. 9,037	Ps. 8,488	Ps. 30,786
Reales brasileños <sup>(1)</sup>	458	462	111	24	1,055
Pesos colombianos	424	424	-	-	848
Dólares americanos	4,652	13,854	23,406	25,322	67,234
Euro	-	-	22,439	-	22,439
Pesos chilenos	586	1,683	1,003	-	3,212
Pesos uruguayos	-	573	-	-	573
<b>Arrendamiento financiero</b>					
Dólares americanos	5	2	-	-	7
Pesos chilenos	31	26	17	-	74
<b>Pagos de Intereses <sup>(2)</sup></b>					
Pesos mexicanos	477	699	543	668	2,387
Reales brasileños	35	37	7	2	81
Pesos colombianos	49	24	-	-	73
Dólares americanos	18	590	848	-	1,456
Pesos argentinos	58	-	-	-	58
Pesos chilenos	45	68	40	-	153
Euro	-	-	393	-	393
Pesos uruguayos	77	58	-	-	135
<b>Swap de Tasa de Interés y de Tipos de Cambio <sup>(3)</sup></b>					
Pesos mexicanos	4,885	6,941	5,300	16,015	33,141

	Vencimiento				Total
	Menor a 1 año	1 - 3 años	3 - 5 años	Más de 5 años	
	(en millones de pesos mexicanos)				
Reales brasileños	1,849	2,729	1,780	4	6,362
Pesos colombianos	394	789	481	–	1,664
Dólares americanos	3,320	4,121	3,343	14,091	24,875
Pesos argentinos	27	–	–	–	27
Pesos chilenos	208	344	142	–	694
Euro	63	3	–	–	66
Pesos uruguayos	111	41	–	–	152
<b>Arrendamientos operativos</b>	<b>7,467</b>	<b>13,493</b>	<b>11,963</b>	<b>36,120</b>	<b>69,043</b>
Pesos mexicanos	565	841	562	282	2,251
Dólares americanos	2,085	3,256	2,191	3,110	10,642
Otros	–	–	–	–	–
<b>Contratos de precios de materias prima</b>	<b>1,223</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1,223</b>
Azúcar <sup>(4)</sup>	265	–	–	–	265
Aluminio <sup>(4)</sup>	1,303	–	–	–	1,303
PX + MEG <sup>(4)</sup>	683	728	677	2,527	4,615
<b>Contribuciones que se espera sean aportadas al plan de pensiones, primas de antigüedad, servicios médicos para jubilados e indemnizaciones</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>13,800</b>	<b>13,800</b>
<b>Otros pasivos a largo plazo <sup>(5)</sup></b>	<b>5,082</b>	<b>8,179</b>	<b>9,037</b>	<b>8,488</b>	<b>30,786</b>

- (1) Una porción de nuestra deuda esta denominada en reales brasileños, consiste en el pagaré de la deuda por \$166 millones de reales brasileños, los cuáles fueron parcialmente compensados como resultado de ciertas contingencias por medio de las cuáles los vendedores acordaron identificarnos, resultando un monto de \$916 millones de reales brasileños (aproximadamente Ps. 4,653 millones al 31 de diciembre 2018). Esta nota esta denominada y es pagable en reales brasileños; sin embargo, está ligada al desempeño del tipo de cambio entre reales brasileños y los dólares americanos. Como resultado, el principal de esta nota puede verse incrementado o reducido en base en la depreciación o apreciación del real brasileño comparado con el dólar americano.
- (2) Los intereses se calcularon usando la deuda a largo plazo y las tasas de interés al 31 de diciembre de 2018 excluyendo el efecto de swap de tasa de interés. La deuda y las tasas de interés aplicables vigentes se especifican en la Nota 18 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Los pasivos denominados en dólares americanos se convirtieron a pesos mexicanos a un tipo de cambio de Ps. 19.6350 por dólar americano, el tipo de cambio que fue cotizado por el *Banco de México* para la liquidación de obligaciones en moneda extranjera el 31 de diciembre de 2018.
- (3) Reflejan la cantidad de los pagos futuros que tendríamos que realizar. Se calcularon los montos aplicando las tasas que dan efecto a los swaps de tasa de interés y tipo de cambio aplicadas para las deudas a largo plazo al 31 de diciembre de 2018 y el valor en el mercado de los swaps de tipo de cambio.
- (4) Refleja el monto notional de los contratos de futuros y forward utilizados para la cobertura del costo del azúcar y aluminio, con una deuda de valor razonable de Ps. 4 millones; ver Nota 20.6 de nuestros estados financieros consolidados auditados.
- (5) Incluyen provisiones y otros pasivos, pero no impuestos diferidos. Adicionalmente, reflejan aquellos pasivos cuya fecha de vencimiento es indefinida y depende de una serie de circunstancias fuera de nuestro control, por lo que estos pasivos están considerados como pasivos cuya fecha de vencimiento es mayor a cinco años.

Al 31 de diciembre de 2018, Ps. 13,674 millones de nuestra deuda total consolidada era deuda a corto plazo (incluyendo vencimientos de la deuda a largo plazo).

Al 31 de diciembre de 2018, nuestro costo promedio de deuda consolidada incluyendo el efecto de los swaps de tasa de interés y tipo de cambio era de aproximadamente el 6.8%. Al 31 de diciembre de 2017, nuestro costo promedio consolidado de los préstamos, después de incluir el efecto de los swaps de tasa de interés fue de 6.5% (el monto total de la deuda utilizada en el cálculo de este porcentaje fue obtenida para convertir sólo las unidades de inversión de deuda para los swaps de tasa de interés y tipo de cambio). Al 31 de diciembre de 2018, incluyendo el efecto de los swaps de tasa de interés y tipo de cambio, aproximadamente el 41.2% de nuestra deuda total consolidada estaba denominada y era pagadera en pesos mexicanos, el 16.2 % era en dólares, el 1.1% en pesos colombianos, el 0.1% en pesos argentinos, el 18.5% en reales brasileños, el 3.2% en pesos chilenos, 1.1% en pesos uruguayos, y el 18.6% restantes en Euros.

## Resumen de Instrumentos de Deuda

En junio 2017, Coca-Cola FEMSA emitió Ps. 8,500 millones en certificados bursátiles con una tasa fija anual de 7.87% con vencimiento de 10 años y Ps. 1,500 millones en certificados bursátiles con una tasa de interés flotante de TIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) a 28 días + 0.25 con vencimiento a 5 años. Esta serie de certificados bursátiles están garantizados por las subsidiarias de Coca-Cola FEMSA: Propimex, S. de R.L. de C.V., Comercializadora La Pureza de Bebidas, S. de R.L. de C.V., Controladora Interamericana de Bebidas, S. de R.L. de C.V., Grupo Embotellador Cimsa, S. de R.L. de C.V., Refrescos Victoria del Centro, S.A., Distribuidora y Manufacturera del Valle de Mexico, S. de R.L. de C.V. (como garante sucesor de Servicios Integrados Inmuebles del Golfo, S. de R.L. de C.V.) y Yoli de Acapulco, S. de R.L. de C.V. (“Garantes”).

En diciembre 2016, como parte del precio de compra que pagamos por la adquisición de Vonpar, emitimos un pagaré a tres años denominado y pagadero en efectivo por un total de \$166 millones de reales brasileños, los cuales fueron parcialmente compensados como resultado de ciertas contingencias por las cuales los vendedores acordaron identificarnos por un monto de \$916 reales brasileños (aproximadamente Ps. 4,653 millones al 31 de diciembre de 2018). El pagaré contempla una tasa de interés anual de 0.375% pagadero en reales brasileños. El pagaré está ligado al desempeño de los tipos de cambio entre reales brasileños y dólar. Como resultado, el monto principal por el pagaré puede incrementarse o reducirse basado en la depreciación o apreciación del real brasileño relativo al dólar.

En enero de 2014, Coca-Cola FEMSA emitió adicionalmente \$150 millones de dólares de certificados bursátiles a una tasa anual de 3.875% con fecha de vencimiento en el 2023 y \$200 millones de dólares en certificados bursátiles a una tasa anual de 5.250% con fecha de vencimiento en el 2043 bajo series previamente emitidas en noviembre 2013. Estos certificados son garantizados por los Garantes. El contrato que rige estas notas impone, entre otros, ciertas condiciones sobre consolidación o fusión por parte de Coca-Cola FEMSA y restringe la capacidad de incurrir en gravámenes y el llegar a acuerdos de venta y arrendamiento por parte de Coca-Cola FEMSA y sus subsidiarias significativas.

En noviembre 2013, Coca-Cola FEMSA emitió \$1,000 millones de dólares en certificados bursátiles a una tasa anual de 2.375% con fecha de vencimiento en el 2018. En agosto 2017, Coca-Cola FEMSA pagó anticipadamente 55.5% del monto principal de certificados bursátiles a una tasa anual de 2.375%, equivalente a \$555 millones. El saldo pendiente de certificados bursátiles a una tasa anual de 2.375% después del pago anticipado es de \$445 millones. Estos certificados bursátiles son garantizados por los Garantes. El contrato que rige estas notas impone, entre otros, ciertas condiciones sobre consolidación o fusión por parte de Coca-Cola FEMSA y restringe la capacidad de incurrir en gravámenes y el llegar a acuerdos de venta y arrendamiento por parte de Coca-Cola FEMSA y sus subsidiarias significativas.

Además, en noviembre 2013, Coca-Cola FEMSA emitió \$750 millones de dólares en certificados bursátiles a una tasa anual de 3.875% con fecha de vencimiento en el 2023 y \$400 millones de dólares en certificados bursátiles a una tasa anual de 5.250% con fecha de vencimiento en el 2043. Estos certificados bursátiles son garantizados por los Garantes. El contrato que rige estas notas impone, entre otros, ciertas condiciones sobre consolidación o fusión por parte de Coca-Cola FEMSA y restringe la capacidad de incurrir en gravámenes y el llegar a acuerdos de venta y arrendamiento por parte de Coca-Cola FEMSA y sus subsidiarias significativas.

En mayo 2013, Coca-Cola FEMSA emitió Ps. 7,500 millones de certificados bursátiles a una tasa fija anual de 5.46% con vencimiento en mayo 2023, y esta serie de certificados bursátiles son garantizados por los Garantes.

En abril de 2011, Coca-Cola FEMSA emitió Ps. 2,500 millones de certificados bursátiles a una tasa fija anual de 8.27% por 10 años con vencimiento en abril 2021. Esta serie de certificados bursátiles son garantizadas por los Garantes.

En febrero 2010, Coca-Cola FEMSA emitió \$500 millones de dólares en certificados bursátiles a una tasa anual de 4.625% con vencimiento en 2020. Estos certificados bursátiles son garantizados por los Garantes. El contrato que rige estas notas impone, entre otros, ciertas condiciones sobre consolidación o fusión por parte de Coca-Cola FEMSA y restringe la capacidad de incurrir en gravámenes y el llegar a acuerdos de venta y arrendamiento por parte de Coca-Cola FEMSA y sus subsidiarias significativas.

Véase la “*Sección 3. Información Financiera – Informe de Créditos Relevantes*” para más información sobre nuestros créditos relevantes.

## Restricciones Impuestas por Instrumentos de Deuda

Generalmente, las obligaciones de los acuerdos crediticios y otros instrumentos que controlan nuestra deuda contraídos por nosotros y nuestras sub tenedoras, incluyen limitaciones respecto a la contratación de deuda adicional, que se basan en ciertas razones de cobertura de intereses y/o índices de apalancamiento. Los acuerdos crediticios contraídos por nosotros y nuestras sub tenedoras o sus subsidiarias, generalmente incluyen cláusulas restrictivas aplicables a nosotros y a nuestras sub tenedoras y sus subsidiarias incluyendo causas de vencimiento anticipado tales como: incumplimiento en el pago de principal o intereses, aceleración cruzada en ciertas circunstancias con cualquier otro instrumento de deuda de la compañía, incumplimiento a las obligaciones de hacer o no hacer, declaración o solicitud de quiebra, liquidación o concurso mercantil, entrega de información significativa falsa o incorrecta y cambios de control en la emisora..

Nosotros y Coca-Cola FEMSA estamos en cumplimiento de todas nuestras obligaciones. Un deterioro significativo y prolongado de nuestros resultados consolidados, podría causar que dejemos de estar en cumplimiento de ciertos adeudos en el futuro. No podemos asegurar que tendremos la capacidad de contratar deuda o refinanciar la deuda existente, en términos similares en el futuro.

### Acuerdos fuera del Balance General

No tenemos ningún acuerdo material fuera del balance general.

#### iv. Control interno

##### *(a) Controles y Procedimientos de Revelación de Información*

Hemos evaluado, con la participación de nuestro director general y director de finanzas, la efectividad de nuestros controles y procedimientos de revelación de la información al 31 de diciembre de 2018. Existen limitaciones inherentes de la efectividad de cualquiera de los sistemas de controles y procedimientos del sistema de revelación, incluyendo la posibilidad de un error humano y el evadir o anular los controles y procedimientos. Por lo tanto, aun controles y procedimientos de revelación efectivos sólo pueden proporcionar certeza razonable de lograr sus objetivos de control. Basados en nuestra evaluación, nuestro director general y director de finanzas y administración concluyeron que nuestros controles y procedimientos de revelación eran efectivos para proporcionar una certeza razonable de que la información requerida para la revelación por nuestra parte de los reportes que presentamos y enviamos de conformidad con la Ley de Intercambio de Valores (*Securities Exchange Act*) de 1934 y sus modificaciones es registrada, procesada, resumida y reportada, dentro de los periodos de tiempo en las formas y reglas aplicables, y que sea acumulada y comunicada a nuestra administración, incluyendo nuestro director general y director de finanzas y administración, de forma apropiada para permitir decisiones oportunas en relación a revelación requerida.

##### *(b) Informe anual de la administración del control interno sobre la información financiera*

Nuestros directivos son responsables en establecer y mantener un control interno adecuado sobre la información financiera, como se define en las Reglas 13a-15(f) y 15d-15(f) bajo la Ley de Intercambio de Valores (*Securities Exchange Act*). Bajo la supervisión y con la participación de nuestros directivos, incluyendo a nuestro presidente ejecutivo y nuestro director de finanzas y administración, condujimos una evaluación de la efectividad de nuestro control interno sobre nuestra información financiera basado en el marco de “Control Interno — Marco Integral” emitido por el “*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*”.

Nuestro control interno sobre la información financiera es un proceso diseñado para proveer una seguridad razonable en cuanto a la confiabilidad la información financiera y la preparación de estados financieros para propósitos externos de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera. Nuestro control interno sobre la información financiera incluye aquellas políticas y procedimientos que (i) se relacionen con el mantenimiento de registros, que en detalle razonable, reflejen de forma precisa y clara las transacciones y disposiciones sobre nuestros activos; (ii) proveer seguridad razonable que las transacciones estén registradas debidamente para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, y que nuestros recibos y gastos se estén haciendo de acuerdo con las autorizaciones de nuestros funcionarios y consejeros; y (iii) que proveamos la seguridad

razonable en cuanto a la prevención o detección en tiempo de adquisiciones, uso o disposición de nuestros activos de una forma no autorizada que pueda tener un impacto material en nuestros estados financieros.

Debido a limitaciones inherentes, el control interno sobre la información financiera podría no prevenir o detectar los errores de información. Adicionalmente, proyecciones de cualquier evaluación de efectividad a periodos futuros, están sujetas al riesgo de que los controles puedan convertirse en inadecuados por cambios de condiciones o a que el grado de adherencia a políticas y procedimientos pueda verse deteriorado. Basados en nuestra evaluación en el marco de “Control Interno — Marco Integral” de 2013 y emitido por el “*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*”, nuestros directivos concluyeron que nuestro control interno sobre la información financiera fue efectivo al 31 de diciembre de 2016.

De conformidad con la sugerencia propuesta por la SEC, nuestro asesoramiento y conclusión por parte de la Administración de la efectividad de un control interno sobre la información financiera al 31 de diciembre de 2018, excluye una evaluación del control interno sobre la información financiera de Caffenio, Alimentos y Bebidas Atlántida, S.A. (“ABASA”) y Comercializadora y Productora de Bebidas Los Volcanes S.A. (“Los Volcanes”). Estas adquisiciones representaron el 1.7% y 2.0% de nuestros activos totales y netos, respectivamente, al 31 de diciembre de 2018, y el 2.5% de nuestros ingresos totales, para el año terminado el 31 de diciembre de 2018.

La efectividad de nuestro control interno sobre los estados financieros al 31 de diciembre de 2018 ha sido auditada por Mancera, S.C., una firma miembro de Ernst & Young Global Limited, una firma de auditores externos independientes, según se establece en el presente reporte aquí incluido

#### *(c) Cambios en el Control Interno sobre Información Financiera*

No ha habido cambio alguno en nuestro control interno sobre información financiera durante 2018 que haya afectado materialmente, o que sea razonablemente posible que afecte materialmente nuestro control interno sobre la información financiera reportada.

### **E. Estimaciones, Provisiones o Reservas Contables Críticas**

En la aplicación de las políticas contables que se describen en la Nota 2.3 de nuestros estados financieros consolidados auditados se requiere que realicemos juicios, estimaciones e hipótesis sobre el valor en libros de los activos y pasivos que no están fácilmente disponibles mediante otras fuentes. Las estimaciones y los supuestos asociados se basan en la experiencia histórica y otros factores que se consideren relevantes. Los resultados reales pueden diferir de estas estimaciones. Las estimaciones y supuestos relevantes son revisados de manera continua. Las revisiones de las estimaciones contables son reconocidas en el período en el que se revisan las estimaciones, si la revisión afecta solamente ese período, o en el período de la revisión y períodos futuros si la revisión afecta a ambos, períodos actuales y futuros.

Los siguientes son supuestos clave respecto al futuro y otras fuentes clave de incertidumbre de la estimación al final del ejercicio, que tienen un riesgo significativo de ocasionar un ajuste material al valor en libros de los activos y pasivos en el siguiente ejercicio anual. Sin embargo, las circunstancias y supuestos existentes sobre eventos futuros pueden cambiar debido a los cambios en el mercado o circunstancias que surjan más allá de nuestro control. Estos cambios se reflejan en los supuestos cuando ocurren.

#### ***Juicios***

En el proceso de aplicación de políticas contables de la Compañía, la administración ha realizado los siguientes juicios los cuáles tienen los efectos más significativos en los estados financieros consolidados.

#### *Deterioro del valor de activos intangibles de vida indefinida, crédito mercantil, y activos depreciables de larga duración.*

Los activos intangibles con vida indefinida incluyendo el crédito mercantil están sujetos a pruebas de deterioro anuales o cuando se tengan indicios de deterioro. Existe deterioro cuando el valor en libros de un activo o la UGE exceda su valor de recuperación, que es el mayor entre su valor razonable menos los costos por venta y su valor en uso. El cálculo del valor razonable menos los costos de venta, se basa en información de transacciones de venta a valor de mercado de

activos similares o precios de mercado observables menos costos incrementales por disposición del activo. Para determinar si los activos están deteriorados, calculamos inicialmente un estimado del valor en uso de las UGE a las cuales se han asignado esos activos. Las pérdidas por deterioro se reconocen en los resultados del ejercicio en el periodo en que se determina el deterioro correspondiente.

