RE-EVOLUCIÓN

COCA-COLA FEMSA Informe Integrado 2021

Más que una evolución, estamos iniciando una **re-evolución** de nuestro negocio.

Nuestro crecimiento estratégico y liderazgo en la industria está impulsado por nuestro **propósito** de **refrescar al mundo en todo momento y en todo lugar**, encontrando siempre la manera más eficiente y sostenible de poner en manos de nuestros consumidores su elección preferida cuando y donde lo deseen.

Guiados por nuestro propósito, trabajamos de manera integral, ágil y colaborativa a través de **seis corredores estratégicos**: construir una plataforma omnicanal; ofrecer un portafolio ganador centrado en el consumidor; fomentar una cultura ágil, digital y centrada en las personas; colocar la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización; digitalizar la operación; y buscar activamente adquisiciones que generen valor.

CONTENIDO

1 Resumen

5 Mensaje a nuestros grupos de interés
8 Entrevista con nuestro CFO
12 Mensaje de nuestra CAO
14 Equipo directivo
16 Nuestra presencia
18 Resumen financiero y de sostenibilidad
21 Cadena de valor

2 Nuestro marco estratégico

23 Estrategia
24 Sostenibilidad
27 Financiamiento sostenible

3 Nuestros corredores estratégicos

30 Ofrecer un portafolio ganador centrado en el cliente
40 Construir una plataforma omnicanal
46 Colocar la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización
70 Promovemos una cultura ágil, digitalizada y centrada en la gente

4 Apéndices

82 Resumen financiero
84 Análisis y discusión de resultados
88 Capitales y relacionamiento
89 Gestión integral de riesgos
92 Gobierno corporativo
94 Sistema ético integral
95 Rotación
96 Reconocimientos
97 Reporte de verificación independiente
99 Información para analistas y accionistas
100 Acerca de nuestro informe integrado

RESUMEN

MENSAJE DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y DEL DIRECTOR GENERAL DE KOF

A NUESTROS **GRUPOS DE INTERÉS**

Este año se destacó por la resiliencia, la capacidad para adaptarse y la agilidad de nuestra compañía. En estos tiempos sin precedentes, la resiliencia fue evidente en nuestra capacidad para proteger la seguridad y el bienestar de nuestra gente, así como para alcanzar una aceleración de nuestros resultados en todos nuestros frentes estratégicos: desde la gestión del portafolio y la transformación digital, hasta importantes logros en desarrollo sostenible, entre los cuales destacó la colocación de los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad en el mercado mexicano.

José Antonio Fernández Carbajal
Presidente del Consejo de Administración

John Santa Maria Otazua
Director General

Alineados con nuestra estrategia, continuamos adaptando y conformando la compañía para tener éxito en el nuevo entorno de negocios global. Junto con The Coca-Cola Company y el Sistema Coca-Cola en Brasil, rediseñamos nuestro contrato de distribución con Heineken, un acuerdo que nos permite continuar nuestra relación con Heineken como un socio clave, con el cual podremos atender el mercado brasileño con un portafolio de marcas que está centrado en el cliente; además de contar con la flexibilidad de continuar complementando nuestro portafolio. Con este fin, adquirimos la marca de cerveza artesanal brasileña Therezópolis y llegamos a un acuerdo para distribuir el portafolio de cervezas Estrella Galicia en Brasil.

Es importante destacar que reforzamos aún más nuestra exitosa relación con The Coca-Cola Company. Nuestro marco de cooperación garantiza la alineación de nuestra relación para el largo plazo, alinea nuestros planes de crecimiento y nuestras estrategias, lo cual nos permite no sólo seguir construyendo un portafolio ganador centrado en el consumidor, sino también explorar nuevas oportunidades multicategoría en nuestros mercados, a la vez que desarrollamos nuevas iniciativas digitales estratégicas.

De acuerdo con lo anterior, hemos desplegado programas piloto para probar la distribución de categorías complementarias como licores, otras bebidas alcohólicas y otras marcas de consumo en ciertos mercados, trabajando juntos para mejorar la rentabilidad de la distribución y abrir nuevas fuentes de ingresos, al permitirles a otras marcas líderes el acceso a nuestra sólida relación con los clientes, a nuestra red de distribución y a nuestra plataforma comercial omnicanal, la cual está en rápida evolución.

Re-evolucionamos el negocio, la visión y la estrategia

Alineados con nuestro propósito y nuestra visión, trabajamos en seis corredores estratégicos: construir una plataforma omnicanal; ofrecer un portafolio ganador centrado en el cliente; fomentar una cultura ágil, digital y centrada en las personas; colocar la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización; digitalizar la operación; y buscar activamente adquisiciones que generen valor.

Es importante destacar que **reforzamos aún más nuestra exitosa relación** con The Coca-Cola Company.

Con este propósito, estamos desarrollando un portafolio ganador centrado en el cliente que nos permita consolidar nuestro liderazgo en la industria. Apoyados por el éxito de la nueva fórmula e identidad visual de Coca-Cola Sin Azúcar, la categoría de bebidas carbonatadas registró un sólido crecimiento en volumen de ventas y participación de mercado, mientras que las categorías de bebidas no carbonatadas y agua en presentación personal alcanzaron un crecimiento de doble dígito y ganancias de participación en la mayoría de nuestros territorios.

En el ámbito omnicanal, aceleramos la expansión de nuestra plataforma omnicanal, enfocada en el cliente. Como ejemplo, hoy tenemos aproximadamente 300,000 compradores activos por mes, más del doble que hace un año. De forma notable, las ventas digitales representan hoy más de 6% de nuestros pedidos totales, y generan cerca de US$ 360 millones en ventas. Esto indica un crecimiento de triple dígito en ventas digitales e ingresos, en comparación con 2020.

En el canal de entrega directa al hogar, aumentamos sustancialmente el número de rutas de entrega —de aproximadamente 800 a más de 1,200, con lo que llegamos a cerca de 600,000 hogares mexicanos.

Hemos profundizado el compromiso de la compañía con el desarrollo sostenible, colocando la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización. Como resultado de nuestra estrategia de acción climática, 85% de la energía empleada en las plantas embotelladoras provino de fuentes de energía limpia y renovable, cifra que supera más de cuatro veces la alcanzada en 2015. Aumentamos a 31%, el uso de materiales reciclados en los envases de PET e incrementamos la recolección de las botellas que colocamos en el mercado, acelerando la transición a una economía circular. A través de nuestra gestión del agua, mejoramos la razón de uso de agua a un promedio de 1.47 litros por litro de bebida producida, lo que es un referente en la industria. Además, colocamos los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad en el mercado mexicano, lo que nos permitió alinear nuestra estrategia financiera con el logro de

Aumentamos sustancialmente el número de rutas de entrega —de aproximadamente 800 a más de **1,200**, con lo que llegamos a cerca de **600,000** hogares mexicanos.

Nuestro enfoque en la asequibilidad y la ejecución nos permitió incrementar el volumen de ventas **5.3%** interanual, **2.6% por arriba** de nuestro año base 2019.

ambiciosos objetivos de eficiencia hídrica que ahora son compromisos públicos. De hecho, por segundo año consecutivo, nuestro desempeño en sostenibilidad (ESG), nos permitió ser la única empresa mexicana en la industria incluida en el S&P Global Sustainability Yearbook 2022.

En línea con nuestro compromiso con los temas de medio ambiente, sociales y de gobierno corporativo, reconocemos la importancia de evolucionar hacia una estructura más balanceada que nos permita enriquecer nuestro gobierno corporativo. Estamos trabajando en asegurar que nuestro consejo de administración cuente con las habilidades, experiencia, diversidad y capacidades necesarias para proveer una supervisión efectiva hacia el futuro.

