

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS



Construimos un
portafolio para cada
ocasión

Impulsamos una
transformación digital
integral

Garantizamos la
sostenibilidad del
negocio

Promovemos una
cultura de colaboración



CONSTRUIMOS UN PORTAFOLIO PARA CADA OCASIÓN



Impulsados por un enfoque obsesivo en nuestros consumidores y clientes, hemos consolidado un portafolio total de bebidas con opciones para el gusto y estilo de vida de cada consumidor; también promovemos hábitos saludables, y priorizamos la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores, clientes, consumidores y comunidades durante la pandemia COVID-19.



UN PORTAFOLIO CENTRADO EN EL CLIENTE

Nuestra estrategia es construir un portafolio ganador para cualquier ocasión, centrado en el cliente, apalancado en la ase- quibilidad para impulsar el crecimiento del portafolio de bebidas carbonatadas; cap- tando nuevas ocasiones y preferencias de consumo a través de la innovación; y consolidando nuestro liderazgo de merca- do en categorías de bebidas emergentes —isotónicas, nutricionales y energéticas— y siempre explorando de manera discipli- nada nuevas categorías.

Nuestros clientes y consumidores son el centro de todo lo que hacemos y, al com- prender perfectamente su evolución en gustos y hábitos de compra, actuamos

con mayor agilidad que nuestros competi- dores para adaptar nuestro portafolio, pro- mociones y empaques, de acuerdo con estos cambios.

Al comprender perfectamente la evolución en gustos y hábitos de compra de nuestros clientes y consumidores, actuamos con mayor agilidad que nuestros competidores para adaptar nuestro portafolio, promociones y empaques, de acuerdo con estos cambios.

38.8%

de nuestras marcas
son bajas en azúcar
o sin azúcar

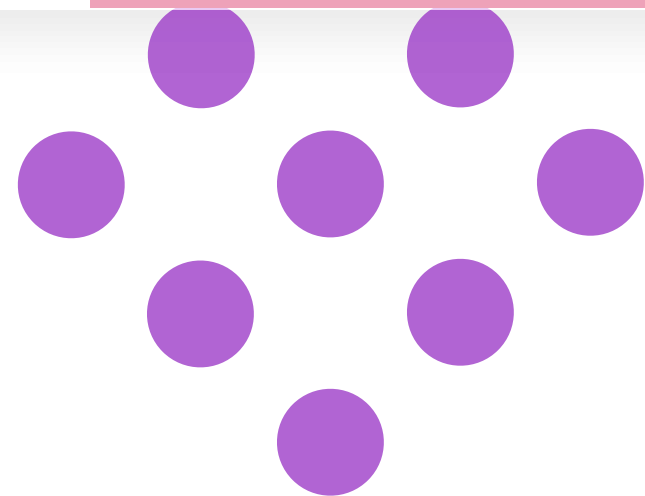


BRASIL

HISTORIAS DE ÉXITO

SATISFACEMOS LAS NECESIDADES ESENCIALES DE NUESTROS CLIENTES

Para satisfacer las necesidades esenciales de nuestros consumidores brasileños, nos apalancamos en la cobertura del mercado para incluir atractivos combos en varias categorías de artículos básicos—arroz, frijol y pasta— con marcas de bebidas carbonatadas tradicionales en el canal moderno. Gracias a esta exitosa iniciativa estratégica, presentamos una promoción especial de fin de año: los consumidores obtenían gratis una Fanta familiar de 2 litros con la compra de un pavo y una refrescante Coca-Cola familiar de 2 litros.



MÉXICO

INCREMENTAMOS LA EXPERIENCIA DIGITAL DEL CONSUMIDOR

Conscientes de que nuestros consumidores modifican sus patrones y preferencias de compra en línea, aceleramos el crecimiento apalancado en nuestras ventajas competitivas en los canales digitales: tanto en los *pure players*, como en los agregadores de artículos de consumo y de comida o *food aggregators*, así como en otros canales de *e-commerce*. En México, aumentamos nuestra experiencia en el consumo digital, incluyendo una amplia gama de convenientes presentaciones individuales en formato *multipack*, lo que generó un crecimiento en ingresos de 137% en canales digitales con relación al año anterior.

AMPLIAMOS LA COMODIDAD DE LA ENTREGA A DOMICILIO

Mientras las ocasiones y preferencias de consumo en el hogar fueron cambiando, ampliamos nuestras rutas de entrega directo a domicilio, así como estrategias y promociones para satisfacer las necesidades de más de 550,000 hogares en la Ciudad de México. Gracias al incremento de rutas, a los avances tecnológicos e iniciativas en el portafolio, generamos un crecimiento de 20% en ingresos en el canal de entrega a domicilio, impulsado por un incremento de 30.0% en nuestro portafolio de agua, sin incluir garrafón.



APALANCAMOS LA ASEQUIBILIDAD PARA IMPULSAR EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE DE BEBIDAS CARBONATADAS

Durante el año, la asequibilidad fue un importante motor para el crecimiento de nuestras bebidas carbonatadas. Con estrategias de empaque ágiles y asequibles, logramos aún mayor relevancia, al responder al cambio en los patrones de compra y preferencias de nuestros consumidores más sensibles al precio en todos los países donde operamos.



2.8%
de crecimiento en
volumen en la categoría
de bebidas
carbonatadas en Brasil
respecto al año anterior



HISTORIAS DE ÉXITO

MÉXICO

BRASIL

LOGRAMOS CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Mediante nuestra estrategia de presentaciones familiares asequibles y retornables, ganamos participación de mercado y consolidamos nuestra ventaja competitiva en la categoría de bebidas carbonatadas, al registrar un crecimiento de más de 19% en presentaciones retornables de 2 litros. Además, continuamos capitalizando la creciente popularidad de nuestros convenientes y accesibles empaque duales de Coca-Cola y principales marcas de bebidas carbonatadas de sabor en presentaciones familiares de 2 litros, no retornables. Al aprovechar la fortaleza de la marca Coca-Cola para incrementar nuestra posición competitiva en bebidas de sabor, el volumen de empaques duales creció más de 130% con relación al año anterior, al igual que la participación en ventas en los canales moderno y tradicional.

AMPLIAMOS NUESTRO PORTAFOLIO ASEQUIBLE

El portafolio de bebidas retornables en asequibles presentaciones familiares siguió ganando terreno en México, pese a un entorno de consumo excepcionalmente retador; incluso logró un crecimiento de 15% en volumen de ventas y de 3.8% de participación de ventas en el canal tradicional. Entre nuestras iniciativas estratégicas, además de contar con las presentaciones familiares retornables en el canal tradicional, este año las lanzamos en el canal moderno, en aproximadamente 100 supermercados del país. En la Ciudad de México, lanzamos además una nueva presentación accesible en PET no retornable de Coca-Cola de 1.35 litros a Ps.20, y nuestras marcas carbonatadas de sabor a Ps.15 en el canal tradicional.



LATAM Y MX

ARGENTINA Y CENTROAMÉRICA: MAYOR ASEQUIBLIDAD EN LA MEZCLA

Con el propósito de recuperar participación de mercado y reconectarnos con nuestros consumidores en entornos retadores como Argentina y Centroamérica, adaptamos nuestro portafolio, que ahora incluye una mayor proporción de accesibles presentaciones retornables en tamaño familiar. Hacia finales del año, la mezcla de presentaciones familiares retornables creció a casi 9% de nuestro portafolio en Argentina, 18% en Costa Rica, más de 6% en Guatemala y casi 10% en Nicaragua. Y gracias a nuestra estrategia de segmentación de mercado, pudimos ofrecer el producto correcto, al precio correcto, a los diferentes segmentos socioeconómicos en Argentina.

ARGENTINA, COLOMBIA, MÉXICO Y URUGUAY: LANZAMIENTO DE LA BOTELLA UNIVERSAL

Este año, lanzamos con gran éxito nuestra nueva botella universal retornable de PET, en presentación familiar, en Argentina, Colombia, México y Uruguay. Este lanzamiento, amplía la gama de presentaciones retornables más allá de la marca Coca-Cola, y esta novedosa tecnología de embotellado nos permitió ofrecerlas en nuestro portafolio de bebidas carbonatadas de sabor, e incluso en algunas bebidas no carbonatadas para competir rentablemente en el mercado. Lanzamos la botella universal retornable de 2.5 litros en 10 de nuestras bebidas carbonatadas de sabor y jugos en la Ciudad de México, donde casi 50% de las ventas provinieron de las marcas Mundet y Valle Frut. De manera similar, presentamos la botella universal retornable de 1 litro para Coca-Cola, Fanta y Sprite en el canal tradicional en Argentina, Colombia y Uruguay.

CAPTAMOS NUEVAS OCASIONES DE CONSUMO A TRAVÉS DE UN PORTAFOLIO INNOVADOR

Al innovar constantemente nuestro portafolio, continuamos enfocados en mejorar nuestra posición competitiva y obtener el mayor valor en marcas de bebidas carbonatadas, alineando el portafolio a los gustos y preferencias de nuestros consumidores. Entre otras iniciativas, seguimos impulsando el portafolio de bebidas carbonatadas sin azúcar y bajas en azúcar, con el propósito de satisfacer y estimular la demanda de estos productos, adaptando el portafolio a la preferencia en evolución de nuestros consumidores.

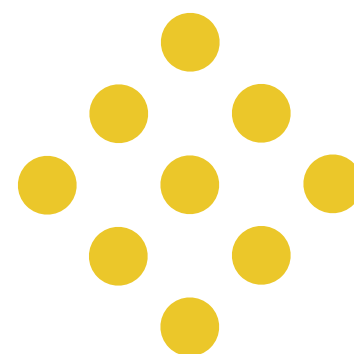
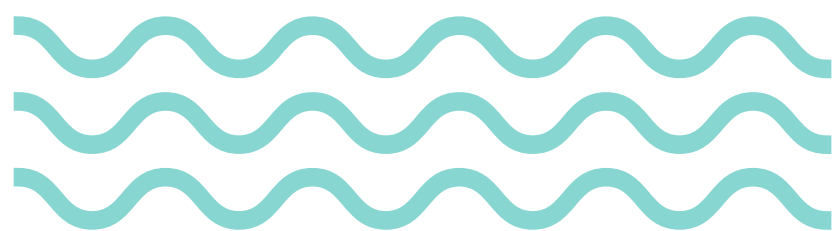


1.2%

Crecimiento en nuestra categoría de colas en Sudamérica respecto al año anterior



HISTORIAS DE ÉXITO



BRASIL

APROVECHAMOS LA POPULARIDAD DE COCA-COLA SEM AÇÚCAR

Durante el año, y con base en la popularidad de Coca-Cola Sem Açúcar, lanzamos una atractiva presentación familiar de 2 litros en todos nuestros territorios en Brasil, a pesar de los retos que enfrentó el canal de ventas en establecimientos de consumo por COVID-19. Gracias a la inigualable ejecución de mercado, esta conveniente y accesible presentación registró un crecimiento de 6.4% en volumen de ventas, con 31.8 millones de cajas unidad durante el año.

MX Y LATAM

MÉXICO, CENTRO Y SUDAMÉRICA: UNA NUEVA FÓRMULA OFRECE GRAN SABOR CON MENOS AZÚCAR

Continuamos presentando recetas originales para la marca Coca-Cola y bebidas carbonatadas de sabor con menor contenido de azúcar en Argentina, Centroamérica, Colombia y México.

URUGUAY

URUGUAY: LA REFRESCANTE SCHWEPES TORONJA SIN AZÚCAR IMPULSA EL CRECIMIENTO DE LA CATEGORÍA

Con el exitoso lanzamiento de Schweppes sabor natural de toronja, sin azúcar, no sólo ganamos participación de mercado sino ampliamos la categoría de bebidas sin azúcar en el país. Gracias a la popularidad de esta refrescante alternativa sin azúcar, así como a nuestra excelente ejecución de mercado, aumentamos significativamente la participación de ventas en la categoría de bebidas carbonatadas en Uruguay y nos convertimos en líderes de mercado en las bebidas sin azúcar.

CAPITALIZANDO CATEGORÍAS DE BEBIDAS EMERGENTES

Seguimos ganando participación de mercado en las categorías de bebidas emergentes —isotónicas, nutricionales y energéticas— y explorando de manera disciplinada nuevas categorías. Entre nuestras estrategias, continuamos ampliando el innovador portafolio de agua para refrescar y rehidratar a nuestros consumidores durante su día, además de desarrollar un portafolio más amplio para alcanzar el liderazgo en la participación de valor en la categoría de bebidas no carbonatadas.

Lanzamiento exitoso de **Topo Chico Hard Seltzer**, la entrada del Sistema Coca-Cola a la categoría de bebidas alcohólicas listas para beber en Latinoamérica



HISTORIAS DE ÉXITO

COLOMBIA

MAYOR BASE DE CLIENTES Y VARIEDAD DEL PORTAFOLIO IMPULSAN EL CRECIMIENTO DE BEBIDAS CARBONATADAS Y A BASE DE JUGO

En Colombia, nuestra creciente base de clientes y una mejor ejecución en el punto de venta nos permitieron ganar participación de mercado, tanto en bebidas carbonatadas como en bebidas a base de jugo. Ampliar el portafolio comprobó ser una iniciativa estratégica clave para alcanzar un número récord de clientes, además de mejorar nuestra posición competitiva en la categoría de jugos, un reto en ese país. No obstante, continuamos respondiendo a la creciente demanda de nuestros consumidores de bebidas refrescantes a base de jugo con el lanzamiento de nuevos sabores de Del Valle Fruit, que complementan nuestro portafolio actual.



MÉXICO

LANZAMOS UN AGUA MINERAL PREMIUM

Un ejemplo de nuestra capacidad para innovar y ampliar nuestro portafolio fue el lanzamiento del agua mineral Topo Chico en México. Esta agua mineral de fuentes naturales, que registró un ritmo de crecimiento impresionante, complementa nuestro portafolio con esta extraordinaria presentación premium. Tras su lanzamiento en el canal moderno, a principios de 2020, estamos ampliando su distribución al canal tradicional. Además, en el cuarto trimestre, capitalizamos la marca Topo Chico en México con el reciente lanzamiento de Topo Chico Twist, con sabores limón y toronja.



CONTINÚA EL CRECIMIENTO DE NUESTROS NUTRITIVOS LÁCTEOS

Durante el año, aceleramos el crecimiento en nuestra categoría de lácteos de valor agregado. Gracias a nuestro *joint venture* con The Coca-Cola Company, respondimos a la creciente demanda para nuestro portafolio de la marca Santa Clara: leche entera ultrapasteurizada, leches especiales y leche saborizada. Estos esfuerzos nos permitieron aumentar el volumen de ventas en el canal tradicional casi 20% con respecto al año anterior.

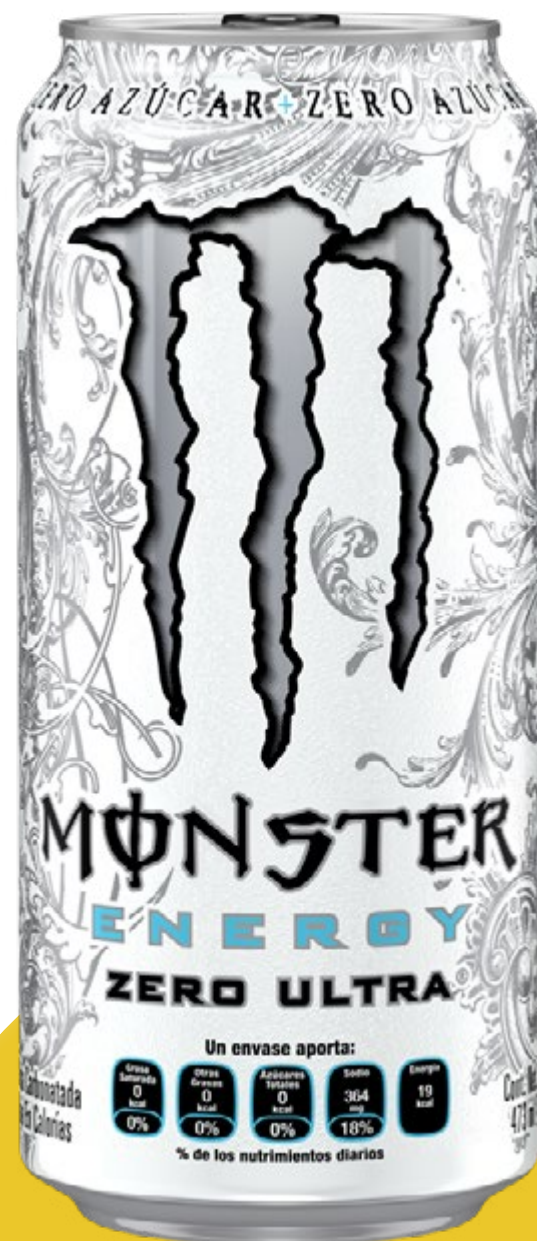


BRASIL Y MÉXICO: CRECIMIENTO Y LIDERAZGO ENERGIZANTE

Con el impulso de la popular marca Monster, nos hemos convertido en líder en volumen y participación de ventas en la categoría de bebidas energéticas en Brasil —ambos indicadores muy importantes en la industria. En México, lanzamos con éxito Predator, una marca más accesible de la familia Monster, que complementa nuestro portafolio de bebidas energéticas en todos los canales de ventas, permitiéndonos captar un aumento significativo de participación de ventas en esta atractiva categoría de bebidas emergentes.

MÉXICO Y COSTA RICA: INTRODUCCIÓN DE TOPO CHICO HARD SELTZER

Conjuntamente con el Sistema Coca-Cola, este año dimos nuestro primer paso en el espacio de las bebidas alcohólicas listas para beber con el lanzamiento de Topo Chico Hard Seltzer en algunas ciudades seleccionadas de México y a nivel nacional en Costa Rica. Actualmente disponible en tres irresistibles sabores —Tangy Lemon Lime, Pineapple Twist y Strawberry Guava— esta marca se vende principalmente en tiendas de conveniencia y en el canal moderno. Estamos emocionados con el potencial de crecimiento de esta nueva categoría.



BRASIL

CAPITALIZAMOS NUESTRA ESTRATEGIA DE TRES NIVELES EN AGUA

Continuamos construyendo nuestra estrategia de tres niveles en agua para aumentar participación de ventas en territorios en Brasil. En el segmento económico, reposicionamos nuestra marca de agua mineral Crystal con un atributo sostenible: botellas azules de PET 100% reciclado en los canales tradicional y moderno. En el segmento de agua *enhanced*, seguimos capitalizando el éxito de nuestra agua mineral Crystal saborizada, alcanzando un crecimiento en volumen de doble dígito con relación al año anterior. También logramos superar un entorno excepcionalmente retador para nuestra marca premium Smartwater. Como resultado de esta estrategia, mejoramos significativamente en participación de ventas en todas las categorías de agua en el país.

IMPORTANTE CRECIMIENTO EN NUESTRAS MARCAS DE TÉ

Capitalizamos la reformulación de nuestro portafolio para atender la creciente demanda de té refrescantes entre los consumidores brasileños. La combinación estratégica de una nueva fórmula de llenado en frío y la presentación de GuaraLeão y Té Verde nos permitieron aumentar participación de ventas más de 7.3 pp durante el año, lo que amplió significativamente nuestra participación de mercado en esta categoría de bebidas de rápido crecimiento.





7.2 MILLONES

personas beneficiadas
con nuestros
programas e iniciativas
de nutrición y
activación física

HÁBITOS SALUDABLES

Como líderes en la industria de bebidas, seguimos respondiendo a los estilos de vida siempre en evolución de nuestros consumidores y de las comunidades que atendemos. Entre otras acciones, continuamos desarrollando nuestro portafolio de bebidas bajas en azúcar o sin azúcar en todos nuestros mercados, anticipándonos a la demanda de nuestros consumidores. También buscamos promover hábitos saludables en nuestras comunidades a través de alianzas multisectoriales e iniciativas locales enfocadas en promover estos hábitos, así como una nutrición adecuada y actividad física.

**Superamos nuestra
meta 2020 por 2
millones de personas**

PRIORIZAMOS LA SEGURIDAD DE NUESTROS CLIENTES Y CONSUMIDORES

Mediante nuestro programa insignia Mi Tienda Segura, apoyamos a más de 50,000 clientes vulnerables en todas nuestras operaciones para que reabrieran sus negocios con mayor seguridad, ofreciéndoles medidas de protección, promociones e iniciativas comerciales.

Alineados con nuestro ADN, nos enfocamos obsesivamente en satisfacer a nuestros clientes y consumidores. Por lo tanto, durante la pandemia nos concentramos en sus necesidades, su salud y bienestar, ofreciéndoles el mejor servicio y cuidando su salud y seguridad económica, además de subrayarles que el cuidado de la salud es un compromiso compartido.

Por lo anterior, reforzamos nuestros protocolos de salud y activamos iniciativas de protección, de manera que nuestros clientes pudieran ofrecer productos de consumo esenciales. En especial, gracias a nuestras iniciativas digitales —desde las plataformas omnicanal hasta modelos de rutas de distribución— nos mantuvimos en contacto frecuente con nuestros clien-

tes, reduciendo el contacto físico y apoyándoles para que pudieran permanecer abiertos de manera segura y saludable.

Mediante nuestro programa insignia Mi Tienda Segura, apoyamos a más de 50,000 clientes vulnerables en todas nuestras operaciones para que reabrieran sus negocios con mayor seguridad, ofreciéndoles medidas de protección, promociones e iniciativas comerciales. Entre estas iniciativas,

colocamos espectaculares de alerta de COVID-19 en nuestros camiones de reparto; imprimimos 28 millones de avisos con mensajes; entregamos 26,000 protectores para mostrador, mascarillas y kits de seguridad a nuestros clientes del canal de venta tradicional. Esto les permitió mantenerse abiertos y ofrecer bienes de consumo básico a las familias de la región.



MERCADOTECNIA RESPONSABLE

En Coca-Cola FEMSA, los consumidores son el centro de nuestras decisiones y acciones. Por consiguiente, los principios rectores que guían nuestras prácticas de mercadotecnia son la transparencia, la información confiable y un alto sentido de responsabilidad.

01 Decisiones informadas sobre nutrición

Con el propósito de que nuestros consumidores puedan siempre tomar elecciones de salud informadas, las etiquetas de todos nuestros productos incluyen información nutricional clara y visible sobre nutrientes, grasas, azúcar y sodio. Esta estrategia de etiquetado, acorde con las normas aplicables en cada uno de los países que atendemos, les da a nuestros consumidores información clara y completa. Nuestro propósito es garantizarles que la información que les proporcionamos es de alta calidad y que siempre estamos dispuestos a cumplir con los cambios normativos. Un punto importante es que, durante el año, adoptamos en tiempo y forma un nuevo modelo de etiquetado atendiendo a cambios regulatorios en México.



02 Mercadotecnia responsable

Como parte del compromiso con el bienestar de nuestros consumidores, nuestra publicidad se apega a la Política de Mercadotecnia Responsable de The Coca-Cola Company, así como a los Global School Beverage Guidelines. Por ejemplo, como parte del Sistema Coca-Cola, implementamos la Política de Mercadotecnia Responsable y no vendemos productos en canales donde predomine un público menor de 12 años. De esta manera, reafirmamos nuestro compromiso de cuidar los hábitos saludables de nuestros consumidores.

03 Calidad insuperable

Nuestros procesos de producción cumplen con los más altos estándares de calidad y nuestros ingredientes se apegan a cada una de las normas locales y a los estándares internacionales de otras instancias regulatorias, tales Como CODEX, FDA, JEFCA y EFSA. Nuestras plantas embotelladoras cuentan con tecnología de punta para la industria global de bebidas —todas están certificadas por la norma FSSC 2200—, lo cual garantiza que nuestros productos son de la mejor calidad.



IMPULSAMOS UNA TRANSFORMACIÓN DIGITAL INTEGRAL

Nuestra visión es desarrollar una plataforma totalmente digital, interconectada, ágil y flexible, centrada en clientes y consumidores, que despliegue capacidades en todas nuestras funciones comerciales, de cadena de suministro, finanzas y recursos humanos.