Evaluamos cada año, si existe algún indicio de que un activo pueda ser deteriorado. Si existe cualquier indicio, o cuando una prueba anual de deterioro de un activo es requerida, estimamos el importe recuperable del activo. Cuando el importe en libros de un activo o unidad generadora de efectivo excede su importe recuperable, el activo se considera deteriorado y se reduce a su importe recuperable. Para estimar el valor en uso, los flujos de efectivo futuros estimados se descuentan a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleja las evaluaciones actuales del mercado sobre el valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos del activo. Al determinar el valor razonable menos los costos de venta son tomadas en cuenta las transacciones recientes de mercado, si están disponibles. Si tales transacciones no pueden ser identificadas, un modelo de valuación apropiado es utilizado. Estos cálculos son corroborados por múltiples de valuación, precios de acciones cotizadas para filiales que cotizan en bolsa u otros indicadores de valor razonable disponibles.

Los supuestos utilizados para determinar el importe recuperable de las UGEs de la Compañía incluyendo un análisis de sensibilidad, se explican con mayor detalle en la Nota 3.19 y 12 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

#### *La vida útil de la propiedad, planta y equipo y activos intangibles con vida útil definida*

La propiedad, planta y equipo, incluyendo botellas retornables que se espera proporcionen beneficios sobre un período mayor a un año, así como los activos intangibles con vida útil definida, se deprecian o amortizan durante su vida útil estimada. Basamos nuestras estimaciones en la experiencia de nuestro personal técnico, así como en nuestra experiencia en la industria para activos similares, ver Notas 3.15, 3.17, 11 y 12 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

#### *Beneficios posteriores al retiro y otros beneficios a empleados*

Regularmente evaluamos la razonabilidad de los supuestos utilizados en nuestros cálculos de beneficios posteriores al retiro y otros beneficios a empleados. La información sobre estos supuestos se describe en la Nota 16 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

#### *Impuestos a la utilidad*

Los impuestos diferidos de los activos y pasivos se determinan con base en las diferencias entre el valor en libros y el valor fiscal de los activos y pasivos. Reconocemos activos por impuestos diferidos para pérdidas fiscales no utilizadas y otros créditos y regularmente se revisan para su recuperabilidad basados en nuestro juicio con respecto a la probabilidad del tiempo esperado y nivel de impuesto a la utilidad gravable en el futuro, el tiempo esperado de las reversiones de diferencias temporarias imponibles existentes y estrategias de planificación fiscal futuras, ver Nota 24 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

#### *Contingencias fiscales, laborales y legales y provisiones*

Estamos sujetos a varios juicios y contingencias, relacionados a procedimientos legales, fiscales y laborales como se describe en la Nota 25 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Debido a su naturaleza, dichos procedimientos legales involucran incertidumbres inherentes, que incluyen, pero no se limitan a, fallos de la corte, negociaciones entre las partes afectadas y acciones gubernamentales. Calculamos periódicamente la probabilidad de pérdida de dichas contingencias y acumulamos un pasivo y/o revelamos las circunstancias relevantes, como sea apropiado. Si la pérdida potencial de algún juicio o procedimiento legal se considera probable y la cantidad puede ser estimada razonablemente, registramos un pasivo por la pérdida estimada. Debido a la naturaleza subjetiva de la pérdida, nuestro juicio debe ser ejercido para determinar la probabilidad de la pérdida y estimar la cantidad.

#### *Valuación de instrumentos financieros*

Estamos obligados a valorar todos los instrumentos financieros derivados a valor razonable. Los valores razonables de los instrumentos financieros derivados se determinan considerando los precios cotizados en los mercados reconocidos.

Si dichos instrumentos no se negocian, el valor razonable es determinado aplicando técnicas basadas en modelos soportados por suficiente información confiable y verificable, reconocida por el sector financiero. La curva de precios está basada en los precios cotizados del mercado. Consideramos que las técnicas de valuación elegidas y supuestos utilizados son apropiadas para determinar el valor razonable de los instrumentos financieros, ver Nota 20 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

### *Adquisiciones de negocios*

Las adquisiciones de negocios se contabilizan utilizando el método de adquisición. La contraprestación transferida en una adquisición de negocios se mide a valor razonable y se calcula como la suma del valor razonable en la fecha de adquisición de los activos transferidos, hacia nosotros, los pasivos asumidos por nosotros provenientes de los antiguos dueños, la cantidad de cualquier participación no controladora y la participación en el capital emitido por nosotros a cambio del control de la adquirida.

Los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos se reconocen y miden a su valor razonable en la fecha de su adquisición, excepto cuando:

- Los activos y pasivos por impuestos diferidos y los activos o pasivos relacionados con acuerdos por beneficios a empleados se reconocen y se miden de acuerdo con la NIC 12, “Impuesto a la Utilidad” y la NIC 19, “Beneficios a Empleados,” respectivamente;
- Los pasivos o instrumentos de capital relacionados con acuerdos de pago basados en acciones de la adquirida y/o con acuerdos de pago basados en acciones de nosotros que reemplazaron los acuerdos de pago basados en acciones de la adquirida son medidos de acuerdo con la NIIF 2, “Pago Basado en Acciones,” a la fecha de adquisición, (ver Nota 3.27 de nuestros estados financieros consolidados auditados).
- Los activos (o grupos de activos para su disposición) que son clasificados como disponibles para la venta de acuerdo con la NIIF 5, “Activos No Circulantes Disponibles para la Venta y Operaciones Discontinuas” se miden de acuerdo con esta norma; y
- Activos que sirven para garantizar cualquier limitación contractual están reconocidos a la fecha de adquisición sobre la misma base que el pasivo para limitaciones contractuales similares.

Para cada adquisición, debemos ejercer nuestro juicio para determinar el valor razonable de los activos adquiridos, pasivos asumidos y cualquier participación no controladora de la adquirida, aplicando estimaciones o juicios en las técnicas de valuación utilizadas, especialmente en la previsión de los flujos de las UGEs, en el cálculo del costo de capital promedio ponderado (CCPP) y en la estimación de la inflación durante la identificación de activos intangibles con vida útil indefinida (principalmente, crédito mercantil y derechos de distribución y marcas).

### *Inversiones en Asociadas*

Si mantenemos, directa o indirectamente, 20% o más del poder de voto en la entidad participada, se presume que tenemos influencia significativa, salvo que pueda demostrarse claramente que tal influencia no existe. Si tenemos, directa o indirectamente, menos del 20% del poder de voto en la empresa participada, se presume que no tenemos influencia significativa, salvo que pueda demostrarse claramente que existe tal influencia. Las decisiones sobre utilizar el método de participación en donde la empresa participada tiene menos del 20% de propiedad del poder de voto, requieren una evaluación cuidadosa de los derechos a voto y su impacto en nuestra capacidad para ejercer influencia significativa. Consideramos la existencia de las siguientes circunstancias, que pueden indicar que nosotros estamos en posición de ejercer influencia significativa sobre una empresa en la que tenemos menos del 20% de propiedad del poder de voto:

- Representación en el consejo de administración, u órgano equivalente de dirección de la entidad participada;
- Participación en los procesos de fijación de políticas, entre los que se incluyen las decisiones sobre dividendos y otras distribuciones;
- Transacciones de importancia relativa entre nosotros y la entidad participada;
- Intercambio de personal directivo; o
- Suministro de información técnica esencial.

Consideramos la existencia y efectos de derechos potenciales de voto que son ejercitables o actualmente convertibles cuando se evalúa si nosotros tenemos influencia significativa.

Asimismo, nosotros evaluamos ciertos indicadores que proporcionan evidencia de influencia significativa, como:

- Si nuestra tenencia es significativa en relación con la tenencia accionaria de otros accionistas (es decir, minoría de otros accionistas);
- Si nuestros accionistas importantes, filial o ejecutivos, tienen inversión adicional en la entidad participada; y
- Si somos parte de comités importantes de la entidad participada, tales como el comité ejecutivo o el comité de finanzas.

#### *Acuerdos Conjuntos*

Un acuerdo puede ser conjunto aun cuando no todas sus partes tengan control conjunto sobre el mismo. Cuando somos parte de un acuerdo debemos evaluar si el acuerdo contractual otorga a todas las partes, o a un grupo de partes, control del acuerdo colectivamente; existe control conjunto solamente cuando las decisiones sobre las actividades significativas requieren el consentimiento unánime de las partes que controlan el acuerdo de forma colectiva. Necesitamos aplicar juicio cuando al evaluar si todas las partes, o un grupo de partes, tienen control conjunto sobre el acuerdo. Al evaluar el control conjunto, consideramos los siguientes hechos y circunstancias:

- Si todas las partes, o un grupo de partes, controlan el acuerdo, considerando la definición de control, así como se describe en la Nota 3.14 de nuestros estados financieros consolidados auditados; y
- Si las decisiones sobre las actividades significativas requieren el consentimiento unánime de todas las partes, o un grupo de partes.
- Como se menciona en la Nota 4, hasta enero de 2017, Coca-Cola FEMSA contabilizó una inversión del 51% en CCFPI como una inversión conjunta, esto fue basado en los hechos en que Coca-Cola FEMSA y TCCC: (I) hacían conjuntamente todas las decisiones operativas durante el periodo inicial vencido de cuatro años y (II) los derechos de voto potenciales para adquirir el remanente del 49% de CCFPI no son probables de ejecutarse en el futuro previsible y el hecho que la opción de compra permanece “fuera del dinero” al 31 de diciembre de 2017. En enero de 2017, el acuerdo de negocio conjunto entre Coca-Cola FEMSA y TCCC expiró, por lo tanto, Coca-Cola FEMSA empezó a consolidar las operaciones de CCFPI a partir de febrero de 2017. El 16 agosto del 2018, Coca-Cola FEMSA anunció la ejecución de la opción de venta del 51% de su tenencia accionaria en CCFPI a TCCC. Por lo tanto, sus operaciones por los años terminados al 31 de diciembre de 2018 y 2017, respectivamente, fueron reclasificados como operaciones discontinuas en los estados de resultados consolidados.

#### *Tipo de Cambio y Desconsolidación de Venezuela*

Como se explica en la Nota 3.3 de nuestros estados financieros consolidados auditados, al 31 de diciembre 2017 el tipo de cambio oficial usado para convertir los estados financieros de nuestra subsidiaria venezolana para efectos de información del grupo en nuestros estados financieros consolidados fue de 22,793 bolívares por dólar estadounidense. Este tipo de cambio refleja el juicio de la administración en relación a los efectos del entorno económico en Venezuela sobre la variabilidad del tipo de cambio.

Como también se explica en la Nota 3.3 de nuestros estados financieros consolidados auditados, a partir del 31 de diciembre, 2017, desconsolidamos las operaciones subsidiarias de KOF Venezuela. Coca-Cola FEMSA determino que el deterioro en Venezuela los ha llevado a ya no alcanzar los criterios contables para consolidar los resultados de las operaciones de KOF Venezuela. Tales condiciones de deterioro han impactado significativamente la capacidad de Coca-Cola FEMSA para administrar su estructura de capital y su capacidad para importar y comprar materias primas y ha impuesto limitaciones a su dinámica de portafolio. Así mismo, los controles del gobierno sobre el precio de ciertos productos, restricción sobre prácticas laborales, adquisición de dólares e importaciones estadounidenses han afectado el curso normal de los negocios de Coca-Cola FEMSA. Por lo tanto, al 31 de diciembre de 2017, Coca-Cola FEMSA cambió el método para contabilizar su inversión en KOF Venezuela, de consolidación a el método a el valor razonable.

Como resultado de la desconsolidación, Coca-Cola FEMSA registró una pérdida extraordinaria en otros gastos de Ps. 28,177 al 31 de diciembre de 2017. Este monto incluye la reclasificación de Ps. 26,123, que fueron previamente registrado en pérdidas acumuladas por conversión de moneda extranjera en el capital, al estado de resultados y cargos por deterioro de \$ 2,053. Los cargos por deterioro incluyen lo siguiente: \$ 745 de los derechos de distribución, Ps. 1,098 de propiedades, plantas y equipo y Ps.210 de remediones a valor razonable de las operaciones en Venezuela. Antes de la desconsolidación, durante 2017, las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Venezuela contribuyeron con Ps. 4,005 a las ventas netas y pérdidas por Ps. 2,223 a la utilidad neta.

A partir del 1 de enero de 2018, Coca-Cola FEMSA reconocerá los resultados de operación de KOF Venezuela como inversión bajo el método del valor razonable de acuerdo con la NIIF 9, Instrumentos financieros. Mientras Coca-Cola FEMSA continúa reportando los resultados de nuestras operaciones venezolanas como un segmento consolidado reportable para los períodos finalizados el 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, como resultado de este cambio, Coca-Cola FEMSA ya no incluirá los resultados de operación de KOF Venezuela en sus estados financieros consolidados a partir del 1 de enero de 2018.

#### **4. ADMINISTRACIÓN**

##### **A. Auditores Externos**

##### **Honorarios de Auditoría y Servicios Distintos a la Auditoría**

Para los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, nuestro auditor fue Mancera, S.C., una firma miembro de Ernst & Young Global.

La siguiente tabla resume los honorarios totales facturados a nosotros durante 2018, 2017 y 2016 por Mancera, S.C., una firma de auditores independientes durante los ejercicios fiscales terminados al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015:

	<b>Año terminado al 31 de diciembre de</b>		
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>(en millones de pesos mexicanos)</b>		
Honorarios de auditoría .....	Ps. 139	Ps. 129	Ps. 111
Honorarios relacionados con auditoría .....	10	18	15
Honorarios de servicios fiscales .....	24	13	14
Honorarios de otros conceptos.....	8	1	4
Total .....	Ps. 181	Ps. 161	Ps. 144

*Honorarios de Auditoría.* Los honorarios de auditoría en la tabla anterior son los honorarios totales facturados en relación con la auditoría de nuestros estados financieros anuales, así como otros procedimientos limitados en relación con nuestra información financiera trimestral, auditorías estatutarias y regulatorias.

*Honorarios Relacionados con Auditoría.* Los honorarios relacionados con la auditoría en la tabla anterior son los honorarios totales facturados por la emisión de sus opiniones e informes, así como, otros servicios relacionados con la ejecución de la auditoría, principalmente relacionados con el proceso de la emisión de bonos, otras auditorías especiales y revisiones.

*Honorarios de Servicios Fiscales.* Los honorarios en la tabla anterior son honorarios facturados por servicios basados en los hechos existentes y transacciones previas para documentar, calcular y obtener aprobación gubernamental por montos incluidos en los trámites fiscales; tales como, asesoría en la devolución del impuesto al valor agregado y documentación de precios de transferencia.

*Honorarios de Otros Conceptos.* En la tabla anterior, los honorarios de otros conceptos incluyen principalmente honorarios facturados por servicios de revisión de operaciones para posibles adquisiciones.

## **Políticas y Procedimientos de Pre-Aprobación del Comité de Auditoría**

Hemos adoptado políticas y procedimientos de pre-aprobación bajo los cuales todos los servicios de auditoría y no relacionados con la misma prestados por nuestros auditores externos deben ser pre-aprobados por el Comité de Auditoría de acuerdo a lo que se establece en los estatutos del Comité de Auditoría. Cualquier propuesta de servicios proporcionadas por auditores externos requiere ser discutida y aprobada por el comité de auditoría durante sus reuniones, las cuales se celebran por lo menos cuatro veces al año. Una vez que la propuesta de servicios es aprobada, nosotros o nuestras subsidiarias formalizan la prestación de los servicios. La aprobación de cualquier servicio de auditoría o de servicios no relacionados con la misma, a ser proporcionado por nuestros auditores externos se especifica en las minutas de nuestro comité de auditoría. Adicionalmente, los miembros de nuestro consejo de administración son informados en resumen sobre los temas discutidos por los diferentes comités de nuestro consejo de administración.

### **B. Operaciones con Personas Relacionadas y Conflictos de Interés**

#### **Operaciones con Personas Relacionadas**

El siguiente es un resumen de: (i) las principales operaciones que hemos realizado con empresas de las que miembros de nuestro Consejo de Administración o de la dirección son miembros de su consejo de administración o dirección, (ii) las principales operaciones que nuestras subsidiarias han realizado con empresas para las que los miembros de su Consejo de Administración o gestión sirven como miembros del consejo de administración o gestión, y (iii) las principales operaciones que nuestras subsidiarias han realizado con entidades relacionadas. Cada una de estas operaciones fue celebrada en el curso normal de negocios, y consideramos que cada una fue celebrada bajo términos comparables a los que podrían obtenerse en operaciones negociadas con terceros no relacionados. Bajo nuestros estatutos, las transacciones que se celebren con partes relacionadas que formen parte del giro ordinario de los negocios están sujetas a aprobación de nuestro consejo de administración, con la previa opinión del Comité de Prácticas Societarias.

José Antonio Fernández Carbajal, nuestro Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración, funge como miembro del Consejo de Heineken Holding y del Consejo de Supervisión de Heineken. Javier Astaburuaga Sanjines, nuestro Director de Desarrollo Corporativo, también funge como miembro del Consejo de Supervisión de Heineken. Hemos hecho compras de cerveza y materia prima en el curso ordinario de negocios de Heineken Group por un monto de Ps. 27,999 millones en 2018, Ps. 24,492 millones en 2017 y Ps. 16,436 millones en 2016. También suministramos servicios logísticos y administrativos a subsidiarias de Heineken por un total de Ps. 3,265 millones en 2018, Ps. 3,570 millones en 2017 y Ps. 3,153 millones en 2016. Al término del 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, nuestra deuda neta con Heineken fue de Ps. 2,181, Ps. 1,730 y Ps. 1,836, respectivamente.

Nosotros, junto con algunas de nuestras subsidiarias, nos involucramos regularmente en transacciones de financiamiento y cobertura de seguros, incluyendo celebración de contratos de crédito y oferta de obligaciones en los mercados de capitales locales, con subsidiarias de Grupo Financiero BBVA Bancomer, una compañía tenedora de acciones de servicios financieros de la cual son consejeros Alberto Bailleres González y Ricardo Guajardo Touché, quienes también son consejeros de FEMSA o Coca-Cola FEMSA,. Llevamos a cabo pagos de intereses y comisiones a favor de Grupo Financiero BBVA Bancomer respecto de estas transacciones de Ps. 220 millones, Ps. 40 millones y Ps. 26 millones al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, respectivamente. El monto total adeudado a BBVA Bancomer al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 fue de Ps. 2,947 millones, Ps. 352 millones y Ps. 395 millones, respectivamente y también tuvimos un saldo por cobrar con Grupo Financiero BBVA Bancomer de Ps. 11,093 millones, Ps. 1,496 millones y Ps. 2,535 millones al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, respectivamente.

Hasta 2015, manteníamos pólizas de seguro para nuestros carros utilitarios emitidas por GNP, una compañía de seguros de la cual Alberto Bailleres González consejero de FEMSA, Maximino Michel González, consejero de FEMSA, Víctor Alberto Tiburcio Celorio, consejero de FEMSA y Coca-Cola FEMSA y Alejandro Bailleres Gual, consejero suplente de FEMSA, son consejeros. La prima total pagada por estas pólizas en pesos mexicanos fue de aproximadamente Ps. 12 millones, Ps. 32 millones y Ps. 63 millones en los años 2018, 2017 y 2016, respectivamente.