Para tener éxito en el mercado y en la industria, estamos re-evolucionando la manera de trabajar, creando una cultura ágil y digital, además de continuar impulsando una cultura diversa, inclusiva y centrada en la gente. Es importante mencionar que, para mejorar la diversidad de género, nos esforzamos por contratar, desarrollar y retener talento femenino en todos los niveles de la organización de manera sistemática. Incluso, éste es el cuarto año consecutivo que Coca-Cola FEMSA forma parte del Índice de Igualdad de Género de Bloomberg.

Hacia el futuro, prevemos buscar activamente adquisiciones que generen valor. No sólo exploramos oportunidades tradicionales para fortalecer nuestra presencia en la categoría de bebidas, sino también priorizamos categorías complementarias para ampliar el portafolio. Con este fin, adquirimos la marca brasileña de cerveza artesanal Therezópolis, nuestra primera adquisición en el segmento de cerveza. También adquirimos la embotelladora brasileña de Coca-Cola CVI Refrigerantes Ltda., reforzando nuestra posición de liderazgo en la categoría de bebidas en la región.

Desempeño

A medida que sorteábamos un entorno dinámico, nuestro enfoque en la asequibilidad y la ejecución nos permitió incrementar el volumen de ventas 5.3% interanual, 2.6% por arriba de nuestro año base 2019. En el año, los ingresos totales aumentaron 6.1% a Ps. 194,804 millones. La utilidad de operación mejoró 8.6% a Ps. 27,402 millones, y el flujo operativo aumentó 4.0% a Ps. 38,849 millones. La participación controladora creció 52.4% a Ps. 15,708 millones, con una utilidad por acción de Ps.0.93 y, por unidad, de Ps.7.48 (Ps.74.77 por ADS).

Es importante mencionar que el rendimiento sobre el capital invertido mejoró por quinto año consecutivo, cerrando el año con doble dígito. La razón de deuda neta a EBITDA terminó el año en 0.9 veces, mientras que la posición de caja superó los Ps.47 mil millones, lo cual refleja la solidez de nuestro balance y nos coloca en una excelente posición para continuar creciendo.

A medida que avanzamos, una de nuestras fortalezas clave es la relación mutuamente beneficiosa con The Coca-Cola Company. Juntos podemos sortear con éxito las cambiantes dinámicas macroeconómicas y de la industria, impulsando un enfoque centrado en el consumidor y una transformación fundamental en la manera de operar y salir juntos al mercado.

Sobre la base de esta larga relación, nuestras prioridades estratégicas son acelerar la construcción de nuestra plataforma comercial omnicanal y garantizar la inversión necesaria para sustentar nuestra capacidad para escalar el crecimiento del negocio.

Al reflexionar sobre nuestra visión de Coca-Cola FEMSA y los pasos que hemos dado, confiamos en que estamos construyendo el conjunto adecuado de capacidades para acelerar el crecimiento y la creación de valor de la compañía durante muchos años más.

En nombre de nuestros colaboradores, les agradecemos su continua confianza en nuestra capacidad para generar valor económico y bienestar social y ambiental para todos ustedes.

José Antonio Fernández Carbajal
Presidente del Consejo de Administración

John Santa Maria Otazua
Director General

ENTREVISTA CON **NUESTRO CFO**

Constantino Spas
Director de Finanzas

Constantino Spas, nuestro CFO, reflexiona sobre la capacidad de nuestra compañía para superar un entorno de mercado dinámico y generar resultados en todos los frentes estratégicos. Comenta la importancia estratégica de nuestro marco de cooperación ampliado con The Coca-Cola Company, el rediseño de nuestro convenio de distribución con Heineken, el enfoque en adquisiciones que incrementan el valor, los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad en el mercado mexicano y una disciplinada asignación de capital.

P) Constantino, ¿cómo considerarías el desempeño de la compañía durante este año?

R) Superamos con éxito un entorno de mercado dinámico y obtuvimos resultados inmediatos en todos nuestros frentes estratégicos. Fortalecimos asociaciones clave que tenemos desde hace largo tiempo, aceleramos la creación de nuestras plataformas comerciales omnicanal centradas en el cliente, B2B y D2C, logramos referentes importantes en nuestro desarrollo sostenible, capitalizamos las oportunidades de adquisición que aumentan el valor y salimos aún más fortalecidos de la pandemia, cerrando el año con un fuerte impulso, ya que registramos un sólido crecimiento en ingresos, además de mayor participación de mercado en todos nuestros territorios.

Gracias a nuestra consistente ejecución estratégica, logramos un crecimiento del volumen consolidado de 5.3%, esto es, una mejoría de 2.6% con respecto a nuestra base de comparación de 2019. Los ingresos consolidados aumentaron 6.1%, superando también la base de comparación de 2019, y la utilidad de operación creció 8.6%, un incremento de 7.8% en comparación con 2019. Gracias a esto, terminamos el año con una base financiera muy sólida mientras seguimos mejorando nuestro rendimiento sobre capital invertido (ROIC). También aumentamos el dividendo anual, cumpliendo así nuestro compromiso con nuestros accionistas.

Tal vez lo más importante fue que, con base en nuestro marco de cooperación ampliado con The Coca-Cola Company, estamos renovando nuestra visión y estrategia para impulsar el éxito de la compañía en el nuevo entorno comercial mundial. Alineados con nuestro propósito de refrescar al mundo a toda hora y en cualquier lugar, estamos trabajando a lo largo de seis corredores estratégicos: 1) ofrecer un portafolio ganador centrado en el cliente; 2) construir una plataforma omnicanal; 3) colocar la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización; 4) digitalizar la operación; 5) fomentar una cultura ágil, digital y centrada en las personas; y 6) buscar activamente adquisiciones que aumenten el valor.

P) Dada su importancia estratégica, ¿podrías comentar un poco más sobre el marco de cooperación ampliado de la compañía con The Coca-Cola Company?

A) El marco de cooperación ampliado es una gran noticia para las dos compañías, ya que refuerza aún más nuestra relación, garantizando la alineación y la certidumbre de largo plazo, lo que nos permite acelerar aún más nuestro propósito compartido de refrescar al mundo. En concreto, esta ampliación asegurará la alineación de largo plazo en las siguientes áreas clave:

1. Planes de crecimiento. Hemos acordado elaborar y alinear estrategias y planes de negocio de largo plazo para garantizar una ejecución coordinada. Estos planes de crecimiento tienen como objetivo aumentar las utilidades incrementando los ingresos y el volumen de ventas, la eficiencia en costos y gastos y la aplicación de estrategias comerciales y de mercadotecnia, así como los programas de productividad.

2. Rentabilidad de las relaciones. Hemos acordado asegurarnos de que la rentabilidad del negocio y los incentivos de los directivos estén totalmente alineados con la creación de valor del sistema en el largo plazo, considerando siempre los niveles de inversión y rentabilidad que beneficien tanto a The Coca-Cola Company como a Coca-Cola FEMSA.

3. Nuevos negocios e inversiones potenciales. A medida que el sistema evolucione, acordamos explorar nuevos negocios e inversiones potenciales, como la distribución de cerveza, licores y otros bienes de consumo. De hecho, ya hemos puesto en marcha programas piloto para probar la distribución de categorías complementarias en ciertos mercados, trabajando en coordinación para mejorar la rentabilidad de la distribución y abrir nuevas vías de ingresos, proporcionando a otras marcas de bienes de consumo acceso a nuestra sólida relación con los clientes y a nuestra red de distribución robusta.

4. Por último, a través de un marco general de **iniciativas digitales**, reconocemos la gran oportunidad de desarrollar una estrategia digital conjunta en todos los corredores estratégicos.