COMERCIAL

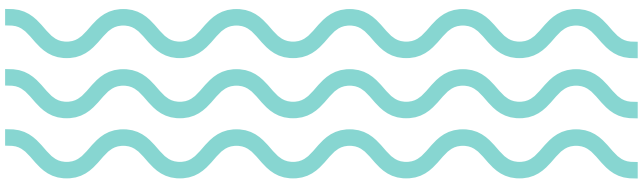
Alineado con esta visión, el Centro de Excelencia Comercial mejora los procesos comerciales de la compañía, además de robustecer capacidades comerciales.

- **Segmentación de mercado** para ofrecer la mejor propuesta de valor a clientes y consumidores.
- **Gestión de crecimiento de ingresos**, que incluyen portafolio, precios y promociones.
- **Planeación de la demanda** para garantizar que nuestros productos cumplan con las expectativas de los mercados que atendemos.
- **Ejecución comercial** que les asegure a los clientes y consumidores un portafolio con la mejor presentación.
- **Rutas de distribución** para atender a nuestros clientes de la manera más eficiente y rentable, de acuerdo con sus necesidades de servicio.

Durante el año, y con el propósito de seguir desarrollando nuestras capacidades comerciales, nos enfocamos en tres prioridades digitales:



- **Servicio al cliente** que nos permita construir relaciones sólidas y de largo plazo con nuestros clientes.
- **Analítica comercial y gestión de datos** que generen una información sólida para transformarla en estrategias ganadoras.
- **Tecnologías y facilitadores digitales** para desarrollar soluciones innovadoras, con tecnología de punta, que apoyen nuestras operaciones y mejoren la experiencia de clientes y consumidores.



01

una plataforma comercial analítica integral



02

omnicanalidad: plataformas comerciales (B2B) y estrategia directo al consumidor (D2C)



03

canales de ventas con capacidades digitales

PLATAFORMA COMERCIAL ANALÍTICA INTEGRAL

Nuestra plataforma comercial analítica integral, que ya opera en México, Colombia y Brasil, le da mayor valor a nuestras operaciones, al mejorar su capacidad para determinar precios, portafolio, optimizar promociones, proyecciones de la demanda y segmentación de mercado. Asimismo, para apalancar los conocimientos, las habilidades y capacidades adquiridas con el desarrollo de esta plataforma, hemos desplegado capacidades internas para ofrecer capacidades específicas —tales como optimizar precios y promociones— a otras operaciones en Argentina, Costa Rica y Guatemala. Este año también concluimos el despliegue de Victoria, nuestra solución de analítica prescriptiva de aprendizaje automático en todas nuestras operaciones en México, lo que mejora significativamente la precisión de nuestras proyecciones.



SOLUCIÓN OMNISCANAL

De acuerdo con nuestra visión de contar con una plataforma de bebidas digital e interconectada, hemos acelerado el desarrollo y despliegue de nuestra solución omniscanal centrada en el cliente, la cual conecta diversos puntos en tiempo real —desde la preventa y los centros de contacto hasta tecnologías digitales como mensaje directo, portales web, aplicaciones móviles e intercambio electrónico de datos (EDI).

Para lograrlo, la estrategia omniscanal se enfoca en aprovechar los facilitadores digitales con tecnología de punta para mejorar la experiencia de nuestros clientes al momento en que nos contactan e interactúan con nosotros, fortaleciendo la presencia de mercado y aprovechando las plataformas

integradas y la información en tiempo real. Actualmente, desplegamos tres facilitadores principales: nuevo chatbot para aceptar pedidos de forma digital, basado en WhatsApp; una plataforma de comercio electrónico para aceptar pedidos digitales y atender al cliente vía una app o una página web; y desarrollar un sistema para rastrear los pedidos. Estos facilitadores digitales —que están totalmente integrados a nuestro sistema transaccional— nos permiten tomar pedidos de forma digital, brindarle una mejor experiencia al cliente, con un menor costo de atención. Con estas iniciativas B2B, esperamos incrementar las ventas al ampliar la ventana de atención a 24 horas los 365 días del año, mejorar la oferta de valor y la experiencia del cliente, además de aumentar eficiencia y productividad. Como complemento de nuestras plataformas B2B, durante el año diseñamos nuestra estrategia omniscanal que irá directamente al consumidor, la cual comenzaremos a desplegar en 2021.

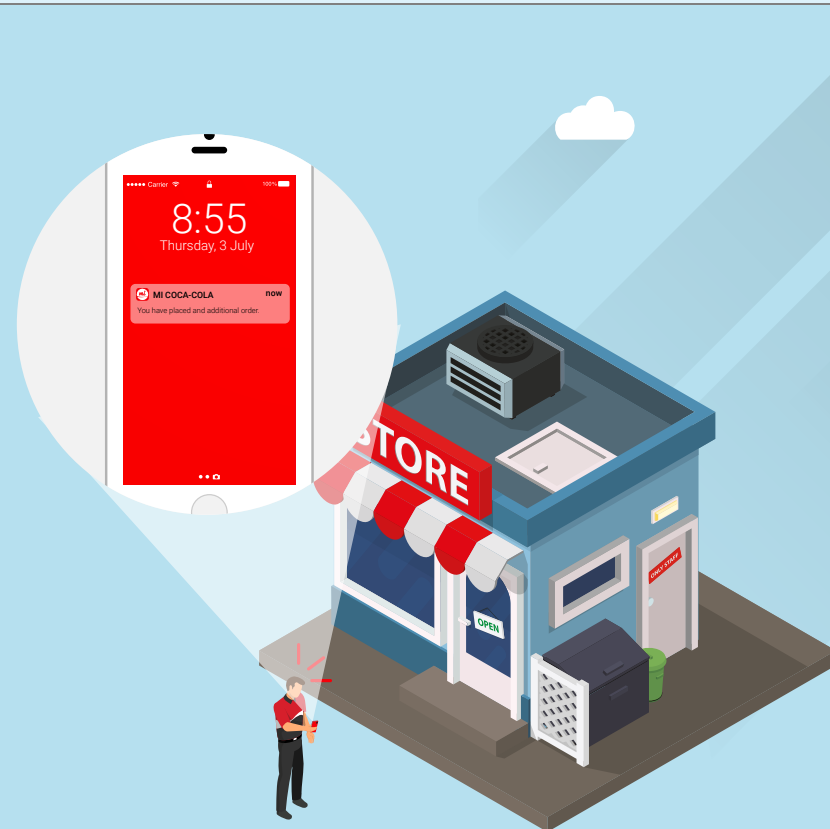
01 Juan ha sido nuestro cliente desde hace años. Hoy, como cada lunes, Juan recibe la visita de Mario, su prevendedor habitual.

Mientras Juan está ocupado atendiendo su negocio, le pide a Mario que tome su orden semanal.



02 Horas más tarde, Juan se da cuenta de que olvidó ordenar un producto específico, pero ahora ya es tarde. Mario lo visitará nuevamente en unos días.

Juan usa el chatbot de Whatsapp de KOF para hacer una orden adicional, incluyendo el producto específico que había olvidado.



03 Mario recibe instantáneamente una notificación en su *hand held*: "Juan realizó un pedido adicional."



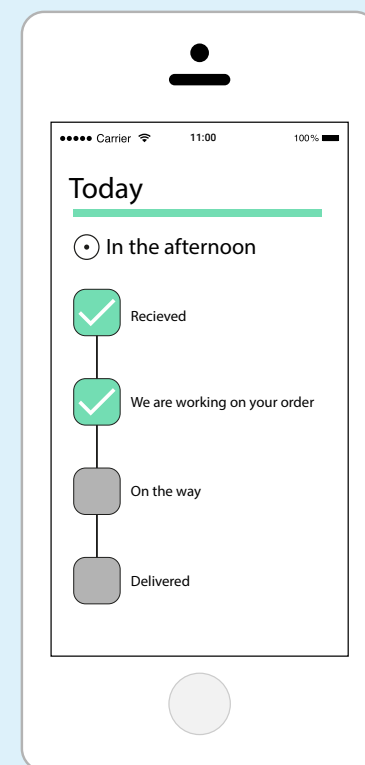
04 Mario llama a Juan para confirmar este nuevo pedido.

05

Durante la noche, el enfriador de Juan dejó de funcionar.

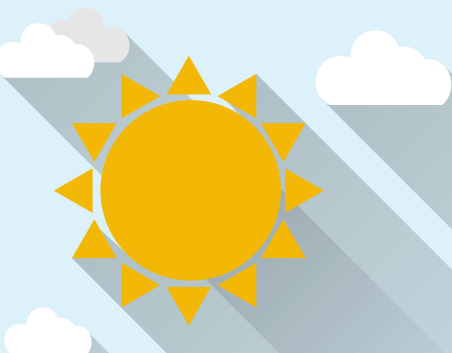
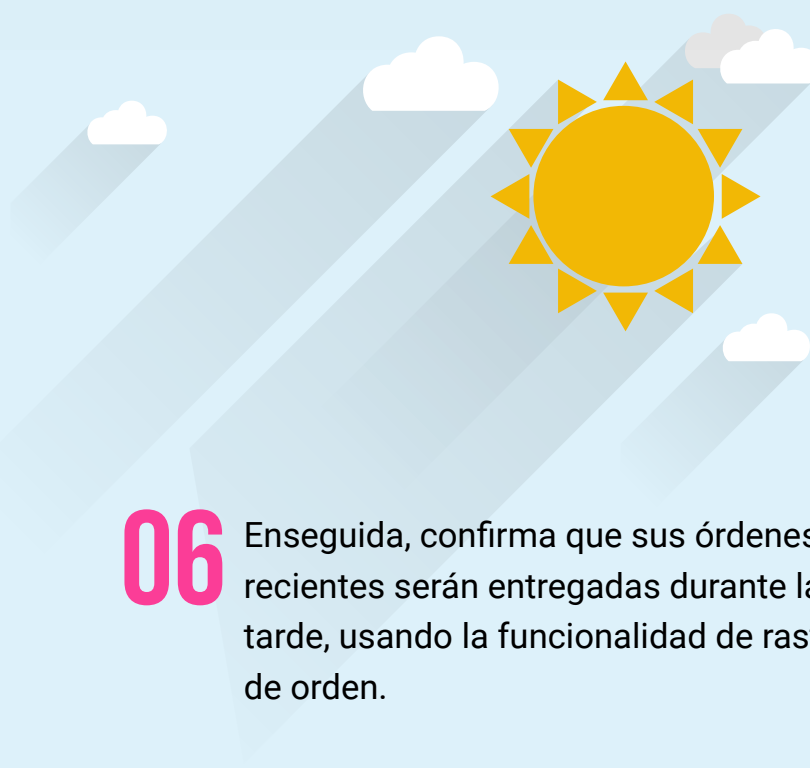
Usando su celular, Juan accede a la app móvil de KOF y crea una orden de servicio para que revisen y reparen su enfriador.

Juan recibe una llamada del Centro de Contacto: “Un técnico te visitará en las próximas horas.”



06

Enseguida, confirma que sus órdenes más recientes serán entregadas durante la tarde, usando la funcionalidad de rastreo de orden.



07

Mientras el camión de reparto se acerca al negocio de Juan, él recibe una notificación de Whatsapp: “Tu orden está próxima a ser entregada. Serás el próximo cliente que atenderemos en nuestra ruta.”

08

El camión de reparto llega y Juan recibe ambas órdenes. Utiliza el sistema de pago electrónico integrado al app móvil de KOF para crear un código QR.

Juan valida que su pago ha sido exitoso y verifica su balance total. Juan es un cliente satisfecho.



CANALES DIGITALES DINÁMICOS

Durante 2020, continuamos acelerando nuestra ventaja en los canales de comercio digital. Capitalizando nuestras capacidades de segmentación de mercado, desplegamos varios equipos a través de todas las operaciones para gestionar, medir y ejecutar estrategias claras para cada una de nuestras interacciones digitales con los clientes —desde *pure players*, hasta agregadores de alimentos y productos de consumo o *food aggregators* y otros minoristas en línea. Por consiguiente, el valor bruto de las transacciones a través de los canales digitales se incrementó cuatro veces o casi 400% con relación al año anterior, además de seguir ganando participación de mercado y mejorando nuestra ejecución comercial.



HISTORIAS DE ÉXITO

PLATAFORMA COMERCIAL ANALÍTICA INTEGRAL

Hemos mejorado significativamente las capacidades comerciales en nuestras operaciones diarias —desde la determinación de precios hasta la optimización de promociones— gracias a nuestra plataforma comercial analítica integral. Entre otros beneficios, esta plataforma nos ha permitido optimizar el rendimiento del capital invertido en promociones 16% con relación al año anterior, y más de 90% en los últimos cinco años. En México, hemos incrementado nuestros precios promedio por arriba de la inflación en el canal tradicional, además de seguir ganando participación de mercado durante los últimos tres años.

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Este año concluimos el despliegue de Victoria, nuestro motor de analítica prescriptiva de aprendizaje automático, en todas nuestras operaciones en México. Victoria nos permite mejorar significativamente la precisión en nuestras proyecciones de demanda, además de generar ahorros en inventario y distribución. En tan sólo cuatro semanas, Victoria entendió y ajustó nuestras proyecciones de demanda derivadas del impacto de COVID-19.

MÉXICO

Nuestros canales digitales crecieron a triple dígito.



BR, MX Y LATAM

BRASIL Y MÉXICO: PLATAFORMA B2B DE CHATBOT BASADA EN WHATSAPP

Como parte de nuestra estrategia omnicanal, concluimos y aceleramos el despliegue de nuestro chatbot para aceptar pedidos digitales a 200,000 clientes activos en nuestras operaciones en Brasil y 70,000 clientes en México. Al permitirnos tomar hasta 15,000 pedidos diarios en Brasil, esta plataforma digital integral complementa las visitas personales de preventa, ofreciendo una ventana de servicio al cliente 24/7 y reduciendo considerablemente el costo de la atención. Durante 2020, los clientes colocaron 800,000 pedidos y generaron ventas de 23 millones de cajas unidad a través de esta plataforma B2B de WhatsApp.

US **\$178** MILLONES

Total de ventas en canales digitales durante 2020

ARGENTINA Y BRASIL: PLATAFORMA B2B DE CONEXIÓN CON EL CLIENTE

Junto con nuestra plataforma basada en WhatsApp, desplegamos una versión íntegra y completamente desarrollada de nuestro portal para conectar con nuestros clientes en Brasil y Argentina, atendiendo a 20,000 clientes registrados. También desplegamos una versión menos compleja o *light* de esta plataforma en tan sólo seis semanas en Colombia, Costa Rica, Panamá y Uruguay, con lo que logramos atender a 20,000 clientes adicionales. Además de tomar pedidos, nuestra plataforma ofrece una gama cada vez más amplia de capacidades, con 25 funcionalidades para el cliente —desde rastrear pedidos hasta conocer promociones, órdenes de servicio y capacidades de atención al cliente. Durante 2020, los clientes realizaron 70,000 pedidos y generaron ventas de 3 millones de cajas unidad a través de esta plataforma.

CANALES DE COMERCIO DIGITAL EN TODA LA COMPAÑÍA

Aprovechamos nuestra ventaja competitiva en los canales de comercio digital para diseñar estrategias comerciales claras para *pure players*, otros minoristas en línea y los agregadores de alimentos y otros productos de consumo o *food aggregators*. Como resultado, hemos ganado una participación de mercado constante en estos segmentos de clientes, mejorando nuestra ejecución de mercado y logrando un crecimiento de tres dígitos en el número de clientes digitales con relación a 2019, resultando en ventas de US\$178 millones y un crecimiento en volumen superior a 380% en estos canales.

MODELOS DE RUTA AL MERCADO **CENTRADAS EN EL CLIENTE**

Este año capitalizamos la expansión de nuestras capacidades digitales para acelerar la evolución de nuestros modelos de distribución directa e indirecta, centrados en el cliente. Mediante la combinación adecuada de estos modelos de distribución, continuamos mejorando la productividad, maximizando la creación de valor para el cliente y optimizando los costos de servir.

Al aprovechar nuestra segmentación de mercado centrada en el cliente, hemos escalado y desplegado una plataforma de distribución indirecta para brindar un mejor servicio a nuestros clientes en algunos territorios, canales de ventas y categorías de bebidas. Con esta plataforma, no sólo prospectamos e identificamos oportunidades de mercado sino detectamos al socio adecuado, ofreciéndole el modelo de negocio y la solución digital apropiados para ampliar sus capacidades comerciales. Actualmente, estamos desplegando

nuestra plataforma de distribución indirecta en Costa Rica, Nicaragua y México, aumentando significativamente el alcance al mercado, mejorando el servicio al cliente y ampliando el portafolio para impulsar un crecimiento en volumen.

Para alcanzar nuestra visión de convertirnos en una plataforma completamente digital e interconectada, estamos fusionando nuestras soluciones digitales omnicanal con nuestros recursos comerciales físicos —desde personal de preventa hasta supervisores y centros de atención telefónica— para transformar nuestros modelos de distribución directa. Por medio de nuestra Torre de Control Comercial, buscamos monitorear y gestionar toda nuestra operación comercial, permitiendo el ruteo dinámico y en tiempo real. Con el ruteo en tiempo real, adaptamos nuestros procesos de entrega —desde preventa hasta aplicaciones digitales— para incluir even-



tos no planeados. Por ejemplo, gracias a nuestra Torre de Control Comercial activa Wingman —una función que les permite a los encargados de preventa concluir de manera virtual una visita que no pudieron realizar de forma presencial—, podemos recuperar aproximadamente 25% de las ventas que, de otra forma, se habrían perdido. El ruteo dinámico nos permite diseñar, ajustar y movilizar nuestros recursos comerciales por día, semana o mes.

Para alcanzar nuestra visión de convertirnos en una plataforma completamente digital e interconectada, estamos fusionando nuestras soluciones digitales omnicanal con nuestros recursos comerciales.

HISTORIAS DE ÉXITO

MÉXICO

MAYOR DISPONIBILIDAD Y RENTABILIDAD CON EL MODELO DE DISTRIBUCIÓN INDIRECTA

A partir de nuestro exitoso piloto, iniciamos el despliegue selectivo de nuestro modelo de distribución indirecta para atender mejor a clientes pequeños y especializados en ciertas zonas urbanas. Como complemento del modelo de pre-venta directa, trabajamos con mayoristas y distribuidores para ampliar nuestro alcance de mercado y mejorar el servicio a clientes pequeños, lo cual incluye rutas específicas para categorías como lácteos, naranjadas y bebidas a base de soya. Con esto, no sólo ampliamos nuestra base de clientes y consumidores sino también la disponibilidad del portafolio para captar un crecimiento en volumen importante.

RUTAS DE ENTREGA DIRECTA A DOMICILIO

En el Valle de México, las rutas de entrega a domicilio generaron un crecimiento de 20% en los ingresos, principalmente por un incremento superior a 30% en nuestro portafolio de agua embotellada. Durante el año, agregamos 50 nuevas rutas en la Ciudad de México y área metropolitana, por lo que ya contamos con 982 rutas que atienden a más de 550,000 hogares. Además, incorporamos nuestra solución digital (ERP) en más de 300 rutas, mejorando significativamente nuestra productividad por ruta.

LATAM

COSTA RICA Y NICARAGUA: MODELO DE DISTRIBUIDORES INDIRECTOS

Continuamos desplegando nuestro modelo de distribuidores sostenibles en Costa Rica y Nicaragua, optimizando la productividad de nuestra flota de distribución secundaria con una red de distribuidores comprobada. Este modelo, alineado con nuestros estándares de ejecución, nos permite no sólo incrementar la ejecución de mercado sino reducir el costo de atención, además de mejorar el servicio al cliente, el crecimiento en volumen y el rendimiento sobre el capital invertido.

BRASIL

PLATAFORMA KOF EDGE

En Brasil, desplegamos con éxito nuestra plataforma omnicanal KOF EDGE, con la cual conectamos todas las funciones —desde la aceptación de pedidos omnicanal hasta la distribución de rutas en tiempo real, el rastreo de las entregas, y soluciones alternativas de pagos. Sobre todo, nuestra plataforma de chatbot basada en WhatsApp nos permitió desplegar un modelo híbrido de distribución Face&Bot, con lo cual mejoramos los ingresos con clientes pequeños, gracias a interacciones más frecuentes y una mejor conversión a ventas, así como a la reducción de costos en la atención a clientes pequeños.



CADENA DE SUMINISTRO

La visión de la cadena de suministro, alineada con nuestra estrategia y ADN, se enfoca en seis pilares principales:

De acuerdo con nuestra visión de la cadena de suministro, continuamos aplicando la iniciativa de Reinversión de la Cadena de Suministro para compartir, adoptar y diseñar las mejores prácticas y procesos de manera colaborativa y sistemática; impulsar el talento y aprovechar las oportunidades de productividad en toda la cadena de suministro de la compañía. Como parte de esta reinversión que durará cuatro años, estamos llevando a cabo un análisis integral de nuestro portafolio, además de optimizar nuestra red, maximizando la utilización de los activos y la asignación directa de materiales; optimizando el transporte primario y compartiendo la carga; y diseñando las operaciones de manufactura, almacenaje y distribución del futuro, previendo las próximas necesidades de nuestro negocio.

01

Definir, integrar y mantener altos estándares de **calidad, seguridad y gestión ambiental** en nuestras operaciones.

02

Elevar continuamente estándares de **excelencia operativa** y mejora integral.

03

Apoyar nuestras operaciones siendo un **socio de negocio confiable**, cumpliendo siempre con los indicadores clave de desempeño (KPI) y promoviendo estrategias de mercado y de mercadotecnia.

04

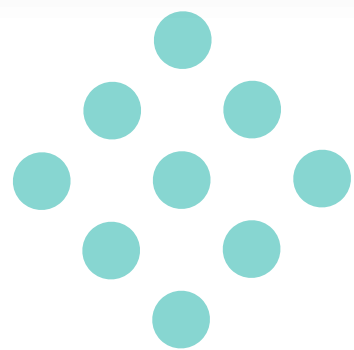
Adoptar un enfoque sistémico que promueva **una cadena de suministro impulsada por la demanda, y centrada en el cliente.**

05

Maximizar el **rendimiento de capital invertido** mediante una robusta asignación y gestión de capital y gastos operativos para todos nuestros activos estratégicos.

06

Asegurarnos de que los pilares más importantes para alcanzar nuestra visión son el **mejor talento, cultura y comportamiento**, alineados al ADN KOF.



DISTRIBUCIÓN DIGITAL

Este año, continuamos evolucionando nuestra plataforma de Distribución Digital 2.0 con el despliegue de 2,900 rutas de distribución secundaria en tiempo real en nuestras operaciones en Brasil, con lo cual atendimos a 38,000 clientes diarios. Con este despliegue de rutas en tiempo real, adaptamos nuestro proceso de entrega a eventos diarios no planificados —al integrar y analizar constantemente el tráfico, las vialidades, el clima y otras condiciones— para así definir la secuencia y la ruta de entrega más eficientes, cumpliendo nuestra promesa de venta y mejorando servicio y compromiso con el cliente.

Acorde con nuestra estrategia omnicanal, desarrollamos una plataforma de rastreo de pedidos para que los clientes puedan

hacer el seguimiento —en cualquier canal comercial— desde el momento en que éstos se envían hasta su entrega final. Esta herramienta digital ya funciona en Brasil y Argentina, y tenemos previsto desarrollarla para el resto de nuestras operaciones a lo largo del próximo año.

Con base en su exitoso despliegue en Brasil y México, en 2020 implementamos nuestra plataforma de Distribución Digital 1.0, que incluye una aplicación basada en la web, dispositivos de entrega móviles y equipos de telemetría para vehículos en las operaciones de Colombia, Panamá y Uruguay. En el futuro, seguiremos mejorando nuestra distribución digital en todas las operaciones.