Nosotros, junto con algunas de nuestras subsidiarias, gastamos Ps. 113 millones, Ps. 107 millones y Ps. 193 millones, en el curso ordinario del negocio en 2018, 2017 y 2016, respectivamente, en publicidad y anuncios comprados a Televisa, una compañía de medios de comunicación de la cual nuestros consejeros, Alberto Bailleres González y Alfonso

de Angoitia Noriega, nuestro consejero suplente y consejero de Coca-Cola FEMSA, Enrique F. Senior Hernández y Herbert A. Allen III, consejero de Coca-Cola FEMSA, sirven como consejeros.

### **FEMSA Comercio**

En el curso ordinario de sus operaciones, FEMSA Comercio compró Ps. 5,763 millones, Ps. 4,802 millones y Ps. 4,184 millones en los años 2018, 2017 y 2016, respectivamente, en productos horneados y golosinas para sus tiendas de subsidiarias de Bimbo, de la cual Ricardo Guajardo Touché, uno de los consejeros de FEMSA, Daniel Servitje Montull, uno de los consejeros de Coca-Cola FEMSA y Jaime A. El Koury, uno de los consejeros suplentes de Coca-Cola FEMSA, son consejeros. FEMSA Comercio compró Ps. 1,656 millones, Ps. 1,290 millones y Ps. 871 millones en 2018, 2017 y 2016, respectivamente, en jugos de subsidiarias de Jugos del Valle.

José Antonio Fernández Carbajal, Eva Maria Garza Lagüera Gonda, Mariana Garza Lagüera Gonda, Ricardo Guajardo Touché, Alfonso Garza Garza, Alfonso González Migoya, Ricardo Saldivar Escajadillo y Armando Garza Sada, quienes son consejeros o consejeros suplentes de FEMSA o Coca-Cola FEMSA son miembros del consejo directivo del ITESM; así como Carlos Aldrete Ancira, secretario del Consejo de Administración de FEMSA y Coca-Cola FEMSA es miembro del consejo directivo del ITESM, un prestigioso sistema universitario con sede en Monterrey, México que recibe donaciones por parte de FEMSA y sus subsidiarias. Al 31 de diciembre de los años 2018, 2017 y 2016, los donativos al ITESM ascendieron a Ps. 192 millones, Ps. 108 millones y Ps. 1 millón, respectivamente.

José Antonio Fernández Carbajal, Alfonso Garza Garza, Federico Reyes García, Javier Astaburuaga Sanjines, Miguel Eduardo Padilla Silva, José González Ornelas, John Anthony Santa María Otazua, Charles H. McTier, Carlos Aldrete Ancira y Daniel Alberto Rodríguez Cofré, quienes son consejeros o consejeros suplentes o directores de FEMSA o Coca-Cola FEMSA; también son miembros del consejo directivo de Fundación FEMSA, A.C. que es un instrumento de inversión social para las comunidades de América Latina. Al 31 de diciembre de los años 2018, 2017 y 2016, los donativos a Fundación FEMSA ascendieron a Ps. 113 millones, Ps. 23 millones y Ps. 62 millones, respectivamente.

### **Operaciones Comerciales entre Coca-Cola FEMSA, FEMSA y TCCC**

Coca-Cola FEMSA realiza regularmente transacciones con TCCC y sus afiliadas. Coca-Cola FEMSA compra todos sus requerimientos de concentrado para refrescos de la marca Coca-Cola a TCCC. El total de gastos cargado a Coca-Cola FEMSA por TCCC por los concentrados fue de aproximadamente Ps. 32,379 millones, Ps. 33,898 millones y Ps. 38,146 millones en 2018, 2017 y 2016, respectivamente. Coca-Cola FEMSA y TCCC se pagan y reembolsan entre sí por gastos de mercadotecnia. TCCC también contribuye al programa de inversión en refrigeradores, botellas y cajas de Coca-Cola FEMSA. Coca-Cola FEMSA recibió contribuciones para sus gastos de mercadotecnia por Ps. 3,542 millones, Ps. 4,023 millones y Ps. 4,518 millones en 2018, 2017 y 2016, respectivamente.

En 2007 y 2008, Coca-Cola FEMSA vendió la mayor parte de sus marcas propias a TCCC. Estas marcas están licenciadas a Coca-Cola FEMSA por TCCC de acuerdo a los contratos de embotellador.

En Argentina, Coca-Cola FEMSA compró preformas de plástico, así como botellas de plástico retornable a precios competitivos de Andina Empaques, SA; una subsidiaria local de Embotelladora Andina SA, un embotellador de TCCC con operaciones en Argentina, Chile, Brasil y Paraguay en donde TCCC tiene un interés sustancial.

Coca-Cola FEMSA compra productos de Jugos del Valle, un negocio mexicano adquirido en conjunto con TCCC, TCCC en un monto de Ps. 2,872 millones, Ps. 2,604 millones y Ps. 2,428 millones en 2018, 2017 y 2016, respectivamente, que están principalmente relacionadas con la adquisición de ciertas bebidas hechas a base de jugos que son parte de su portafolio de bebidas.

Coca-Cola FEMSA TCCC compra productos de Leão Alimentos, un negocio brasileño adquirido en conjunto con TCCC, en un monto de Ps. 2,654 millones, Ps. 4,010 millones y Ps. 3,448 millones en 2018, 2017 y 2016, respectivamente, que están principalmente relacionados con bebidas hechas a base de jugo y té que son parte de su portafolio de productos.

En 2013, Coca-Cola FEMSA adquirió, a través de su subsidiaria Controladora de Inversiones en Bebidas Refrescantes, S.L. ("CIBR"), una participación del 51.0% de KOF Filipinas de TCCC. En 2018, CIBR completó la venta de su participación en KOF Filipinas a TCCC a través del ejercicio de la opción de venta de CIBR.

Para más información sobre nuestras operaciones con partes relacionadas, ver Nota 14 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

### C. Administradores y Accionistas

El consejo de administración y nuestro director general están a cargo de la administración de nuestros negocios. Nuestros estatutos sociales establecen que el consejo de administración se compondrá de máximo 21 consejeros y sus correspondientes consejeros suplentes electos por nuestros accionistas en la AGO. Dichos consejeros son electos por el término de un año. Los consejeros suplentes están facultados para asistir en el consejo de administración en lugar de los consejeros ausentes y podrán participar de las actividades del mismo. Nuestros estatutos sociales establecen que los tenedores de las Acciones Serie B eligen a por lo menos 11 consejeros y los tenedores de las Acciones Serie D eligen a cinco consejeros. Véase “*Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios*”.

De acuerdo a nuestros estatutos sociales y al artículo 24 de la LMV, por lo menos el 25% del consejo de administración deberá estar integrado por consejeros independientes (según la definición de la LMV).

El consejo de administración podrá designar a consejeros temporales en el caso que un consejero se ausente o un consejero electo y el consejero suplente designado no se encuentren en posibilidad de servir. Los consejeros temporales estarán facultados para servir hasta la próxima AGO, en la cual los accionistas deberán ratificarlos o elegir un reemplazo.

Nuestros estatutos sociales establecen que el consejo de administración debe reunirse por lo menos una vez cada 3 meses. Las acciones que lleva a cabo el consejo de administración deben de ser aprobadas por mayoría de votos de los miembros del consejo presentes y votantes. El presidente del consejo de administración, el presidente de nuestro comité de auditoría o nuestro comité de prácticas societarias, o por lo menos el 25% de nuestros consejeros podrán convocar a junta al consejo de administración e incluir asuntos en el orden del día.

Nuestro Consejo de Administración fue elegido en la AGO celebrada el 22 de marzo de 2019, y actualmente se compone de 20 consejeros y 9 consejeros suplentes. La siguiente tabla muestra los miembros actuales del consejo de administración.

#### *Consejeros de la Serie “B”*

<b>José Antonio</b>	Fecha de nacimiento:1954
<b>Fernández Carbajal</b> <sup>(1)(2)</sup>	Designado por primera vez
<i>Presidente Ejecutivo</i>	(Presidente del consejo):2001
<i>del Consejo</i>	Designado por primera vez
<i>Consejero Relacionado</i>	(Consejero):1984
	Duración en el cargo hasta:2020
	Ocupación principal:Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración de FEMSA
	Otros cargos como
	Consejero:Presidente de los consejos de administración de FEMSA, Coca-Cola FEMSA, Fundación FEMSA A.C. (“Fundación FEMSA”) e Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (“ITESM”); Presidente Emérito de US Mexico Foundation; miembro del Consejo de Administración de Heineken Holding y vicepresidente del Consejo de Supervisión de Heineken; presidente del Comité de las Américas y miembro del Comité de Preparación y del Comité de Selección y Designación de Heineken, N.V.; miembro del consejo de administración de Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V. (“Peñoles”); co-presidente del consejo consultivo de Woodrow Wilson Center, Capítulo México y miembro de la junta directiva del Massachusetts Institute of Technology Corporation

Experiencia profesional: Se incorporó al Departamento de Planeación Estratégica de FEMSA en 1988, después ocupó posiciones gerenciales en la división comercial de FEMSA Cerveza y en OXXO. Fue nombrado Subdirector General de FEMSA en 1991 y Director General en 1995, cargo que ocupó hasta el 31 de diciembre de 2013. El 1 de enero de 2014 fue designado Presidente Ejecutivo de nuestro consejo de administración

Educación: Título en Ingeniería Industrial y una maestría en Administración de Empresas del ITESM

Consejero suplente: Federico Reyes García (Consejero Relacionado)

**Javier Gerardo  
Astaburuaga Sanjines**  
*Consejero Relacionado*

Fecha de nacimiento: 1959

Designado por primera vez: 2006

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Vicepresidente de Desarrollo Corporativo de FEMSA

Otros cargos como Miembro suplente del consejo de administración de Coca-Cola

Consejero: FEMSA y del Consejo de Supervisión de Heineken; miembro del comité de auditoría de Heineken N.V., del comité de finanzas e inversiones del ITESM, y del comité de inversiones de Grupo Acosta Verde

Experiencia profesional: Se incorporó a FEMSA como analista de información financiera y posteriormente adquirió experiencia en desarrollo corporativo, administración y finanzas, ocupó varias posiciones directivas en FEMSA Cerveza entre 1993 y 2001, incluyendo la de Director de Finanzas, y por dos años fue Director de Ventas para la región norte de México de FEMSA Cerveza hasta 2003, año en que fue designado como Co-director General de FEMSA Cerveza; ocupó la posición de Director de Finanzas y Corporativo de FEMSA de 2006 a 2015

Educación: Título en Contaduría Pública del ITESM, acreditado como Contador Público Certificado

**Bárbara Garza Lagüera  
Gonda<sup>(3)</sup>**  
*Consejera Patrimonial*

Fecha de nacimiento: 1959

Designada por primera vez: 1998

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Inversionista Privada y presidenta del comité de adquisiciones de Colección FEMSA.

Otros cargos como Consejera: Miembro del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA; miembro del consejo de administración de ITESM, Campus Ciudad de México. Miembro del consejo de administración de Solfi, Inmobiliaria Valmex, S.A. de C.V., Inversiones Bursátiles Industriales, S.A. de C.V., Desarrollo Inmobiliario la Sierrita, S.A. de C.V., Refrigeración York, S.A. de C.V., Peñitas, S.A. de C.V., Controladora Pentafem, S.A.P.I. de C.V., BECL, S.A. de C.V., Comisión de Supervisión de FONCA – Fondo Nacional Cultural y Artes y Monte Serena, S.A. de C.V.

Educación: Título en Administración de Empresas del ITESM

Consejera suplente: Mariana Garza Lagüera Gonda<sup>(3)</sup> (Consejera Patrimonial)

**Eva María Garza Lagüera  
Gonda<sup>(1)(3)</sup>**  
*Consejera Patrimonial*

Fecha de nacimiento: 1958

Designada por primera vez: 1999

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Inversionista Privada

Otros cargos como Consejera: Miembro del consejo de administración de ITESM, Patronato Premio Eugenio Garza Sada, Inmobiliaria Valmex, S.A. de C.V., Inversiones Bursátiles Industriales, S.A. de C.V., Desarrollo Inmobiliario la Sierrita, S.A. de C.V., Refrigeración York, S.A. de

C.V., Peñitas, S.A. de C.V. y Controladora Pentafem, S.A.P.I. de C.V.

Educación: Título en Comunicaciones del ITESM

Consejero suplente: Othón Páez Garza (Consejero Patrimonial)

**José Fernando Calderón  
Rojas** <sup>(4)</sup>  
*Consejero Patrimonial*

Fecha de nacimiento: Julio de 1954

Designado por primera vez: 1984

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Director General y presidente de los consejos de administración de Servicios Administrativos de Monterrey, S.A. de C.V., Franca Servicios, S.A. de C.V., Regio Franca, S.A. de C.V. y Franca Industrias, S.A. de C.V.

Otros cargos como Consejero: Miembro de los consejos de administración de Alfa, S.A.B. de C.V. (“Alfa”) e ITESM; miembro del consejo consultivo regional de BBVA Bancomer, S.A., (“BBVA”) y miembro del comité de auditoría y prácticas societarias de Alfa; miembro de Fundación UANL, A.C. y fundador del Centro Integral Down, A.C.; presidente del Patronato del Museo del Obispado, A.C. y miembro del consejo consultivo externo de la Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad Autónoma de Nuevo León (“UANL”)

Educación: Título en Derecho de la UANL y completó estudios de especialización en Impuestos en la UANL y varios cursos en administración de empresas en el ITESM

Consejero suplente: Francisco José Calderón Rojas <sup>(4)</sup> (Consejero Patrimonial)

**Alfonso Garza Garza** <sup>(5)(6)</sup>  
*Consejero Relacionado*

Fecha de nacimiento: Julio de 1962

Designada por primera vez: 2001

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Vicepresidente de Negocios Estratégicos de FEMSA

Otros cargos como consejero: Miembro de los consejos de administración de ITESM, Grupo Nutec, S.A. de C.V. y American School Foundation of Monterrey, A.C.; presidente del Fondo de Agua Metropolitano de Monterrey, A.C. y vicepresidente de la comisión ejecutiva de la Confederación Patronal de la República Mexicana, S.P. (“COPARMEX Nacional”)

Experiencia profesional: Tiene experiencia en varias unidades y departamentos de negocios de FEMSA, incluyendo Ventas Domésticas, Ventas Internacionales, Abastecimiento y Mercadotecnia, principalmente en FEMSA Cerveza y como Director General de FEMSA Empaques

Educación: Título en ingeniería industrial por el ITESM y maestría en administración de negocios por el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (“IPADE”)

Consejero suplente: Juan Carlos Garza Garza <sup>(5)(6)</sup> (Consejero Patrimonial)

**Maximino José Michel  
González** <sup>(7)(8)</sup>  
*Consejero Patrimonial*

Fecha de nacimiento: 1968

Designado por primera vez: 1996

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Director General de 3H Capital Servicios Corporativos, S.A. de C.V.

Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración y comité de auditoría de Grupo Lamosa, S.A.B. de C.V. (“Lamosa”); miembro de los consejos de administración de El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V. (“Liverpool”), Afianzadora Sofimex, S.A.B. de C.V. y Seguros Ve por Más, S.A., Grupo Financiero Ve por Más; miembro

del consejo de administración y del comité de auditoría de SPAC PRMECAP

Educación: Título en administración de empresas por la Universidad Iberoamericana (“IBERO”)

Consejero suplente: Bertha Paula Michel González <sup>(7)</sup> [Consejera Patrimonial]

**Alberto Bailleres  
González**  
*Consejero Patrimonial*

Fecha de nacimiento: 1931

Designado por primera vez:

1989

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Presidente de los consejos de administración de las siguientes compañías que forman parte de Grupo BAL: Peñoles, Grupo Nacional Provincial, S.A.B. (“GNP”), Fresnillo Plc, Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V., Grupo Profuturo, S.A.B. de C.V. y subsidiarias, Controladora Petrobal, S.A. de C.V., Energía Bal, S.A. de C.V., Energía Eléctrica Bal, S.A. de C.V. y Tane, S.A. de C.V.; presidente de la junta de gobierno del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y miembro fundador de la Fundación Alberto Bailleres, A.C.

Otros cargos como Consejero: Miembro de los consejos de administración de Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A. de C.V. (“Grupo Financiero BBVA Bancomer”), BBVA, Dine, S.A.B. de C.V., y Grupo Televisa, S.A.B. de C.V. (“Televisa”), Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. (“Kuo”) y miembro del Consejo Mexicano de Negocios

Educación: Título de Economía y Doctorado Honoris Causa del ITAM

Consejero suplente: Alejandro Bailleres Gual (Consejero Patrimonial)

**Francisco Javier  
Fernández Carbajal <sup>(2)</sup>**  
*Consejero Relacionado*

Fecha de nacimiento: 1955

Designado por primera vez: 2004

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Director General de Servicios Administrativos Contry, S.A. de C.V.

Otros cargos como Consejero: Miembro de los consejos de administración de Visa, Inc., Alfa, Cemex, S.A.B. de C.V. (“Cemex”), Corporación EG, S.A. de C.V.; miembro suplente del consejo de administración de Peñoles

Educación: Título de Ingeniería Mecánica y Eléctrica del ITESM y Maestría en Administración de Empresas en la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard

**Ricardo Guajardo Touché**  
*Consejero Independiente*

Fecha de nacimiento: 1948

Designado por primera vez: 1988

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Presidente del consejo de administración de Solfi, S.A. de C.V.

Otros cargos como Consejero:

Miembro de los consejos de administración de Coca-Cola FEMSA, Liverpool, Alfa, Grupo Financiero BBVA Bancomer, BBVA, Grupo Aeroportuario del Sureste, S.A. de C.V., Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. (“Bimbo”), Grupo Coppel, S.A. de C.V. (“Coppel”), ITESM y Vítro, S.A.B. de C.V.

Educación: Título en Ingeniería Eléctrica del ITESM y de la Universidad de Wisconsin y maestría en administración de la Universidad de California en Berkeley

**Alfonso González Migoya**  
*Consejero Independiente*

Fecha de nacimiento: 1945

Designado por primera vez: 2006

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Presidente del consejo de administración de Controladora Vuela Compañía de Aviación, S.A.B. de C.V. (“Volaris”) y Socio Director de Acumen Empresarial, S.A. de C.V.

Otros cargos como Consejero:

Miembro de los consejos de administración de Coca-Cola FEMSA, Nemark, S.A.B. de C.V. (“Nemark”), Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V., Regional, S.A.B. de C.V., Grupo Cuprum, S.A. de C.V., Berel, S.A. de C.V., Servicios Corporativos JAVER, S.A.B. de C.V., e Invercap Holdings, S.A.P.I. de C.V.

Educación: Título en Ingeniería Mecánica del ITESM y maestría en Administración de Empresas de la Escuela de Graduados de Negocios de la Universidad de Stanford

**Paulina Garza Lagüera**

**Gonda** <sup>(3)</sup>

*Consejera Patrimonial*

Fecha de nacimiento: 1972

Designado por primera vez: 2009

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Inversionista privada

Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de, Controladora Pentafem, S.A.P.I. de C.V., Inmobiliaria Valmex, S.A. de C.V., Inversiones Bursátiles Industriales, S.A. de C.V., Desarrollo Inmobiliaria La Sierrita, S.A. de C.V., Refrigeración York, S.A. de C.V. y Peñitas, S.A. de C.V.