Sobre todo, a través de nuestro marco de cooperación ampliado, no sólo hemos renovado y reforzado nuestra exitosa y larga relación con The Coca-Cola Company —que sigue siendo una de nuestras fortalezas clave— sino también hemos potenciado la re-evolución de nuestro negocio.

Navegamos con éxito un entorno de mercado dinámico y obtuvimos resultados acelerados en todos nuestros frentes estratégicos.

Capitalizamos la gran oportunidad de complementar el portafolio con la adquisición de la marca brasileña de cerveza artesanal **Therezópolis**.

P) ¿Podrías hablarnos sobre el rediseño del convenio de distribución con Heineken, así como sobre los pasos que dio la compañía para complementar su portafolio de cervezas en Brasil?

R) Una de nuestras prioridades estratégicas clave, junto con el Sistema Coca-Cola, fue rediseñar el modelo de distribución con Heineken, lo cual logramos con gran éxito. Esto representa una decisión ventajosa para el Sistema Coca-Cola, Heineken y, lo más importante, para nuestros clientes y consumidores en Brasil, que se beneficiarán de una gama más amplia de opciones.

En particular, este acuerdo le permitirá a nuestra compañía:

i) **Reforzar nuestro portafolio de cervezas** con sólidas marcas premium, económica y base del portafolio de Heineken.

ii) **Alinear nuestros intereses y proporcionar flexibilidad:** El Sistema Coca-Cola podrá producir y distribuir otras cervezas y bebidas alcohólicas, sujeto a ciertos términos mutuamente acordados.

iii) **Aprovechar las sinergias de distribución** dentro del sistema, lo que permitirá una mayor rentabilidad.

En el marco de este nuevo acuerdo —que entró en vigor a mediados de 2021— concluimos la transición de las marcas Heineken y Amstel a la red de distribución de Heineken Brasil. También apalancamos nuestra relación con Heineken como socio clave para complementar nuestro portafolio actual de cervezas —que incluye las marcas Kaiser, Bavaria y Sol— con cervezas del portafolio de Heineken: Eisenbahn, una marca premium, y Tiger, una cerveza económica de malta pura. Además, junto con el Sistema Coca-Cola en Brasil, capitalizamos la gran oportunidad de complementar el portafolio con la adquisición de la marca brasileña de cerveza artesanal Therezópolis, junto con Coca-Cola Andina, así como con la firma de un acuerdo de distribución con la cervecera española líder Estrella Galicia.

Hacia el futuro, con el rediseño de este exitoso convenio de distribución con Heineken y, sobre todo, con la realineación de los incentivos, combinada con nuestras capacidades para desarrollar el mercado, confiamos en que seguiremos creciendo y ampliando la categoría de cervezas como lo hemos venido haciendo hasta hoy con éxito, construyendo un sólido portafolio de marcas premium, económicas y base.

P) ¿Podrías ampliar también el tema de las adquisiciones para aumentar valor, particularmente el caso de las dos recientes adquisiciones en Brasil?

R) De acuerdo con nuestra estrategia, no sólo estamos explorando oportunidades globales para seguir aumentando nuestra presencia en el mercado de bebidas sin alcohol listas para beber, sino priorizando categorías y capacidades relacionadas para mejorar nuestra propuesta de valor, promover la expansión de nuestro portafolio multicategoría llegando a los clientes y consumidores a través de múltiples canales con una amplia gama de productos y servicios.

Como demuestran nuestras dos recientes adquisiciones, cualquier inversión futura, mayoritaria o minoritaria, debe estar completamente alineada con nuestra visión y estrategia, representar un valor agregado para nuestros accionistas y ser consistente con nuestro enfoque extremadamente disciplinado en la asignación de capital.

Con base en estos criterios, recientemente concluimos la adquisición de CVI, una embotelladora de Coca-Cola con operaciones en el sur de Brasil. Esta adquisición refuerza nuestra posición de liderazgo en la región —con lo que alcanzaremos 52% del volumen de ventas del Sistema Coca-Cola en Brasil—, al agregar a nuestra operación una planta de embotellado y tres centros de distribución que atienden más de 13,000 puntos de venta y 2.8 millones de consumidores en un territorio con grandes sinergias y oportunidades de mercado. También adquirimos la marca de cerveza artesanal brasileña Therezópolis, junto con Coca-Cola Andina. Esta adquisición, la primera que realizamos de una marca de cerveza, refuerza nuestra estrategia de largo plazo de complementar el portafolio de cervezas en la región.

P) ¿Podrías comentar brevemente las iniciativas para fortalecer el balance y la posición financiera de la compañía en lo que seguía siendo un entorno muy dinámico?

R) Acorde con nuestra disciplina financiera, seguimos aprovechando las condiciones favorables del mercado de capitales con la colocación de los primeros bonos ligados a la sustentabilidad en el mercado mexicano.

Con esta operación única, ampliamos el plazo promedio de nuestra deuda de 7 a aproximadamente 9 años, además de reducir los intereses promedio. Asimismo, continuamos con nuestra política de cero exposición neta a deuda en dólares.

Hoy gozamos de un perfil de deuda cómodo y conservador, con más de 85% de nuestra deuda con vencimiento posterior a 2025.

P) En vista de su importancia estratégica, ¿podrías comentar algo más sobre la colocación de los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad en el mercado mexicano?

R) Ciertamente, de acuerdo con nuestra disciplina financiera, nuestro sólido perfil crediticio y compromiso con la sostenibilidad, emitimos los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad en el mercado mexicano por Ps.9.4 mil millones. Los bonos se emitieron en dos tramos: el primero por Ps.6.9 mil millones a una tasa fija anual de 7.36% con vencimiento a siete años, y otro por Ps.2.4 mil millones a una tasa variable de TIIE + 5 puntos básicos, con vencimiento a cinco años. Esta emisión recibió un amplio respaldo de inversionistas institucionales internacionales, confirmando la fortaleza financiera de Coca-Cola FEMSA y su posición como líder en financiamiento sostenible.

Como parte de esta emisión —y en línea con nuestro compromiso de colocar la sostenibilidad en el centro de nuestra organización— nos comprometimos públicamente a alcanzar una razón en el uso de agua de 1.36 litros de agua por litro de bebida producida para 2024, y una razón de 1.26 litros para 2026. Actualmente, esta razón es de 1.47 litros, un referente en el uso eficiente de agua en el Sistema Coca-Cola.

Por cuanto a la emisión de lo que fue el mayor bono verde para una compañía latinoamericana, el año pasado, estamos muy orgullosos de seguir haciendo historia en términos de financiamiento sostenible, y estamos seguros de que estos esfuerzos no sólo tendrán un impacto ambiental positivo, sino que también reforzarán el compromiso con la sostenibilidad en toda nuestra industria.

P) Por ultimo, ¿podrías hacer una breve síntesis del enfoque discipinado en la asignación de capital que tiene Coca-Cola FEMSA?

R) Respecto a este punto, estamos bien posicionados financiera y operativamente para aprovechar cualquier oportunidad atractiva de crecimiento inorgánico que pudiera surgir. Al 31 de diciembre de 2021, la razón de deuda neta a EBITDA cerró por debajo de 1.0 veces, frente a 1.13 veces a finales de 2020, y nuestra posición de caja superó los Ps.47 mil millones.

Aprovecharemos nuestro enfoque disciplinado en la asignación de capital mientras evaluamos oportunidades de crecimiento inorgánico, tanto desde el punto de vista estratégico como de valor. Alineados por un marco claro en adquisiciones que aumenten el valor —como lo demuestran las recientes transacciones en Brasil— buscamos pagar una valuación correcta, que incluye sinergias claramente identificables para así crear valor para nuestros accionistas; diversificar nuestras operaciones entre geografías, categorías y divisas; y expandir nuestro portafolio multicategoría, priorizando categorías y capacidades relacionadas que resulten prometedoras.