38,000

clientes atendidos por día, gracias a nuestra plataforma Distribución Digital 2.0 en Brasil



HISTORIAS DE ÉXITO

PLATAFORMA PARA PLANEAR LA CADENA DE SUMINISTRO DE KOF LOGISTICS SERVICES

Tras la exitosa implementación de la plataforma Planeación de la Cadena de Suministro de KOF Logistics Services (KLS) en todas nuestras operaciones, y conjuntamente con los equipos de Jugos del Valle y Santa Clara, durante 2020 pusimos en práctica esta plataforma para la planeación logística de nuestras *joint ventures* en jugos y lácteos. Gracias a este nuevo modelo, hemos logrado importantes ahorros, mejorando la matriz de suministro y reduciendo los lotes de producción.



MÉXICO

DISTRIBUCIÓN DIGITAL 2.0

Durante 2020, y a partir del exitoso despliegue de nuestra plataforma de Distribución Digital 2.0 en operaciones en Brasil, la implantamos en 32 unidades operativas y 631 rutas en México. Esta plataforma mejorada, que abarca todo el ciclo de planeación estratégica y táctica de nuestro proceso de distribución secundaria —desde análisis hasta planeación y ejecución de las rutas de entrega—, incluye el rastreo de rutas, una nueva aplicación web para los supervisores, el análisis integral de la red de la cadena de suministro y el control digital en tiempo real de la operación de distribución.



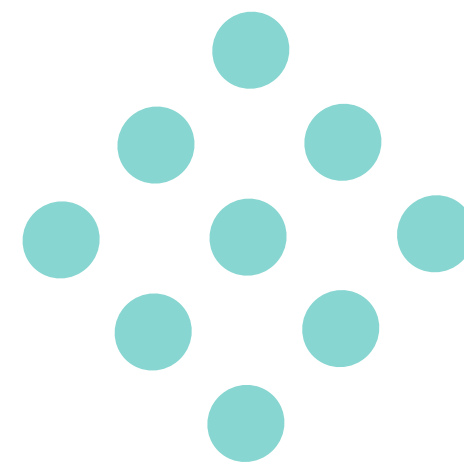
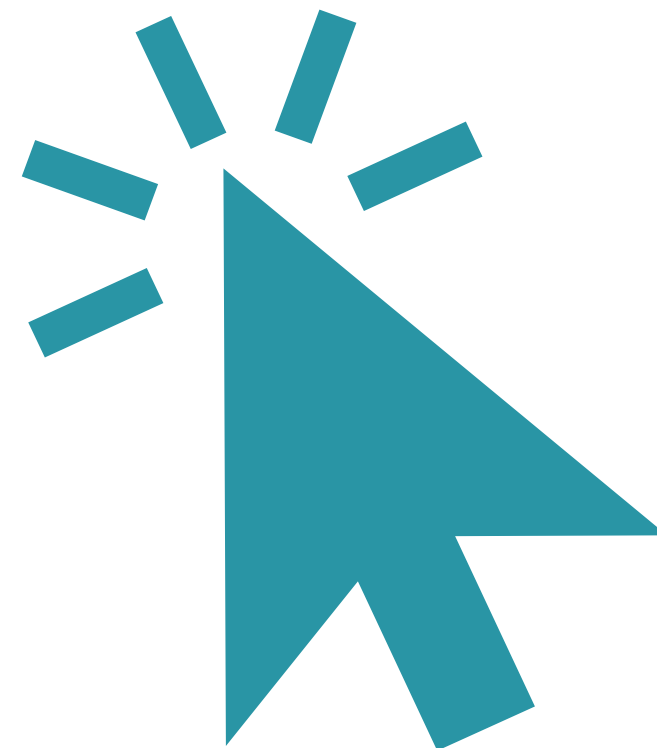
BR, MX Y LATAM

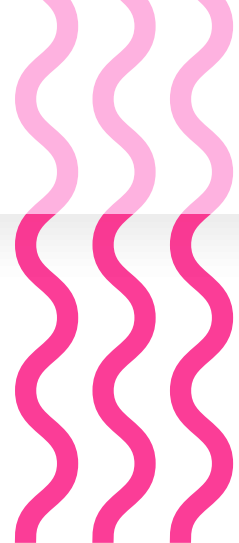
BRASIL Y MÉXICO: APLICACIÓN PARA EL SUPERVISOR DE ENTREGAS

Alineados con el despliegue de la plataforma de Distribución Digital 2.0, implementamos la nueva aplicación Supervisor de Entregas, basada en la web, que les permite a los supervisores gestionar mejor a sus equipos en Brasil y México. Al conectar nuestras herramientas de rastreo de rutas con los equipos de telemetría, esta aplicación ofrece no sólo la facilidad de consultar rápidamente las rutas y monitorear a los conductores y clientes, sino actuar rápidamente en el caso de cualquier incidente o desviación durante el trayecto.

BRASIL, COLOMBIA Y MÉXICO: TORRE DE CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO

Este año concluimos el despliegue de nuestra Torre de Control de la Cadena de Suministro en Brasil, Colombia y México. La torre alberga todas nuestras capacidades y almacena nuestra creciente cantidad de datos de inteligencia de negocios en un lago de datos. La torre no sólo monitorea, sino proporciona visibilidad para todas las actividades de la cadena de suministro.





OPTIMIZACIÓN Y DIGITALIZACIÓN DE LOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

Durante el año, concluimos el diseño del nuevo Modelo Operativo para Centros de Distribución, en colaboración con nuestras operaciones. Su objetivo es garantizar y mejorar continuamente los niveles de servicio, la productividad y seguridad de los centros de distribución mediante la estandarización e adopción de las mejores prácticas operativas. Con este modelo, seguimos definiendo las competencias clave para el desarrollo profesional de equipos de los centros de distribución, alineados con el ADN KOF.

Además, continuamos la transformación digital de nuestros centros de distribución

Durante 2020, integramos esta tecnología de selección en todas nuestras operaciones en Brasil y desplegamos un *picking* óptimo en siete unidades operativas.

con el despliegue sistemático del *picking* optimizado y en tiempo real. Por medio de voz e imágenes digitales, estos habilitadores tecnológicos mejoran el nivel de servicio a través del armado asertivo de las tarimas mixtas, es decir, que incluyen diversos productos, acorde con las necesidades específicas del cliente, maximizando la carga y la optimización de rutas, además de aumentar la productividad. Durante 2020, integramos esta tecnología de selección en todas nuestras operaciones en Brasil y desplegamos un *picking* óptimo en siete unidades operativas.



DESARROLLO DE TALENTO

Por otra parte, reforzamos el flujo de talento de acuerdo con el nivel operativo, incluyendo un grupo cada vez más amplio de gerentes de manufactura, distribución y logística. Con este fin, hemos trabajado estrechamente con nuestra función de recursos humanos para establecer la Academia KLS, una plataforma de aprendizaje estandarizada, diseñada para asegurar que contamos con las competencias técnicas y las capacidades funcionales adecuadas en todas nuestras operaciones. Para complementar la Universidad KLS, también desarrollamos academias funcionales de distribución, manufactura, almacenaje e ingeniería, que nos permitirán estandarizar y promover las capacidades básicas, mejorar el desempeño y asegurar la excelencia operativa en los próximos años.



2.7 MILLONES
de horas de
capacitación





FINANZAS

La ambición del modelo digital de operación financiera es ser un socio empresarial de nuestras operaciones, proporcionando información valiosa para tomar mejores decisiones, con mayor rapidez, con el fin de maximizar el valor para los accionistas, asegurando el cumplimiento y la eficiencia de las operaciones. Para lograrlo, contamos con las siguientes prioridades:

- Maximizar el rendimiento del capital invertido (ROIC) y la creación de valor para nuestros accionistas mediante una asignación disciplinada de capital, la optimización del capital de trabajo y la información sobre la rentabilidad.
- Diseñar conjuntamente estrategias de negocio y apoyar a nuestras operaciones brindando información relevante para una mejor y más rápida toma de decisiones que maximicen el valor de los accionistas, además de asegurar el cumplimiento y la eficiencia en las operaciones.
- Gestionar proactivamente los riesgos, diseñando un sistema de control interno y abordando los riesgos financieros, legales y de ciberseguridad.
- Priorizar la eficiencia en todas nuestras operaciones, impulsando la penetración y la adopción de centros de servicios compartidos y soluciones digitales.

- Garantizar la exactitud de nuestra información financiera y el cumplimiento de las obligaciones legales.

Este año continuamos mejorando nuestro ROIC y la creación de valor para los accionistas mediante la contención proactiva, la optimización del capital de trabajo y una disciplinada asignación de capital. La implementación de torres de control de caja, en particular, nos ha permitido no sólo incrementar 12% el flujo de efectivo proveniente de las operaciones con relación al año anterior —gracias al control de costos y gastos— sino también monitorear y mejorar la gestión del capital de trabajo. Estas torres proporcionan de manera continua una mayor claridad sobre las necesidades financieras de cada operación durante un periodo de 13 semanas. Además, al apalancar nuestro enfoque disciplinado en la asignación de capital conjuntamente con los operadores —con el propósito de reasignar prioridades a las inversiones en activo fijo (CAPEX)— dirigimos las inversiones a proyectos clave en todas nuestras operaciones.

Lo más importante es que hemos fortalecido nuestro papel como socio comercial de nuestras operaciones en este año

+12%

**incremento en el
flujo de efectivo
proveniente de las
operaciones con
relación al año
anterior**



llo de retos. Entre otras acciones, apoyamos nuestras operaciones al tomar la iniciativa de impulsar ahorros en costos y gastos, incluyendo ahorros importantes con las iniciativas de rutas de distribución, costos laborales y asignación eficiente de gastos de mercadotecnia y descuentos. Actuamos con rapidez para aprovechar los mercados internacionales de deuda antes, durante y después de la pandemia. De hecho, gracias a nuestras estrategias proactivas para refinanciar la deuda, ampliamos el plazo promedio de vencimiento de siete a nueve años, lo cual le da a nuestra empresa un perfil de vencimiento muy cómodo para los próximos años. Asimismo, invertimos en proyectos clave, desde realizar mejoras a las plantas de manufactura y los centros de distribución hasta la inauguración de nuevos centros de distribución e instalar líneas de producción y etiquetado de empaques retornables. De esta manera, garantizamos la continuidad operativa y el suministro de productos, además de ampliar nuestro portafolio de presentaciones retornables y acelerar el despliegue de iniciativas de transformación en todas nuestras operaciones.

Asimismo, y con el propósito de gestionar de manera proactiva los riesgos de nuestra empresa, hemos actualizado y rediseñado nuestro sistema de control interno.

Con el propósito de gestionar de manera proactiva los riesgos de nuestra empresa, hemos actualizado y rediseñado nuestro sistema de control interno. Como parte de esta iniciativa, implementamos controles digitales para monitorear y atender activamente los riesgos financieros, legales y de ciberseguridad.

Como parte de esta iniciativa, implementamos controles digitales para monitorear y atender activamente los riesgos financieros, legales y de ciberseguridad.

Durante el año, aceleramos el desarrollo de nuestro modelo digital de operación financiera, que nos permite hacer la transición hacia una plataforma más ágil y adaptable para gestionar presupuestos, basada en la nube. Con esta herramienta de planeación digital, trabajamos estrechamente con nuestras operaciones para desarrollar una robusta plataforma en línea que facilite la planeación financiera, el análisis y las proyecciones para cada país. Y gracias a nuestra solución de software basada en la nube, estamos aplicando una plataforma para administrar no sólo los proyectos de

CAPEX de la compañía, sino también iniciativas de gastos operativos estratégicos para agilizar los procesos de autorización, compartir las mejores prácticas y proporcionar información valiosa para la mayoría de los proyectos de inversión de nuestras operaciones. Además, alineados con la iniciativa de redefinir la arquitectura de procesos, utilizamos una serie de herramientas digitales para agilizar, optimizar e integrar los procesos financieros clave, desde un ágil *record-to-report* hasta procesos unificados de *order-to-cash*.

Por último, seguimos desplegando nuestra estrategia de servicios financieros compartidos, centralizando y consolidando las actividades transaccionales de las operaciones, como el procesamiento de datos y

la elaboración de informes en la plataforma KOF Global Business Services (GBS). Durante el año, ampliamos la escala y el alcance de esta plataforma a las operaciones en Guatemala, Costa Rica y Panamá.





RECURSOS HUMANOS

Como parte de nuestra transformación cultural multianual, durante 2020 definimos la visión de nuestro modelo organizacional de Recursos Humanos.

De acuerdo con esta visión, apoyamos el crecimiento de nuestro negocio al liderar el cambio cultural, desarrollar el mejor talento y continuar el camino hacia lo digital, acelerando el desarrollo de plataformas y procesos automatizados de Recursos Humanos (RRHH), privilegiando siempre la experiencia de nuestros colaboradores.



Atraer y desarrollar al mejor talento

Asegurarnos de que nuestro talento se convierta en una ventaja competitiva que nos permita alcanzar las metas estratégicas de nuestra compañía.



Desarrollar nuestras capacidades organizacionales

Adaptar las capacidades organizacionales de nuestra compañía para cumplir con las necesidades en evolución de nuestro negocio.



Acelerar la estandarización y automatización de los procesos de RRHH

Impulsar la automatización de los procesos de RRHH, con el propósito de contar con servicios mejores y más ágiles.

NUESTRO CAMINO **HACIA LO DIGITAL**



PLATAFORMA DE TALENTO GLOBAL

Mejorar la visibilidad de nuestro talento y la gestión del desempeño.

Continuar desplegando esta plataforma para integrar, mejorar y simplificar la experiencia de líderes y colaboradores.



CENTRAL DE COLABORADORES

Transformar la gestión de la administración de personal.

Aplicar esta herramienta para promover el empoderamiento de los líderes y mejorar la experiencia de los colaboradores.



PROCESOS DE RRHH

Estandarización y automatización

Gestión de terceros, horarios y asistencia; y compensación variable

Simplificación, estandarización y selección de la herramienta de automatización

CIBERSEGURIDAD Y SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

El objetivo de nuestra función de ciberseguridad es tener un negocio seguro y sostenible. El reto es fortalecer la seguridad en la infraestructura y los sistemas actuales, e implementar la seguridad en las iniciativas de transformación digital. Nuestra visión es añadir valor protegiendo la información y la continuidad de nuestro negocio.

Para lograr lo anterior, hemos establecido los siguientes objetivos estratégicos:

1. Apoyar la transformación digital, incorporando la seguridad desde el diseño.
2. Crear una sólida cultura de ciberseguridad en la organización.
3. Construir la resiliencia ante incidentes de ciberseguridad.
4. Lograr un nivel de ciberseguridad consistente con nuestro sector y nuestros riesgos de negocio.

5. Fomentar formas de trabajo seguras, adecuadas a la realidad posterior a COVID-19.

Nuestra estrategia está apalancada en:

- Un modelo de gobierno corporativo adecuado, que cuente con un Director de Seguridad de la Información, el cual dependa del Director General de Finanzas y del Comité de Auditoría. Además, las operaciones de ciberseguridad son responsabilidad de un recién nombrado Director de Digital y Tecnologías de la Información.
- Un marco de ciberseguridad basado en normas internacionales y en evaluaciones periódicas realizadas por expertos independientes.

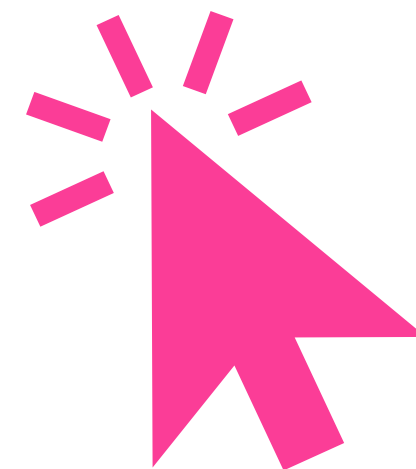
También nos hemos alineado con los requisitos de ciberseguridad de The Coca-Cola

Company, que proporcionan un marco de referencia adicional para el cumplimiento, con el objetivo de lograr la mejora continua.

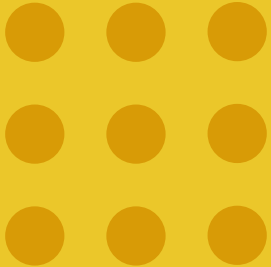
Todos estos elementos, sumados a la experiencia y las habilidades técnicas de nuestro equipo, nos permiten contar con una estrategia de ciberseguridad de corto y mediano plazos. Durante 2020, pusimos en práctica diversas iniciativas que han tenido impacto en la tecnología, los procesos y las personas, como es el caso de las que se dirigen a fortalecer la gestión de la identidad y el acceso; la protección de la infraestructura; la seguridad en la nube; las políticas internas y el cumplimiento normativo; la protección de los datos y la privacidad; la gestión de los riesgos, y la capacidad de respuesta ante incidentes.

Nos hemos alineado y colaboramos con los requisitos de ciberseguridad de The Coca-Cola Company, que proporcionan un marco de referencia adicional para el cumplimiento, con el objetivo de lograr la mejora continua.

Con este enfoque, y al mantenernos informados sobre la evolución de posibles amenazas, buscamos cumplir en el mediano plazo con los objetivos antes mencionados.



GARANTIZAMOS LA **SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO**



Con el propósito de habilitar el crecimiento estratégico de la compañía, nos aseguramos de que la sostenibilidad esté plenamente integrada a nuestras decisiones y operaciones diarias. La sostenibilidad de largo plazo es una constante en nuestro negocio, por lo que abordamos estos retos en la cadena de valor de manera estratégica, proactiva y responsable, desde el cambio climático hasta energías limpias, gestión del agua y de residuos, desarrollo comunitario y seguridad.



ACCIÓN POR EL CLIMA

El cambio climático es un riesgo que gestionamos con nuestro Plan de Reducción de Emisiones 2030, una estrategia diseñada para impulsar un cambio ambiental positivo en la cadena de valor: desde proveedores hasta operaciones, clientes y consumidores.

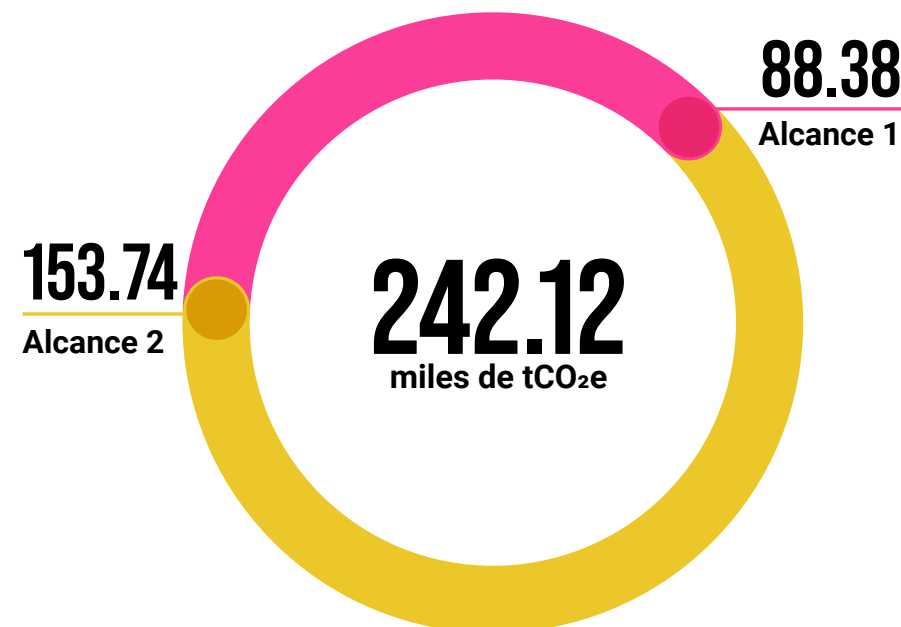
Para convertirnos en una compañía con bajas emisiones de carbono, adoptamos el enfoque de la iniciativa de los Science Based Targets (SBTi), alineados con las metas del Acuerdo de París de 2015, que propone limitar el calentamiento global a menos de 2° C por arriba de los niveles preindustriales. De esta manera, en 2020 nos convertimos en la primera compañía mexicana, y la tercera en Latinoamérica, en obtener la aprobación oficial de SBTi para nuestros objetivos de reducción de emisiones. Con el esfuerzo de toda la compañía, medimos y respondimos los datos sobre la huella de carbono de toda nuestra cadena de valor, y adoptamos objetivos

con bases científicas para reducir las emisiones, lo cual refleja nuestro compromiso con una economía baja en carbono. A partir de este nuevo enfoque, los compromisos para 2030, comparados con la línea base de 2015, son los siguientes:

- Reducir 50% las emisiones GEI de operaciones propias, para los alcances 1 y 2.
- Reducir 20% las emisiones GEI, alcance 3, de nuestra cadena de valor —adquisición de bienes y servicios, transporte y distribución.
- Abastecer nuestras operaciones con 100% de energía eléctrica renovable.

Un punto importante es que la meta de emisiones absolutas desvincula el crecimiento del negocio de las emisiones GEI, lo cual garantiza que, al margen de las dimensiones del negocio en 2030, nuestras operaciones, así como toda la cadena de valor, serán menos intensivas en carbono que lo previsto en nuestra línea base de 2015.

EMISIONES DE CO₂e EN MANUFACTURA



En 2020 nos convertimos en la primera compañía mexicana, y la tercera en Latinoamérica, en obtener la aprobación oficial de SBTi para nuestros objetivos de reducción de emisiones.



29%

Ingredientes
Edulcorantes
CO₂

22%

empaquetado
PET
RefPET
Vidrio
Aluminio
Otros

4.054
M tCO₂e
221.9 gCO₂e/L de bebida

29%

Equipos de refrigeración
Electricidad
Gases refrigerantes

74

14%

Distribución
Electricidad de centros de distribución
Flota de distribución primaria y secundaria

7%

Manufactura
Electricidad de embotellado
Combustibles fósiles

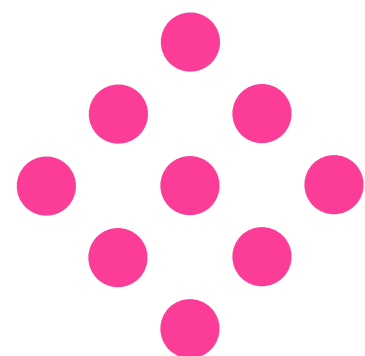
EMISIONES DE LA CADENA DE VALOR 2019*

* Reportamos la huella de carbono de nuestra cadena de valor con un año de diferencia ya que el inventario se realiza al finalizar el año operativo completo.



ENERGÍA LIMPIA EN NUESTRAS OPERACIONES

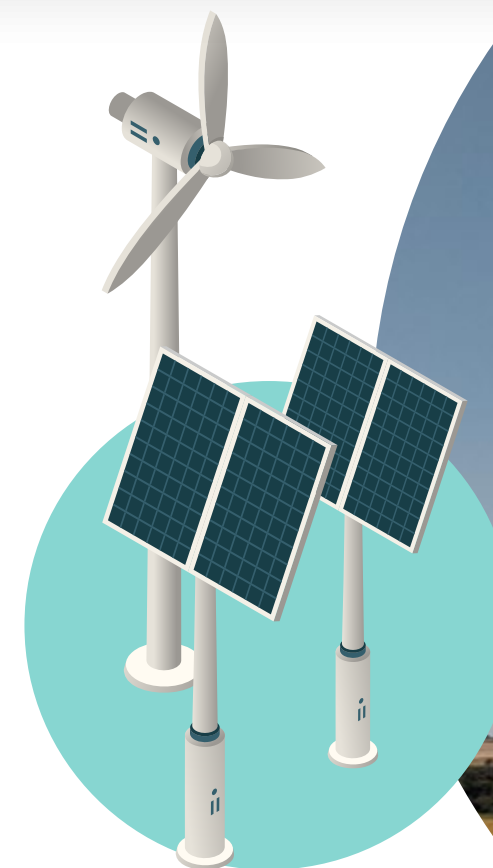
Impulsamos la eficiencia energética en toda nuestra cadena de valor e integramos fuentes limpias y renovables de energía y tecnologías para reducir emisiones GEI, contribuyendo así a la mitigación del cambio climático. El consumo de energía en nuestras operaciones está enfocado en una estrategia integral que abarca toda la cadena de valor.