Educación: Título en Administración de Empresas del ITESM

**Ricardo E. Saldívar**

**Escajadillo**

*Consejero Independiente*

Fecha de nacimiento: 1952

Designado por primera vez: 2006

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Inversionista privado

Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Axtel, S.A.B. de C.V. (“Axtel”), ITESM, Universidad TecMilenio y Grupo AlEn

Educación: Título en Ingeniería Mecánica e industrial del ITESM y tiene una maestría en Ingeniería de Sistemas por Georgia Tech Institute y estudios ejecutivos por el IPADE

Fecha de nacimiento: 1962

**Alfonso de Angoitia**

**Noriega**

*Consejero Independiente*

Designado por primera vez:

2015

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Co-Presidente Ejecutivo de Televisa

Otros cargos como Consejero: Miembro de los consejos de administración de Univision Communications, Inc., Banco Mercantil del Norte, S.A., Empresas Cablevisión, S.A. de C.V., Innova, S. de R.L. de C.V., y Liberty Latin America

Educación: Licenciado en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México (“UNAM”)

**Miguel Eduardo**

**Padilla Silva**

*Consejero Relacionado*

Fecha de nacimiento: 1955

Designado por primera vez: 2014

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Director General de FEMSA

Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA, Lamosa, Club Industrial, A.C., Universidad Tec Milenio y Coppel

Experiencia profesional: Ocupó las posiciones como Director de Planeación y Control de FEMSA de 1997 a 1999 y la de Director General de la División de Negocios de Insumos Estratégicos de FEMSA de 2000 a 2003. Previo a su posición actual, fue Director General de FEMSA COMERCIOFEMSA COMERCIO de 2004 a 2016 y Director de Finanzas y Corporativo de FEMSA de 2016 a 2018

Educación: Título de Ingeniería Mecánica por el ITESM, maestría en Administración de Negocios en Cornell University y estudios ejecutivos de administración en IPADE

### **Consejeros de la Serie “D”**

#### **Armando Garza Sada** *Consejero Independiente*

Fecha de nacimiento: 1957

Designado por primera vez: 2003

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Presidente del consejo de administración de Alfa, Alpek, S.A.B. de C.V. y Nemak

Otros cargos como Consejero: Miembro de los consejos de administración de Axtel, Liverpool, Lamosa, Cemex, Grupo Proeza, S.A.P.I. de C.V. e ITESM

Experiencia profesional: Tiene una larga carrera en Alfa, incluyendo el puesto de Vicepresidente Ejecutivo de Desarrollo Corporativo

Educación: Título en Administración del Massachusetts Institute of Technology y tiene una maestría en Administración de Empresas de la Escuela de Graduados de Negocios de la Universidad de Stanford

Consejero suplente: Enrique F. Senior Hernández (Consejero Independiente)

#### **Moisés Naim** *Consejero Independiente*

Fecha de nacimiento: 1952

Designado por primera vez: 2011

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Miembro honorario de la Fundación Carnegie para la Paz Internacional; productor y anfitrión de Efecto Naim; autor y periodista

Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de AES Corporation

Experiencia profesional: Ex editor en jefe de la revista Foreign Policy

Educación: Título por la Universidad Metropolitana de Caracas Venezuela, tiene una Maestría en Ciencia y un doctorado del Massachusetts Institute of Technology

Consejero suplente: Francisco Zambrano Rodríguez (Consejero Independiente)

#### **Michael Larson** *Consejero Independiente*

Fecha de nacimiento: 1959

Designado por primera vez: 2010

Duración en el cargo hasta: 2020

Ocupación principal: Director de Inversiones de William H. Gates III

Otros cargos como Consejero: Miembro de los consejos de administración de Republic Services, Inc. y Ecolab, Inc., y presidente de la junta de fideicomisarios de dos fondos en Western Asset Management fund complex

Educación: Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Chicago y una Licenciatura en Artes de Claremont McKenna College

**Robert Edwin Denham**  
*Consejero Independiente*

Fecha de nacimiento: 1945  
Designado por primera vez: 2001  
Duración en el cargo hasta: 2020  
Ocupación principal: Socio de Munger, Tolles & Olson LLP  
Otros cargos como Consejero: Miembro de los consejos de administración de New York Times Co. y Oaktree Capital Group, LLC  
Educación: Graduado Magna Cum Laude de la Universidad de Texas, licenciado en Derecho de la Facultad de Derecho de Harvard y tiene una maestría en Gobierno por la Universidad de Harvard

**Víctor Alberto Tiburcio Celorio**  
*Consejero Independiente*

Fecha de nacimiento: 1951  
Designado por primera vez: 2018  
Duración en el cargo hasta: 2020  
Ocupación principal: Consultor independiente  
Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración y del comité de auditoría de Coca-Cola FEMSA, Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V., Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, Profuturo Afore, S.A. de C.V., Grupo Nacional Provincial, S.A.B., Fresnillo, PLC y miembro de la junta de gobierno del ITAM.  
Educación: Título como Contador Público por la IBERO y maestría en Administración de Empresas por el ITAM

(1) José Antonio Fernández Carbajal y Eva María Garza Lagüera Gonda son esposos.

(2) José Antonio Fernández Carbajal y Francisco Javier Fernández Carbajal son hermanos.

(3) Mariana Garza Lagüera Gonda, Eva María Garza Lagüera Gonda, Paulina Garza Lagüera Gonda y Bárbara Garza Lagüera Gonda son hermanas.

(4) Francisco José Calderón Rojas y José Fernando Calderón Rojas son hermanos.

(5) Alfonso Garza Garza y Juan Carlos Garza Garza son hermanos.

(6) Juan Carlos Garza Garza y Alfonso Garza Garza son primos de Mariana Garza Lagüera Gonda, Eva María Garza Lagüera Gonda, Paulina Garza Lagüera Gonda y Bárbara Garza Lagüera Gonda.

(7) Bertha Paula Michel González y Maximino José Michel González son hermanos.

Alberto Bailleres González es el padre de Alejandro Bailleres Gual.

(8) **Ejecutivos**

Los nombres y puestos de nuestros actuales principales ejecutivos y el de los principales ejecutivos de nuestras principales subtenedoras, su fecha de nacimiento e información relacionada con sus actividades comerciales principales en y fuera de FEMSA son los siguientes:

**FEMSA**

**José Antonio Fernández Carbajal**  
*Presidente Ejecutivo del Consejo*

Fecha de nacimiento: 1954  
Se incorporó a FEMSA en: 1987  
Nombrado para el cargo actual: 2001  
Ocupación principal: Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración de FEMSA  
Cargos como Consejero: Presidente de los consejos de administración de FEMSA, Coca-Cola FEMSA, Fundación FEMSA A.C. e ITESM; Presidente Emérito de US Mexico Foundation; miembro del Consejo de Administración de Heineken Holding y vicepresidente del Consejo de Supervisión de Heineken; Presidente del Comité de las Américas y miembro del Comité de Preparación y del Comité de Selección y Designación de Heineken, N.V.; miembro del consejo de administración de Peñoles; co-presidente del consejo consultivo de Woodrow Wilson Center Capítulo México y miembro de la junta directiva del Massachusetts Institute of Technology Corporation

Experiencia profesional en FEMSA: Se incorporó al Departamento de Planeación Estratégica de FEMSA en 1988, después ocupó posiciones gerenciales en la división comercial de FEMSA Cerveza y en OXXO. Fue nombrado Subdirector General de FEMSA en 1991 y Director General en 1995, cargo que ocupó hasta el 31 de diciembre de 2013. El 1 de enero de 2014 fue designado Presidente Ejecutivo de nuestro consejo de administración

Educación: Título en Ingeniería Industrial y una maestría en Administración de Empresas del ITESM

**Miguel Eduardo Padilla Silva**  
*Director General*

Fecha de nacimiento: 1955

Se incorporó a FEMSA en: 1997

Nombrado para el cargo actual: 2018

Experiencia profesional en FEMSA: Ocupó las posiciones como Director de Planeación y Control de FEMSA de 1997 a 1999 y la de Director General de la División de Negocios de Insumos Estratégicos de FEMSA de 2000 a 2003 y, previo a su posición actual, fue Director General de FEMSA COMERCIO de 2004 a 2016 y Director de Finanzas y Corporativo de FEMSA de 2016 a 2018

Otra experiencia profesional: Desarrolló una carrera de 20 años en Alfa, culminando con diez años como Director General de Terza, S.A. de C.V. Sus áreas principales de experiencia incluyen control operativo, planeación estratégica y reestructuración financiera

Cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de FEMSA, Coca-Cola FEMSA, Lamosa, Club Industrial, A.C., Universidad Tec Milenio y Coppel

Educación: Título de Ingeniería Mecánica por el ITESM, maestría en Administración de Negocios en Cornell University y estudios ejecutivos de administración en IPADE

**Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines**  
*Director de Desarrollo Corporativo*

Fecha de nacimiento: 1959

Se incorporó a FEMSA en: 1982

Nombrado para el cargo actual: 2015

Experiencia profesional en FEMSA: Se incorporó a FEMSA como analista de información financiera y posteriormente adquirió experiencia en desarrollo corporativo, administración y finanzas; ocupó varias posiciones directivas en FEMSA Cerveza entre 1993 y 2001, incluyendo la de Director de Finanzas, y por dos años, fungió como Director de Ventas para la región norte de México de FEMSA Cerveza hasta 2003, cuando fue designado como Co-director General de FEMSA Cerveza; ocupó la posición de Director de Finanzas y Corporativo de FEMSA de 2006 a 2015

Cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de FEMSA, y del Consejo de Supervisión de Heineken. Miembro suplente del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA; miembro del comité de auditoría de Heineken N.V., del comité de finanzas e inversiones del ITESM y del comité de inversiones de Grupo Acosta Verde

Educación: Título en Contaduría Pública del ITESM, acreditado como Contador Público Certificado

**Alfonso Garza Garza**  
*Director General de*

Fecha de nacimiento: 1962

Se incorporó a FEMSA en: 1985

*Negocios Estratégicos*      Nombrado para el cargo actual: 2009  
 Cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de FEMSA, ITESM, Grupo Nutec, S.A. de C.V. y American School Foundation of Monterrey, A.C.; presidente del Fondo de Agua Metropolitano de Monterrey, A.C. y vicepresidente de la comisión ejecutiva de la Confederación Patronal de COPARMEX Nacional  
 Experiencia profesional en FEMSA: Tiene experiencia en varias unidades y departamentos de negocios de FEMSA, incluyendo Ventas Domésticas, Ventas Internacionales, Abastecimiento y Mercadotecnia, principalmente en FEMSA Cerveza y como Director General de FEMSA Empaques  
 Educación: Título en Ingeniería Industrial del ITESM y maestría en Administración de Empresas en el IPADE

**José González Ornelas**      Fecha de nacimiento: 1951  
*Director de Administración y Control Corporativo*      Se incorporó a FEMSA en: 1973  
 Nombrado para el cargo actual: 2001  
 Experiencia profesional en FEMSA: Ha ocupado varios cargos gerenciales en FEMSA, incluyendo Director de Finanzas de FEMSA Cerveza, Director de Planeación y Desarrollo Corporativo de FEMSA y Director General de FEMSA Logística, S.A. de C.V.  
 Cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Productora de Papel, S.A. de C.V.  
 Educación: Título en Contador Público por la UANL y estudios de postgrado en Administración de Empresas en el IPADE

**Gerardo Estrada Attolini**      Fecha de nacimiento: 1957  
*Director de Finanzas Corporativas*      Se incorporó a FEMSA en: 2000  
 Nombrado para el cargo actual: 2006  
 Experiencia profesional: Fue Director de Finanzas de FEMSA Cerveza de 2001 a 2006 y Director de Finanzas Corporativas de Grupo Financiero Bancomer de 1995 a 2000  
 Educación: Título en Contaduría Pública y maestría en Administración de Empresas por el ITESM

**Carlos Eduardo Aldrete Ancira**      Fecha de nacimiento: 1956  
*Director Jurídico y Secretario del Consejo de Administración*      Se incorporó a FEMSA en: 1979  
 Nombrado para el cargo actual: 1996  
 Cargos como Consejero: Secretario del consejo de administración de FEMSA, Coca-Cola FEMSA y todas las subsidiarias de FEMSA  
 Experiencia profesional en FEMSA: Amplia experiencia en transacciones internacionales comerciales y financieras, emisión de deuda y reestructuraciones corporativas, fusiones y adquisiciones y derecho bursátil  
 Educación: Título en Derecho de la UANL y una maestría en Derecho Corporativo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Illinois

## **Coca-Cola FEMSA**

**John Anthony Santa María Otazua**      Fecha de nacimiento: 1957  
 Se incorporó a FEMSA en: 1995

*Director General de  
Coca-Cola FEMSA*

Nombrado para el cargo actual: 2014

Experiencia profesional en FEMSA: Fue Director de Planeación Estratégica y de Desarrollo de Negocios y Director de Operaciones de las operaciones mexicanas de Coca-Cola FEMSA. Fue Director de Planeación Estratégica y Desarrollo Comercial y Director de Operaciones de la división Sudamérica de Coca-Cola FEMSA. Tiene además experiencia en diferentes áreas de Coca-Cola FEMSA, principalmente desarrollo de nuevos productos y fusiones y adquisiciones.

Otra experiencia profesional: Tiene experiencia con varias compañías embotelladoras en México en áreas como planeación estratégica y administración general

Cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA, Gentera y miembro del consejo de administración y comité comercial de Banco Compartamos, Institución de Banca Múltiple

Educación: Licenciatura en Administración de Empresas y una maestría en Administración de Empresas con especialización en Finanzas por la Southern Methodist University

Educación: Título en Ingeniería Química del ITESM y maestría en Administración de Empresas en Wharton School of Business

## **FEMSA Comercio**

**Daniel Alberto  
Rodríguez Cofré**  
*Director General de  
FEMSA Comercio*

Fecha de nacimiento: 1965

Se incorporó a FEMSA en: 2015

Nombrado para el cargo actual: 2016

Experiencia profesional en FEMSA: Tiene amplia experiencia en finanzas internacionales en América Latina, Europa y África; tuvo diversos roles financieros en Shell International Group en América Latina y Europa. En 2008 fue nombrado Director Financiero de Centros Comerciales Sudamericanos, S.A. y de 2009 a 2014 fue Director General de la misma compañía. De 2015 a 2016, fue Director Corporativo de FEMSA.

Cargos como Consejero: Miembro suplente del consejo de administración de FEMSA y Coca-Cola FEMSA

Educación: Título de Ingeniería Forestal por la Universidad Austral de Chile y maestría en Administración de Empresas por la Universidad Adolfo Ibañez

## **Remuneración de los Consejeros y Ejecutivos**

La remuneración de los Consejeros es aprobada por la AGO para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, la remuneración total pagada a nuestros Consejeros por la Compañía fue de aproximadamente Ps. 51 millones. Adicionalmente, para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, Coca-Cola FEMSA pagó aproximadamente Ps. [ ] millones como remuneración total a los Directores y funcionarios ejecutivos de FEMSA que también fungen como consejeros en el Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA.

Para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, la remuneración total pagada a los directores de FEMSA y subsidiarias fue de aproximadamente Ps. 2,286 millones. La remuneración total incluye bonos que pagamos a ciertos ejecutivos y los pagos relacionados con el Plan de Incentivos de Acciones que se describe en la Nota 17 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Nuestra gerencia y directores ejecutivos participan en nuestro plan de pensiones y plan de servicios médicos post-retiro en la misma base en la que participan nuestros demás empleados. Los miembros de nuestro consejo de administración no participan en nuestros planes de pensiones y de servicios médicos post-retiro, al menos que sean empleados retirados de nuestra Compañía. Al 31 de diciembre de 2018, los montos en reserva y acumulados para

todos los empleados bajo estos planes de retiro fueron de Ps. 7,379 millones, de los cuales Ps. 2,680 millones se encuentran ya aportados.

### **Plan de Incentivos de Acciones en base a VEA**

En 2004, junto con nuestras subsidiarias, implementamos un nuevo Plan de Incentivos en Acciones para beneficio de nuestros ejecutivos, al cual nos referiremos como Plan de Incentivos de Acciones VEA. Este plan usa como su métrico principal de evaluación, el VEA desarrollado por Stern Stewart & Co, una firma consultora especializada en compensaciones. Conforme al Plan de Incentivos de Acciones VEA, los empleados que sean seleccionados tienen derecho a recibir un bono anual especial en efectivo, que se utilizará para la compra de acciones de FEMSA (en el caso de empleados de FEMSA) o de FEMSA y Coca-Cola FEMSA (en el caso de empleados de Coca-Cola FEMSA) según sea el caso. Bajo este plan, también es posible proporcionar opciones de compra de acciones a empleados; sin embargo, desde el principio, únicamente las acciones.

Conforme a este plan, cada año, nuestro Director General, con la ayuda del Comité de Prácticas Societarias de nuestro consejo de administración, conjuntamente con el director general de la respectiva subtenedora, determina los empleados elegibles para participar en el plan. Es entonces cuando se crea una fórmula adicional para cada empleado elegido utilizando el plan VEA, que determina el número de acciones a recibir por cada empleado. Los términos y condiciones del acuerdo del pago con base en acciones, se conviene con el empleado elegido, para que éste pueda comenzar a recibir el pago con base a acciones. Hasta el 2015 las acciones se concedían proporcionalmente durante un periodo de seis años; a partir del 1° de enero de 2016 lo harán proporcionalmente en un período de cuatro años, con efectos retrospectivos. FEMSA contabiliza su plan de bonos por el pago con base en acciones como una operación de pago con base en acciones liquidadas con capital, ya que finalmente liquidará sus obligaciones con sus empleados emitiendo sus propias acciones o aquéllas de su subsidiaria Coca-Cola FEMSA.

El bono adicional se determina con base en el nivel de responsabilidad de cada empleado elegido en base al VEA generado por la unidad de negocio correspondiente en donde el empleado trabaje. Esta fórmula considera el nivel de responsabilidad dentro de la organización, la evaluación y compensación competitiva del empleado en el mercado. El bono se concede al empleado elegible anualmente después de retener los impuestos aplicables.

Las acciones son administradas por un fideicomiso para el beneficio de los empleados elegibles (el “Fideicomiso”) Creamos este Fideicomiso con el objetivo de administrar la compra de las acciones de FEMSA y Coca-Cola FEMSA, para que estas acciones puedan ser asignadas a los empleados elegidos para participar en el Plan de Incentivos de Acciones VEA. Los objetivos del Fideicomiso son adquirir las acciones de FEMSA o acciones de Coca-Cola FEMSA y manejar las acciones concedidas a los empleados individuales con base en instrucciones establecidas por el Comité Técnico. Una vez que las acciones sean adquiridas siguiendo las instrucciones del Comité Técnico, el Fideicomiso asigna a cada participante sus derechos respectivos. Como el fideicomiso es controlado y por tanto consolidado por FEMSA, las acciones compradas en el mercado y conservadas dentro del Fideicomiso se presentan como acciones en tesorería (ya que se relaciona con las acciones de FEMSA) o como una reducción de la participación no controladora (ya que se relaciona con las acciones de Coca-Cola FEMSA) en el estado consolidado de variaciones en las cuentas de capital contable, en la línea de emisión (recompra) de acciones asociadas con planes de pago basado en acciones. Si un empleado sale antes de su adquisición de acciones, perdería los derechos a tales acciones, las cuales permanecerían en el Fideicomiso y podrían ser reasignadas a otro empleado elegible que nosotros determinemos. El plan de incentivos se expresa en meses de salario y el monto final pagadero se calcula con base en un porcentaje de cumplimiento con las metas establecidas cada año.