En lo que respecta a las inversiones en activo fijo (CAPEX), seguiremos adoptando un enfoque muy disciplinado en la asignación de capital, utilizando nuestra metodología de torre de control para asegurarnos de mantener una sólida generación de flujo de caja. Guiados por una razón de CAPEX/ingresos de entre 7% y 8%, esperamos que estas inversiones se centren principalmente en reforzar nuestra infraestructura —especialmente nuestra capacidad de asequibilidad— y en invertir en activos que aumenten nuestra presencia en el mercado para garantizar nuestro crecimiento y re-evolución en el largo plazo.

Estamos muy orgullosos de seguir haciendo historia en términos de financiamiento sostenible, al emitir los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad en el mercado mexicano.

MENSAJE A LOS ACCIONISTAS DE LA **DIRECTORA DE ASUNTOS CORPORATIVOS**

En Coca-Cola FEMSA, hemos colocado la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización. A lo largo y ancho de nuestras estructuras operativas y geografías, representa el pilar estratégico que guía nuestras decisiones de negocios. Trabajamos juntos para abordar los retos de la sostenibilidad de manera integral con foco en los pilares de nuestra gente, nuestras comunidades y nuestro planeta.

María del Carmen Alanis Figueroa
Directora de Asuntos Corporativos

En septiembre del 2021, colocamos el primer bono vinculado a la sostenibilidad en el mercado mexicano por un monto de Ps. 9,400 millones (US$ 470,000 millones).

Reconocemos la gran responsabilidad que tiene la compañía como parte de un ecosistema global, y reforzamos nuestro compromiso de contribuir positivamente al desarrollo de las comunidades en las que operamos. Consideramos la sostenibilidad como un sistema interrelacionado en el que cada una de nuestras acciones impacta directamente a la sociedad y al entorno.

Tenemos el compromiso de crear valor social, ambiental y económico a través del diálogo y la interacción continua con nuestros grupos de interés con el propósito de desarrollar y desplegar programas e iniciativas que aborden sus necesidades particulares, garantizando la construcción de entornos responsables en toda nuestra cadena de valor.

Hoy hemos definido nuevas metas e iniciamos un nuevo capítulo, reconociendo que sólo podemos abordar los retos que enfrentamos, tanto internos como externos, a través de alianzas equitativas y sólidas, enfocadas principalmente en los grupos de interés desde una perspectiva de inclusión y diversidad.

De acuerdo con nuestro compromiso de tener una importante presencia social, y en colaboración con Fundación FEMSA, The Coca-Cola Company y Fundación Coca-Cola, trabajamos de manera conjunta proyectos diseñados para mejorar la calidad de vida de las comunidades a través de la capacitación digital, el empoderamiento económico y el bienestar de la comunidad, a la vez que buscamos proporcionarles agua segura, mejor sanidad y educación en higiene. Adicionalmente, queremos fortalecer los fondos de agua y conservar las cuencas hídricas mediante iniciativas sostenibles que implican alianzas con diversos grupos de interés clave.

En septiembre del 2021, colocamos el primer bono vinculado a la sostenibilidad en el mercado mexicano por un monto de Ps. 9,400 millones (US$ 470,000 millones). En esta primera emisión, nos enfocaremos en el uso sostenible y eficiente del agua, con el compromiso de alcanzar para 2026 una razón de uso de agua de 1.26 litros por litro de bebida producida. Esta transacción, un referente en la industria, fue posible gracias a la colaboración de nuestro gran equipo multidisciplinario de ejecutivos, quienes representaron a todas las áreas de la compañía involucradas. Esto refuerza nuestro compromiso de una estrategia integral en el manejo del agua, garantizando el uso eficiente, impulsando la conservación y el reabastecimiento y facilitando el acceso a agua segura en las comunidades donde operamos.

Hacia el futuro, nuestra estrategia de comunicación se convertirá en un importante componente de la estrategia de negocio. Nuestra meta es reposicionar la marca y la identidad de Coca-Cola FEMSA para aumentar su reputación entre diferentes audiencias externas, a través de poderosos mensajes.

Coca-Cola FEMSA está en el proceso de la actualización y el fortalecimiento de su estrategia ESG (ambiental, social y de gobernanza). De esta manera, impulsaremos nuestro negocio para gestionar riesgos operativos, reforzar la capacidad de la compañía de reconocer y aprovechar oportunidades potenciales.

NUESTRO EXPERIMENTADO **EQUIPO DIRECTIVO**

Alineado con nuestro propósito de refrescar al mundo en todo momento y en todo lugar, encontrando siempre la manera más eficiente y sostenible de poner en manos de nuestros consumidores su bebida preferida cuando y donde lo deseen.

Sustentados en nuestro ADN KOF, sus integrantes impulsan nuestras fortalezas para dirigir el crecimiento acelerado y la re-evolución de la compañía, y así lograr nuestras prioridades estratégicas de largo plazo. Estimulados por su ejemplo, buscamos no sólo consolidar nuestro liderazgo en la industria global de bebidas, sino también, adaptar y conformar a la compañía para tener éxito en el nuevo entorno de negocios global.

John Santa Maria Otazua
Director General

John Santa Maria ingresó a Coca-Cola FEMSA en 1995 y, a partir de 2014, ocupa su cargo actual. Con 39 años de experiencia en la industria de bebidas, ocupó diversos cargos de dirección en nuestra organización, tales como Director de Operaciones de la División Sudamérica, la División México y en otras áreas funcionales de liderazgo senior como Planeación Estratégica, Desarrollo Comercial, y Fusiones y Adquisiciones. Es integrante de los consejos de administración de Compartamos Banco, Coca-Cola FEMSA y Fundación FEMSA. Tiene licenciatura y maestría en Finanzas por la Southern Methodist University.

Constantino Spas Montesinos
Director de Finanzas

Constantino Spas se integró a Coca-Cola FEMSA en 2018 como Director de Planeación Estratégica y, a partir de 2019, ocupa su cargo actual. Tiene más de 26 años de experiencia en el sector de alimentos y bebidas en Latinoamérica, con una trayectoria comprobada en compañías como Bacardí, Kraft Foods, SAB Miller, Grupo Mavesa y Empresas Polar. Cuenta con licenciatura en Administración de Empresas por la Universidad Metropolitana de Caracas, Venezuela, y maestría en Administración por Goizueta Business School en Atlanta, Georgia.

Karina Paola Awad Pérez
Directora de Recursos Humanos

Karina Awad ingresó a Coca-Cola FEMSA en 2018 para ocupar su cargo actual. Tiene casi 30 años de experiencia en el área de Recursos Humanos, ya que previamente trabajó como Vicepresidente Senior de Recursos Humanos de Walmart México y Centroamérica, y Vicepresidente de Recursos Humanos de Walmart Chile. Es socia del International Women's Forum en México y ha recibido múltiples reconocimientos por su liderazgo femenino y por su aportación e influencia en el ámbito de Recursos Humanos en Latinoamérica. Cuenta con licenciatura en Psicología por la Universidad Católica de Chile y maestría por la Escuela de Administración Adolfo Ibáñez, de Miami. También tiene una certificación de *coach* ejecutivo por Newfield Network.