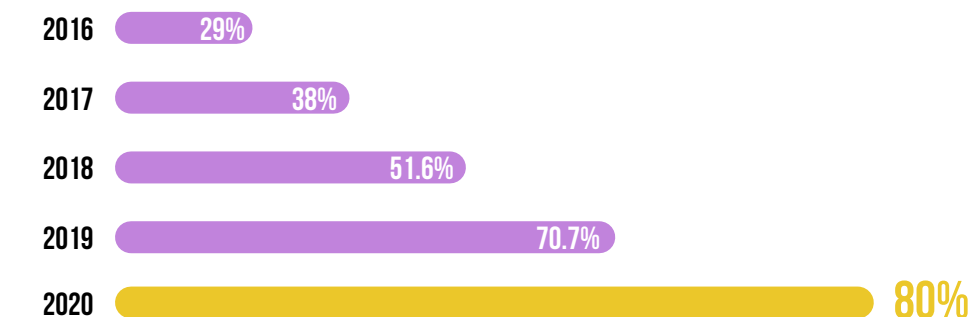
suministramos
80%
de las necesidades de
electricidad de nuestras
operaciones globales de
embotellado con fuentes
de energía limpia.

COCA-COLA FEMSA LOGRA META DE ENERGÍA LIMPIA

A finales de 2020, alcanzamos nuestra meta de abastecer 85% de la energía de nuestras plantas de manufactura en México con fuentes limpias —con ocho meses sobre este límite— y de utilizar 96% de energía limpia para finales de año. Asimismo, suministramos 80% de las necesidades de electricidad de nuestras operaciones globales de embotellado con fuentes de energía limpia. También actualizamos nuestro compromiso de reducir la huella de carbono en la cadena de valor —alineado con nuestra estrategia Acción por el Clima—, y nos abastecemos de fuentes de energía limpia en las operaciones de Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Guatemala, México y Panamá.



ENERGÍA LIMPIA EN MANUFACTURA

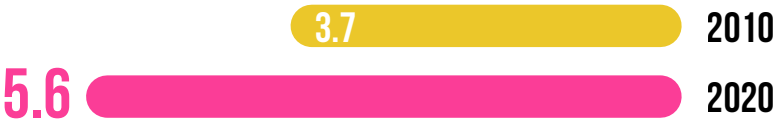


EFICIENCIA ENERGÉTICA, ENERGÍA LIMPIA Y REDUCCIÓN DE EMISIONES

Nuestro objetivo es mejorar la eficiencia energética de nuestras operaciones de manufactura y, simultáneamente, reducir emisiones GEI.

Incrementamos nuestra eficiencia energética 1.52 veces de 2010 a 2020.

LITROS DE BEBIDA PRODUCIDA POR MJ



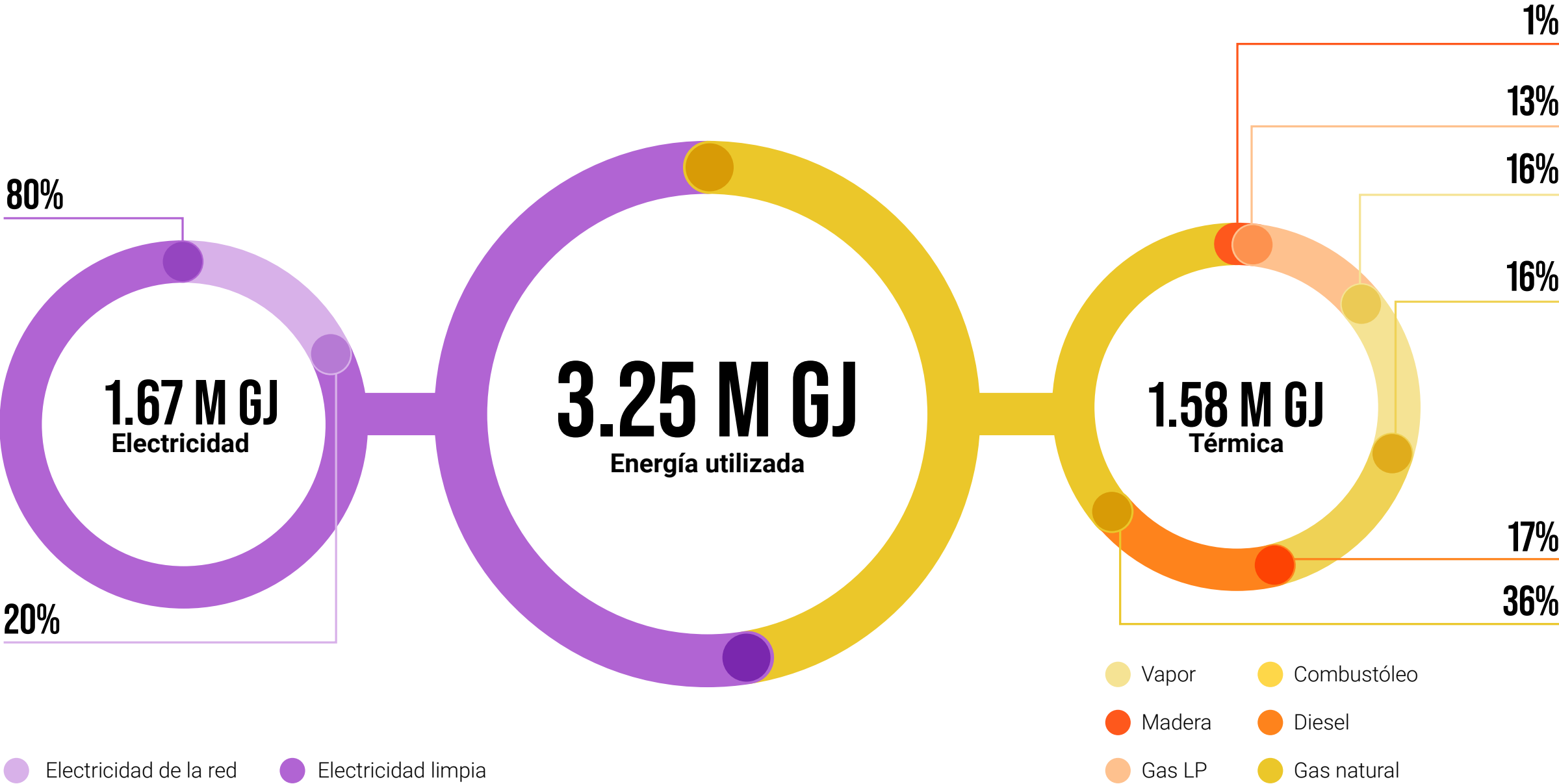
- **Capacitación en energía.** Los gerentes de energía de todas las divisiones, así como los operadores en centros de trabajo, reciben capacitación anual.
- **Evaluaciones de energía.** Llevamos a cabo evaluaciones anuales de energía en nuestras operaciones en Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia y México.
- **Estándar de vapor.** Utilizamos el vapor que producen nuestras plantas para reducir el consumo, garantizar su uso seguro, recuperar los condensados de vapor e incrementar la vida de nuestros activos.
- **20 estrategias para lograr eficiencias en energía.** Implementamos las estrategias clave para lograr un uso eficiente de la energía y reducir al mínimo el consumo en todas nuestras plantas.

De 2015 a 2020, registramos una disminución de 17.2% en emisiones de CO₂ en nuestras plantas de manufactura, con una relación de 13.2 gramos de CO₂ por litro de bebida producida en 2020.



Durante el año,
redujimos 4% nuestro
consumo de energía.

US
\$1.67 MILLONES
ahorrados como
resultado de
nuestras iniciativas
de energía limpia





GESTIÓN DEL RECURSO HÍDRICO

El agua es un ingrediente esencial en la producción de nuestras bebidas, por lo cual tenemos el compromiso de garantizar su uso eficiente en nuestras plantas embotelladoras y de devolver a las comunidades y al medio ambiente la misma cantidad que utilizamos. Debemos cuidar el recurso no sólo en beneficio de la compañía sino también para el disfrute de las comunidades y el planeta, hoy y en el futuro.

COCA-COLA FEMSA ALCANZA LA META DE RELACIÓN EN USO DE AGUA

Entre 2010 y 2020, aumentamos nuestra eficiencia en el uso de agua 24% — una reducción sorprendente que nos permitió registrar un promedio de 1.49 litros de agua por litro de bebida producida— además de reducir nuestro consumo absoluto 30.6%. Actualmente, le regresamos a nuestras comunidades y al medio ambiente más de 100% del agua que empleamos en la producción de nuestras bebidas en Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia y México.

Conscientes de este compromiso, hemos establecido una estrategia integral para el uso del agua, sustentada en tres pilares:

- 01 Monitorear la eficiencia en el uso del agua en nuestras plantas.**
- 02 Brindar acceso a agua y saneamiento a comunidades.**
- 03 Impulsar el reabastecimiento y los fondos de agua.**



EFICIENCIA HÍDRICA

Al ser un embotellador de bebidas, la gestión eficiente del agua es esencial para nuestro negocio, las comunidades y el planeta. Hacia finales de 2020 alcanzamos la meta de registrar un promedio de 1.5 litros de agua por litro de bebida producida, con una relación de 1.49 litros al final del año, una mejora de 24% en relación con nuestra línea base de 2010. Cabe subrayar que esto representó ahorros superiores a los 11.9 mil millones de litros de ese año a la fecha. En términos económicos, estas iniciativas y los proyectos para impulsar la eficiencia hídrica generaron US\$1.16 millones en 2020.

Mediante nuestro programa “20 Iniciativas Principales para Ahorrar Agua”, fomentamos el consumo eficiente en todas nuestras plantas, logrando un avance significativo —desde detección y eliminación de fugas, utilización óptima en plantas, hasta sistemas de recuperación. Adicionalmente, todas nuestras plantas de manufactura cuentan con la certificación ISO 14001.

El 100% del agua que descargamos de nuestras operaciones se envía a plantas de tratamiento de aguas residuales, que garantizan la calidad suficiente para sostener vida acuática.

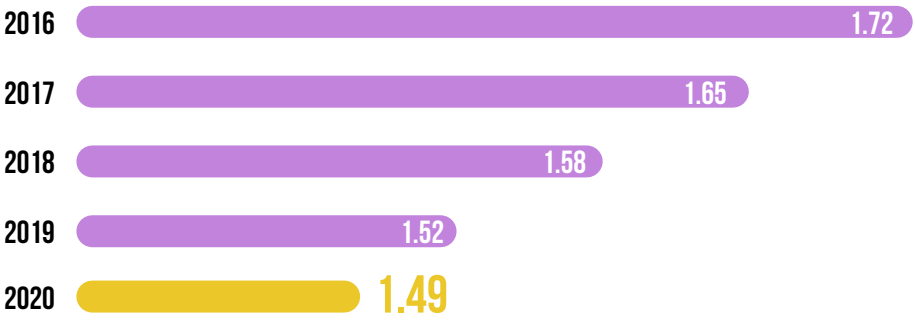
AGUA SEGURA Y SANEAMIENTO PARA NUESTRAS COMUNIDADES

De acuerdo con el Consejo Mundial del Agua, 77 millones de personas en Latinoamérica carecen de acceso a una fuente de agua segura y 100 millones a servicios de saneamiento básicos.

Por consiguiente, y conjuntamente con Fundación FEMSA, llevamos a cabo proyectos para mejorar la calidad de vida de las comunidades, al ayudar a proporcionarles agua segura, mejores condiciones de saneamiento y educación en higiene. Si bien la Fundación interviene de manera importante al inicio de cada proyecto, todas las iniciativas les proporcionan a las comunidades los elementos necesarios para que puedan adoptarlas de manera sostenible y continuarlas en el largo plazo.

EFICIENCIA HÍDRICA

Litros de agua por litro de bebida producido (Menos es mejor)



Para más información sobre Fundación FEMSA, visite <https://www.femsa.com/en/femsa-foundation/>



REABASTECIMIENTO Y CONSERVACIÓN DEL AGUA

Alineados con las metas de sostenibilidad de las Naciones Unidas, reconocemos que el agua es un recurso natural esencial, por lo cual unimos esfuerzos para proporcionar agua potable y accesible, así como para proteger y recuperar los ecosistemas hídricos.

Aspiramos a devolverle al medio ambiente y a las comunidades la misma cantidad de agua que utilizamos para producir nuestras bebidas en los sitios donde es más necesaria. En este sentido, actualmente le devolvemos al ambiente más de 100% del agua que empleamos en la producción de bebidas en Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia y México.

Ante la complejidad y la importancia de la conservación y el reabastecimiento del agua, seguimos trabajando para robustecer los fondos de agua y conservar las cuencas hídricas con iniciativas sostenibles, mediante alianzas con diversos grupos de interés. Con la Alianza Latinoamericana de Fondos de Agua —integrada por The Nature Conservancy (TNC), Funda-

En 2020 lanzamos el nuevo Fondo de Agua Cauce Bajío en el estado de Guanajuato, México.

ción FEMSA, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Mundial para el Medio Ambiente— buscamos la seguridad hídrica de la región, garantizando el acceso sostenible al agua con la calidad y cantidad suficientes para sostener la vida humana y el desarrollo socioeconómico.

Como parte de las actividades de la Alianza Latinoamericana, en 2020 lanzamos el nuevo Fondo de Agua Cauce Bajío en el estado de Guanajuato, México, uno más de los 27 fondos de agua que se han desarrollado a la fecha, seis de los cuales se encuentran en países donde tenemos operaciones: Brasil, Colombia, Costa Rica, Guatemala y México. Desde su creación, esta alianza ha beneficiado directamente a 215,512 personas con la creación de empleos y capacitación en las zonas cercanas a las cuencas hídricas.

215,512
personas beneficiadas
por la Alianza
Latinoamericana de
Fondos de Agua



RESIDUOS Y RECICLAJE

En Coca-Cola FEMSA, buscamos mitigar el impacto ambiental de nuestras operaciones. Desde hace varios años, hemos promovido una cultura de gestión de residuos en toda nuestra cadena de valor.



ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE RESIDUOS



Gestión integral y responsable de residuos post-industriales.



Recolección post-consumo y reciclaje.



Diseño eficiente e integración de materiales reciclados en nuestros empaques.

COCA-COLA FEMSA REBASA LA META EN INTEGRACIÓN DE MATERIAL RECICLADO

En 2020, utilizamos un promedio de 29% de material reciclado en nuestros empaques de PET, superando nuestra meta de 25% para 2020. Y para finales del año, 100% de nuestras plantas embotelladoras alcanzaron la meta de reciclar al menos 90% de los residuos generados en sus plantas, al registrar un promedio global de 98% en la disposición adecuada y el reciclaje de residuos.

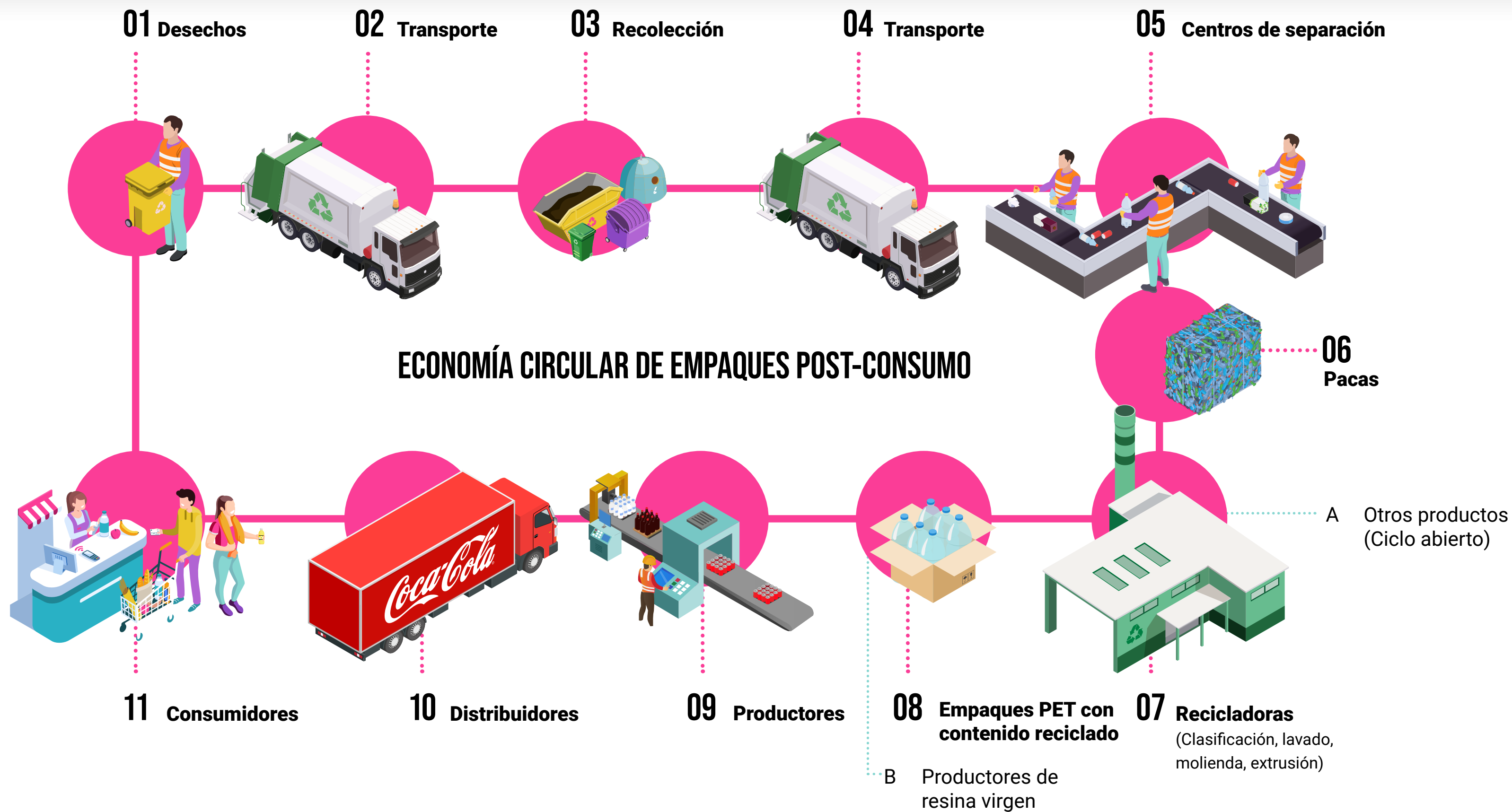
CONTRIBUIMOS A UNA ECONOMÍA CIRCULAR: NUESTRAS METAS PARA 2030

Congruentes con nuestro compromiso de largo plazo con la gestión de residuos, y alineados con el objetivo de The Coca-Cola Company de lograr Un Mundo sin Residuos, definimos nuestras metas para 2030.

- Utilizar al menos 50% de material reciclado en nuestros empaques de PET.
- Lograr que 100% de los empaques sean reciclables para 2025.
- Recolectar el equivalente de 100% de las botellas de PET que colocamos en el mercado para 2030.
- Aumentar nuestra participación en los programas para prevenir la basura en los mares y participar en la limpieza de playas.

ECONOMÍA CIRCULAR DE EMPAQUES POSTCONSUMO

Confiamos en que, con el apoyo y la corresponsabilidad de todos los actores en la cadena de valor y mediante un enfoque concertado en una economía circular, en 2030 alcanzaremos nuestra meta de recolectar 100% de las botellas de PET que colocamos en el mercado,.

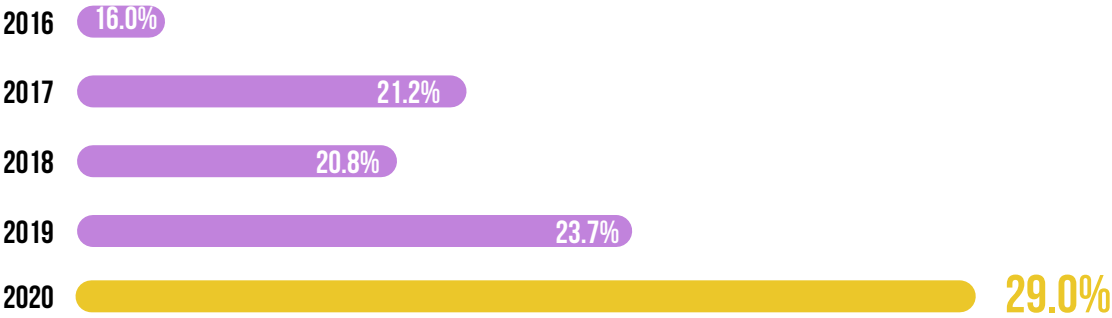


DESARROLLO DE EMPAQUES INNOVADORES

En la industria de bebidas, los empaques de nuestros productos se fabrican principalmente con tereftalato de polietileno (PET), vidrio y aluminio. Tenemos el compromiso de utilizar nuestros materiales de empaque de manera eficiente, así como de rediseñar sus componentes para que puedan reciclarse, e incluir en ellos una mayor proporción de contenido reciclado.

En 2020, utilizamos un promedio de 29% de contenido reciclado en nuestros empaques de PET, superando nuestra meta de 25%. Es importante mencionar que hoy les ofrecemos a clientes y consumidores una botella fabricada 100% con resina reciclada para las presentaciones no retornables de PET de las marcas de agua Brisa, en Colombia; Ciel, en México; Crystal, en Brasil, y Vitale, en Uruguay. También lan-

% DE CONTENIDO RECICLADO



zamos con éxito nuestra botella universal retornable en Argentina, Colombia, México y Uruguay.

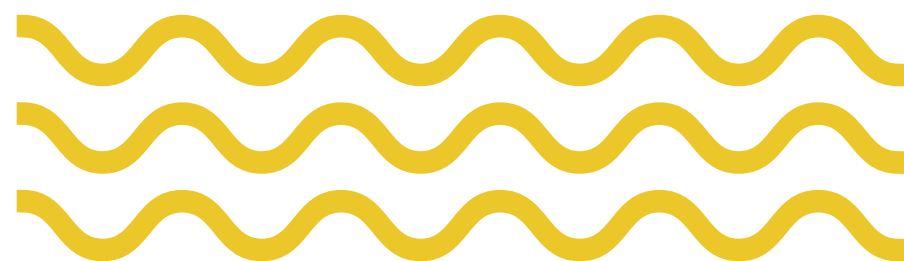
De acuerdo con nuestra eficiente gestión de recursos y optimización de materiales de empaque, continuamos desplegando una estrategia integral de empaques ligeros para nuestras presentaciones y tapas de PET. Gracias a estas medidas, generamos ahorros aproximados de US\$2.2 millones en 2020.

botella fabricada
100%
con resina reciclada PET
para las presentaciones
no retornables de agua
en Colombia, México
Brasil y Uruguay

nueva botella
600ml sin gas hecha
100%
de botellas recicladas



RECOLECCIÓN POST-CONSUMO Y RECICLAJE



Al unir esfuerzos, multiplicamos los efectos de nuestras acciones. Para ello, nos aliamos con comunidades, autoridades y ONG para llevar a cabo diversas iniciativas que eleven la conciencia de la gestión de residuos post-consumo y apoyen los programas de recolección y reciclaje en nuestras comunidades. Asimismo, les informamos a nuestros consumidores cuál es la disposición y el manejo adecuados de los residuos generados por nuestros productos, lo cual incluye la prevención de basura en los mares, la remoción de escombros y la limpieza de playas.

Continuamos con nuestro compromiso de largo plazo de abordar colectivamente el reto de la gestión de residuos y, alineados con el compromiso de The Coca-Cola Company de lograr Un Mundo sin Residuos en los principales mercados donde opera-

mos —México y Brasil—, hoy más de 50% de las botellas de PET que colocamos en el mercado proviene de la recolección y el reciclaje, lo cual nos coloca en una buena posición frente a nuestra meta de recolectar 100% para 2030.