Todas las acciones que se encuentran en el Fideicomiso se consideran en circulación para efectos de ganancias diluidas por acción y los dividendos sobre acciones que se conservan en los fideicomisos se cargan a utilidades retenidas.

Al 10 de abril, 2019, el fideicomiso que administra el Plan de Incentivos de Acciones VEA, tenía un total de 2,516,085 Unidades BD de FEMSA y 831,758 Acciones Serie L de Coca-Cola FEMSA, cada una representando el 0.07% y 0.04% de la totalidad de las acciones circulantes de FEMSA y de Coca-Cola FEMSA, respectivamente.

## Pólizas de Seguro

Mantenemos pólizas de seguro de vida para todos nuestros empleados. Estas pólizas reducen el riesgo de tener que pagar beneficios en la eventualidad de un accidente industrial, natural o muerte accidental dentro o fuera de las horas de trabajo, así como discapacidad total o permanente. Mantenemos una póliza de seguro para consejeros y funcionarios que ampara a todos los consejeros y ciertos funcionarios clave por responsabilidades incurridas en su capacidad de consejeros y funcionarios.

## Acciones Propiedad de la Administración

Varios de nuestros consejeros son participantes de un fideicomiso de voto. Cada uno de los participantes en el fideicomiso de voto se considera que tienen propiedad beneficiaria con voto compartido sobre las acciones depositadas en dicho fideicomiso de voto. Al 22 de marzo de 2019, 6,922,134,985 Acciones Serie B representando el 74.86% de las Acciones Serie B en circulación, se encontraban depositadas en el fideicomiso de voto. Véase la “*Sección 4. Administración – Estatutos Sociales y Otros Convenios - Fideicomiso de Voto.*”

El cuadro a continuación muestra las Acciones Serie B, las Acciones Serie D-B y las Acciones Serie D-L, al 22 de marzo de 2019, que son propiedad o de las cuales son beneficiarios nuestros consejeros y consejeros suplentes que participan en el fideicomiso de voto, distintas de las acciones depositadas en el fideicomiso de voto:

Beneficiarios	Serie B		Serie D-B		Serie D-L	
	Acciones	Porcentaje de la clase	Acciones	Porcentaje de la clase	Acciones	Porcentaje de la clase
Eva María Garza Lagüera Gonda.....	2,770,230	0.03%	5,470,960	0.13%	5,470,960	0.13%
Mariana Garza Lagüera Gonda .....	2,835,357	0.03%	5,670,714	0.13%	5,670,714	0.13%
Bárbara Garza Lagüera Gonda.....	2,665,480	0.03%	5,330,960	0.12%	5,330,960	0.12%
Paulina Garza Lagüera Gonda .....	2,665,480	0.03%	5,330,960	0.12%	5,330,960	0.12%
Alberto Baïlles González.....	9,610,577	0.10%	11,934,874	0.28%	11,934,874	0.28%
Alfonso Garza Garza.....	913,828	0.01%	1,771,756	0.04%	1,771,756	0.04%
Juan Carlos Garza Garza.....	18,200	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
Maximino Michel González	5,629,340	0.06%	11,258,680	0.26%	11,258,680	0.26%
Francisco José Calderón Rojas y José Fernando Calderón Rojas <sup>(1)</sup> .....	8,317,629	0.09%	16,558,258	0.38%	16,558,258	0.38%

<sup>(1)</sup> Acciones propiedad de varias entidades controladas por la familia.

La Compañía no tiene conocimiento, que ningún otro consejero o director sea propietario o beneficiario de más del 1% de cualquier clase de nuestras acciones.

## Prácticas del Consejo de Administración

Nuestros estatutos establecen que el consejo de administración se reunirá por lo menos una vez cada tres meses siguientes al término de cada trimestre, para discutir nuestros resultados operativos y el progreso en el desarrollo de los objetivos estratégicos. Además, nuestro consejo de administración también puede celebrar reuniones extraordinarias. Véase “*Sección 4. Administración -Estatutos Sociales y Otros Convenios*”.

De acuerdo con nuestros estatutos, los consejeros se desempeñan en su cargo por periodos de un año, sin embargo, continúan en su cargo aún después del término para el cual fueron nombrados hasta transcurrir 30 días calendario, según lo indicado en el artículo 24 de la LMV. Ninguno de nuestros consejeros o funcionarios de nuestras subsidiarias tiene contratos laborales que estipulen beneficios ante la terminación del empleo, salvo los planes de servicios médicos y planes de pensiones de retiro de nuestros ejecutivos sobre la misma base que nuestros empleados.

Nuestro consejo de administración es apoyado por comités, que son grupos de trabajo que analizan asuntos y ofrecen recomendaciones al consejo de administración con respecto a sus áreas respectivas de competencia. Los funcionarios ejecutivos interactúan periódicamente con estos comités para tratar asuntos administrativos. Cada comité tiene un secretario quien atiende reuniones, pero no es un miembro del comité. Los siguientes son los tres comités del consejo de administración, cuyos miembros fueron elegidos en nuestra asamblea general de accionistas el 22 de marzo de 2019:

- *Comité de Auditoría.* El Comité de Auditoría es responsable de (1) revisar la exactitud e integridad de los reportes financieros trimestrales y anuales con base en requisitos contables, de control interno y de auditoría, (2) nombramiento, contratación, contraprestación y vigilancia del auditor externo, que le reporta directamente a este comité o (3) identificar y darle seguimiento a contingencias y procedimientos legales. El Comité de Auditoría ha establecido procedimientos para recibir, conservar y resolver las quejas sobre la contabilidad, asuntos de control interno y auditoría, incluyendo la presentación de quejas confidenciales o anónimas de los empleados respecto de prácticas contables o de auditoría dudosas. De acuerdo a la Ley del Mercado de Valores, el presidente del comité de auditoría es elegido por los accionistas en la asamblea general de accionistas. El presidente del Comité presenta un informe trimestral y anual al Consejo de Administración correspondiente a las actividades realizadas por el Comité a lo largo del ejercicio fiscal correspondiente y el informe anual es presentado a la asamblea general de accionistas para su aprobación. Para el cumplimiento de sus tareas, el Comité de Auditoría puede contratar un abogado externo independiente y otros consultores. En la medida de lo necesario, la Compañía compensa al auditor externo y a cualquier otro asesor contratado por el Comité de Auditoría y provee los fondos para los gastos administrativos normales incurridos por el Comité de Auditoría en el desarrollo de sus actividades. Los miembros del Comité son: Víctor Alberto Tiburcio Celorio (presidente y experto financiero, Alfonso González Mígoya y Francisco Zambrano Rodríguez). Cada miembro del Comité de Auditoría es un consejero independiente, de conformidad con la Ley del Mercado de Valores, la Ley de Valores de Estados Unidos (*U.S. Securities Act of 1933*) y las disposiciones aplicables en NYSE. José González Ornelas, Director de Administración y Control Corporativo de FEMSA, es el secretario (no miembro) del Comité de Auditoría.
- *Comité de Estrategia y Finanzas.* Las responsabilidades del Comité de Estrategia y Finanzas incluyen: (1) evaluar las políticas de inversión y financiamiento de nuestra Compañía; y (2) evaluar los factores de riesgo a los que está expuesta la Compañía, así como evaluar sus políticas administrativas; (3) hacer recomendaciones en nuestras políticas de dividendos; (4) análisis estratégico y evaluación de nuestras unidades de negocio y alternativas estratégicas para su crecimiento; y (5) hacer recomendaciones a nuestro consejo de administración en los planes anuales de operación y proyectos estratégicos para nuestras unidades de negocio. Los integrantes actuales del Comité de Estrategia y Finanzas son: Ricardo Guajardo Touché (presidente), Michael Larson, Federico Reyes García, Robert E. Denham, Francisco Javier Fernández Carbajal, Enrique F. Senior Hernández, José Antonio Fernández Carbajal, Ricardo Saldívar Escajadillo y Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines. El secretario (no miembro) del Comité de Estrategia y Finanzas es Eugenio Garza y Garza.
- *Comité de Prácticas Societarias.* El Comité de Prácticas Societarias es responsable de prevenir o reducir los riesgos en las operaciones realizadas que pudieran dañar el valor de nuestra Compañía o que beneficie a un grupo de accionistas en particular. El Comité puede convocar una asamblea de accionistas, así como incluir temas en la agenda de la asamblea que sean considerados necesarios, aprobar políticas respecto al uso de los activos de la Compañía o transacciones con partes relacionadas, aprobar el esquema de compensación para el Director General y ejecutivos clave, así como apoyar al consejo de administración en la elaboración de reportes de prácticas contables. De acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, el presidente del Comité de Prácticas Societarias es elegido por los accionistas en la asamblea general de accionistas. El presidente del Comité de Prácticas Societarias presenta un informe trimestral y anual al Consejo de Administración correspondiente a las actividades realizadas por el Comité a lo largo del ejercicio fiscal correspondiente y el informe anual es presentado a la asamblea general de accionistas para su aprobación. Los miembros del Comité de Prácticas Societarias son: Ricardo Saldívar Escajadillo (presidente), Robert E. Denham, Moisés Naim y Ricardo Guajardo Touché. Cada miembro del Comité de Prácticas Societarias es un consejero independiente. Raymundo Yutani Vela es el secretario (no miembro) de este Comité de Prácticas Societarias.

El Consejo de Administración de FEMSA está conformado por 20 consejeros propietarios y 9 consejeros suplentes, de los cuales un 83% son hombres y 17% son mujeres. Para el caso de los directivos relevantes la totalidad de éstos son hombres. Al 31 de enero de 2019, FEMSA contaba con 21% de representatividad femenina en puestos ejecutivos,

mostrando un crecimiento del 1% en comparación al año anterior. Aunque poco significativo en total, el porcentaje refleja una aceleración del ingreso del talento femenino a esos niveles 4 veces el ingreso del talento masculino en el mismo periodo.

En FEMSA promovemos la inclusión y la diversidad buscando atraer talento diverso que tenga los mismos derechos y oportunidades de desarrollo en la compañía. Nuestro Código de Ética prevé la inclusión, diversidad y no discriminación que debe observarse por todos nuestros colaboradores. Además, nuestras políticas corporativas señalan normas para mantener condiciones laborales libres de discriminación por sexo o por cualquier otro motivo. Tanto el Código de Ética como las políticas corporativas de FEMSA son aprobadas por el Consejo de Administración. El área de Auditoría Interna de la Compañía es la encargada de observar su cumplimiento.

## Principales Accionistas

El siguiente cuadro identifica a cada propietario de más del 5% de cualquier clase de nuestras acciones al 22 de marzo de 2019. A excepción de lo que se describe a continuación, no tenemos conocimiento de que ningún titular posea más del 5% de cualquier clase de nuestras acciones. En virtud de nuestros estatutos, solamente las acciones Clase B tienen derecho de voto pleno.

### Titularidad del Capital Accionario al 16 de marzo de 2018

	Acciones Serie B <sup>(1)</sup>		Acciones Serie D-B <sup>(2)</sup>		Acciones Serie D-L <sup>(3)</sup>		Total de Capital Social FEMSA
	Cantidad de Acciones en Propiedad	Porcentaje de la Clase	Cantidad de Acciones en Propiedad	Porcentaje de la Clase	Cantidad de Acciones en Propiedad	Porcentaje de la Clase	
<b>Accionista</b>							
Comité Técnico y Participantes del Fideicomiso de Voto <sup>(4)</sup> .....	6,922,134,985	74.86%	—	—	—	—	38.69%
William H. Gates III <sup>(5)</sup> .....	278,873,490	3.02%	557,746,980	12.9%	557,746,980	12.9%	7.79%

<sup>(1)</sup> Al 22 de marzo de 2019, había 2,161,177,770 Acciones Serie B en circulación.

<sup>(2)</sup> Al 22 de marzo de 2019, había 4,322,355,540 Acciones Serie D-B en circulación.

<sup>(3)</sup> Al 22 de marzo de 2019, había 4,322,355,540 Acciones Serie D-L en circulación.

<sup>(4)</sup> Como consecuencia de los procedimientos internos del comité técnico, los siguientes participantes del fideicomiso de voto se consideran como beneficiarios con derecho de voto compartido con respecto a esas mismas acciones depositadas: BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario del Fideicomiso No. F/25078-7 (controlado por la sucesión de Max Michel Suberville), J.P. Morgan Trust Company (New Zealand) Limited como Fiduciario del fideicomiso controlado por Paulina Garza Lagüera Gonda, Max Brittingham, Maia Brittingham, Bárbara Garza Lagüera Gonda, Bárbara Braniff Garza Lagüera, Eugenia Braniff Garza Lagüera, Lorenza Braniff Garza Lagüera, Mariana Garza Lagüera Gonda, Paula Treviño Garza Lagüera, Inés Treviño Garza Lagüera, Eva María Garza Lagüera Gonda, Eugenio Fernández Garza Lagüera, Daniela Fernández Garza Lagüera, Eva María Fernández Garza Lagüera, José Antonio Fernández Garza Lagüera, Eva Gonda Rivera, Inversiones Bursátiles Industriales, S.A. de C.V. (controlada por la familia Garza Lagüera), Consuelo Garza Lagüera de Garza, Alfonso Garza Garza, Juan Pablo Garza García, Alfonso Garza García, María José Garza García, Eugenia María Garza García, Patricio Garza Garza, Viviana Garza Zambrano, Patricio Garza Zambrano, Marigel Garza Zambrano, Ana Isabel Garza Zambrano, Juan Carlos Garza Garza, José Miguel Garza Celada, Gabriel Eugenio Garza Celada, Ana Cristina Garza Celada, Juan Carlos Garza Celada, Eduardo Garza Garza, Eduardo Garza Páez, Balbina Consuelo Garza Páez, Eugenio Andrés Garza Páez, Eugenio Garza Garza, Camila Garza Garza, Ana Sofía Garza Garza, Celina Garza Garza, Marcela Garza Garza, Carolina Garza Villareal, Alepage, S.A. (controlada por Consuelo Garza Lagüera de Garza), Alberto Bailleres González, María Teresa Gual de Bailleres, Corbal, S.A. de C.V. (controlada por Alberto Bailleres González), BBVA Bancomer, S.A. como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/29490-0 (controlado por Alberto, Susana y Cecilia Bailleres), Magdalena Michel de David, la sucesión de Max Michel Suberville, Max David Michel, Juan David Michel, Monique David de VanLathem, Renee Michel de Guichard, Magdalena Guichard Michel, Rene Guichard Michel, Miguel Guichard Michel, Graciano Guichard Michel, Juan Guichard Michel, BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/710004 (controlado por Magdalena Michel de David), BBVA Bancomer, S.A. como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/700005 (controlado por Renee Michel de Guichard), Franca Servicios, S.A. de C.V. (controlada por la familia Calderón Rojas) y BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/29013-0 (controlado por la familia Calderón Rojas).

<sup>(5)</sup> Se incluye el total de acciones que son propiedad de Cascade Investments, LLC. sobre la cual William H. Gates III tiene voto pleno y poder de disposición.

Al 31 de marzo de 2019, había 40 tenedores de ADSs registrados en los Estados Unidos, los cuales representaban aproximadamente 50.53% de nuestras Unidades B-D en circulación. Dado que una cantidad sustancial de ADSs es mantenida a nombre de las personas asignadas por los beneficiarios, incluyendo la persona nombrada por The Depository

Trust Corporation, la cantidad de beneficiarios de ADSs es sustancialmente mayor a la cantidad de tenedores registrados de estos valores.

Respecto de los accionistas de FEMSA, los participantes del fideicomiso de voto según se detalla a en la “**Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios – Fideicomiso de Voto**” de esta sección, en virtud de su tenencia de la mayoría de las Acciones Serie B del capital social de la Compañía, como grupo de personas, ejercen control en FEMSA.

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

A continuación, se incluye un resumen de ciertas disposiciones relevantes contenidos en nuestros estatutos sociales y en las leyes mexicanas aplicables. La última reforma a nuestros estatutos sociales se realizó el 22 de abril de 2008. Para una descripción de las disposiciones de nuestros estatutos sociales en relación con nuestro consejo de administración y directores ejecutivos, véase “**Sección 4. Administración. Administradores y Accionistas – Prácticas del Consejo de Administración**”.

#### **Estatutos Sociales**

##### ***Constitución y Registro***

La Compañía es una sociedad anónima bursátil de capital variable, constituida en México de acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles y con la LMV. La Compañía fue constituida en 1936, como sociedad anónima bajo la denominación, Valores Industriales, S.A., actualmente denominada, Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. La Compañía está inscrita en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio de Monterrey, Nuevo León.

##### ***Derechos de Voto y Ciertos Derechos de las Minorías***

Cada Acción Serie B otorga a su tenedor un voto en cualquier Asamblea General de Accionistas de FEMSA, ya sea ordinaria o extraordinaria. Nuestros estatutos sociales establecen que el consejo de administración debe estar compuesto como máximo por 21 miembros, de los cuales por lo menos el 25% deben ser independientes. Los tenedores de las Acciones Serie B tienen derecho a elegir por lo menos 11 miembros del consejo de administración de la Compañía. Los tenedores de las Acciones de la Serie D tienen derecho a elegir 5 miembros de nuestro consejo de administración. Nuestros estatutos sociales también contemplan que en caso de que ocurra una conversión de las Acciones de la Serie D-L a Acciones Serie L de conformidad con el voto de nuestros accionistas de las Series D-B y D-L en asambleas especiales y extraordinarias de accionistas, los tenedores de las Acciones Serie D-L (quienes se convertirían en tenedores de la nueva emisión de Acciones Serie L) tendrán derecho a elegir 2 miembros del consejo de administración. Ninguna de las acciones de la Compañía tiene derechos de votos acumulativos, lo cual es un derecho no regulado bajo la ley mexicana.

De conformidad con nuestros estatutos sociales, los tenedores de las Acciones de la Serie D tienen derecho a asistir y votar en las asambleas extraordinarias de accionistas para resolver cualquiera de los siguientes asuntos: (1) transformación de la naturaleza societaria de la Compañía, distinta a la transformación de sociedad anónima de capital variable a sociedad anónima y viceversa; (2) fusión con otra sociedad, si la Compañía es la entidad fusionada, y fusiones con otras sociedades en carácter de fusionante, si el objeto social de la sociedad fusionada es diferente al de FEMSA o sus Subsidiarias; (3) cambio de nacionalidad; (4) disolución y liquidación y (5) la cancelación de la inscripción de las Acciones de las Series D o L en la Bolsa Mexicana de Valores o en cualquier otro mercado de valores extranjero en el cual se encuentren inscritas, excepto en el caso de conversión de estas acciones de conformidad con nuestros estatutos sociales.

Los tenedores de las Acciones Serie D también tienen derecho de voto sobre cuestiones para las cuales estén expresamente autorizados para votar de acuerdo con la Ley del Mercado de Valores y en las asambleas extraordinarias convocadas para tratar los siguientes temas:

- Aprobación de la conversión de la totalidad de las Acciones Serie D-B y Acciones Serie D-L en circulación a Acciones Serie B con plenos derechos de voto y Acciones Serie L con derechos de voto limitado, respectivamente.
- Acordar la desvinculación de las acciones que se encuentren en unidades vinculadas.