Bruno Juanes Gárate
Director de Desarrollo Comercial

Bruno Juanes ingresó a Coca-Cola FEMSA en 2021 a su cargo actual. Cuenta con más de 30 años de experiencia en transformación digital, innovación, diseño de modelos de negocios y *management consulting*. Anteriormente fungió como Director General para Latinoamérica en la División de Management Consulting en NTTData, Chief Digital Innovation Officer, Core Business Operations Portfolio Leader, y miembro del comité ejecutivo de Deloitte Consulting México y Director de Transformación Digital de Grupo Xignux. Cuenta con una licenciatura en Química Orgánica por la Universidad Autónoma de Madrid, maestría en Biología Molecular por la Universidad de California, Berkeley y concluyó el Programa de Dirección General por el IESE, en Madrid.

María del Carmen Alanis Figueroa
Directora de Asuntos Corporativos

María del Carmen Alanis ingresó a Coca-Cola FEMSA en 2021 para ocupar su cargo actual. Con más de 30 años de experiencia en el sector público, fue Directora Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica, y secretaria ejecutiva del Instituto Federal Electoral, así como Magistrada y Presidenta del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. También fungió como representante de México ante la Comisión Europea (Comisión de Venecia), representante de México ante el Mecanismo de Seguimiento de la Convención de Belém do Pará y consultora para Latinoamérica de la Fundación Kofi Annan. Obtuvo la maestría en Gobierno Comparado por la London School of Economics y doctorado en derecho en la Universidad Nacional Autónoma de México.

Rafael Ramos Casas
Director de Cadena de Suministro e Ingeniería

Rafael Ramos ingresó a Coca-Cola FEMSA en 1999, y fue nombrado a su cargo actual en 2018. Cuenta con más de 31 años de experiencia en la industria de bebidas y previamente ocupó diversos cargos directivos, incluyendo Director de Manufactura para el Sureste de México, Director de Manufactura y Logística, Director de Cadena de Suministro para México y Centroamérica y Director de Cadena de Suministro en FEMSA Comercio. Es licenciado en Ingeniería Bioquímica y tiene una maestría en Agronegocios por la EGADE Business School del ITESM.

Ignacio Echevarría Mendiguren
Director de Información

Ignacio Echevarría ingresó a Coca-Cola FEMSA en 2018 y fue asignado a su cargo actual en 2021. Con más de 25 años de experiencia en la industria de TI, previamente ocupó cargos en esta área en el Sistema Coca-Cola, donde coordinó diversos proyectos de estrategia TI y transformación digital, desarrollando e implementando soluciones en España (Cobega), África (Equatorial Bottler Company) y Europa (Coca-Cola Europacific Partners). También fungió como miembro del comité de administración de Grupo Telynet, una empresa de desarrollo de soluciones omnicanal multiplataforma y multicategoría, con operaciones en América, Europa y África. Ignacio Echevarría tiene licenciatura en Ingeniería Industrial, con especialización en Organización Industrial y maestría por el Instituto de Empresa en Madrid.

Fabricio Ponce García
Director de Operaciones México

Fabricio Ponce ingresó a Coca-Cola FEMSA en 1998 y, en 2019, fue nombrado a su cargo actual. Cuenta con más de 23 años de experiencia en la industria de bebidas, ya que previamente ocupó diversos cargos de administración senior, como Director de Operaciones en Filipinas, Director General en Centroamérica, Argentina y Colombia, y Director de Planeación para Latinoamérica. Antes de ingresar a Coca-Cola FEMSA fue Director General de Heineken en Brasil y consultor senior en Bain & Company. Cursó la licenciatura en Ingeniería Agrícola y una maestría en Economía en el INCAE de Costa Rica.

Ian M. Craig García
Director de Operaciones Brasil

Ian Craig se integró a Coca-Cola FEMSA en 2003 y ocupa su cargo actual desde 2016. Cuenta con más de 27 años de experiencia en la industria de bebidas, y anteriormente ocupó otros puestos directivos, incluyendo Director de Operaciones en Argentina, Director de Finanzas y Planeación Estratégica de la División Sudamérica, Director de Finanzas, Planeación y Asuntos Corporativos en la región Mercosur, y Director Corporativo de Finanzas y Tesorería en Coca-Cola FEMSA. Es licenciado en Ingeniería Industrial por el ITESM y tiene una maestría en Administración por Booth School of Business de la Universidad de Chicago, y otra maestría en Derecho Comercial Internacional por el ITESM.

Eduardo G. Hernández Peña
Director de Operaciones División Latinoamérica

Eduardo G. Hernández Peña ingresó a Coca-Cola FEMSA en 2015 y ocupa su cargo actual desde 2018. Con más de 32 años de experiencia en la industria de bebidas, ocupó previamente diversos cargos directivos, incluyendo Director de Planeación Estratégica y Director de Nuevos Negocios en Coca-Cola FEMSA. Antes de ingresar a Coca-Cola FEMSA, fue Director General de Gloria Alimentos y Director de la División Cerveza en Empresas Polar, en Venezuela. Obtuvo la licenciatura en Administración de Empresas en la Universidad Metropolitana de Caracas, Venezuela, y una maestría en Administración en la Kellogg School of Management de Northwestern University.

NUESTRA PRESENCIA

Tenemos el privilegio de atender a más de 266 millones de personas a través de 2 millones de puntos de venta en 9 mercados de Latinoamérica con un amplio portafolio de marcas líderes.

MÉXICO
74.3 millones
población atendida
833 mil puntos de venta
22 plantas
132 centros de distribución

CENTROAMÉRICA
(Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá)
32.7 millones
población atendida
228 mil puntos de venta
7 plantas
55 centros de distribución

COLOMBIA
51 millones
población atendida
454 mil puntos de venta
7 plantas
22 centros de distribución

VENEZUELA[1]

BRASIL[2]
90.7 millones
población atendida
443 mil puntos de venta
10 plantas
43 centros de distribución

URUGUAY
3.5 millones
población atendida
26 mil puntos de venta
1 plantas
5 centros de distribución

ARGENTINA
13.4 millones
población atendida
63 mil puntos de venta
2 plantas
3 centros de distribución

266 millones población atendida

2 millones puntos de venta

49 plantas

260 centros de distribución

1) A partir del 31 de diciembre del 2017, Venezuela se reporta como inversión en acciones, es decir, como una operación no consolidada.
2) Las cifras no incluyen CVI. En enero 2022, nuestra subsidiaria brasileña adquirió CVI, un embotellador brasileño de productos de la marca Coca-Cola con operaciones en el estado de Rio Grande do Sul en Brasil. CVI atiende a más de 13 mil puntos de venta y más de 2.8 millones de consumidores.

CARBONATADAS
2,721 Volumen
15,956 Transacciones

AGUA Y GARRAFÓN
495 Volumen
1,485 Transacciones

NO CARBONATADAS
242 Volumen
2,050 Transacciones

1) Volumen expresado en millones de cajas unidad. Caja unidad es una unidad de medida equivalente a 24 porciones de 8 onzas.

1) Caja unidad es una unidad de medida equivalente a 24 porciones de 8 onzas.

MEZCLA DE PRODUCTO POR EMPAQUE

MEZCLA DE PRODUCTO POR TAMAÑO

MEZCLA DE PRODUCTO POR CATEGORÍA

% del volumen total de bebidas	Carbonatadas	Agua[1]	Garrafón[2]	No carbonatadas
México	72.8%	4.6%	15.7%	6.8%
Centroamérica	87.3%	3.8%	0.2%	8.7%
Colombia	78.7%	9.0%	5.1%	7.2%
Brasil	87.0%	5.4%	0.9%	6.7%
Argentina	80.5%	7.6%	3.5%	8.5%
Uruguay	86.9%	11.2%	—	1.9%

1) Excluye agua embotellada en presentaciones iguales o mayores a 5.0 litros. Incluye agua saborizada.
2) Garrafón – agua embotellada en presentaciones iguales o mayores a 5.0 litros. Incluye agua saborizada.