Desde 2002, hemos colaborado con otras compañías de alimentos y bebidas a través de ECOCE, una organización civil de México que promueve la recolección de residuos, la creación de un mercado nacional de reciclaje y el desarrollo de programas de reciclaje. Somos el país con el mayor índice de recolección y reciclaje en Latinoamérica —53% con el modelo ECOCE—, con niveles equivalentes a los de la Unión Europea.

También hemos fortalecido nuestra capacidad de recolección post-consumo y reciclaje en Latinoamérica. Con SustentaPET,

una coinversión creada en asociación con The Coca-Cola Company, abrimos nuevos centros de recolección de PET en Cosmópolis, además del que se encuentra en Sao Paulo, Brasil. En Colombia, extendimos el programa MovimientoRE, una alianza industrial/empresarial para incrementar la recolección de PET en las ciudades de Cartagena, Santa Marta, Barranquilla y Cali, a través de Cali Circular. La recolección y el reciclaje continúan en Argentina a través de CADIBSA, y se firmó un acuerdo con la ciudad de Buenos Aires para mejorar el reciclaje. En Uruguay, contamos con un acuerdo industrial con Crystal PET para cerrar el círculo de reciclaje de PET utilizando resina reciclada. Incluso en Centroamérica, impulsamos estos programas con asociaciones de Guatemala con Recíclalos; en Costa Rica, nos asociamos con Geocycle para incrementar de manera significativa la

En el año utilizamos 73,000 toneladas de materiales reciclados en nuestras operaciones en Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia, México y Uruguay, con lo cual, desde 2010, hemos evitado el uso de más de 400,000 toneladas de PET virgen.

recolección y el reciclaje de PET a través de Misión Planeta y, en Panamá, con Recicla por tu Futuro, participamos en un convenio con la industria para promover la conciencia ambiental del reciclaje.

Lo más importante, somos líderes en el reciclaje de PET botella a botella en Latinoamérica. En 2005, unimos esfuerzos en México para operar la primera planta de

reciclaje de PET grado alimenticio llamada IMER (Industria Mexicana de Reciclaje), que en 2020 recicló 13,000 toneladas. En total, contamos con nueve proveedores de resina reciclada grado alimenticio en nuestra red de operaciones.

GESTIÓN DE RESIDUOS POST-INDUSTRIALES

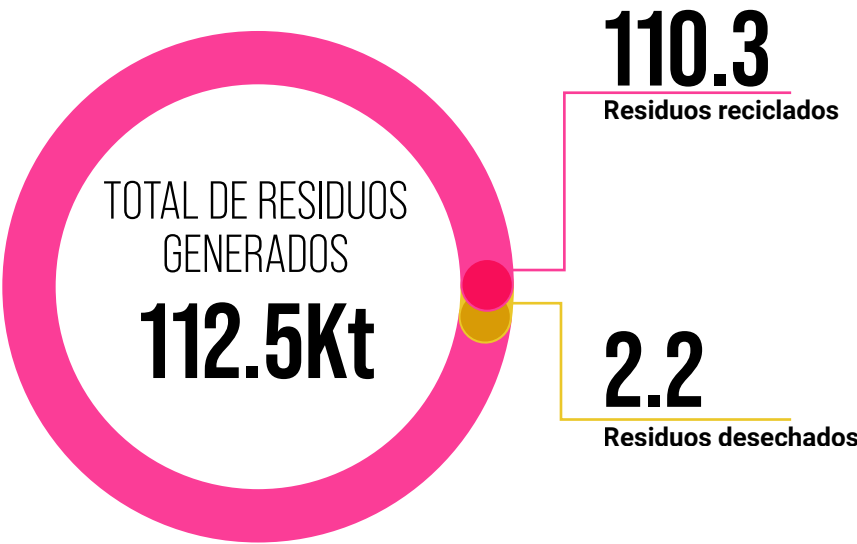
Dos terceras partes de nuestras 49 plantas de embotellado obtuvieron el certificado Zero Waste. Esta iniciativa, originalmente diseñada para nuestras operaciones en México, establece medidas específicas para mejorar la gestión de residuos, su disposición y reutilización, lo que da como resultado una mejoría en la eficiencia por litro de bebida producida.

A finales del año, 100% de nuestras plantas de embotellado lograron la meta planteada para 2020 de reciclar al menos 90% de los residuos generados en cada planta. En total, reciclamos 98%, o aproximadamente 110,289 toneladas de los residuos industriales generados.

Actualmente, 18 de nuestras plantas en México cuentan con el certificado de Industria Limpia otorgado por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA). Además, durante el año, 36 centros de distribución en México recibie-

ron certificados de calidad del aire de la Profepa del Estado de México y de la Secretaría del Medio Ambiente (SEDEMA). Éstos y otros reconocimientos confirman nuestro compromiso con el medio ambiente y con la sostenibilidad en general.

Trabajamos intensamente para garantizar que nuestros procesos cumplan con los más altos estándares nacionales e internacionales y con todas las leyes aplicables, para así evitar sanciones y multas por cuestiones ambientales, además de reafirmar nuestro compromiso con la eficiencia operativa, el desempeño ambiental y la competitividad.



EFICIENCIA EN RESIDUOS
gramos de residuo por litro de bebida producida
(Menos es mejor)



COMPROMISO CON LA SEGURIDAD

La seguridad es una prioridad, un principio de acción básico y un valor fundamental para nuestra compañía; es de la mayor relevancia para cumplir con nuestro propósito de encontrar siempre la manera más eficiente y sostenible de poner en manos de nuestros consumidores la bebida de su preferencia a cualquier hora, en cualquier lugar. Por eso nos hemos comprometido a hacer todo lo posible para garantizar el bienestar de colaboradores, contratistas y las comunidades que atendemos, para así lograr la meta de tener cero lesiones laborales, con base en la premisa de que todos los incidentes pueden prevenirse.

NUESTRAS METAS DE SEGURIDAD 2020-2025

Alineados con la Visión de Seguridad 0.0, nuestras metas para empleados y contratistas para 2025 son las siguientes:

- **Cero fatalidades**
- **Una tasa de incidentes con tiempo perdido** de 0.4
- **Una tasa total de incidentes** de 0.8
- **Una tasa de accidentes vehiculares** de 6.5

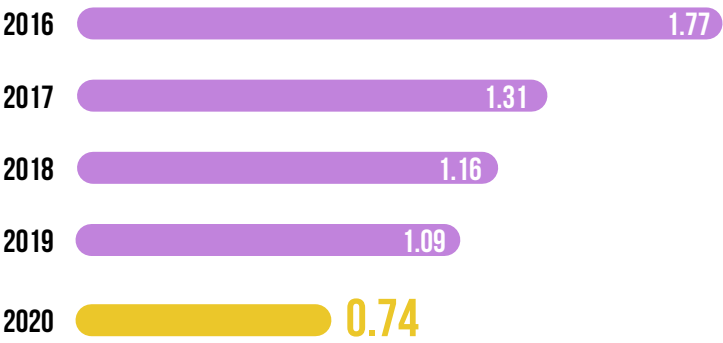


DESEMPEÑO DE SEGURIDAD

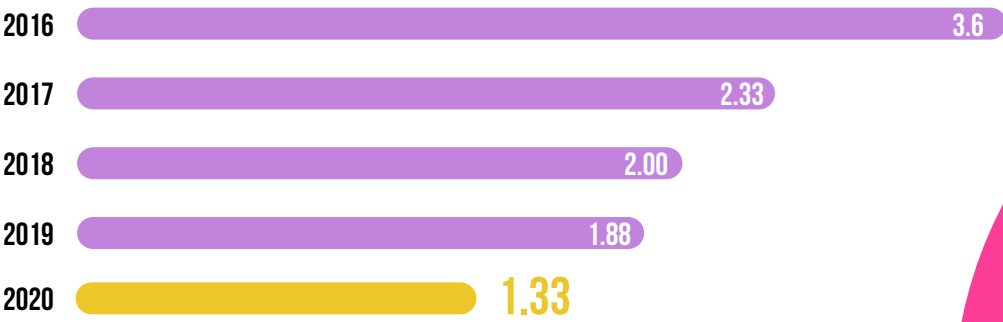
Nuestro desempeño de seguridad durante el año mostró un avance importante en diversos frentes. La tasa de incidentes con tiempo perdido fue de 0.74, una reducción de 32% en relación con 2019, y de 58% respecto a 2016. Cabe mencionar que en las plantas de manufactura en Argentina, Brasil, Costa Rica, Guatemala y México ya lograron una tasa de 0.5 o menos. También registramos una tasa total de incidentes de 1.33, una reducción de 29% con respecto a 2019. Y por cuanto a los accidentes vehiculares, nuestra tasa fue de 11.32 y, de accidentes graves, de 1.92; esto es, reducciones de 34% y 63%, respectivamente, con relación a 2019.

1 (# Accidentes x 200, 000)/horas laboradas.
2 (# Total de incidentes reportados x 200, 000)/horas laboradas.
El factor de 200,000 se obtiene a partir de un estimado de las horas laboradas por parte de 100 empleados por más de 50 semanas a 40 horas por semana. Este factor permite una comparación de los indicadores a una tasa proporcional.

TASA DE INCIDENTES CON TIEMPO PERDIDO-LTIR¹
(Menos es mejor)



TASA DE INCIDENTES TOTALES-TIR²
(Menos es mejor)

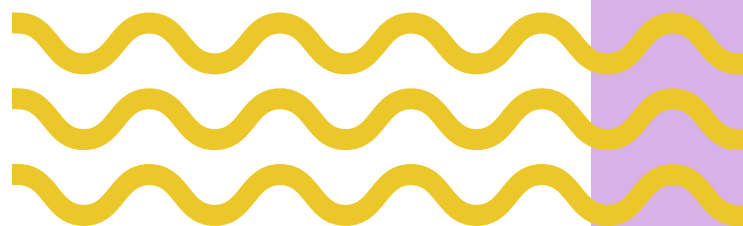


La tasa total de accidentes mejoró
29%
respecto al año anterior

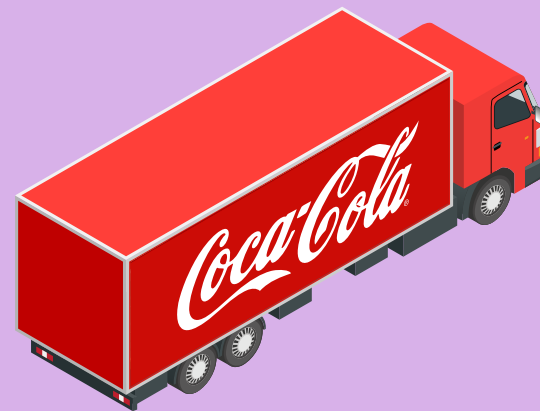


ESTRATEGIA DE SEGURIDAD

**Este año, definimos
nuestra Estrategia de
Seguridad 0.0, que
comprende el reto a futuro
y las tres principales
iniciativas que nos
permitirán alcanzar las
metas de nuestra visión
2020–2025.**



ESTRATEGIA DE SEGURIDAD 0.0 INICIATIVAS



0.0 SEGURIDAD VIAL

Reducir a la brevedad los incidentes viales y fatalidades mediante la gestión de riesgos, el desarrollo de capacidades y de protocolos, y un cambio cultural respecto a la seguridad vial y una movilidad segura, implementando asistentes tecnológicos que garanticen nuestro Plan Estratégico de Seguridad Vial en los procesos de distribución, logística y comercial.



SEGURIDAD DE TERCEROS Y CONTRATISTAS

Desarrollar, implementar e integrar nuestra Estrategia de Seguridad, así como los requisitos y compromisos con contratistas y otros terceros, para así lograr relaciones sostenibles.



PREVENCIÓN DE LESIONES SERIAS Y FATALIDADES

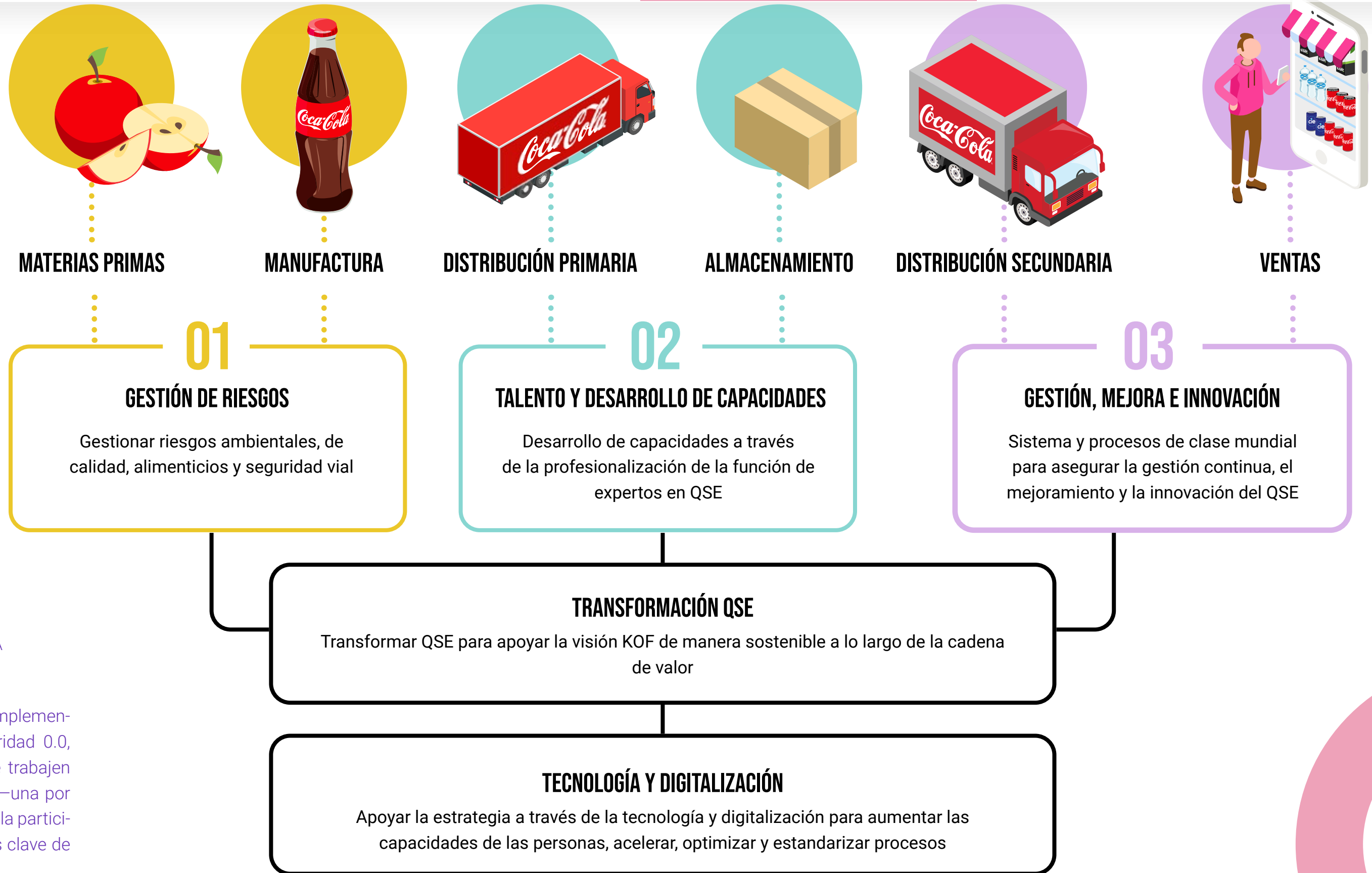
Garantizar CERO FATALIDADES y reducir las lesiones serias mediante la gestión de incidentes y una integración sistémica de gestión, cultura, procesos, capacidades y tecnología.

El reto: Garantizar la integridad de nuestra gente y de quienes interactúan con nosotros en nuestras operaciones, influyendo en nuestra cultura organizacional, promoviendo el crecimiento de la industria y manteniendo el liderazgo en el Sistema Coca-Cola y en la industria de bebidas.



ENFOQUE CONJUNTO EN LA SEGURIDAD

Con el propósito de diseñar e implementar nuestra Estrategia de Seguridad 0.0, creamos tres comunidades que trabajen conjuntamente en la seguridad —una por cada iniciativa estratégica—, con la participación de más de 40 empleados clave de nuestras operaciones.



COMUNIDADES DE **SEGURIDAD KOF QSE**



BIO-SEGURIDAD



CULTURA QSE



SEGURIDAD EN RTM



SEGURIDAD DE TERCEROS



**PROGRAMA DE LESIONES
GRAVES Y FATALIDADES
EN SITIO**

SIF • CULTURA DE SEGURIDAD • HUB DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN



Nuestro enfoque en la seguridad contempla la responsabilidad colectiva e individual, tal como se refleja en los cinco elementos clave del Modelo de Responsabilidad para la Seguridad.

MODELO DE RESPONSABILIDAD PARA LA SEGURIDAD

LIDERAZGO EN SEGURIDAD

“Cumplimos siempre con lo que decimos, incluso bajo presión.”

RESPONSABILIDAD

“Todos somos responsables.”

EMPODERAMIENTO Y COMPROMISO

“Puedo cambiar las cosas; soy parte de un equipo para mejorar y reconocer conductas seguras.”

JUSTICIA Y RECONOCIMIENTO

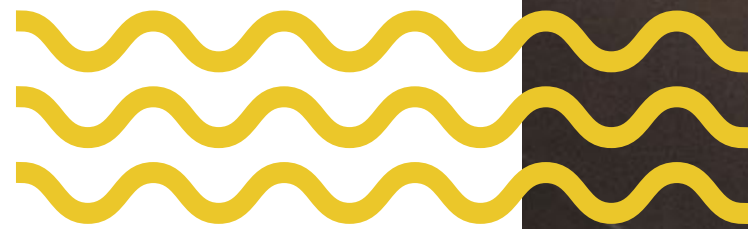
“Siempre me tratan de manera consistente y justa.”

DISCIPLINA

“Actos intencionales no seguros o liderazgo fallido tienen consecuencias claras.”

CONOCIMIENTOS Y APRENDIZAJES COMPARTIDOS

“Aprendemos de cada incidente para evitar segundos errores.”

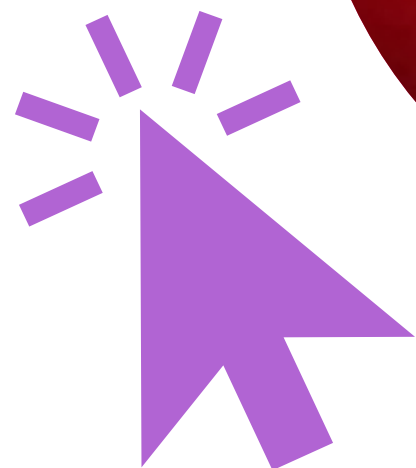


CULTURA DE SEGURIDAD

Este año, nuestra Transformación Cultural de Seguridad desempeñó un papel fundamental en la capacidad de las operaciones para enfrentar la pandemia COVID-19, desde su énfasis en el autocuidado hasta el reforzamiento de hábitos, creencias y comportamientos seguros. Nuestros equipos de transformación crearon Observadores COVID, responsables de promover y poner en práctica hábitos y comportamientos seguros alineados con los protocolos de seguridad. Incrementamos el alcance de nuestro enfoque basado en conductas seguras más allá de las recomendaciones para la pandemia. También ampliamos nuestro enfoque cultural, con el propósito de incluir la seguridad psicológica, un poderoso elemento que garantiza la sostenibilidad, la colaboración y la confianza.



TECNOLOGÍA DE SEGURIDAD Y DIGITALIZACIÓN



La tecnología de seguridad y la digitalización continúan impulsando la Estrategia de Seguridad Vial y sus resultados. Con base en tres elementos clave —Gente, Organización y Vehículos—, esta estrategia nos ha permitido mejorar significativamente la seguridad vial, al reducir el número de accidentes en la organización. En apoyo a esta estrategia, las unidades de negocio continúan implementando iniciativas e innovaciones para acelerar el desempeño positivo en esta área crítica, enfocándose en desarrollar las capacidades de los conductores y la introducción de tecnología para monitorear y gestionar el riesgo vial. Durante 2020, desarrollamos las siguientes iniciativas clave:

Gracias a éstas y otras iniciativas transformacionales, registramos una reducción de 33% en accidentes viales, en comparación con 2019.



CAPACITACIÓN EN SEGURIDAD VIAL 0.0, SIMULADOR Y PROGRAMA DE GESTIÓN (BRASIL)

Orientado a la operación vehicular, tareas funcionales, gestión de velocidad y espacio, toma de decisiones preventivas y manejo a la defensiva, condiciones adversas, maniobras de emergencia, métodos y controles de trabajo y gestión de alcohol y drogas.

GESTIÓN DE LA CONDUCTA Y TELEMETRÍA (BRASIL)

Monitoreo continuo del desempeño de todos los conductores mediante telemetría y equipo instalados en cada camión, además de videos de apoyo, un proceso disciplinario y un programa de reconocimientos para fomentar la prevención y mitigación de los incidentes viales.

SIMULADOR DE REALIDAD VIRTUAL (ARGENTINA Y URUGUAY)

Enfocado en la capacitación y la evaluación de capacidades para el manejo seguro de los vehículos de distribución y montacargas de estas operaciones.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LAS HABILIDADES VIALES (BRASIL)

Orientado al manejo preventivo, a la reducción de accidentes viales, del desgaste del vehículo y del consumo de combustible en las flotas de distribución primaria y secundaria de las operaciones.

TELEMETRÍA PARA MONTACARGAS (CENTROAMÉRICA)

Se instaló telemetría para identificar, monitorear y gestionar conductas y conductores.

ESTRATEGIA DE MOVILIDAD SEGURA (COLOMBIA)

Alineada con los mejores estándares de seguridad vial, corporativos y nacionales, esta estrategia se enfoca en los cinco elementos clave: gestión institucional, conducta humana, vehículos seguros, infraestructura segura y atención a las víctimas.

INICIATIVA MOBILEYE (MÉXICO)

Sistemas integrales de asistencia para el conductor, diseñados para reducir las tasas de accidentes, monitorear hábitos de manejo y redefinir la gestión de horarios laborales, con base en el perfil de cada operador de la flota de distribución primaria.

TECNOLOGÍA TTT (TREND TOPIC TRUCK) (MÉXICO)

Desarrollada y pilotada en 20 unidades de la flota de distribución para prevenir y reducir las cinco causas principales de accidentes viales.

GESTIÓN DE LESIONES GRAVES Y FATALIDADES

Durante el año, lanzamos la fase tres de nuestros estándares corporativos de seguridad para prevenir fatalidades. Y gracias a ellos, 2020 fue el primer año en que logramos cero fatalidades en plantas de manufactura y centros de distribución.

De acuerdo con nuestro compromiso con la prevención de incidentes, diseñamos e implementamos el Modelo de Gestión para Lesiones Graves y Fatalidades, compuesto por cuatro elementos clave.

- Estandarización de protocolos de seguridad
- Matriz de escalamiento y exposición a incidentes de seguridad
- Monitoreo del indicador clave de desempeño con un dispositivo tecnológico
- Reglas para salvar vidas, desarrolladas en colaboración con el Sistema Coca-Cola



REGLAS QUE SALVAN VIDAS

01

PIENSA ANTES DE COMENZAR

Haz todo lo necesario para garantizar tu seguridad y la de los otros antes de iniciar cualquier actividad.

02

VER, HABLAR, HACER

Tu vida y la vida de los otros con los que colaboras dependen de TI. Alza la voz sobre riesgos de seguridad, actos con potencial de riesgo y toma acción.

03

HABILIDADES CORRECTAS PARA LA TAREA

Confirma que tú y los que te rodean tienen la capacitación, credenciales, habilidades y autorización para realizar el trabajo de manera segura.

04

SEGURIDAD DE VISITANTES Y TERCEROS

Asegúrate que proveedores, contratistas y visitantes actúen y trabajen de manera segura en todo momento.