Esta conversión y/o desvinculación de las acciones será efectiva a los dos años contados a partir de la fecha en la que los accionistas hayan pactado dicha conversión y/o desvinculación.

De conformidad con la ley mexicana, los tenedores de acciones de cualquier serie tienen derecho a votar como clase en una asamblea especial regida por las mismas reglas que se aplican a las asambleas extraordinarias de accionistas sobre cualquier asunto que afecte los derechos de los tenedores de acciones de dicha serie. No existen procedimientos para determinar si el asunto en particular propuesto requiere del voto por clase, y la ley mexicana no dispone de lineamientos al respecto, que se puedan aplicar para tomar dicha determinación.

La LMV, la LGSM y nuestros estatutos sociales contienen ciertas disposiciones para proteger los derechos de los accionistas minoritarios. Estas disposiciones permiten que:

- tenedores de por lo menos 10% del capital social en circulación con derecho de voto, incluyendo derechos de voto limitado o restringido, para solicitar al Presidente del consejo de administración o del comité de auditoría o del comité de prácticas societarias, convoquen a una asamblea de accionistas;
- tenedores de por lo menos 5% del capital social en circulación, incluyendo derechos de voto limitado o restringido, pueden iniciar una acción de responsabilidad en contra de nuestros consejeros, el secretario del consejo de administración o ciertos ejecutivos clave;
- tenedores de por lo menos 10% del capital social en circulación con derecho de voto, incluyendo voto limitado o restringido, tengan derecho de solicitar sean postergados los acuerdos sobre asuntos llevados a la asamblea de accionistas, en los cuales dichos tenedores no se consideren suficientemente informados;
- tenedores del 20% del capital social en circulación pueden oponerse a cualquier resolución adoptada en una asamblea de accionistas en la cual tengan derecho de voto, incluyendo voto limitado o restringido, y presentar una solicitud al tribunal competente, para suspender temporalmente la resolución, siempre y cuando dicha solicitud se presente dentro de los quince días siguientes a la terminación de la asamblea en la cual dicha resolución fue adoptada, siempre y cuando (1) la resolución en disputa sea contraria a la legislación mexicana o a nuestros estatutos sociales, (2) los accionistas reclamantes no hayan asistido a la asamblea, ni hayan votado a favor de la resolución en cuestión, y (3) los accionistas reclamantes tendrán que presentar fianza para garantizar el pago de daños y perjuicios que la Compañía pueda incurrir como resultado de la suspensión de la resolución en el caso de que el tribunal determine en contra de los accionistas reclamantes; y
- tenedores de por lo menos 10% de nuestro capital social en circulación con derecho a voto, incluyendo voto limitado o restringido, puedan designar a un miembro del consejo de administración y a su respectivo suplente.

## **Asambleas de Accionistas**

Las asambleas generales de accionistas pueden ser ordinarias o extraordinarias. Las asambleas extraordinarias son aquellas que se convocan para considerar ciertos asuntos especificados en el Artículo 182 y 228 BIS de la LGSM, en los Artículos 53 y 108 fracción (iiii) de la LMV y en nuestros estatutos sociales. Estos asuntos incluyen: reformas a nuestros estatutos sociales, liquidación, disolución, fusión, escisión y transformación de una naturaleza societaria a otra, emisión de acciones con derechos preferentes y aumentos y reducciones de la parte fija del capital social. Adicionalmente, nuestros estatutos sociales determinan que se requiere de una asamblea general extraordinaria de accionistas para considerar la cancelación de la inscripción de las acciones en el RNV o en cualquier otro mercado de valores extranjero en donde nuestras acciones puedan estar inscritas, la amortización de utilidades repartibles en capital social y un incremento en nuestro capital social de acuerdo a las disposiciones de la LMV. Las asambleas ordinarias son las asambleas generales convocadas para tratar todos los demás asuntos, incluyendo aumentos o disminuciones del capital social en parte variable. Al menos una vez al año dentro de los primeros cuatro meses a partir del fin del ejercicio fiscal anterior, debe llevarse a cabo una asamblea ordinaria. Los tenedores de Unidades BD o Unidades B tienen el derecho de asistir a todas las asambleas de accionistas de las Acciones Serie B y las Acciones Serie D y a votar sobre cuestiones que están sujetas a los votos de los accionistas de las acciones subyacentes.

El quórum para una asamblea ordinaria en primera convocatoria es más del 50% de las Acciones Serie B, y la mayoría de las Acciones Serie B representadas en la asamblea pueden tomar una resolución válidamente. Si no se logra el quórum, una segunda o subsecuente asamblea puede ser convocada y llevada a cabo por cualquier número de Acciones Serie B presentes, en la cual la mayoría de las Acciones Serie B presentes pueden tomar resoluciones válidamente.

El quórum para una asamblea extraordinaria es de por lo menos el 75% de las acciones en circulación con derecho a votar en la asamblea y la mayoría de las acciones en circulación con derecho a voto pueden tomar resoluciones. Si no se

logra el quórum, puede convocarse a una segunda asamblea, en la cual el quórum será la mayoría del capital accionario en circulación con derecho a voto, y los tenedores con la mayoría de las acciones en circulación con derecho a voto pueden tomar resoluciones válidamente.

Las asambleas de accionistas pueden ser convocadas por el consejo de administración, el comité de auditoría o el comité de prácticas societarias; y en determinadas circunstancias, por un tribunal mexicano. Adicionalmente, los tenedores de por lo menos 10% del capital social pueden solicitar al presidente del consejo de administración o al presidente del comité de auditoría o del comité de prácticas societarias que se convoque una asamblea de accionistas. Se debe publicar en el sistema electrónico de la Secretaría de Economía y en el Periódico Oficial del Estado de Nuevo León o en un periódico de mayor distribución en Monterrey, Nuevo León, México, la convocatoria a la asamblea y el orden del día correspondiente, al menos 15 días antes de la fecha de la asamblea. La convocatoria deberá establecer el lugar, fecha y hora de la asamblea y los asuntos a tratarse en la misma, y deberá estar firmada por la persona que la haya convocado. Las asambleas de accionistas se considerarán como válidamente reunidas sin que se haya convocado a la misma sólo en el caso en que se encuentren presentes la totalidad de las acciones en que se divide el capital social de FEMSA. Toda la información relevante relacionada con las asambleas de accionistas se pondrá a disposición de los mismos a partir de la fecha de publicación de la convocatoria de dicha asamblea de accionistas. Con el objeto de asistir a una asamblea, los accionistas deberán depositar sus acciones en FEMSA, el Indeval o en una institución de depósito de valores, previo a la asamblea, según se indica en la convocatoria respectiva. Si un accionista tiene derecho a asistir a una asamblea, puede estar representado por un representante legal.

Además de las disposiciones de la LGSM, se deberá convocar una asamblea general ordinaria de accionistas para aprobar cualquier transacción que, en un ejercicio fiscal, represente 20% o más de los activos consolidados de la compañía al trimestre inmediato anterior, independientemente de que la transacción sea realizada en una o varias operaciones, en la medida en que, según la naturaleza de estas transacciones, se puede considerar la misma. Todos los accionistas tendrán derecho de voto en dicha asamblea general ordinaria de accionistas, incluyendo aquellos con derechos de voto limitado o restringido.

### ***Derechos a Dividendos***

En la AGO que se celebre anualmente, el consejo de administración presentará los estados financieros de la Compañía para el año fiscal anterior, conjuntamente con un informe al respecto preparado por el consejo de administración. Una vez que los tenedores de las Acciones Serie B hayan aprobado los estados financieros, determinarán la asignación de las utilidades netas del año precedente. La ley mexicana requiere la separación de al menos 5% de utilidad neta para una reserva legal, la cual ya no estará disponible para su distribución sino hasta que la cantidad retenida en dicha reserva sea equivalente a 20% de nuestro capital. De allí en adelante, los tenedores de Acciones Serie B pueden determinar y asignar un cierto porcentaje de utilidades netas a cualquier reserva general o especial, incluida una reserva para compras de acciones propias de la Compañía. El resto de las utilidades netas está disponible para su distribución en forma de dividendos a los accionistas. Los dividendos sólo serán pagados si las utilidades netas son suficientes para cubrir pérdidas de ejercicios anteriores.

Nuestros estatutos sociales establecen que los dividendos se distribuirán entre las acciones en circulación que estén pagadas en su totalidad al momento que un dividendo sea declarado, de tal manera que cada Acción Serie D-B y Serie D-L recibirá un 125% del dividendo distribuido respecto de cada Acción Serie B. Los accionistas de Acciones Serie D-B y Serie D-L tendrán derecho a la prima por dividendo en relación con todos los dividendos distribuidos por la Compañía.

### ***Variación de Capital***

El capital social en circulación de la Compañía consiste en una porción variable y una porción fija. La porción fija del capital social puede ser aumentada o disminuida únicamente por reforma de los estatutos sociales adoptada por una asamblea general extraordinaria de accionistas. La porción variable del capital social de la Compañía puede ser aumentada o reducida por resolución de una asamblea general ordinaria de accionistas. Los aumentos y reducciones de capital deben registrarse en el libro de variaciones de capital y en el libro de registro de acciones de la Compañía, según corresponda.

Un aumento de capital puede realizarse por emisión de nuevas acciones que pueden ser pagadas en efectivo o en especie, o por capitalización de deuda o por ciertas partidas del capital contable. Las acciones que se encuentran depositadas en la tesorería de la Compañía podrán sólo ser vendidas en una oferta pública.

Todo aumento o disminución de capital social de la Compañía o cualquier amortización o recompra estará sujeto a las siguientes limitaciones: (1) las Acciones Serie B siempre representarán al menos 51% del capital social en circulación, y las Acciones de las Series D-L y L nunca podrán representar más de 25% del capital social en circulación; y (2) las Acciones de las Series D-B, D-L y L no deben exceder en su totalidad 49% de nuestro capital social.

### ***Derechos de Preferencia***

De conformidad con nuestra legislación mexicana, excepto en limitadas circunstancias, las cuales se describen en el siguiente párrafo, en caso de un aumento de capital, el tenedor de acciones existentes de una serie determinada generalmente tiene un derecho de preferencia de suscribir acciones de la misma serie en cantidad suficiente para mantener su tenencia actual de esa serie. Los derechos de preferencia deben ejercerse dentro del término establecido por los accionistas en la asamblea en la que se declare dicho aumento de capital, y dicho término no puede ser inferior a los quince (15) días contados a partir de la publicación del aviso de aumento de capital en el Periódico Oficial del Estado de Nuevo León. Como resultado de las leyes de valores aplicables de los Estados Unidos, los tenedores de ADSs podrán ser restringidos en su posibilidad de participar en el ejercicio de sus derechos de preferencia bajo los términos del convenio de depósito de los ADSs. Las acciones designadas para ser emitidas de conformidad con derechos de preferencia, con relación de aquellos derechos de preferencia no ejercidos, podrán ser vendidas por nosotros a terceros en los mismos términos y condiciones previamente aprobadas por los accionistas o el consejo de administración. Bajo la legislación mexicana, los derechos de preferencia no podrán ser renunciados por anticipado o cedidos, o estar representados por un instrumento negociable por separado de las correspondientes acciones.

Nuestros estatutos sociales establecen que los accionistas no tendrán derecho preferente a suscribir acciones en caso de un incremento en el capital social o colocación de acciones en tesorería en cualquiera de los siguientes supuestos: (1) una fusión de la Compañía, (2) conversión de obligaciones emitidas en los términos de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, (3) una oferta pública hecha en los términos previstos en los artículos 53, 56 y demás disposiciones de la LMV y (4) aumento del capital mediante el pago en especie de las acciones que se emitan, o mediante la cancelación de pasivos a cargo de la Compañía.

### ***Limitaciones sobre la Tenencia de Acciones***

La Ley de Inversión Extranjera y su reglamento regulan la titularidad de acciones de empresas mexicanas por parte de residentes extranjeros. La Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras está a cargo de la aplicación de la Ley de Inversión Extranjera y su reglamento.

Como regla general, la Ley de Inversión Extranjera permite las tenencias extranjeras de hasta el 100% del capital social de compañías mexicanas, excepto de aquellas que se ocupan de ciertas industrias restringidas. La Ley de Inversión Extranjera y su reglamento requieren que los accionistas mexicanos retengan el poder de determinar el control administrativo y la dirección de las corporaciones en industrias en las cuales se aplican restricciones especiales a las tenencias extranjeras. La inversión extranjera en las acciones de la Compañía no está limitada bajo la Ley de Inversión Extranjera ni su reglamento.

### ***Administración de la Compañía***

La administración de la Compañía le corresponde al consejo de administración y también al director general, quien está obligado a seguir las estrategias, políticas y lineamientos aprobados por el consejo de administración y la autoridad, obligaciones y deberes expresamente autorizados por la LMV.

Al menos el 25% de los miembros del consejo de administración deberá ser independiente. La independencia de los miembros del consejo de administración se determina en la asamblea de accionistas, sujeta a la objeción de la CNBV de dicha determinación. En el cumplimiento de sus responsabilidades, el consejo de administración será apoyado por un comité de prácticas societarias y un comité de auditoría. El comité de prácticas societarias y el comité de auditoría están compuestos únicamente por consejeros independientes. Cada comité está compuesto por al menos tres consejeros nombrados por los accionistas o por el consejo de administración. Los presidentes de dichos consejos son nombrados (tomando en cuenta su experiencia, capacidad y prestigio profesional) y removidos exclusivamente por una votación en una asamblea de accionistas.

## ***Vigilancia***

La vigilancia de la Compañía se le encomienda al consejo de administración, el cual será apoyado en la realización de estas funciones por el comité de prácticas societarias, el comité de auditoría y nuestro auditor externo.

El auditor externo puede ser invitado a las asambleas del consejo de administración como observador, con derecho a participar, pero sin derecho a voto.

## ***Facultades del Consejo de Administración***

El consejo de administración es el representante legal de la Compañía, y está facultado para tomar cualquier acción relacionada con sus operaciones que no haya sido expresamente reservada a la asamblea de accionistas. De acuerdo con la LMV, el consejo de administración deberá aprobar, observando en todo momento sus deberes de diligencia y lealtad, entre otros asuntos:

- cualquier transacción con partes relacionadas que se consideren fuera del curso ordinario de los negocios;
- transferencias o adquisiciones de activos significativos;
- garantías significativas;
- políticas internas; y
- otras transacciones significativas.

Las sesiones del consejo de administración serán válidamente instaladas con la presencia de la mayoría de sus miembros. Las resoluciones presentadas en estas sesiones podrán ser válidamente adoptadas si son aprobadas por una mayoría de consejeros presentes en la reunión. Si es requerido, el Presidente del consejo de administración podrá ejercer voto de calidad en caso de empates.

## ***Amortización***

La Compañía puede amortizar parte de sus acciones para su cancelación con utilidades distribuidas, conforme a una resolución de una asamblea general extraordinaria de accionistas. Únicamente las acciones suscritas y totalmente pagadas pueden ser amortizadas. Las acciones que habrán de ser amortizadas deben ser adquiridas en la BMV, de acuerdo con LGSM y la LMV. Las acciones no podrán ser amortizadas si, como consecuencia de tal amortización, las Acciones de las Series D y L, en conjunto, exceden los porcentajes permitidos por nuestros estatutos sociales o si tal amortización redujere nuestro capital fijo por debajo del mínimo.

## ***Recompra de Acciones***

De conformidad con nuestros estatutos sociales, y sujeto a las disposiciones de la LMV y reglamentos promulgados por la CNBV, podemos recomprar nuestras acciones en cualquier momento al precio del mercado vigente en ese momento. El presupuesto máximo disponible para recompra de nuestras acciones debe ser aprobado en la Asamblea de Accionistas. Los derechos económicos y de voto correspondientes a dichas acciones recompradas no pueden ejercerse mientras que nuestra Compañía sea propietaria de las acciones.

De acuerdo con la LMV, nuestras subsidiarias no pueden adquirir, directa o indirectamente, acciones de nuestro capital social o cualquier valor que represente tales acciones.

## ***Pérdida de Derechos***

Por requerimiento de la legislación mexicana, nuestros estatutos sociales disponen que los accionistas extranjeros de la Compañía tenedores de Unidades UBD y Unidades UB (1) serán considerados mexicanos respecto a dichas acciones que adquieren o estén en su poder, y (2) no pueden invocar la protección de sus propios gobiernos en relación a la inversión representada por aquellas acciones. La falta de cumplimiento de los estatutos sociales puede dar lugar a una penalidad de pérdida de dicha participación en el capital del accionista a favor del Estado Mexicano. Carlos Eduardo Aldrete Ancira, Director Jurídico de la Compañía, opina que, de acuerdo con esta disposición, se considera que un accionista extranjero (incluyendo a un tenedor extranjero de ADSs) ha convenido en no invocar la protección de su propio gobierno y a no interponer ningún recurso diplomático en contra del Estado Mexicano por lo que respecta a sus derechos como accionista, pero no se le considerará haber renunciado a sus otros derechos que pueda tener, incluyendo cualquier derecho de acuerdo a la Ley del Mercado de Valores de Estados Unidos de América, respecto a su inversión en nuestra Compañía. Si un

extranjero invoca la protección de su gobierno en violación de este compromiso perderá los derechos sobre sus acciones a favor de la Nación Mexicana.

### ***Duración***

Los estatutos sociales establecen que la duración de la Compañía es de 99 años, a partir del 30 de mayo de 1936, salvo que sea prorrogada mediante resolución de la asamblea general extraordinaria de accionistas.

### ***Derechos de Separación***

En el caso que los accionistas aprueben un cambio del objeto social, cambio en la nacionalidad de la Compañía o transformación de una naturaleza societaria a otra, cualquier accionista con derecho a voto que hubiere votado en contra de dicha resolución, puede retirarse de la Compañía y amortizar sus acciones en los términos de la LGSM, siempre que el accionista haga valer sus derechos dentro de los quince (15) días de finalizada la asamblea en la cual se aprobó el cambio. De acuerdo con la legislación mexicana, el monto que un accionista que efectúa un retiro tiene derecho a recibir, corresponde al equivalente de su participación proporcional en el capital social de la Compañía de acuerdo con el último balance general de la Compañía, aprobado en una asamblea general ordinaria de accionistas.

### ***Cancelación de registro de Acciones***

En el caso de cancelación de registro de cualquiera de nuestras acciones ante el RNV, ya sea por orden de la CNBV o por solicitud nuestra con el previo consentimiento del 95% de los tenedores de nuestro capital social en circulación, nuestros estatutos sociales y la Ley del Mercado de Valores requieren que hagamos una oferta pública para adquirir dichas acciones previo a la cancelación.

### ***Liquidación***

En el caso de que la Compañía sea disuelta, una asamblea general extraordinaria designará a uno o más liquidadores, los cuales deberán finiquitar los asuntos de la Compañía. Todas las acciones representativas del capital social de la Compañía plenamente pagadas y en circulación tendrán derecho a participar equitativamente en cualquier distribución al momento de la liquidación.

### ***Acciones en Contra de Consejeros***

Accionistas (incluyendo tenedores de las Acciones de las Series D-B y D-L) que en su totalidad representen no menos del 5% del capital social tienen derecho de iniciar acciones en contra de nuestros consejeros.