RESUMEN **FINANCIERO**

En un año de logros operativos y estratégicos, Coca-Cola FEMSA registró un sólido desempeño y recuperación del volumen de ventas con niveles previos a la pandemia. Pese a las disrupciones en la cadena de suministro y costos de materias primas más elevados, logramos otro año de crecimiento en la utilidad de operación.

	2021 USD[1]	**2021** MXN	2020 MXN	% Cambio
Volumen de ventas (millones de cajas unidad)	**3,457.9**	**3,457.9**	3,284.4	5.3%
Ingresos totales	**9,496**	**194,804**	183,615	6.1%
Utilidad de operación	**1,336**	**27,402**	25,243	8.6%
Utilidad neta de la participación controladora	**766**	**15,708**	10,307	52.4%
Activos totales	**13,238**	**271,567**	263,066	3.2%
Deuda a largo plazo y documentos por pagar	**4,062**	**83,329**	82,461	1.1%
Participación controladora	**5,925**	**121,550**	116,874	4.0%
Inversión en activo fijo	**676**	**13,865**	10,354	33.9%
Valor en libros por acción[2]	**0.35**	**7.23**	6.95	4.1%

Millones de pesos mexicanos y dólares americanos al 31 de diciembre de 2021 (excepto la información de volumen de ventas y por acción). Resultados bajo Normas Internacionales de Información Financiera.

1. Las cantidades en pesos mexicanos han sido convertidas a dólares americanos utilizando el tipo de cambio publicado por el Consejo de la Reserva Federal de los Estados Unidos el 31 de diciembre de 2021, cuyo tipo de cambio fue de Ps. 20.51 por U.S.$ 1.00.
2. Con base en 16,806.7 millones de acciones ordinarias en circulación al 31 de diciembre de 2021 y 2020.

Volumen de Ventas
millones de cajas unidad[1]

Ingresos Totales
Miles de millones de pesos mexicanos

Utilidad de Operación
Miles de millones de pesos mexicanos

Dividendos por Acción
Pesos mexicanos

1. Caja unidad es una unidad de medida que equivale a 24 porciones de 8 onzas de bebida terminada.

ASPECTOS SOBRESALIENTES EN SOSTENIBILIDAD 2021

En Coca-Cola FEMSA, abordamos los retos de sostenibilidad de manera integral —esto incluye a nuestra gente, las comunidades y transformar las operaciones— en temas como cambio climático, gestión del agua, economía circular, seguridad y desarrollo de la comunidad.

1

1.3 millones
de beneficiarios al priorizar actividades enfocadas en nuestros pilares de sostenibilidad: Nuestro Planeta, Nuestra Comunidad y Nuestra Gente.

2

+2,000 actividades
de voluntariado, impactando a más de 300,000 personas.

3

$114.6 millones
invertidos en proyectos del pilar Nuestro Planeta, en temas como economía circular, gestión del agua, acción por el clima.

4

~100,000 personas
beneficiadas en comunidades vecinas con los fondos que operamos en colaboración con Fundación FEMSA.

5

+2 millones
de litros donados a poblaciones vulnerables, profesionales de la salud y trabajadores en la primera línea durante la pandemia de covid-19.

6

70,000 toneladas
de residuos recolectados de manera integral y transversal, con algunas de las iniciativas más importantes de los países donde operamos.

7

1.47 litros
de agua por litro
de bebida producida.

8

31% de PET reciclado,
en promedio, en las presentaciones de botellas de plástico.

9

98% de los residuos post-industriales
reciclados o desechados adecuadamente.

10

46% de nuestras plantas embotelladoras
cuentan con certificación Zero Waste.

11

85% del consumo de electricidad
en todas nuestras operaciones provienen de fuentes limpias.

12

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

1ª compañía mexicana
en tener la aprobación de Science Based Targets Initiative (SBTi) por nuestras metas de reducción de emisiones GEI.

13

Reducción del 28%
de nuestras emisiones GEI absolutas en las operaciones (alcances 1 y 2) entre 2015 y 2021.

14

US$ 705 millones
Primera emisión de un bono verde en el Sistema Coca-Cola.

15

Primer bono vinculado a la sostenibilidad
en México, por Ps. 9,400 millones (US$ 470 millones), con la meta de alcanzar una razón de uso de 1.36 litros de agua por litro de bebida producida para 2024 y 1.26 para 2026.

16

S&P Global Sustainability Yearbook 2022 nos ubicó entre el
15%
de las compañías líderes en la agenda de sostenibilidad.

17

Incluidos por **4° año consecutivo**
en el Índice de Igualdad de Género de Bloomberg.

18

Reconocidos por **3er año**
como uno de los mejores lugares LGBTQ+ para trabajar, de acuerdo con Human Rights Campaign Foundation y HRC Equidad MX: Programa Global de Equidad Laboral.

CADENA DE **VALOR**

1 Ingredientes
Trabajamos con nuestros proveedores para obtener las mejores materias primas.

2 Manufactura
Apoyados en nuestra Plataforma Digital 2.0, producimos bebidas de gran calidad en nuestras plantas, haciendo un uso eficiente del agua y la energía.

3 Distribución primaria
Desde nuestras plantas de embotellado, enviamos las bebidas a nuestros 260 centros de distribución.

4 Centros de distribución
En bodegas automatizadas, integramos la preventa con los procesos de distribución secundaria.

5 Preventa
Soportados por nuestras Plataformas Digitales KOF, atendemos a nuestros clientes de los canales tradicional y moderno, ofreciéndoles un portafolio ganador de marcas líderes.

6 Distribución secundaria
Una vez colocada la orden de preventa, nuestra Plataforma Digital de Distribución define la ruta de entrega óptima.

7 Puntos de venta
Llegamos a más de 2.0 millones de puntos de venta con iniciativas comerciales enfocadas, y utilizamos análisis de mercado para maximizar la propuesta de valor para cada cliente.

8 Consumo
Atendemos a más de 266 millones de personas, ofreciéndoles un portafolio con opciones para cada estilo de vida.

9 Reciclaje
Alentamos y ayudamos a los consumidores a disponer adecuadamente y reciclar todos los empaques de nuestras bebidas.

NUESTRO MARCO ESTRATÉGICO

Estrategia

Más que una evolución, estamos inspirando una re-evolución del negocio. Por eso trabajamos coordinadamente, con eficiencia y agilidad, a través de seis corredores estratégicos:

- Construir una plataforma omnicanal
- Ofrecer un portafolio ganador para cada ocasión, centrado en el consumidor
- Fomentar una cultura ágil, digital y centrada en las personas
- Colocar la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización
- Digitalizar la operación
- Buscar activamente adquisiciones que generen valor

El crecimiento estratégico y liderazgo en la industria es guiado por nuestro propósito de refrescar al mundo a toda hora en cualquier lugar — encontrando siempre la manera más eficiente y sostenible de poner la elección preferida en manos de nuestros consumidores.

Sostenibilidad

Matriz de materialidad

Al haber logrado las metas clave de sostenibilidad en 2020, llevamos a cabo un estudio integral de materialidad para garantizar que nuestras prioridades de sostenibilidad estén alineadas con las expectativas de nuestros grupos de interés y conocer cuáles serán las necesidades del negocio en los próximos años.

Por medio de este análisis, desarrollamos y actualizamos las prioridades para:

- Comprender la posición de la compañía como parte de la cadena de valor.
- Posicionar la cadena de valor de la compañía en el contexto de las expectativas de la sociedad.
- Comprender el papel que tenemos, nosotros y nuestra sociedad, con respecto al cuidado ambiental y el respeto por los límites del planeta.