05

PERMISO PARA LABORAR (AUTORIZACIÓN)

Garantiza que exista un análisis de riesgos potenciales, una autorización adecuada y permisos otorgados y entendidos antes de iniciar cualquier labor.

06

TRABAJO EN LAS ALTURAS

Protégete de las caídas cuando trabajes en las alturas.

07

EQUIPO SEGURO

Garantiza que los mecanismos de seguridad como guardas de máquinas, válvulas para aliviar presión y DFCI/RCD estén en su lugar y en óptimas condiciones para proteger de exposiciones a riesgos.

08

TRABAJO SEGURO EN EQUIPOS ELÉCTRICOS

Confirma que hay energía “cero” y aislada (LOTO) antes de iniciar trabajo en equipos potencialmente energizados o presurizados.

09

ESPACIOS CONFINADOS

Obtén la autorización pertinente y confirma la seguridad de un espacio reducido antes de entrar con supervisión.

10

TRABAJO A ALTAS TEMPERATURAS

Controla las fuentes de ignición e inflamables antes de comenzar actividades a altas temperaturas.

11

QUÍMICOS PELIGROSOS

Entiende y sigue las instrucciones para el manejo, almacenamiento y uso seguro de todos los químicos de conformidad con su Hoja de Datos de Seguridad y con base en un análisis de riesgos.

12

ZONAS SEGURAS

Posiciónate siempre en una zona segura fuera de exposición a riesgos tales como vehículos en movimiento, equipo o cargas suspendidas.

13

MONTACARGAS Y ELEVADORAS

Opera equipo motorizado como montacargas y elevadoras sólo cuando se confirme que están en condiciones seguras y cuando estés certificado y autorizado para hacerlo.

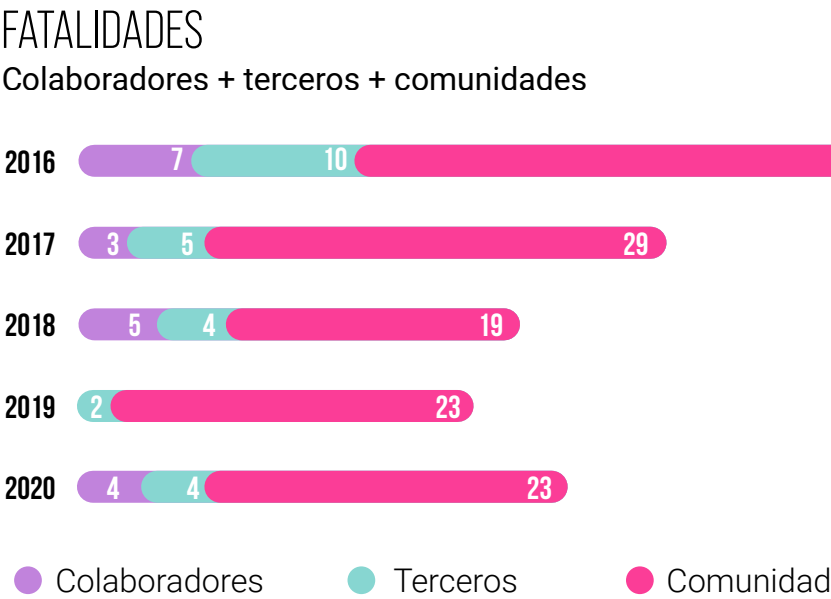
14

CONDUCCIÓN SEGURA

Practica las reglas de conducción segura. Los dispositivos de conducción segura y los hábitos de conducción segura te mantienen a ti y a otros a salvo.

COMPROMISO CON CERO FATALIDADES

Alineados con nuestra Estrategia de Seguridad 0.0, continuamente investigamos, analizamos e identificamos las medidas necesarias para reducir el número de lesiones derivadas de nuestras operaciones. A pesar de que en nuestras plantas de manufactura y centros de distribución se registraron cero fatalidades, reportamos un total de 31 fatalidades por otras causas: 94% de ellas fueron accidentes viales de colaboradores y 6% se debieron a condiciones de inseguridad pública en los países donde operamos. Lamentamos estas pérdidas y ofrecemos condolencias a las familias afectadas. Y aun cuando 95% de nuestras operaciones no hayan reportado fatalidades, 5% sigue siendo una cifra inaceptable. No estaremos satisfechos hasta cumplir nuestra promesa y compromiso con cero incidentes y nos comprometemos a implementar mejores prácticas para prevenir futuras pérdidas.



MOVILIDAD SOSTENIBLE

Mediante nuestra Estrategia de Movilidad Sostenible, buscamos reducir el impacto de nuestra flota —camiones de distribución primaria y secundaria— y posicionarnos como líderes en la industria en Latinoamérica en términos de eficiencia vehicular, gestión ambiental y seguridad.

Continuamos ejecutando estrategias para optimizar las rutas y maximizar la eficiencia de los vehículos. Con el despliegue de la Plataforma KOF de Distribución Digital 1.0 en Brasil, Colombia, México, Panamá y Uruguay, instalamos equipo de telemetría vehicular en 100% de la flota de distribución secundaria en estas operaciones. Gracias a la telemetría y los datos de cada camión —junto con la funcionalidad de nuestros dispositivos de entrega móviles— tenemos la capacidad de identificar y corregir desviaciones en las rutas de distribución con respecto al plan original. Este equipo también nos permite analizar los patrones de ejecución en ruta, para así identificar la combinación óptima de varia-

bles que mejoren el proceso de planeación de rutas. Como resultado, optimizamos el uso de nuestra flota, reduciendo al mínimo los tiempos de inactividad de los vehículos y maximizando su utilización. El equipo de telemetría no sólo nos permitió mejorar los indicadores de seguridad vial sino reducir el consumo de combustibles, además de disminuir las emisiones de CO₂.

Asimismo, gracias al despliegue del ruteo dinámico en nuestra flota de distribución secundaria en Brasil y Colombia, tenemos flexibilidad para planear las rutas de los vehículos por día, semana o mes, optimizando así los recursos de las flotas disponibles y las distancias recorridas para atender a nuestros clientes.

Adicionalmente, continuamos con el programa de sustitución de nuestra flota secundaria en México y Brasil, donde tenemos el mayor número de camiones de reparto. En los pasados cinco años, hemos sustituido nuestra flotilla con

vehículos que cumplen con estándares más elevados para reducir las emisiones. Con este programa, redujimos nuestro consumo de combustible, emisiones y costos de mantenimiento, y reforzamos nuestro compromiso con la ecoeficiencia y con las autoridades ambientales locales.

Nuestro programa de autorregulación en el Valle de México nos compromete a reducir al mínimo las emisiones de la flota de reparto local con iniciativas clave que incluyen un mantenimiento eficiente y un programa constante de sustitución de la flota, cuidando así nuestra licencia social para operar.

Por nuestros esfuerzos para reducir las emisiones de flotas primaria y secundaria, la Semarnat y la SCT en México, nos otorgaron el reconocimiento Transporte Limpio por noveno año consecutivo.





OPORTUNIDAD COMPARTIDA CON **NUESTRAS COMUNIDADES**

Buscamos fortalecer y consolidar relaciones positivas con las comunidades con las que interactuamos, por lo que identificamos y desarrollamos oportunidades compartidas para lograr el desarrollo sostenible de nuestra compañía y comunidades; esto mejora nuestra capacidad de atender el mercado y mantiene nuestra licencia social para operar.



ABASTECIMIENTO SOSTENIBLE

En Coca-Cola FEMSA, trabajamos de la mano de nuestros proveedores para reducir los impactos ambientales y sociales generados por la interacción comercial y buscamos mejorar las condiciones en la cadena de valor. De esta manera, no sólo minimizamos los impactos negativos sino elevamos los estándares en áreas clave del negocio, incrementando la eficiencia laboral y conservando el capital ambiental, además de reducir riesgos y costos para todos los integrantes de la cadena de valor.

Con base en nuestro compromiso de lograr un abastecimiento sostenible y en las iniciativas estratégicas que hemos definido, cada proveedor coopera para minimizar sus riesgos sociales y ambientales —sobre los cuales no tenemos control directo—, que son la causa del mayor número de impactos diarios en nuestra cadena de valor. Los lineamientos generales para lograrlo son los siguientes:

- 1. **Principios Guía para Proveedores de The Coca-Cola Company**, enfocados en las categorías de insumos estratégicos, incluyen áreas como políticas de derechos humanos, protección ambiental y derechos laborales. Una vez que aseguramos su cumplimiento mediante auditorías, The Coca-Cola Company autoriza a sus embotelladores que trabajen con estos proveedores aprobados.
- 2. **Principios de Agricultura Sostenible (Sustainable Agriculture Guiding Principles)**, establecidos por The Coca-Cola Company, comprenden las mismas áreas que los principios anteriores, aunque se adaptan a proveedores de materias primas de origen agrícola.

- 3. **Principios Guía para Proveedores de FEMSA**, cuyo propósito es mitigar los riesgos sociales de los proveedores para categorías diferentes de los insumos estratégicos que son relevantes para la cadena de valor.



PRINCIPIOS GUÍA PARA PROVEEDORES FEMSA

MEDIO AMBIENTE

Impacto y cumplimiento ambiental

COMUNIDAD

Desarrollo comunitario

DERECHOS LABORALES

No trabajo infantil
No trabajo forzado
Libertad de movimiento
Libertad de asociación y negociaciones colectivas
No discriminación y acoso
Horario de trabajo y compensación
Salud y seguridad ocupacional
Mecanismos de denuncia

ÉTICA Y VALORES

Cumplimiento legal
Integridad fiscal
Anticorrupción
No lavado de dinero
Competencia justa
Conflictos de interés
Privacidad y propiedad intelectual
Derechos humanos

Estos principios son una muestra de los estándares que guían nuestras actividades diarias, lo cual garantiza que ofrecemos lugares de trabajo responsables, que protegen los derechos humanos y cumplen con la legislación ambiental. Con base en estos principios, nos guiamos por una Estrategia de Abastecimiento Sostenible.

Priorización de categorías

Contamos con una herramienta propia para identificar cuáles proveedores son candidatos para un proceso de desarrollo. Los ordenamos en orden de prioridad, considerando factores como gasto, impactos ambientales, sociales y éticos para cada categoría de producto, confiabilidad, relación con la marca y criticidad operativa.

Compras sostenibles

En este paso, incluimos los Principios Guía para Proveedores en nuestros contratos y en la solicitud de información; entregamos la guía general para el proceso de evaluación y ofrecemos capacitación para los empleados de abastecimiento y compras.

Evaluación

En Coca-Cola FEMSA, evaluamos a nuestros proveedores de manera continua mediante el Sistema de Abastecimiento Sostenible, lo cual asegura que estén alineados con los principios operativos y los valores

de la compañía. Las evaluaciones, que se realizan en línea, están orientadas a cuatro áreas: derechos sociales y laborales; medio ambiente; ética y valores; y comunidad. Para garantizar la transparencia del proceso, un tercero revisa y verifica la información. Posteriormente damos retroalimentación y creamos planes de acción para impulsar el desarrollo del proveedor, su ética y sostenibilidad. Los proveedores que obtienen una baja calificación se someten a planes de superación en sus instalaciones y se les aplica una evaluación periódica para fomentar su superación continua. Durante el año, realizamos 619 evaluaciones a proveedores con base en los Principios Guía de FEMSA. Desde 2015, hemos llevado a cabo 2,516 evaluaciones.

The Coca-Cola Company evalúa y garantiza el cumplimiento con estos principios rectores y estándares de sostenibilidad para categorías específicas de proveedores estratégicos. En Coca-Cola FEMSA, únicamente trabajamos con proveedores aprobados por The Coca-Cola Company. En 2020, se realizaron 120 evaluaciones de proveedores con los Principios Guía para Proveedores y los Principios Guía para la Agricultura Sostenible.

Coca-Cola FEMSA es una de las contadas compañías que promovió la aplicación de



estas evaluaciones a los proveedores de nivel 2; esto es, a los proveedores de nuestros proveedores. Actualmente, nuestros proveedores estratégicos aplican la misma evaluación de riesgos y mecanismos de mitigación a su propia cadena de valor. Esto asegura que el conocimiento y el impulso de lograr una mayor sostenibilidad no permanezcan en nuestro círculo de influencia directa, sino se extiendan a todos aquellos que nos proporcionan materias primas, insumos y servicios.

THE COCA-COLA COMPANY

PAÍS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
México	33	52	40	59	37	27
Costa Rica	2	3	7	0	1	7
Guatemala	3	5	8	7	8	7
Nicaragua	0	1	0	0	1	1
Panamá	1	0	3	3	2	1
Argentina	5	11	19	10	10	10
Brasil	54	47	102	51	42	57
Colombia	8	7	18	11	4	10
Total	107	126	197	141	105	120

COCA-COLA FEMSA

PAÍS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
México	100	198	245	172	165	164
Costa Rica	30	120	106	34	41	35
Guatemala	–	–	49	34	36	35
Nicaragua	–	84	94	27	21	15
Brasil	–	–	45	66	63	245
Panamá	–	–	–	36	24	30
Argentina	–	–	–	31	31	17
Colombia	–	–	–	–	30	51
Uruguay	–	–	–	–	15	27
Total	130	402	539	400	426	619



739
**proveedores
evaluados en
Principios Guía**

Desarrollo de capacidades

Con el propósito de fortalecer la capacidad empresarial de nuestros proveedores, les damos acceso a iniciativas de capacitación y crecimiento en temas como finanzas, mercadotecnia y recursos humanos, entre otros. También apoyamos su crecimiento y sus habilidades empresariales, mejoramos sus empresas y desarrollamos productos de alta calidad alineados con nuestros principios y valores.

Conjuntamente con el Centro Mexicano de Competitividad, llevamos a cabo un Programa Integral para el Desarrollo de Proveedores dirigido a empresas pequeñas y medianas estratégicamente seleccionadas, con el objetivo de apoyarlas para que mejoren sus capacidades empresariales. De esta manera, colaboramos con ellos, no sólo para mejorar su competitividad sostenible sino para forjar relaciones más sólidas con nuestra compañía y otras compañías grandes. Durante el año, 19 proveedores participaron en el programa y, en los pasados cinco años, se ha capacitado a un total de 285 proveedores en México y Costa Rica.

Reconocimiento

Consideramos de la mayor importancia que nuestros proveedores tengan un buen desempeño en temas de sostenibilidad. Por consiguiente, reconocemos a aquellos que incorporan la sostenibilidad en el ADN de su propio negocio, no sólo como un requisito para tener relaciones de negocios con Coca-Cola FEMSA, sino como una ventaja competitiva y un medio para convertirse en entes socialmente responsables. Realizamos foros virtuales para reconocer a nuestros proveedores en Brasil, Costa Rica, Guatemala, México y Panamá, donde reconocimos las excelentes prácticas de 23 proveedores, entre más de 215 compañías que participaron.

PROMOVEMOS LOS ODS DE LAS NACIONES UNIDAS

Conjuntamente con Redecim, impulsamos a nuestros proveedores a cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. En total, 38 compañías participaron en este esfuerzo, comprometiéndose con metas específicas y vinculando el logro de las mismas con el éxito de su negocio.

DESARROLLO SOSTENIBLE DE LAS COMUNIDADES

Alineados con nuestro marco de gestión integral, este año priorizamos la seguridad y el bienestar de nuestros empleados, clientes, consumidores y comunidades durante la pandemia. Al dar prioridad a su salud y seguridad, reforzamos nuestro compromiso de entregar valor económico, generando a la vez bienestar social y ambiental.

Como compañía de bebidas líder, ofrecemos nuestros recursos para seguir construyendo sobre las acciones que hemos llevado a cabo en las comunidades donde operamos. En solidaridad con nuestras comunidades, y para apoyar a los profesionales de la salud, participamos en la donación de más de 3.85 millones de litros de bebidas a centros médicos y grupos vulnerables de nuestras comunidades. Pusimos a disposición de las autoridades del gobierno nuestros espacios

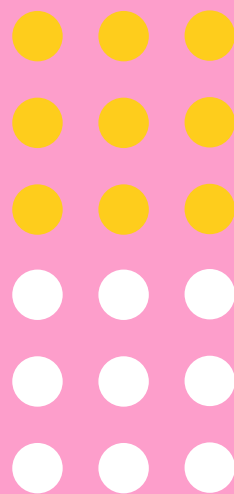
publicitarios y camiones de reparto para comunicar medidas de prevención. Y conjuntamente con The Coca-Cola Company y otras organizaciones, participamos en la expansión de la capacidad hospitalaria. También, mediante alianzas con diversas instituciones, organizaciones y asociaciones industriales, distribuimos 1.9 millones de insumos médicos.

Nuestros esfuerzos de salud y seguridad comunitaria incluyeron la donación de más de 26,000 pruebas COVID-19 para profesionales de la salud en Sao Paulo, además de asociarnos con la industria cañera para entregar más de 500,000 litros de alcohol sanitizante a hospitales de la red de salud pública de Sao Paulo. En la Ciudad de México, junto con The Coca-Cola Company y otras organizaciones, participamos en la conversión del Centro de Convenciones Citibanamex en un hospital

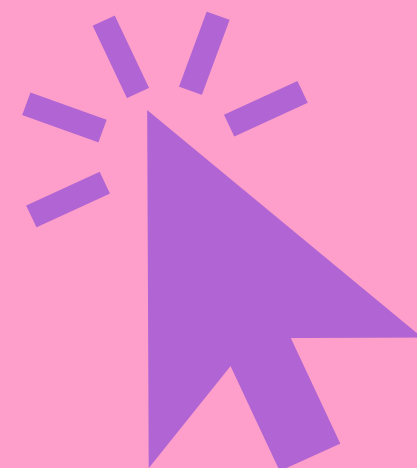
temporal a finales de abril. En Argentina, donamos más de 325,000 litros de bebidas a poblaciones en riesgo, en colaboración con ONG, municipios e instituciones de salud. En Uruguay, participamos en la iniciativa #NosCuidamosEntreTodos, la cual donó fondos para equipo e insumos médicos. Asimismo, donamos bebidas a las poblaciones más afectadas de Colombia, a través de alianzas con la policía federal, la Cruz Roja, alcaldes y bancos de alimentos y, en Venezuela, donamos agua a centros de salud, albergues y comunidades vulnerables. En Centroamérica, donamos más de 150,000 litros de bebidas a los ancianos y a los profesionales de salud, además de comunicar medidas preventivas a través de más de 200 rutas de distribución.



PROMOVEMOS UNA CULTURA DE COLABORACIÓN



Debido al impacto global, tanto inmediato como simultáneo, que provocó COVID-19 este año, no sólo debimos fortalecer nuestro modelo de recursos humanos, sino delegar más y confiar más en los demás, de manera que todos asumiéramos plena responsabilidad de nuestro papel, sin traslapar tareas ni funciones.





Esto empoderó a nuestros directivos a guiarnos con el ejemplo, al cambiar de manera visible roles clave y comportamientos, y definiendo las tareas de las áreas funcionales y de operaciones.



CEO Y EQUIPO DIRECTIVO

Adoptó las conductas deseadas y **puso el ejemplo** de cómo cumplirlas.

Trabajó en equipo para animar a los demás a hacerlo.

Empoderó al equipo directo.

Recibió y dio **retroalimentación honesta y abierta**.

Impulsó nuestra cultura.



ÁREAS FUNCIONALES

Brindaron un servicio, en lugar de atender a las unidades de primera línea.

Se responsabilizaron de sus funciones en cada país.

Tuvieron **roles y responsabilidades claramente definidos**, alineados con las operaciones.

Adoptaron y **pusieron el ejemplo de nuevas formas de trabajo**: sencillo, en grupo, ágil y horizontal.

Se enfocaron en el bien mayor: nosotros, antes que yo.



OPERACIONES

Impulsaron un crecimiento rentable **sirviendo a nuestros consumidores, clientes y comunidades**.

Se responsabilizaron de las utilidades y las pérdidas de operación.

Colaboraron con las áreas funcionales.

Se enfocaron en el bien mayor: nosotros, antes que yo.

La evolución en el liderazgo y la toma de decisiones de nuestros directores se hizo evidente en las etapas críticas del camino hacia la transformación cultural. En esta transformación, la visión de la función de Recursos Humanos (RRHH) fue decisiva para:

- **Atraer y desarrollar el mejor talento.** Convertir el talento en nuestra ventaja competitiva para alcanzar las metas estratégicas de la compañía.
- **Facilitar las capacidades organizacionales.** Adaptar las capacidades organizacionales de la compañía para cumplir con las necesidades en evolución del negocio.
- **Acelerar el proceso de estandarización y automatización de RRHH.** Promover el proceso de automatización de RRHH para agilizar y mejorar los servicios.

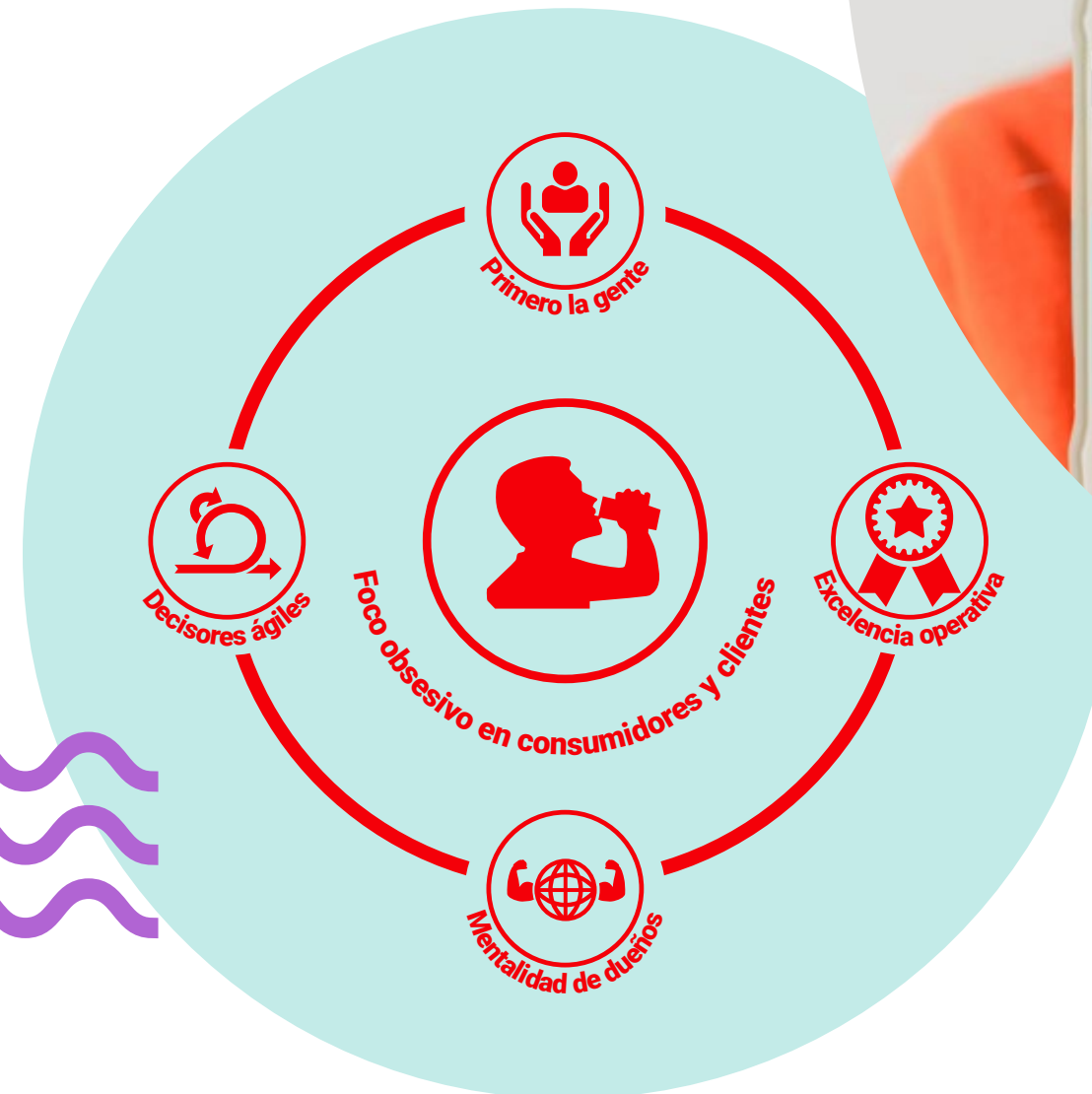
Alineados con nuestra visión, los equipos de RRHH actuaron como agentes de cambio, dirigiendo una transformación colaborativa y cultural, desarrollando al mejor talento e implementando procesos ágiles con el costo óptimo para la organización.