En el caso de acciones derivadas por algún incumplimiento en el deber de diligencia y el deber de lealtad, la responsabilidad estará exclusivamente en favor de la Compañía. La LMV establece que la responsabilidad podrá recaer en los consejeros o el secretario del consejo de administración, así como funcionarios relevantes.

No obstante, la LMV estipula que los miembros del consejo de administración no deberán incurrir, conjunta o separadamente, en responsabilidad por daños y perjuicios causados a la Compañía, cuando sus actos sean hechos de buena fe, en cualquiera de los siguientes casos: (1) los consejeros cumplan con las normas estipuladas en la LMV y los estatutos sociales de la Compañía, (2) la toma de decisiones o el voto hayan sido realizado utilizando la información proveniente de los funcionarios relevantes, auditores externos, o expertos independientes, cuyas capacidades y credibilidad no generen duda razonable; (3) los efectos económicos negativos no pudieron ser previstos con base a la información disponible; y (4) exista un cumplimiento de las resoluciones emitidas por las asambleas de accionistas cuando dichas resoluciones cumplan la ley aplicable.

### ***Deberes Fiduciarios—Deber de Diligencia***

La LMV incluye en sus disposiciones que los consejeros deberán de actuar de buena fe y de acuerdo a nuestros mejores intereses y los mejores intereses de nuestras subsidiarias. Para poder cumplir con este deber el consejo de administración puede:

- solicitar información de nosotros o nuestras subsidiarias que sea razonablemente necesaria para cumplir con sus obligaciones;
- requerir a nuestros directivos o a ciertas otras personas, incluyendo auditores externos, a participar en las juntas de consejo para reportarle al consejo de administración;
- posponer sesiones del consejo de administración por hasta tres días cuando un consejero no haya recibido notificación suficiente de la junta o en el caso de que el consejero no haya sido proveído con la información proporcionada a los demás consejeros; y
- requerir la discusión y votación de todo el consejo de administración con la presencia del secretario sobre algún tema en particular.

Nuestros consejeros pueden ser responsables por daños al incumplir con el deber de diligencia, si dicho incumplimiento causa daño económico a nosotros o a nuestras subsidiarias y el consejero (1) no asistió a la sesión de consejo o a las reuniones de los comités y como resultado de dicho incumplimiento, el consejo de administración no pudo tomar acción, al menos que dicha ausencia sea aprobada por la asamblea de accionistas, (2) falló en comunicar al consejo de administración o a los comités, información sustancial necesaria para que el consejo de administración pueda emitir una decisión, al menos que legalmente o contractualmente esté impedido de hacerlo por causas de confidencialidad, y (3) falló en cumplir con las obligaciones impuestas por la Ley del Mercado de Valores o por nuestros estatutos.

### ***Deberes Fiduciarios—Deber de Lealtad***

De acuerdo con la LMV, los consejeros y secretario del consejo de administración deben mantener la confidencialidad de cualquier información que no sea pública y sea de su conocimiento debido a su función. También, los consejeros deben de abstenerse en participar, asistir y votar en reuniones donde existieran conflictos de intereses.

Se considerará que los consejeros y el secretario del consejo de administración han violado su deber de lealtad, y serán responsables por los daños, cuando obtengan un beneficio económico en virtud de su posición. Se considera que los consejeros han incumplido con su deber de lealtad si:

- votan en la reunión del consejo de administración o toman cualquier acción que involucre nuestros activos cuando existe un conflicto de interés;
- no revelan la existencia de un conflicto de interés durante la junta de consejo;
- forman parte de un arreglo en las votaciones para apoyar a un accionista en particular o a un grupo de accionistas en contra de otros accionistas;
- aprueban transacciones sin cumplir con los requerimientos estipulados en la Ley del Mercado de Valores;
- utilizan propiedades de la Compañía en violación a políticas aprobadas por el consejo de administración;
- utilizan ilícitamente información relevante que no es pública y;
- usurpan una oportunidad corporativa en su beneficio propio o el de terceros, sin el consentimiento previo del consejo de administración.

### ***Responsabilidad Limitada de Accionistas***

La responsabilidad de los accionistas por las pérdidas de nuestra Compañía es limitada a su aportación en la misma.

### **Otros Convenios**

#### ***Fideicomiso de Voto***

Los participantes del fideicomiso de voto, quienes son nuestros accionistas mayoritarios, acordaron el 6 de mayo de 1998 depositar la mayoría de sus acciones (los “Activos del Fideicomiso”) de FEMSA en el fideicomiso de voto, y subsecuentemente formalizaron un convenio modificatorio de fecha 8 de agosto de 2005, sustituyeron al fiduciario y designaron a Banco Invex, S.A. como nuevo fiduciario del fideicomiso de voto, el cual fue renovado el 15 de marzo de 2013. El objeto principal del fideicomiso de voto es permitir que se voten los Activos del Fideicomiso como un bloque, de acuerdo con las instrucciones del comité técnico del fideicomiso de voto. Los participantes del fideicomiso de voto están divididos en siete grupos dentro del fideicomiso, y el comité técnico está compuesto por un representante de cada grupo de participantes. La cantidad de Unidades B depositadas por cada uno de los grupos del fideicomiso (la participación

proporcional de las acciones depositadas en el fideicomiso de cada uno de dichos grupos) determina el número de votos que dicho grupo del fideicomiso posee en el comité técnico. Gran parte de los asuntos se deciden por simple mayoría de los Activos del Fideicomiso.

Los participantes del fideicomiso aceptaron ciertas restricciones a la transferencia de Activos del Fideicomiso. El fideicomiso de voto es irrevocable, por un término que finalizará el 17 de enero de 2020 (sujeto a renovaciones adicionales de cinco años), y durante dicho término, los participantes del fideicomiso pueden transferir los Activos del Fideicomiso a sus cónyuges, familiares directos y, sujeto a ciertas condiciones, a compañías que pertenezcan en su totalidad a los participantes del fideicomiso (“Cesionario Permitido”), siempre que en todos los casos el Cesionario Permitido acepte adherirse a los términos del fideicomiso de voto. En el caso que un participante del fideicomiso desee vender parte de sus Activos del Fideicomiso a alguien que no sea un Cesionario Permitido, los otros participantes del fideicomiso tendrán derecho de preferencia sobre los Activos del Fideicomiso que el participante del fideicomiso desee vender. Si ninguno de los participantes del fideicomiso opta por comprar los Activos del Fideicomiso al participante del Fideicomiso que los vende, el comité técnico tendrá el derecho de designar (previa aprobación de los miembros del comité técnico que representen el 75% de los Activos del Fideicomiso, excluidos aquellos Activos del Fideicomiso objeto de la venta) un comprador para dichos Activos del Fideicomiso. En el caso que ninguno de los participantes del fideicomiso ni el comprador designado quiera adquirir Activos del Fideicomiso, el participante del fideicomiso vendedor tendrá el derecho de vender los Activos del Fideicomiso a un tercero, bajo los mismos términos y condiciones ofrecidos a los participantes del fideicomiso. A los adquirentes de los Activos del Fideicomiso sólo se les permitirá ser parte del fideicomiso de voto mediante el voto afirmativo del comité técnico que represente por lo menos el 75% de los Activos del Fideicomiso, y siempre y cuando dichos Activos del Fideicomiso representen por lo menos a tres grupos de participantes del fideicomiso. En el caso que un participante del fideicomiso que posea la mayoría de los Activos del Fideicomiso decida vender dichos Activos del Fideicomiso, los otros participantes del fideicomiso poseen “derechos de inscripción y participación en el caso de una venta de acciones por parte del otro accionista” que les permitirán vender sus Activos del Fideicomiso al adquirente de los Activos del Fideicomiso del participante del fideicomiso.

En virtud de su tenencia de la mayoría de las Acciones Serie B, los participantes del Fideicomiso controlan a FEMSA. Salvo por la titularidad de acciones Serie B de FEMSA, los Participantes del Fideicomiso no tienen derecho de voto alguno que sea diferente de los derechos del resto de los accionistas.

Las siguientes personas participan del fideicomiso de voto y se consideran beneficiarios con derecho de voto compartido con respecto a las acciones depositadas en el fideicomiso de voto: BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario del Fideicomiso No. F/25078-7 (controlado por la sucesión de Max Michel Suberville), J.P. Morgan Trust Company (New Zealand) Limited como Fiduciario del fideicomiso controlado por Paulina Garza Lagüera Gonda, Max Brittingham, Maia Brittingham, Bárbara Garza Lagüera Gonda, Bárbara Braniff Garza Lagüera, Eugenia Braniff Garza Lagüera, Lorenza Braniff Garza Lagüera, Mariana Garza Lagüera Gonda, Paula Treviño Garza Lagüera, Inés Treviño Garza Lagüera, Eva María Garza Lagüera Gonda, Eugenio Fernández Garza Lagüera, Daniela Fernández Garza Lagüera, Eva María Fernández Garza Lagüera, José Antonio Fernández Garza Lagüera, Eva Gonda Rivera, Inversiones Bursátiles Industriales, S.A. de C.V. (controlada por la familia Garza Lagüera), Consuelo Garza Lagüera de Garza, Alfonso Garza Garza, Juan Pablo Garza García, Alfonso Garza García, María José Garza García, Eugenia María Garza García, Patricio Garza Garza, Viviana Garza Zambrano, Patricio Garza Zambrano, Marigel Garza Zambrano, Ana Isabel Garza Zambrano, Juan Carlos Garza Garza, José Miguel Garza Celada, Gabriel Eugenio Garza Celada, Ana Cristina Garza Celada, Juan Carlos Garza Celada, Eduardo Garza Garza, Eduardo Garza Páez, Balbina Consuelo Garza Páez, Eugenio Andrés Garza Páez, Eugenio Garza Garza, Camila Garza Garza, Ana Sofía Garza Garza, Celina Garza Garza, Marcela Garza Garza, Carolina Garza Villareal, Alepage, S.A. (controlada por Consuelo Garza Lagüera de Garza), Alberto Bailleres González, María Teresa Gual de Bailleres, Corbal, S.A. de C.V. (controlada por Alberto Bailleres González), BBVA Bancomer, S.A. como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/29490-0 (controlado por Alberto, Susana y Cecilia Bailleres), Magdalena Michel de David, la sucesión de Max Michel Suberville, Max David Michel, Juan David Michel, Monique David de VanLathem, Renee Michel de Guichard, Magdalena Guichard Michel, Rene Guichard Michel, Miguel Guichard Michel, Graciano Guichard Michel, Juan Guichard Michel, BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/710004 (controlado por Magdalena Michel de David), BBVA Bancomer, S.A. como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/700005 (controlado por Renee Michel de Guichard), Franca Servicios, S.A. de C.V. (controlada por la familia Calderón Rojas) y BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/29013-0 (controlado por la familia Calderón Rojas).

Actualmente no hay accionistas en FEMSA que ejerzan influencia significativa en la Compañía, ya que en lo individual no hay accionistas que cuenten con derechos que les permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto del 20% del capital social de FEMSA.

## ***Coca-Cola FEMSA***

### **Convenio de Accionistas**

Coca-Cola FEMSA opera de conformidad con un convenio de accionistas entre nuestra Compañía y TCCC y ciertas de sus subsidiarias. Este convenio, junto con los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA, establecen las reglas básicas mediante las cuales opera Coca-Cola FEMSA.

En febrero de 2010, los principales accionistas de Coca-Cola FEMSA, FEMSA y TCCC, modificaron el convenio de accionistas y los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA fueron modificados de conformidad. Las modificaciones están principalmente relacionadas con los requerimientos de votación para la toma de decisiones del consejo de administración en relación con: (1) las operaciones ordinarias dentro del plan de negocios y (2) nombramiento del director general y todos los ejecutivos que le reportan, los cuales pueden ser aprobados por mayoría simple de votos. Asimismo, la modificación prevé que el pago de dividendos, hasta por un monto equivalente al 20.0% de las utilidades retenidas de los años anteriores, podrá aprobarse por mayoría simple del capital social con derecho a voto y cualquier pago de dividendos por un monto mayor al 20.0% de las utilidades acumuladas de ejercicios anteriores requieren la aprobación de la mayoría del capital social con derecho a voto, la cual debe incluir además una mayoría de las acciones Serie D de Coca-Cola FEMSA. Cualquier decisión sobre asuntos extraordinarios, según se definen en los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA y que incluyen, entre otras causas, la adquisición de nuevos negocios, combinación de negocios o cambio en la línea de negocios existente, entre otras cosas, requerirá de la aprobación de la mayoría de los miembros del consejo de administración, que incluya el voto de dos consejeros designados por TCCC.

En términos de los estatutos sociales y el convenio de accionistas de Coca-Cola FEMSA, las Acciones Serie A, Serie B y Serie D son las únicas acciones con derecho a voto, y, por lo tanto, las acciones de control de sus accionistas.

El convenio de accionistas también prevé los principales acuerdos entre los accionistas en cuanto al efecto de acciones adversas de TCCC en relación con los contratos de embotellador. Los estatutos sociales y el convenio de accionistas de Coca-Cola FEMSA disponen que una mayoría de los consejeros nombrados por los accionistas de las Acciones Serie A, tras la determinación razonable y de buena fe de que alguna acción de TCCC bajo cualquier contrato de embotellador entre TCCC y Coca-Cola FEMSA o cualquiera de sus subsidiarias sea materialmente adverso para los intereses del negocio de Coca-Cola FEMSA y que TCCC no modifique o solucione en un plazo de 60 días a partir de la notificación sobre dicha acción, puede declarar en cualquier momento dentro del plazo de 90 días posteriores a la fecha de la notificación, un “periodo de mayoría simple”. Durante el “periodo de mayoría simple”, como se define en los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA, ciertas decisiones, entre ellas la aprobación de cambios materiales al plan de negocios, la introducción de una nueva línea de negocios o terminación de una existente, y operaciones con partes relacionadas fuera del curso ordinario del negocio, en la medida en que la presencia y aprobación de al menos dos consejeros de la Serie D sea requerida, podrán ser aprobadas por una mayoría simple del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA, sin requerir la presencia o aprobación de algún consejero de la Serie D de Coca-Cola FEMSA. La mayoría de los consejeros de la Serie A de Coca-Cola FEMSA puede dar por terminado un periodo de mayoría simple, pero una vez que lo haya hecho, no pueden declarar otro periodo de mayoría simple por un plazo de un año después de la terminación de dicho periodo. Si el periodo de mayoría simple persiste durante un año o más, las disposiciones estipuladas en el convenio de accionistas para la resolución de diferencias irreconciliables podrían activarse, con las consecuencias indicadas en el siguiente párrafo.

Además del derecho de preferencia que se establece en los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA en relación con las transferencias de Acciones Serie A o Acciones Serie D, el convenio de accionistas contempla tres circunstancias bajo las cuales un accionista principal puede comprar la participación del otro en Coca-Cola FEMSA: (i) un cambio en el control de un accionista principal, (ii) la existencia de diferencias irreconciliables entre los accionistas principales o (iii) en caso de que ocurran ciertos eventos de incumplimiento.

En el supuesto de que (i) uno de los accionistas principales compre la participación del otro en Coca-Cola FEMSA en cualquiera de las circunstancias antes mencionadas, o (ii) la propiedad efectiva de TCCC o FEMSA se reduzca por debajo del 20% de nuestro capital social en circulación y a solicitud del accionista cuyo interés no se haya reducido, el convenio de accionistas se dará por terminado y los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA se reformarán para eliminar todas las limitaciones de transferencia de acciones y todos los requisitos de voto de mayoría especial y el quórum necesario.

El convenio de accionistas también contiene acuerdos respecto al crecimiento de Coca-Cola FEMSA. Establece que TCCC tiene la intención de que Coca-Cola FEMSA sea uno de los pocos embotelladores “ancla” en Latinoamérica. En particular, las partes acuerdan que es su intención que Coca-Cola FEMSA expanda sus operaciones mediante crecimiento horizontal adquiriendo nuevos territorios en México y otros países en Latinoamérica. Adicionalmente, TCCC acordó, sujeto a varias condiciones, que de obtener algún territorio que se adecúe a las operaciones de Coca-Cola FEMSA, le dará a Coca-Cola FEMSA la opción de adquirir dicho territorio. TCCC también ha acordado apoyar modificaciones razonables que vayan de acuerdo con la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA para soportar el crecimiento horizontal. El acuerdo de TCCC con respecto al crecimiento horizontal termina con la eliminación del requisito de la mayoría especial como se ha descrito anteriormente, o tras la elección de TCCC de por terminado el acuerdo después de un evento de incumplimiento.

### **El Memorándum Coca-Cola**

En torno a la adquisición de Panamco, en 2003, Coca-Cola FEMSA estableció ciertos acuerdos relacionados principalmente con temas operativos y del negocio tanto con TCCC como con nuestra Compañía que fueron formalizados antes de completar la adquisición. Aunque el memorándum no ha sido modificado, la relación de Coca-Cola FEMSA con TCCC ha evolucionado (mediante diferentes adquisiciones e incorporando nuevas categorías de productos al portafolio de Coca-Cola FEMSA), y Coca-Cola FEMSA considera por tanto que el memorándum debe ser interpretado en el contexto de eventos subsecuentes, algunos de los cuales se puntualizan a continuación. Los principales términos son los siguientes:

- Los acuerdos entre accionistas entre nuestra compañía y TCCC y ciertas de sus subsidiarias continuarán vigentes. El 1 de febrero de 2010, FEMSA modificó su convenio de accionistas con TCCC, para mayor información véase “El Convenio de Accionistas” en esta misma sección.
- FEMSA continuará consolidando los resultados financieros de Coca-Cola FEMSA bajo las NIIF.
- TCCC y nuestra Compañía continuarán discutiendo de buena fe la posibilidad de implementar cambios a la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA en el futuro.
- TCCC puede requerir el establecer una estrategia de largo plazo para Brasil. Si después de evaluar el desempeño en Brasil, TCCC considera que Coca-Cola FEMSA no es parte de esta solución estratégica a largo plazo, entonces Coca-Cola FEMSA venderá su franquicia en Brasil a TCCC o a quien ella designe a precio de mercado. Este precio de mercado será determinado por banqueros de inversión independientes contratados por cada una de las partes, absorbiendo cada quien sus gastos de acuerdo a los procedimientos determinados. En vista del desempeño de los negocios de Coca-Cola FEMSA en Brasil, y del hecho de que, del 2008 al 2017 TCCC ha autorizado a Coca-Cola FEMSA a adquirir cuatro embotelladores de Coca-Cola en el país y a participar en la adquisición de las operaciones de Jugos del Valle, Leão Alimentos, Laticínios Verde Campo Ltda y el negocio de Ades en Brasil; Coca-Cola FEMSA considera que estos términos ya no son aplicables.
- Coca-Cola FEMSA estará abierta a alternativas estratégicas relacionadas con la integración de refrescos y cerveza. TCCC, nuestra Compañía y Coca-Cola FEMSA podrían explorar estas alternativas según el mercado, cuando se considere apropiado.
- TCCC acordó vender a una subsidiaria de nuestra Compañía las acciones necesarias para permitir que FEMSA fuera propietaria del 51% del capital social existente de Coca-Cola FEMSA (asumiendo que no vendamos ninguna de nuestras acciones y que no haya ninguna otra emisión de acciones diferentes a las ya contempladas por la adquisición). Como resultado de este acuerdo, en noviembre de 2006, FEMSA adquirió, a través de una subsidiaria, 148,000,000 acciones de la Serie D de Coca-Cola FEMSA de ciertas subsidiarias de TCCC, representando el 9.4% de las acciones emitidas y suscritas con derecho a voto y el 8% del total de las acciones emitidas y suscritas de Coca-Cola FEMSA, a un precio de \$2.888 dólares por acción por un monto total de \$427.4 millones de dólares. De conformidad con nuestros estatutos sociales, las acciones adquiridas fueron convertidas de acciones de la Serie D a acciones de la Serie A.
- Coca-Cola FEMSA estará entrando en algunos mercados en los que es necesario hacer inversiones importantes en infraestructura. TCCC y nuestra Compañía conducirán un estudio para definir las estrategias para estos mercados, así como los niveles de inversión requeridos para realizar dichas estrategias. Subsecuentemente, se prevé que nuestra Compañía y TCCC lleguen a un acuerdo en el nivel de fondeo que será proporcionado por cada una de las partes. Las partes pretenden que esta repartición de las responsabilidades para el fondeo no sea una carga económica importante para ninguna de las partes.