Como resultado de este estudio, identificamos 45 temas materiales y 17 prioridades que definirán las líneas de acción estratégicas en nuestra cadena de valor para garantizar la sostenibilidad del negocio, de nuestros socios comerciales y de las comunidades donde operamos. Utilizando los resultados de este estudio, actualizamos nuestra matriz de materialidad, identificando 17 prioridades en los tres ejes de la estrategia de sostenibilidad.

Nuestra matriz de materialidad **identificó 17 prioridades** en los tres pilares de nuestra estrategia de sostenibilidad.

Nuestro Planeta

1 Economía circular de empaques
4 Reducción emisiones GEI
5 Movilidad sostenible
6 Adaptación al cambio climático
9 Gestión de energía: renovables y eficiencia
10 Acceso a agua, saneamiento e higiene
11 Seguridad hídrica local
17 Eficiencia hídrica
26 Economía circular de residuos industriales
43 Responsabilidad ambiental en producción de lácteos

Nuestra Comunidad

13 Derechos humanos y laborales
15 Inclusión y diversidad
16 Seguridad, salud y bienestar
20 Cultura, ética y valores
21 Relaciones laborales
23 Estándares para contratistas
32 Atracción de talento
33 Compensación y prestaciones
44 Capacitación y desarrollo

Nuestra Gente

2 Atributos nutricionales del portafolio de productos
7 Diversificación del portafolio de productos
8 Relación con gobierno
12 Participación de consumidores en economía circular
14 Apoyo a pequeños negocios
18 Publicidad y prácticas comerciales
19 Empoderamiento de la mujer
22 Relación con comunidad local
25 Seguridad de información y ciberseguridad
28 Organismos genéticamente modificados (OGM) / trazabilidad ingredientes
29 Digitalización de clientes
31 Promoción de hábitos saludables
34 Participación de clientes en economía circular
36 Apoyo cadenas de valor locales
37 Seguridad vial
38 Información y productos de calidad
39 Satisfacción del cliente
40 Calidad de servicio al cliente
41 Relación proveedores, gestión de términos y condiciones
42 Mecanismos para reportar preocupaciones de clientes
45 Oportunidades para jóvenes

Gobierno Corporativo

3 Integridad y cumplimiento global
24 Mejores prácticas de gobernanza
27 Alianzas para la sostenibilidad
30 Gestión de riesgo integral
35 Código de ética

De acuerdo con nuestro marco de sostenibilidad, mantuvimos los tres pilares: Nuestra Gente, Nuestro Planeta y Nuestra Comunidad, los cuales nos han guiado desde que creamos la estrategia, mientras reforzamos con un enfoque diferente a la sostenibilidad, centrándonos en 10 prioridades estratégicas a lo largo de la cadena de valor.

Este enfoque diferenciado en la sostenibilidad se centra en **10 corredores estratégicos** a través de la cadena de valor de la compañía.

Alineados con las expectativas de la sociedad, la relación con nuestros grupos de interés y el respeto por los límites ambientales, este nuevo enfoque en la sostenibilidad busca crear simultáneamente valor económico y social en nuestra la cadena de valor, en colaboración con todos los grupos de interés.

	Proveedores	Operaciones KOF	Clientes	Consumidores / Comunidades
Economía circular	Economía circular de empaques			
		Economía circular de residuos industriales	Participación de clientes en economía circular	Consumidores / Comunidades
Acción por el clima	Reducción emisiones GEI			
	Movilidad sostenible			
	Adaptación al cambio climático			
	Gestión de energía: renovables y eficiencia			
Gestión del agua		Seguridad hídrica local		Acceso a agua, saneamiento e higiene
		Eficiencia hídrica		
Portafolio de productos	OGM's / trazabilidad de ingredientes	Atributos nutricionales del portafolio de productos		Información y calidad de productos
		Diversificación del portafolio de productos		
Relación con gobierno		Relación con gobierno		
Mercadotecnia y publicidad		Publicidad y prácticas comerciales		
Apoyo a pequeños negocios			Desarrollo de capacidades	
Condiciones de trabajo fundamentales	Derechos humanos y laborales			
		Seguridad, salud y bienestar		
Mejores elementos de cultura		Inclusión y diversidad		
Gobernanza	Integridad y cumplimiento global			

Nuestro Planeta **Nuestra Comunidad** **Nuestra Gente** **Gobierno Corporativo**

Marco de Sostenibilidad

Nuestro marco de sostenibilidad está basado en tres importantes pilares: Nuestra Gente, Nuestra Comunidad y Nuestro Planeta. Este marco estratégico nos da las pautas para lograr nuestra misión de transformar positivamente las comunidades donde operamos, apoyados por nuestra ética, valores y colaboración.

Nuestra Gente

Nuestra Gente y el trabajo en equipo son los activos más valiosos de la compañía. Promovemos su desarrollo integral y calidad de vida por medio de nuestro modelo de bienestar integral, a través del cual influimos positivamente en su entorno laboral, permitiéndonos trabajar hacia metas compartidas para alcanzar los resultados de negocio esperados, fortalecer y mejorar nuestra posición de liderazgo, viviendo cada día nuestras creencias y comportamientos clave.

Nuestra Comunidad

Nuestras comunidades son los principales habilitadores del éxito del negocio. Fortalecemos relaciones positivas con las comunidades con las que interactuamos continuamente, promoviendo nuestra capacidad de servir al mercado y manteniendo nuestra licencia social para operar. Sobre todo, estos esfuerzos nos permiten crear una organización más fuerte, más flexible, con la agilidad para adaptarnos a entornos en constante cambio, a la vez que generamos crecimiento sostenible.

Nuestro Planeta

Nos aseguramos de comprender plenamente el papel que tenemos con respecto al cuidado del medio ambiente y los límites de nuestro planeta al integrar la conciencia ambiental en nuestras decisiones y operaciones diarias. De esta manera, abordamos de manera estratégica, eficiente y responsable los retos ambientales a lo largo de nuestra cadena de valor, desde la acción por el clima hasta la gestión del agua y la economía circular.

Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas

Tenemos el compromiso de contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Aunque muchas de nuestras acciones contribuyen a los 17 ODS, estamos convencidos de que podemos tener un mayor impacto en los siguientes 14 objetivos, a través de nuestro marco estratégico e iniciativas.

Trabajamos en conjunto con Fundación FEMSA en iniciativas y programas sociales en nuestras comunidades, enfocados en la niñez temprana y estilos de vida saludables.

De acuerdo con nuestro marco de gestión integral, priorizamos la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores, clientes, consumidores y comunidades durante la pandemia de covid-19. Al dar prioridad a su salud y seguridad, reforzamos el compromiso de la compañía de aportar valor económico, a la vez que generamos bienestar social y ambiental. Además, ofrecemos un portafolio total de bebidas y llevamos a cabo estrategias de mercadotecnia responsables para nuestros productos.

Alineados con nuestro compromiso de mejorar la diversidad de género en todos los niveles de la organización, nuestras operaciones están desarrollando y desplegando iniciativas para aumentar la representación de las mujeres en las operaciones. También llevamos a cabo proyectos para impulsar el empoderamiento de las mujeres en el comercio tradicional.

Tenemos el compromiso de asegurar el uso eficiente de este recurso natural en nuestras operaciones de embotellado y a devolverle al medio ambiente más agua de la que empleamos para producir las bebidas, además de proteger este recurso no sólo para beneficio de la compañía, sino también para el disfrute de nuestras comunidades y del planeta ahora y en el futuro. En alianza con Fundación FEMSA, también desarrollamos programas de acceso al agua, saneamiento e higiene (WASH).

Nos esforzamos por lograr la eficiencia energética en nuestra cadena de valor. Integramos fuentes de energía y tecnologías limpias y renovables para reducir nuestras emisiones GEI, contribuyendo así a la mitigación del cambio climático. El consumo energético de nuestras operaciones se enfoca en una estrategia integral que abarca nuestra cadena de valor.