TRANSFORMACIÓN CULTURAL Y ORGANIZACIONAL

En 2018, iniciamos nuestra transformación cultural con el lanzamiento del ADN KOF, el cual garantiza que clientes y consumidores sean el centro de todo lo que hacemos. Este año continuamos avanzando, haciendo énfasis en que nuestra gente y su forma de trabajar son los activos más valiosos de la compañía.

ADN KOF

Integrado por cinco elementos clave, el ADN KOF incorpora la filosofía y las conductas que aspiramos a vivir y respirar cada día.



Durante este año de retos, pusimos en práctica una mentalidad donde “la gente es primero”, con acciones para proteger la seguridad de nuestros colaboradores y garantizar la continuidad operativa. Alineados con nuestro ADN, activamos diversas iniciativas:

- **Reforzamos los protocolos de higiene y seguridad**, con el propósito de proteger a nuestra gente y sus familias.
- **Ajustamos las rutinas de gestión y los procesos operativos**, centrados en asegurar el bienestar de nuestros colaboradores y contratistas.
- **Fortalecimos esquemas de trabajo remotos** para apoyar a los líderes y sus equipos a mantener la productividad y los resultados.
- **Pusimos el ejemplo** con acciones de liderazgo visibles, que fomentaron la apertura y la confianza entre los integrantes de los equipos.
- **Mejoramos los mecanismos de reconocimiento** a los colaboradores, especialmente a quienes trabajaron en la primera línea e hicieron posible que continuáramos operando.
- **Promovimos la comunicación, la colaboración y la cohesión** mediante comunicaciones dirigidas para mejorar los esquemas de trabajo desde casa.

También agilizamos las capacidades de liderazgo para enfrentar los retos del año y responder a nuestros clientes, consumidores y a las necesidades de la organización.

- **Adaptamos rápidamente nuestros modelos de negocio** para atender al mercado y las necesidades en evolución de las personas.

También agilizamos las capacidades de liderazgo para enfrentar los retos del año y responder a nuestros clientes, consumidores y a las necesidades de la organización.

Complementamos la transformación cultural mejorando los canales de comunicación con nuestra gente, incluyendo los procesos de optimización digital. Asimismo, continuamos desplegando el ADN KOF en todas las operaciones y a todos los niveles de la organización, además de medir la adopción de las conductas deseadas del ADN por medio de encuestas en toda la compañía. Éstas mostraron, a nivel operativo, un índice de participación superior a las metas iniciales.





120

**centros de trabajo en
México implementaron
la Evaluación de
Condiciones Laborales**

El desarrollo sostenible comienza por nosotros. Por ello tenemos el compromiso de ofrecer a nuestros más de 80,000 colaboradores un entorno laboral seguro y digno, caracterizado por el respeto, la equidad, la transparencia y la libre partici-

pación; la implementación de lo anterior es esencial para su desarrollo integral y favorece su calidad de vida en el trabajo.

Como parte del proceso de transformación, actualizamos nuestra Política Laboral y de Derechos Humanos, que integra los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo exigidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

- Libertad de asociación
- Prohibición del trabajo forzado
- Prohibición de mano de obra infantil
- No discriminación
- No a las amenazas, la violencia y el acoso
- Seguridad y salud en el trabajo

Asimismo, y de acuerdo con nuestra evolución cultural, desarrollamos una metodología de autoevaluación denominada Evaluación de las Condiciones Laborales, cuyo propósito es identificar brechas en nuestra operación básica en las obligaciones laborales y en las necesidades y el sentir de nuestra gente. Implementamos la evaluación en más de 120 centros de trabajo en México, lo cual representa cer-

ca de 80% de nuestra presencia en el país. Esta evaluación nos permitió reunir información importante sobre cómo evitar riesgos laborales en operaciones, lo cual también nos ayudará a poner en práctica una mentalidad de “la gente es primero”. Algunos de los conceptos evaluados fueron los siguientes:

- Entorno laboral
- Prácticas de gestión del supervisor inmediato
- Riesgos psicológicos
- Violencia laboral y discriminación
- Esquemas de compensación
- Trabajo infantil
- Seguridad y salud
- Infraestructura y herramientas de trabajo

Continuamos implementando nuestro modelo organizacional y funcional de Recursos Humanos mediante encuestas de servicio y alineación, cambio de redes de agentes y nuevas formas de trabajar que permitan identificar las brechas corporativas y de operación, tanto al interior de las direcciones funcionales como entre ellas, y desarrollar planes de acción para mitigarlas.

GESTIÓN Y DESARROLLO DE TALENTO

Nuestra gente y el trabajo en equipo son los activos más valiosos de la compañía. Por ello gestionamos de manera integral la atracción, el desarrollo y la motivación, lo cual nos permitirá preparar a la siguiente generación de líderes.

LA GENTE ES PRIMERO

Este año, estandarizamos y digitalizamos el 100% de las agendas de desarrollo de nuestros Líderes Tácticos y Estratégicos.



DESEMPEÑO, SUCESIÓN Y MOVILIDAD

Durante el año, implementamos un ciclo funcional de talento en todas nuestras operaciones, que incluyó la planeación de una agenda de desarrollo con una oferta más amplia, acorde con las necesidades de nuestra gente. También continuamos implementando un modelo actualizado de gestión del desempeño, enfocado en el valor que cada persona le aporta a la organización y su adopción de las conductas deseadas del ADN, lo cual representa 30% de sus resultados anuales.

Con el programa anual 9-Box Talent Assessment and Management Methodology, mejoramos la calidad de nuestro talento, la sucesión, la movilidad y las métricas de ejecución, centrándonos en nuestro talento de alto potencial. Nuestros colaboradores de niveles ejecutivo, senior y medio, así como otras personas, fueron evaluados; esto nos permitió identificar y tomar acción con respecto al desarrollo del flujo de talento en nuestra compañía.

Tras el lanzamiento de nuestro programa Visibilidad del Talento Global en 2019, y con el fin de proporcionar un mejor flujo de sucesores para puestos clave, diseñamos diversos programas para alcanzar una mayor visibilidad del talento en toda la compañía y pusimos en práctica iniciativas como Jóvenes Profesionales, entre otras, para el desarrollo acelerado de la cadena de suministro. Jóvenes Profesionales está diseñado para atraer y desarrollar a profesionales que cuenten con al menos 18 meses de experiencia laboral y muestren capacidad para llegar a ocupar cargos de mayor nivel en nuestra organización en un plazo de dos años. De manera similar, nuestro programa especial de dos años para desarrollar la cadena de suministro busca acelerar el desarrollo, la exposición y la movilidad nacional e internacional de talento clave dentro del área funcional de la cadena de suministro.

67%

**de las vacantes de
la compañía fueron
ocupadas por candidatos
internos**

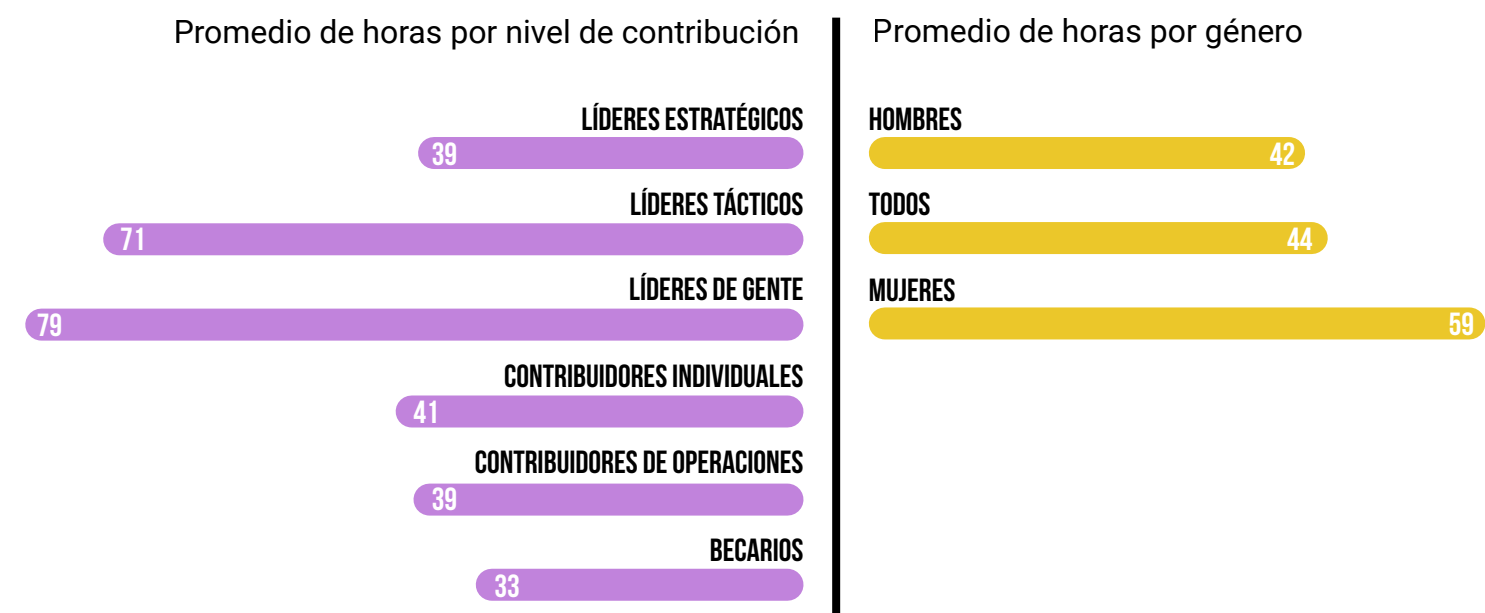
Respetemos la distancia
#CUIDEMONOSENTRETODOS





EL CAMINO HACIA LO DIGITAL

HORAS DE CAPACITACIÓN



Continuamos desplegando la Plataforma Global de Talento en todas nuestras operaciones, la cual tendrá impacto en 70,800 colaboradores e integrará, mejorará y simplificará la experiencia de líderes y colaboradores con procesos de recursos humanos. Entre los avances del año podemos mencionar que la Universidad FEMSA migró a un módulo de aprendizaje dentro de la Plataforma de Talento, y actualmente ofrece oportunidades de autoaprendizaje y desarrollo a todas las operaciones. Estamos trabajando para estandarizar y migrar nuestra función administrativa de recursos humanos —incluida nuestra base de datos maestra y los sistemas de nómina— a una solución en la nube que nos proporcione un servicio más ágil y sienta las bases de nuestro camino hacia lo digital.

Este año concluimos la implementación de la Employee Central, que tendrá impacto en todos los colaboradores de nuestras operaciones. Se trata de una herramienta diseñada para transformar la gestión de personal, promover el empoderamiento de los líderes y mejorar la experiencia de los colaboradores. Gracias a su introducción, registramos grandes avances en los procesos básicos de recursos humanos, enfocados en la simplificación, la estandarización y la automatización de herramientas para los procesos de compensación variable, horarios y asistencia, y modelo de gestión de terceros.

INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

En Coca-Cola FEMSA queremos crear un entorno en el que cada persona se sienta incluida y valorada por sus conocimientos, su comportamiento, sus competencias y resultados, y ofrecerle oportunidades de desarrollo y reconocimiento con base en su talento. Para ello contamos con las siguientes metas estratégicas:

01

CAPACITAR EN HABILIDADES DE LIDERAZGO INCLUSIVAS A TODOS NUESTROS LÍDERES

- Capacitar para identificar tendencias inconscientes en el funcionamiento de nuestra compañía.
- Implementar las mejores prácticas que nos permitan gestionar de manera consciente estas tendencias.
- Establecer un Comité de Inclusión y Diversidad que asesore a nuestro Director General y a los Directores de operaciones.

02

CREAR UN ENTORNO LABORAL ABIERTO Y FLEXIBLE

- Actualizar programas y políticas laborales flexibles.
- Sensibilizar continuamente a nuestra compañía sobre nuevas formas de trabajar.
- Migrar a espacios de trabajo abiertos y colaborativos en todas nuestras operaciones.

03

DESARROLLAR UN FLUJO DE TALENTOS DIVERSOS

- Incrementar la representación de mujeres en puestos de liderazgo.
- Proporcionar visibilidad, apoyos y mentoría al talento femenino.
- Aumentar la participación de personas con discapacidad.
- Desarrollar lineamientos e indicadores de desempeño para evaluar la diversidad y la inclusión.

En línea con nuestra Estrategia de Inclusión y Diversidad, desarrollamos un flujo de talentos diversos para identificar el talento femenino en nuestra organización y diseñar programas de desarrollo diferenciados que promuevan la representación de mujeres en puestos de liderazgo. Comunicamos esta estrategia a toda la organización con diversas iniciativas.

COMITÉ DE INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

Con el propósito de acelerar una cultura organizacional verdaderamente inclusiva y diversa, evolucionamos de un enfoque de “redes” a un Comité de Inclusión y Diversidad, alineado con las prioridades del negocio y orientado a cinco propósitos principales:

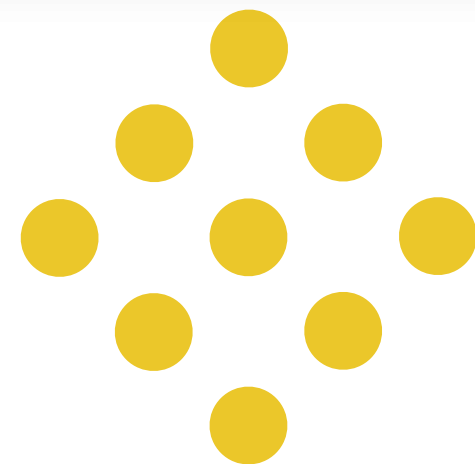
1. Involucrar y responsabilizar a los líderes en toda la organización.
2. Definir objetivos de corto y largo plazos, así como estrategias alineadas con nuestra visión de inclusión y diversidad en la compañía.
3. Asegurar la funcionalidad de los equipos de trabajo a nivel regional y de país.
4. Garantizar la difusión de un plan de comunicación interna y externa.
5. Medir, monitorear y evaluar las iniciativas.

INICIATIVAS DE INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

Para reforzar el compromiso de nuestra compañía con la inclusión y la diversidad, llevamos a cabo una serie de iniciativas, desde las conversaciones inaugurales “We-talks”, hasta la campaña “Nuestra etiqueta es talento” y el Foro de Inclusión y Diversidad. Esto les permitió a nuestros colaboradores reflexionar sobre la importancia de estos temas para nuestra organización, fomentar un liderazgo inclusivo y empoderar a las gerencias y direcciones para que robustezcan esta cultura de inclusión y diversidad.

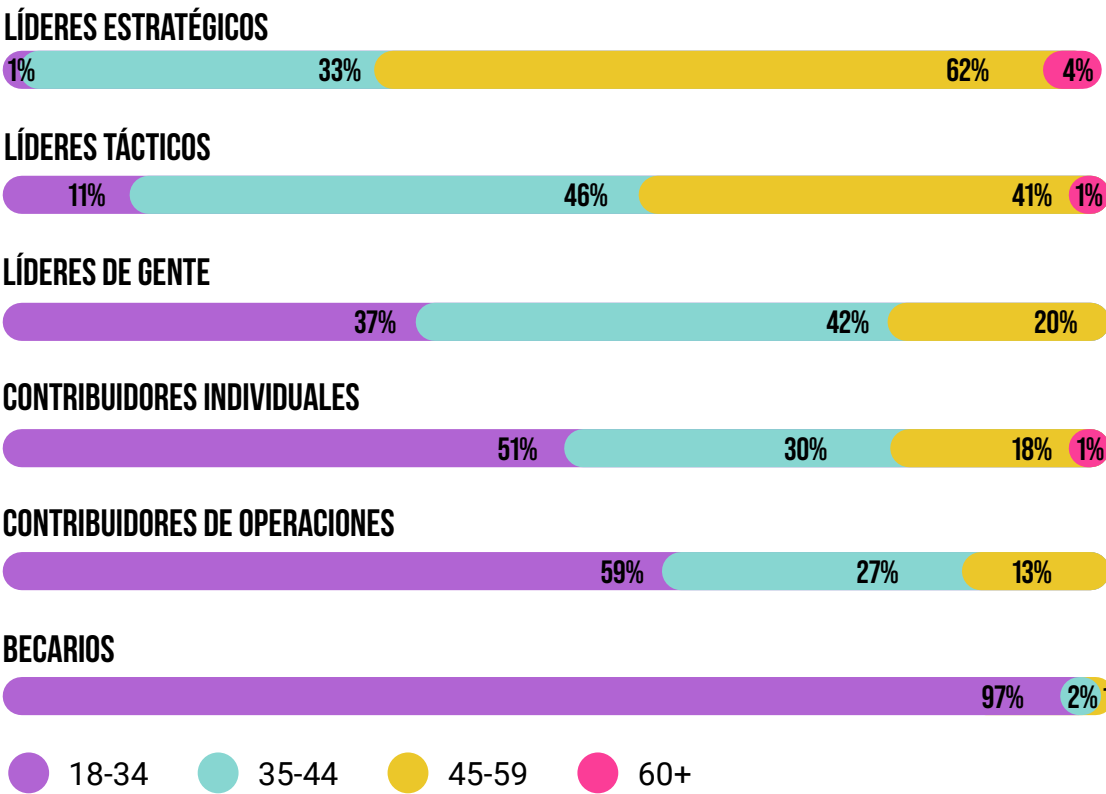
Continuando con nuestra mentalidad de Inclusión y Diversidad, en Brasil empleamos nuestra primera línea de producción totalmente inclusiva, operada al 100% por profesionales con discapacidades. Hicimos los arreglos necesarios para que las personas con discapacidades auditivas, físicas, visuales y de aprendizaje disfruten de las oportunidades de trabajo en nuestra planta embotelladora de Bauru.





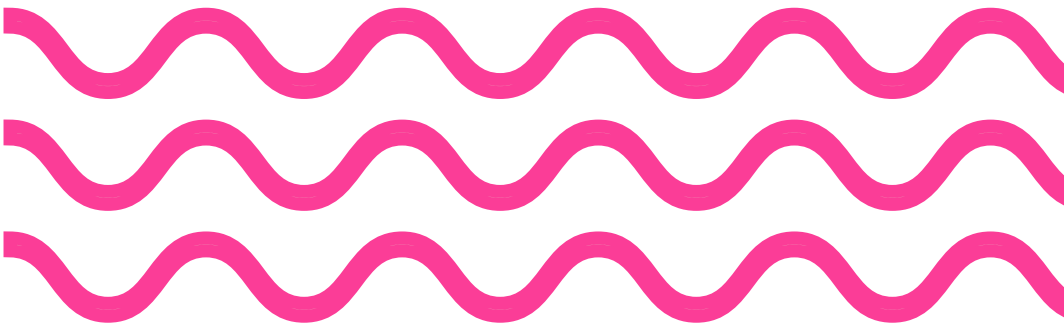
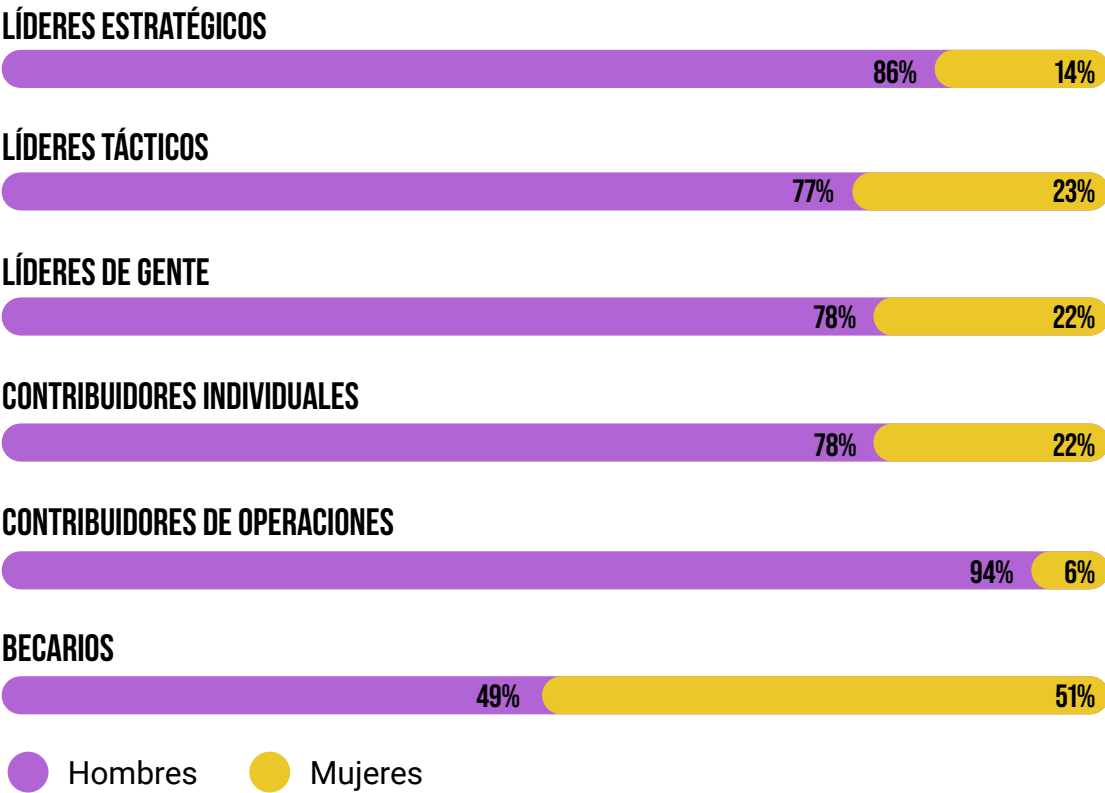
COLABORADORES