## **Marco de Cooperación con TCCC**

En julio de 2016, Coca-Cola FEMSA anunció un nuevo e integral acuerdo de cooperación con TCCC. Este marco de cooperación busca mantener una relación de negocios con mutuos beneficios por un largo plazo, que permitirá a ambas compañías enfocarse en continuar con la conducción del negocio hacia delante y generar un crecimiento rentable. El marco de cooperación contempla los siguientes objetivos principales:

- **Directrices de largo plazo para la relación económica:** El precio de los concentrados para las bebidas espumosas en México se irá incrementado gradualmente iniciando en julio de 2017 hasta julio de 2019. Basado en las estimaciones internas de Coca-Cola FEMSA relacionadas con el volumen mixto de ingresos y ventas, Coca-Cola FEMSA espera que el costo adicional en México sea el equivalente, en pesos mexicanos, de aproximadamente de USD\$35 millones anuales durante dicho periodo.
- **Otros ajustes de precio de los concentrados:** Potenciales ajustes futuros a los precios de los concentrados para bebidas espumosas y aguas saborizadas en México tomarán en consideración los niveles de inversión y rentabilidad que sean benéficos tanto para Coca-Cola FEMSA como para TCCC.
- **Estrategias comerciales y de marketing:** Coca-Cola FEMSA y TCCC estarán comprometidas en la implementación de estrategias comerciales y de marketing, así como en programas de productividad para maximizar rentabilidad. Coca-Cola FEMSA cree que estas iniciativas mitigarán parcialmente los efectos de los ajustes al precio de los concentrados.

TCCC también reconoció el sólido modelo operativo y capacidades de ejecución de Coca-Cola FEMSA. Respecto de los territorios de The Coca Cola Company Bottling Investments Group que podrían ser liquidados, escindidos o separados por cualquier otro medio de desinversión en el futuro, Coca-Cola FEMSA ha llegado a un acuerdo con TCCC para evaluar, de manera preferencial, la adquisición de dichos territorios disponibles.

### ***Contratos Relevantes Relacionados con nuestra Inversión en Heineken***

#### **Contrato de Intercambio de Acciones**

El 11 de enero de 2010, FEMSA y ciertas de nuestras subsidiarias firmaron un contrato de intercambio de acciones, al cual nos referiremos como el Contrato de Intercambio de Acciones, con Heineken Holding N.V. y Heineken N.V. El Contrato de Intercambio de Acciones exigió a Heineken N.V., como contraprestación por el 100% de las acciones de EMPREX Cerveza, la entrega al cierre de la transacción Heineken de 86,028,019 acciones recién emitidas de Heineken N.V. a FEMSA, con el compromiso de entregar de conformidad con el ASDI 29,172,504 Acciones Asignadas en un período no mayor a cinco años a partir de la fecha de cierre de la transacción Heineken. Al 5 de octubre de 2011, hemos recibido la totalidad de las Acciones Asignadas.

El Contrato de Intercambio de Acciones establece que, de manera simultánea al cierre de la transacción, Heineken Holding N.V. intercambiará 43,018,320 acciones de Heineken N.V. con FEMSA por un número igual de acciones recién emitidas de Heineken Holding N.V. Tras el cierre de la transacción Heineken, éramos dueños del 7.5% de las acciones de Heineken N.V. Este porcentaje incrementó a un 12.53% al momento de la entrega total de las Acciones Asignadas, y junto con nuestra participación del 14.94% en acciones de Heineken Holding N.V., representaba un agregado del 20% de participación económica en el Grupo Heineken.

Bajo los términos del Contrato de Intercambio Acciones, en intercambio por la participación en el Grupo Heineken, FEMSA entregó el 100% de las acciones representativas del capital social de EMPREX Cerveza, quien era dueño del 100% de las acciones de FEMSA Cerveza. Como resultado de la transacción, EMPREX Cerveza y FEMSA Cerveza se convirtieron en subsidiarias totalmente propiedad de Heineken.

Las principales disposiciones del Contrato de Intercambio de Acciones son las siguientes:

- entrega a Heineken N.V., por parte de FEMSA, del 100% de las acciones representativas del capital de EMPREX Cerveza, la cual, junto con sus subsidiarias, constituye la totalidad del negocio y las operaciones de cerveza de FEMSA en México y en Brasil (incluyendo Estados Unidos y otros negocios de exportación);

- entrega a FEMSA de Heineken N.V. de 86,028,019 de acciones nuevas de Heineken N.V.;
- simultáneamente al cierre, Heineken Holding N.V. intercambiará 43,018,320 acciones de Heineken N.V. con FEMSA por un número igual de acciones recién emitidas de Heineken Holding N.V.;
- el compromiso de Heineken N.V. de asumir la deuda de EMPREX Cerveza y sus subsidiarias, la cual asciende a la cantidad de US\$ 2,100,000,000.00 aproximadamente;
- el otorgamiento de indemnizaciones habituales en operaciones de esta naturaleza por parte de FEMSA al Grupo Heineken, con respecto a FEMSA y FEMSA Cerveza, sus subsidiarias y sus negocios;
- el compromiso de FEMSA de operar el negocio de EMPREX Cerveza hasta la fecha de Cierre en el curso ordinario de acuerdo a prácticas anteriores, sujeto a las excepciones habituales, con los riesgos y beneficios económicos del negocio de EMPREX Cerveza transfiriéndose a Heineken el día 1 de enero de 2010;
- el otorgamiento de indemnizaciones habituales en operaciones de esta naturaleza por parte de Heineken Holding N.V. y de Heineken N.V. a FEMSA con respecto al Grupo Heineken; y
- el compromiso de FEMSA, sujeto a ciertas limitaciones detalladas más adelante, de no competir en la producción, fabricación, empaque, distribución, promoción ni venta de cerveza o bebidas similares en Latinoamérica, Estados Unidos, Canadá y el Caribe.

En septiembre 2017, FEMSA vendió acciones equivalentes al 3.90% del capital social de Heineken N.V. y acciones equivalentes a 2.67% del capital social de Heineken Holding N.V. Esta venta disminuyó el interés económico de FEMSA en Heineken de 20.0% a 14.76%

### **Convenio de Gobierno Corporativo**

El 30 de abril de 2010, FEMSA, CB Equity (como adquirente de las acciones de intercambio de Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. y de las Acciones Asignadas), Heineken N.V., Heineken Holding N.V. y L'Arche Green N.V., como accionista mayoritario de Heineken Holding N.V., firmaron un convenio de gobierno corporativo, al cual nos referiremos como el Convenio de Gobierno Corporativo, que establece los términos de la relación entre Heineken y FEMSA después del cierre de la transacción Heineken:

El Convenio de Gobierno Corporativo cubre, entre otras cosas, los siguientes temas:

- La representación de FEMSA en el Consejo de Administración de Heineken Holding y en el Consejo de Supervisión de Heineken y la creación de un comité de las Américas, también con representación de FEMSA;
- La representación de FEMSA en el comité de selección y designación y en el comité de auditoría del Consejo de Supervisión de Heineken.
- El compromiso de FEMSA de no incrementar su tenencia en Heineken Holding N.V. arriba del 20% y no incrementar su tenencia en el grupo Heineken en un máximo del 20% de la participación económica (sujeto a ciertas excepciones); y
- El acuerdo de FEMSA de no transferir sus acciones en Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. por un período de cinco años, sujeto a ciertas excepciones, incluyendo entre otros: (i) comenzando en el tercer aniversario, el derecho de vender hasta el 1% de las acciones de Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. en cualquier trimestre calendario y (ii) a partir del tercer aniversario, el derecho al dividendo o a distribuir a sus accionistas acciones de Heineken N.V. y de Heineken Holding N.V.

Bajo el Contrato de Relación de Accionistas, FEMSA tiene derecho de nominar dos representantes al Consejo de Supervisión de Heineken, uno de los cuales será designado su vicepresidente y también será representante de FEMSA en el Consejo de Supervisión de Heineken. José Antonio Fernández Carbajal, nuestro Presidente Ejecutivo del Consejo y Javier Astaburuaga Sanjines, nuestro Director de Desarrollo Corporativo, fueron designados miembros del Consejo de Supervisión de Heineken por los accionistas de Heineken Holding N.V. en su asamblea general de accionistas. El señor Fernández Carbajal también fue aprobado para el Consejo de Administración de Heineken Holding. por la asamblea general de accionistas de Heineken Holding N.V.

Además, el Consejo de Supervisión de Heineken creó un comité de las Américas para vigilar la dirección estratégica del negocio en el continente americano y evaluar las nuevas oportunidades de negocio en esa región. El comité

de las Américas consiste de dos miembros existentes del Consejo de Supervisión de Heineken y un representante de FEMSA, quien actúa como presidente. El presidente del comité de las Américas es José Antonio Fernández Carbajal, nuestro Presidente Ejecutivo del Consejo.

El Convenio de Gobierno Corporativo no tiene un término fijo, pero ciertas disposiciones dejan de aplicar si FEMSA deja de tener el derecho a nominar un representante en el Consejo de Administración de Heineken Holding y en el Consejo de Supervisión de Heineken. Por ejemplo, en ciertas circunstancias, FEMSA tendría el derecho de tener únicamente un representante en el Consejo de Supervisión de Heineken, incluyendo en el caso en que la participación económica de FEMSA en el Grupo Heineken disminuyera por debajo del 14%, si la estructura de control de FEMSA cambiara o si sufriera un cambio significativo. En cualquier caso, en que la participación económica de Heineken disminuyera debajo del 7% o si un productor de cerveza adquiriera el control de FEMSA, todos los derechos de FEMSA de gobierno corporativo terminarían de acuerdo al Convenio de Gobierno Corporativo.

## **5. MERCADO DE CAPITAL**

### **A. Estructura Accionaria**

En el siguiente cuadro se incluye información sobre nuestro capital accionario al 22 de marzo de 2019:

<b>Clase</b>	<b>Número</b>	<b>Porcentaje del Capital</b>	<b>Porcentaje Derechos Plenos de voto</b>
<b>Acciones Serie B (sin valor nominal)</b> .....	9,246,420,270	51.68%	100.00%
<b>Acciones Series D-B (sin valor nominal)</b> .....	4,322,355,540	24.16%	0.00%
<b>Acciones Series D-L (sin valor nominal)</b> .....	4,322,355,540	24.16%	0.00%
<b>Total de Acciones .....</b>	<b>17,891,131,350</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>
<b>Unidades</b>			
<b>Unidades BD.....</b>	2,161,177,770	60.40%	23.47%
<b>Unidades B.....</b>	1,417,048,500	39.60%	76.63%
<b>Total de Unidades.....</b>	<b>3,578,226,270</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

### **B. Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores**

La siguiente tabla establece, para los periodos indicados, los precios de venta altos, bajos y de cierre, y el promedio de los volúmenes negociados diariamente de las Unidades B y Unidades BD en la BMV, y los precios de venta altos, bajos y de cierre, y los volúmenes negociados promedio diarios para los ADSs de la NYSE.

**Unidades B <sup>(1)</sup>**

	<b>Pesos Nominales</b>			<b>Cierre U.S.\$<sup>(4)</sup></b>	<b>Promedio de Volumen Diario (Unidades)</b>
	<b>Máximo <sup>(2)</sup></b>	<b>Mínimo <sup>(2)</sup></b>	<b>Cierre <sup>(3)</sup></b>		
<b>2013</b> .....	126.00	99.00	106.00	8.09	47,136
<b>2014</b> .....	125.00	103.00	122.50	8.31	2,007
<b>2015</b> .....	154.00	121.00	145.80	8.48	3,599
<b>2016</b>					
Primer Trimestre.....	150.00	139.50	147.00	8.54	3,020
Segundo Trimestre.....	152.00	147.00	147.00	7.95	511
Tercer Trimestre .....	150.00	141.00	147.00	7.60	1,654
Cuarto Trimestre.....	155.00	147.00	149.95	7.27	447
<b>2017</b>					
Primer Trimestre.....	145.45	135.31	142.50	7.57	1,026
Segundo Trimestre.....	146.78	140.00	144.40	7.99	363
Tercer Trimestre .....	158.00	147.99	149.49	8.24	976
Cuarto Trimestre.....	154.50	140.00	152.00	7.74	1,811
<b>2018</b>					
Primer Trimestre	157.00	148.00	148.00	8.11	558
Segundo Trimestre	154.00	146.86	149.00	7.58	519
Tercer Trimestre	154.00	144.00	144.00	7.70	689
Cuarto Trimestre	149.00	141.00	147.00	7.49	569
Octubre	146.00	144.00	144.00	7.11	812
Noviembre	149.00	141.00	149.00	7.34	554
Diciembre	147.00	147.00	147.00	7.49	44

**Unidades BD <sup>(1)</sup>**

	<b>Pesos Nominales</b>			<b>Cierre U.S.\$<sup>(4)</sup></b>	<b>Promedio de Volumen Diario (Unidades)</b>
	<b>Máximo <sup>(2)</sup></b>	<b>Mínimo <sup>(2)</sup></b>	<b>Cierre <sup>(3)</sup></b>		
<b>2013</b> .....	151.72	117.05	126.40	9.65	2,997,406
<b>2014</b> .....	134.71	109.62	130.88	8.87	2,626,599
<b>2015</b> .....	168.78	149.68	161.63	9.40	2,242,941
<b>2016</b>					
Primer Trimestre.....	176.27	152.61	166.80	9.69	3,160,365
Segundo Trimestre.....	175.27	158.54	169.18	9.15	2,616,829
Tercer Trimestre .....	182.26	165.55	178.75	9.24	2,740,262
Cuarto Trimestre.....	183.34	154.07	157.67	7.65	3,287,989
<b>2017</b>					
Primer Trimestre.....	173.99	156.86	166.04	8.82	2,595,949
Segundo Trimestre.....	178.76	168.17	178.76	9.89	2,424,333
Tercer Trimestre .....	181.96	171.81	174.04	9.59	2,312,483
Cuarto Trimestre.....	184.95	164.65	184.95	9.42	2,792,286
<b>2018</b>					
Primer Trimestre	187.66	162.77	165.82	9.09	2,743,830
Segundo Trimestre	180.78	161.69	174.95	8.90	2,945,260
Tercer Trimestre	186.51	172.19	185.18	9.90	2,207,733
Cuarto Trimestre	187.00	163.77	168.73	8.59	2,780,796
Octubre	187.00	170.56	172.69	8.53	2,460,761
Noviembre	185.16	169.28	176.47	8.69	3,478,723
Diciembre	173.49	163.77	168.73	8.59	2,433,548

- (1) Los precios y el promedio de volumen diario de las Unidades BD fueron tomados del servicio de información Bloomberg y refleja nuestra subdivisión (split) en razón de tres a uno en las acciones, la cual fue efectiva a partir del 25 de mayo de 2007.
- (2) Precios de cierre máximos y mínimos de los periodos presentados.
- (3) Precios de cierre en el último día de los periodos presentados.
- (4) Representa la conversión de pesos mexicanos a dólares americanos (U.S.\$) del precio de cierre de las Unidades BD en el último día de los periodos presentados en base a la tasa de cotización de mediodía para la compra de dólares, según el informe del *U.S. Federal Reserve Board*, utilizando el tipo de cambio al fin del periodo.

	ADSs <sup>(1)</sup>			
	Dólares			<u>Promedio de Volumen Diario (ADSs)</u>
	<u>Máximo</u> <sup>(2)</sup>	<u>Mínimo</u> <sup>(2)</sup>	<u>Cierre</u> <sup>(3)</sup>	
<b>2013</b> .....	124.96	88.66	97.87	604,552
<b>2014</b> .....	100.26	81.94	88.03	417,239
<b>2015</b> .....	101.96	88.43	92.35	377,262
<b>2016</b>				
Primer Trimestre .....	96.60	85.25	96.31	481,591
Segundo Trimestre .....	97.38	87.28	92.49	467,101
Tercer Trimestre .....	100.51	85.88	92.04	609,880
Cuarto Trimestre .....	98.65	75.49	76.21	673,218
<b>2017</b>				
Primer Trimestre .....	91.51	74.19	88.52	483,825
Segundo Trimestre .....	98.34	87.74	98.34	344,733
Tercer Trimestre .....	103.31	95.53	95.53	299,831
Cuarto Trimestre .....	96.96	85.78	93.90	556,549
<b>2018</b>				
Primer Trimestre	100.00	87.63	91.43	470,336
Segundo Trimestre	98.63	81.15	87.79	480,812
Tercer Trimestre	100.96	86.17	98.97	375,956
Cuarto Trimestre	99.85	80.99	86.05	512,618
Octubre	99.85	85.07	85.07	429,392
Noviembre	93.04	82.68	86.75	696,171
Diciembre	86.05	80.99	86.05	410,490

- (1) Cada ADS está compuesta de 10 Unidades BD. Los precios y el promedio del volumen diario fueron tomados del servicio de información Bloomberg y refleja nuestra subdivisión (split) en razón de tres a uno en las acciones, la cual fue efectiva a partir del 25 de mayo de 2007.
- (2) Precios de cierre máximos y mínimos de los periodos presentados.
- (3) Precios de cierre en el último día de los periodos presentados.

Las fluctuaciones en el tipo de cambio entre el peso mexicano y el dólar han afectado el valor equivalente en dólares del valor de nuestras acciones en pesos mexicanos en la BMV y, consecuentemente, también han afectado el precio de nuestros ADSs.

### C. Formador de Mercado

La Compañía no recibió servicios de formadores de mercado.

## **6. ACTIVOS SUBYACENTES**

No aplica

## **7. PERSONAS RESPONSABLES**

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

### **FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A.B. DE C.V.**

---

Miguel Eduardo Padilla Silva  
Director General

### **FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A.B. DE C.V.**

---

Gerardo Estrada Attolini  
Director de Finanzas Corporativas

### **FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A.B. DE C.V.**

---

Carlos Eduardo Aldrete Ancira  
Director Jurídico

## **8. ANEXOS**

- **Estados financieros dictaminados de los últimos tres ejercicios**
- **Informe del Comité de Auditoría de los últimos tres ejercicios**
- **Informe del Comité de Prácticas Societarias de los últimos tres ejercicios**