Por grupo de edad en cada nivel de contribución



COLABORADORES

Por género en cada nivel de contribución



COLABORADORES
Por contrato y región

URUGUAY: 900
701 — 199

COSTA RICA: 1,428
1,197 — 231

PANAMÁ: 1,523
1,256 — 267

NICARAGUA: 1,537
1,197 — 340

ARGENTINA: 2,147
2,129 — 18

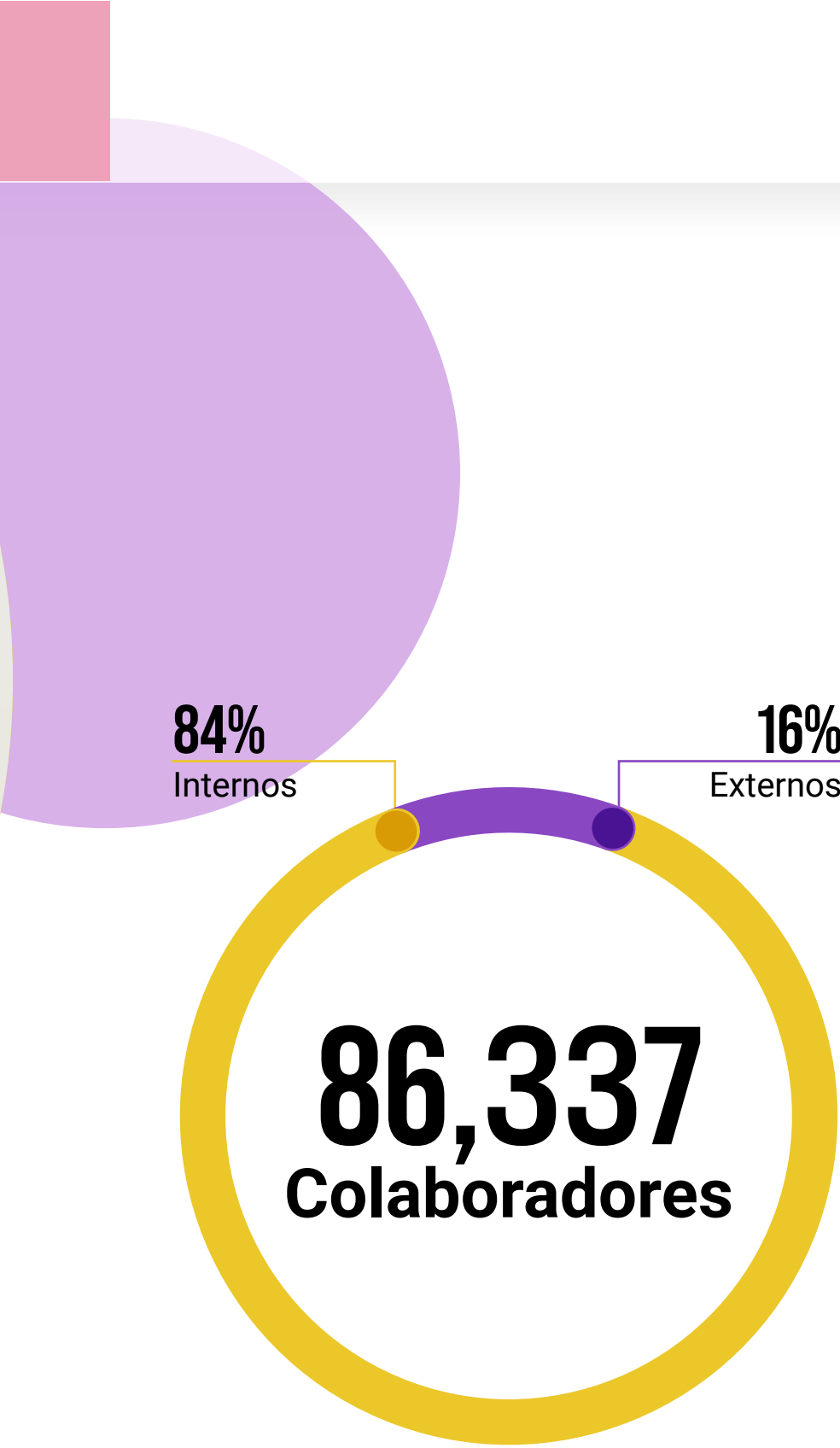
GUATEMALA: 2,794
2,794 — 0

COLOMBIA: 9,556
3,041 — 6,515

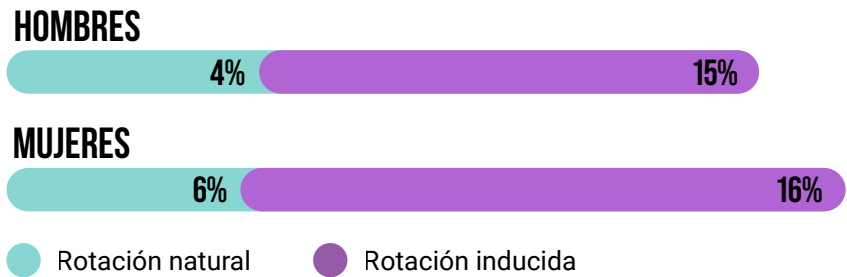
BRASIL: 21,058
18,028 — 3,030

MÉXICO: 45,394
41,681 — 3,713

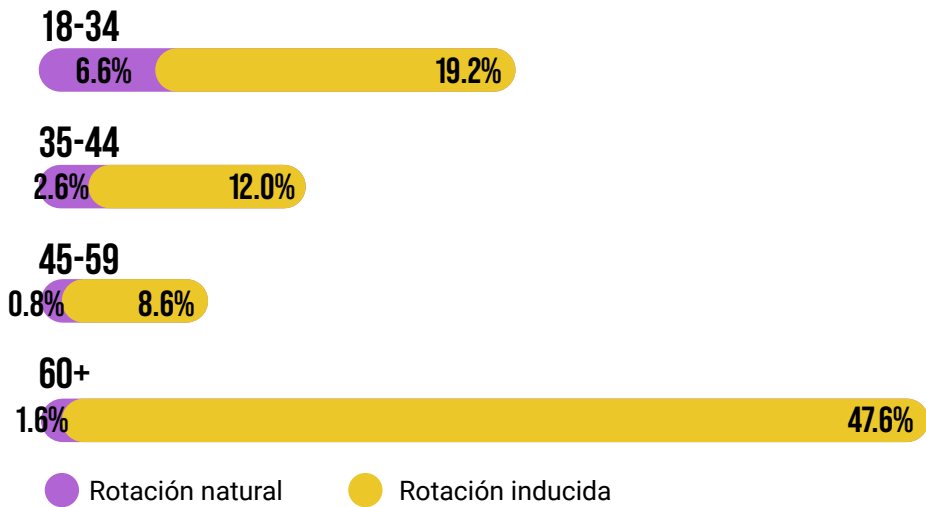
Internos Externos



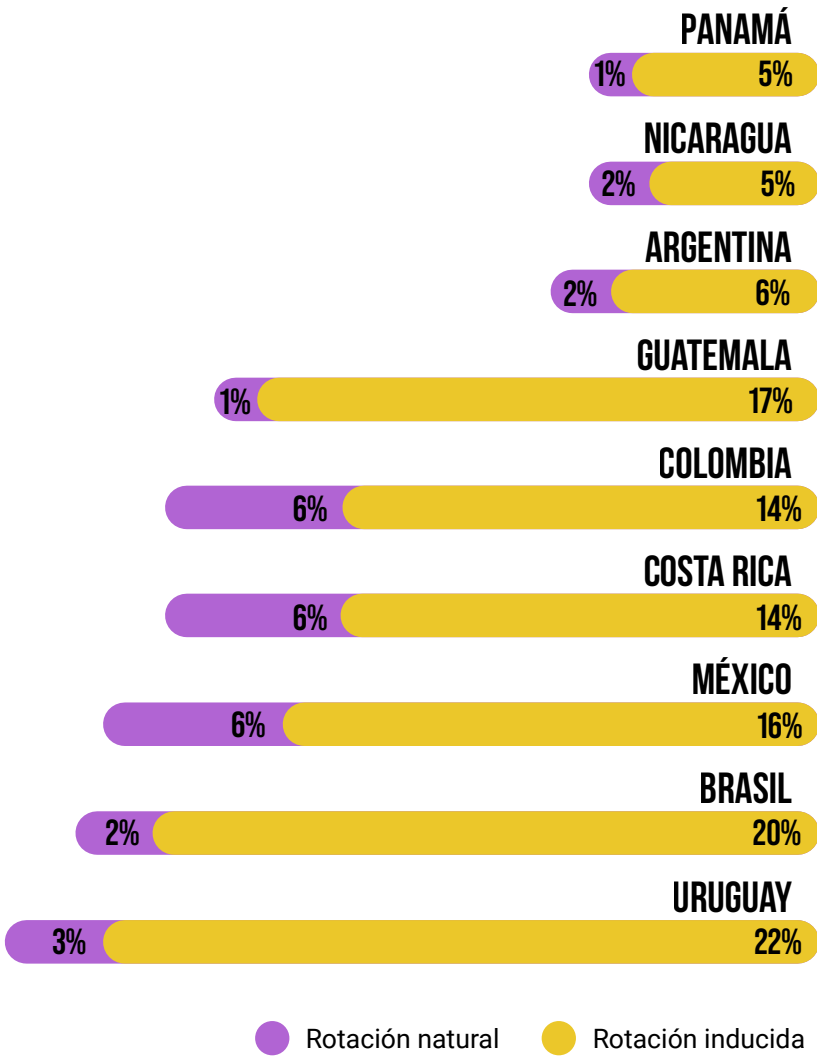
ROTACIÓN
Por género



ROTACIÓN
Por grupo de edad



ROTACIÓN
Por país



BENEFICIOS FLEXIBLES

Fomentamos en nuestros colaboradores un balance adecuado entre trabajo y vida personal. Desde 2019, estandarizamos nuestros diferentes esquemas de beneficios flexibles en todas nuestras operaciones:

- Horarios flexibles
- Trabajo desde casa
- Permisos de maternidad/paternidad
- Días personales pagados

Este 2020, ante la emergencia sanitaria, promovimos políticas de beneficios flexibles, activando esquemas de trabajo desde casa para todos los equipos administrativos, además de crear diversas iniciativas que le permitieran a nuestra gente trabajar a distancia productivamente: cápsulas, seminarios en línea, videos, sesiones de seguimiento y reuniones virtuales.

LICENCIA DE MATERNIDAD Y PATERNIDAD

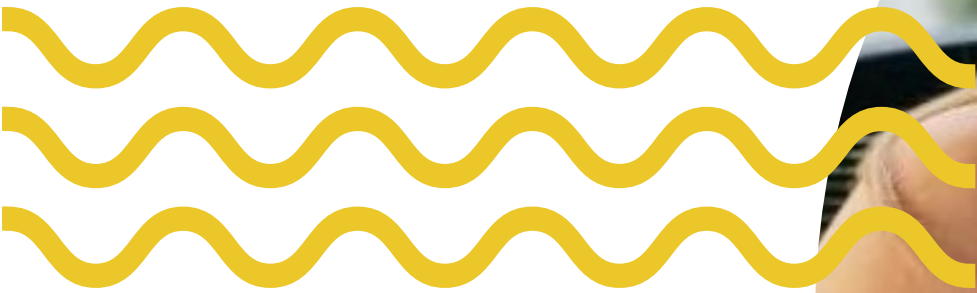
Tasa de retorno por género



Tasa de retención por género²



¹ Colaboradores que regresaron a trabajar después de la licencia de maternidad y paternidad.
² Colaboradores que continúan trabajando 12 meses después de la licencia de maternidad y paternidad.
* La licencia de paternidad masculina varía en cada país de 2 a 14 días.



COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

El esquema de remuneración y beneficios no sólo reconoce el esfuerzo de nuestros colaboradores y su compromiso con su trabajo, sino también su contribución a la creación de valor de nuestra compañía. Durante el año, y pese al escenario de retos derivado de la pandemia, mantuvimos los salarios en línea con los niveles locales de inflación o referencias del mercado.

Optimizamos el proceso de evaluación de puestos a través del diseño, la integración y el despliegue del modelo Trabajo Familia. Gracias a su implementación en todas las operaciones, generamos eficiencias en la gestión de la fuerza laboral actual, robustecimos nuestros procesos de talento —incluyendo desarrollo, sucesión y planeación— mejoramos el intercambio de talentos y el desarrollo transversal de competencias, y fomentamos la transparencia en la gestión de talento.

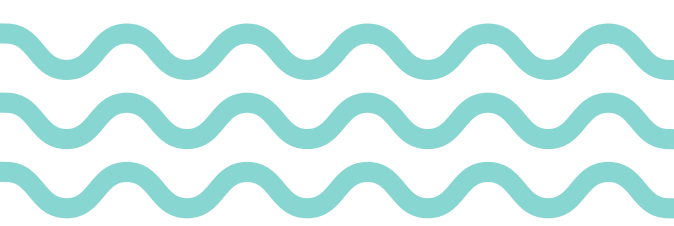
Asimismo, analizamos los esquemas actuales de compensación variable en todas las operaciones, con el propósito de reducir su diversidad y seleccionar una herramienta que permita gestionarlos y automatizarlos. También diseñamos e implementamos con éxito un programa piloto de beneficios flexibles, que le ofrece a nuestra gente una amplia gama de opciones que identificamos en el mercado, con base en sus intereses.

Nos aseguramos de que, en todos los niveles de la organización, la remuneración de nuestros colaboradores sea competitiva y las condiciones iguales para hombres y mujeres. De acuerdo con la estrategia de atracción y retención de talento, implementamos la práctica de bonos de desempeño para gerentes medios, lo que garantiza la competitividad de nuestros paquetes de remuneración en todas las operaciones.

Adicionalmente, con base en estudios de firmas de consultoría internacionales que realizan comparaciones entre países, pudimos determinar que nuestros colaboradores reciben un salario integrado, mayor o igual, al promedio del mercado.

Actuamos de acuerdo con las obligaciones definidas por la ley y con respeto total a los derechos laborales, superando las condiciones y prestaciones estipuladas por la legislación de cada país donde operamos. Por cuanto al derecho de asociación de nuestra gente, nuestros contratos colectivos comprenden a aproximadamente 63% de los colaboradores. Estos contratos se revisan y acuerdan con los representantes sindicales, respetando los periodos de validez establecidos, además de cumplir con las fechas límite para notificaciones.





BIENESTAR INTEGRAL

Nuestro Modelo de Bienestar Integral promueve el desarrollo integral y la calidad de vida de los colaboradores.

ESTRATEGIA DE DESARROLLO SOCIAL

Nuestra Estrategia de Desarrollo Social se concentra en promover cinco dimensiones:

- **Salud:** Estilos de vida saludables para los colaboradores, en los aspectos físico y bio-psicosocial.
- **Social:** Relaciones satisfactorias, en armonía con el entorno y la comunidad, mediante actividades de voluntariado.
- **Económica:** Protección de activos y ahorro mediante una cultura de inteligencia financiera.
- **Educación:** Participación en programas y capacitaciones que mejoren y aumenten los conocimientos y las habilidades personales.

- **Trabajo:** Experiencias de trabajo positivas, basadas en el respeto y el cumplimiento de los derechos humanos, y espacios de trabajo que fomenten la seguridad y las relaciones laborales.

Alineados con nuestro Modelo de Bienestar Integral, nuestros colaboradores reciben el boletín semanal **KOF contigo en casa**, que aborda las cinco dimensiones de desarrollo social —salud, social, educación, trabajo y económica. De esta manera, cuando nuestra gente está en casa con sus seres queridos, puede aprovechar el tiempo y disfrutar momentos de calidad con su familia.

Hoy, más que nunca, seguimos promoviendo la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias.



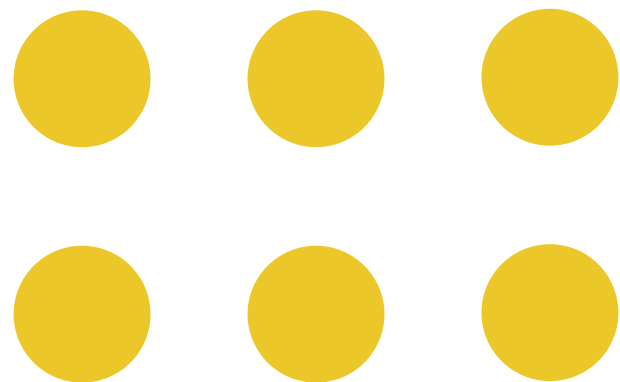


PROGRAMA DE VOLUNTARIADO KOF

COCA-COLA FEMSA REBASA LA META DE VOLUNTARIADO

Este año, incrementamos 47% el número de horas de voluntariado con relación al año anterior, con una inversión económica 93% menor. Hemos alcanzado 2.17 millones de horas de voluntariado de 2015 a 2020, superando nuestra meta de 1 millón de horas.

Nuestras actividades de voluntariado abarcan las siguientes seis causas:



Alentamos a nuestros colaboradores y sus familias a ser ciudadanos responsables, comprometidos con su comunidad, la sociedad y el medio ambiente. A través del Programa de Voluntariado KOF, promovemos iniciativas que nos permitan influir positivamente en la calidad de vida y el bienestar de las comunidades donde tenemos presencia, fortaleciendo nuestra relación con ellas, así como nuestra posición y reputación corporativa.

01 DESARROLLO COMUNITARIO

Reunimos esfuerzos para promover la acción colectiva y generar soluciones a problemas comunes, para crear un impacto positivo y construir comunidades más fuertes y desarrolladas.



02 MEDIO AMBIENTE

Nos enfocamos en la gestión responsable del medio ambiente y en el cuidado y uso responsables de los recursos naturales, con atención a nuestro Marco Estratégico de Sostenibilidad, especialmente en temas como agua, energía, emisiones de carbono, limpieza de cuerpos de agua y reforestación.



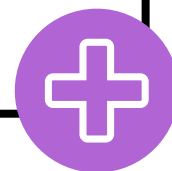
03 DESASTRES NATURALES

Promovemos la solidaridad en caso de desastres naturales, brindando apoyo a las personas y zonas afectadas, además de llevar a cabo actividades de prevención y concientización, especialmente en las comunidades donde operamos.



04 SALUD

Realizamos actividades que promueven estilos de vida saludables en lo físico y bio-psicosocial, además de iniciativas relacionadas con ayuda humanitaria, capacitación en nutrición y apoyo al sector salud, en general.



05 EDUCACIÓN

Buscamos mejorar el nivel educativo y promover el desarrollo cultural, creativo y tecnológico.



06 DERECHOS HUMANOS

Queremos generar experiencias de voluntariado positivas, basadas en el respeto y el cumplimiento de los derechos humanos fundamentales.



Durante el año, desarrollamos diversas actividades de voluntariado remotas, en apoyo a la calidad de vida de nuestra gente y comunidades. Algunas de las actividades en línea se orientaron a reforzar la educación, la capacitación y el desarrollo profesional de niños y jóvenes en México por medio del laboratorio de empleo Emplolab. Impartimos varias sesiones de capacitación en línea con voluntarios de Colombia, quienes les enseñaron a nuestras comunidades a sembrar huertos urbanos y volverse autosostenibles. También organizamos una campaña de donación de juguetes y nuestros colaboradores eligieron una tarjeta de navidad virtual y enviaron regalos a los niños.

En el año, 61,672 participantes, incluyendo colaboradores y sus familias, destinaron 733,422 horas de voluntariado, apoyados por una inversión superior a los US\$40,000. De 2015 a 2020, hemos acumulado 2,170,000 horas de trabajo voluntario.

2.17 MILLONES
**horas de voluntariado
acumuladas desde 2015**

**PLANTE UM
NOVO AMANHÃ!**



SALUD OCUPACIONAL

En Coca-Cola FEMSA, buscamos mejorar la salud física y psicoemocional de nuestros colaboradores, fomentar su compromiso y sentido de pertenencia a la organización, y fortalecer programas sociales y de salud que promuevan un mejor entorno laboral.



SISTEMA DE GESTIÓN DE SALUD OCUPACIONAL

Nuestro Sistema de Gestión de Salud Ocupacional establece la visión, la estrategia, los objetivos, los elementos y las actividades por medio de los cuales mejoramos la calidad de vida laboral en los centros de trabajo y unidades de negocio de la compañía. Este sistema, que cumple con un marco legal, científico y organizacional, comprende los procesos y programas de salud que aplicamos, de acuerdo con las matrices de riesgo, la legislación local y las necesidades operativas correspondientes.

1.5%

de avance en nuestro índice de días perdidos, gracias a nuestro Índice de Enfermedades Generales





POLÍTICAS DE SALUD Y BIENESTAR

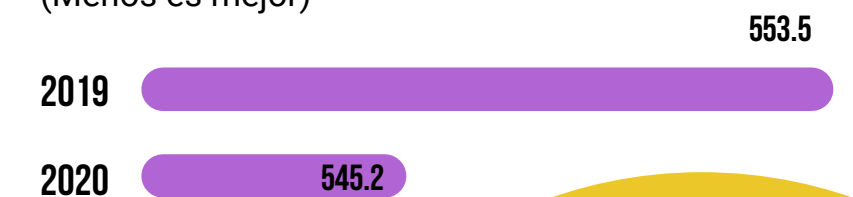
El área de Salud Laboral Corporativa de Coca-Cola FEMSA es responsable de proponer las revisiones y actualizaciones relevantes a las tres Políticas de Salud y Bienestar.

- Salud ocupacional
- Personal con hábitos saludables
- Cultura saludable

Además de enviar el presente informe a la aprobación de nuestro Director de Desarrollo Social y Laboral y al Director Global de Recursos Humanos, el área de auditoría interna revisa estas políticas para difundirlas e implementarlas en todas las operaciones.

SALUD
Índice de días perdidos por enfermedad general por cada 100 colaboradores

(Menos es mejor)



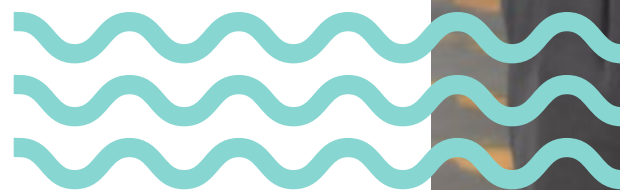
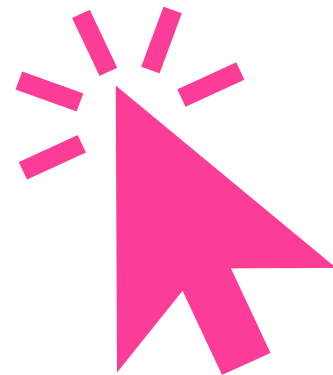
ACCIONES E INICIATIVAS RELACIONADAS CON COVID-19

Como participantes clave en una cadena de valor esencial, nos comprometemos seriamente a brindar hidratación y nutrición a las comunidades que atendemos. Lo más importante, sabemos que para cumplir con este compromiso, nuestra prioridad es la salud, la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores.

Como muestra de nuestra prioridad a la salud ocupacional, la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores, impartimos un curso sobre la pandemia COVID-19. Asimismo, reforzamos los protocolos de salud, saneamiento e higiene en todas nuestras instalaciones —además de transmitir mensajes claros y concisos en nuestros centros de trabajo. También distribuimos de inmediato equipo de protección —mascarillas, guantes y gel sanitizante—, que comprobaron ser esenciales para la continuidad de nuestro negocio. Incluso, muchos de estos protocolos y prácticas no sólo se han vuelto rutinarios, sino se han convertido en referentes en la industria del Sistema Coca-Cola.

Además de nuestros protocolos de salud, saneamiento e higiene, implementamos protocolos de comunicación y monitoreo diarios en toda la organización —incluida una aplicación para monitorear la salud de nuestra gente día a día—, y transmitimos recomendaciones de salud a colaboradores y sus familias por videoconferencia, como parte de la iniciativa Diálogos en Confianza. Como resultado, nuestra gente está preparada para salir más fortalecida de esta pandemia.

Un punto importante es que podemos confiar en el equipo médico de KOF. Es una red de médicos y profesionales de la salud, quienes se aseguran de que los protocolos de prevención y el seguimiento de la salud de colaboradores y contratistas se monitorea adecuadamente, garantizando una asistencia médica adecuada y la reintegración segura a todos los centros de trabajo.



PROGRAMA DE APOYO A COLABORADORES

Seguimos difundiendo el Programa de Apoyo a los Colaboradores en todas las operaciones, un programa de soporte emocional diseñado para ayudar a nuestra gente y sus familias a enfrentar cualquier situación que provoque estrés, ansiedad y depresión, entre otros trastornos emocionales, y brindarles apoyo psicológico.

El programa es parte de nuestra Estrategia de Bienestar Integral, orientado a reducir los factores de riesgo psicológico dentro y fuera del trabajo, mediante asesoría y atención de psicólogos y otros profesionales de la salud, acordes con las diferentes situaciones de nuestra gente.

ATENDEMOS LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO: NOM-035

Alineados con nuestra Estrategia de Bienestar Integral, durante el año diseñamos e implementamos, conjuntamente con Mercer, un plan que responde a los requisitos de la norma NOM-035, un nuevo ordenamiento en México, cuyo propósito es prevenir riesgos psicológicos relacionados con el trabajo que podrían afectar la salud física, social y mental de los colaboradores. Nos da mucho gusto informar que alcanzamos índices de participación muy elevados en nuestra encuesta inicial entre colaboradores de todos niveles de nuestras operaciones en México.