Nuestro objetivo es lograr un crecimiento económico sostenible mediante la utilización eficiente de los recursos, promover un entorno laboral que ofrezca un desarrollo profesional integral, crear puestos de trabajo en mercados emergentes y aplicar principios de abastecimiento sostenible. También desarrollamos iniciativas en nuestras comunidades, enfocadas en la capacitación para generar resiliencia y reactivar las economías locales.

Trabajamos continuamente para mejorar nuestro desempeño ambiental y fomentar la innovación de la industria, principalmente en la gestión del agua, la economía circular y la eficiencia energética, a la vez que reducimos nuestra huella de carbono en toda la cadena de valor. Complementamos estos programas con capacitación digital y de innovación para desarrollar a los proveedores locales.

Llevamos a cabo proyectos destinados a mejorar la calidad de vida y el bienestar de las comunidades, ayudándolas con capacitación digital y empoderamiento económico, además de buscar proporcionarles agua segura, mejor saneamiento y educación en materia de higiene.

Buscamos proporcionar herramientas que permitan el crecimiento y el desarrollo sostenibles de las comunidades donde tenemos presencia social y operativa. Asimismo, buscamos proteger y promover la prosperidad de todas las personas de estas comunidades y por seguir construyendo entornos socialmente responsables en nuestra cadena de valor.

Comunicamos nuestros resultados de sostenibilidad anualmente por medio del Informe Integrado. Confiamos en que, con el apoyo y la corresponsabilidad de todos los actores de la cadena de valor, cumpliremos nuestro objetivo para 2030 de recolectar 100% de las botellas de PET que ponemos en el mercado mediante un enfoque concertado, basado en el mercado, en la economía circular.

Reconocemos que el cambio climático es una amenaza real e inminente para la forma en que estamos acostumbrados a vivir, y estamos convencidos de que es necesario un esfuerzo basado en la ciencia, y con múltiples partes interesadas, para abordar este tema urgente que nos concierne a todos. Alineados con el objetivo del Acuerdo de París de limitar el calentamiento global por debajo de los 2° C con respecto a niveles preindustriales, nuestra Estrategia de Acción por el Clima está diseñada para impulsar una reducción absoluta de nuestra huella de carbono en toda la cadena de valor, desde los proveedores hasta nuestras operaciones, clientes y consumidores.

Actualmente devolvemos al medio ambiente más de 100% del agua que utilizamos en la producción de nuestras bebidas en Argentina, Brasil, Costa Rica, Guatemala, Panamá, Colombia y México, a través de proyectos de conservación como Agua para el Futuro, y de protección de la biodiversidad.

Nuestro gobierno corporativo y la manera como hacemos negocios cumplen plenamente con la normativa aplicable en todos los países donde tenemos presencia, con nuestro Código de Ética como guía. Con nuestros proveedores, aplicamos además principios guía enfocados en categorías de insumos estratégicos, incluyendo áreas como derechos humanos, protección del medio ambiente y derechos laborales.

Reconocemos que los retos complejos y en constante cambio requieren soluciones innovadoras que sólo pueden lograrse y ponerse en práctica en conjunto. Conscientes de esta realidad, nos asociamos con otras empresas, gobiernos, ONG e instituciones para maximizar nuestro impacto.

Financiamiento sostenible

Nuestro enfoque del financiamiento sostenible nos permite maximizar nuestro impacto positivo alineando públicamente nuestra estrategia financiera con la consecución de los objetivos ambientales y contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

Informe de los avances del bono verde

Alineados con este enfoque y nuestra estrategia de sostenibilidad, colocamos el primer bono verde en septiembre de 2020, por un valor de US$ 705 millones, en su momento el mayor bono para una empresa latinoamericana y el primero en el Sistema Coca-Cola. Posteriormente, en junio de 2021, publicamos nuestro primer **Informe del Bono Verde**, en el que actualizamos la asignación de los recursos netos del bono para financiar o refinanciar proyectos verdes elegibles en tres categorías principales: acción por el clima, gestión del agua y economía circular, de acuerdo con el **Marco de Referencia del Bono Verde**. Tal como mencionamos en este informe, entre 2018 y 2020 asignamos US$ 235.48 de los recursos de la colocación de nuestro primer bono verde a proyectos verdes elegibles, lo que representó 33.4% de los recursos netos.

Al 31 de diciembre de 2021, habíamos asignado US$ 350.12 millones de los recursos netos del bono verde a proyectos verdes elegibles —incluyendo otros US$ 114.64 millones durante 2021— aunque dejamos sin asignar US$ 354.88 millones de recursos netos. Esta inversión total representa 49.7% de los recursos netos e incluye inversiones en las tres categorías principales de acción por el clima, gestión del agua y economía circular.

Asignación del bono verde

Al 31 de diciembre de 2021, Coca-Cola FEMSA había asignado US$ 350.12 millones de los recursos netos del bono verde a proyectos de acción por el clima, gestión del agua y economía circular.

US$ 705 millones

Bono verde colocados en septiembre de 2020
US$ 350.12 asignados entre 2018 y 2021

Asignación en el año
US$ millones

Asignados por categoría

Desempeño con respecto a nuestra meta

Los recursos netos del bono verde ayudan a alcanzar las metas de la compañía, incluyendo nuestro compromiso de aumentar el contenido reciclado en nuestros empaques de PET, mejorar la eficiencia en el uso de agua y reducir las emisiones de CO_2. Entre 2018 y 2021, avanzamos con respecto a estas metas, tal como se indica en los siguientes gráficos:

% de contenido de resina reciclada

Utilizar al menos 50% de resina reciclada (rPET) en las botellas de PET para 2030.

Eficiencia de uso de agua
Litros de agua por litros de bebida producida (menos es mejor)

Alcanzar una razón en el uso de agua de 1.36 litros por litro de bebida producida para 2024.

Energía limpia en manufactura

Como parte de nuestro compromiso con Science Based Targets initiative, estamos comprometidos a lograr un 100% de energía renovable para 2030.

Bonos vinculados a la sostenibilidad

Para impulsar aún más nuestra estrategia de sostenibilidad, en septiembre de 2021 colocamos los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad (SLB) en el mercado mexicano, por un monto total de Ps. 9,400 millones, de acuerdo con el **Marco del Bono Vinculado a la Sostenibilidad**. Conscientes de que el agua no es sólo un recurso invaluable para la compañía y la industria, sino también un elemento indispensable para tener resiliencia frente el cambio climático, enfocamos esta primera emisión en el uso eficiente del agua, alineados con nuestro compromiso con la **gestión del agua**. A diferencia de los recursos generados por el bono verde, los bonos vinculados a la sostenibilidad contemplan el compromiso de alcanzar una razón en el uso de agua de 1.36 litros para 2024 y 1.26 litros para 2026. Hoy, nuestra razón de 1.47 litros es un punto de referencia en eficiencia hídrica en el Sistema Coca-Cola.

Datos reportados y pronóstico

Razón de uso de agua (l)

Características de los bonos vinculados a la sostenibilidad

El 21 de septiembre de 2021, Coca-Cola FEMSA colocó los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad en el mercado mexicano.

Emisor	• Coca-Cola FEMSA SAB de CV
Formato	• Bonos Senior de tasa fija y bonos de tasa variable vinculados a la sostenibilidad
Fecha de emisión	• 21 de septiembre de 2021
Moneda	• Pesos mexicanos
Monto total de la emisión	• Ps. 9,400 millones
Calificaciones	• HR AAA (HR Ratings de México) / Aaa.mx (Moody's de México)
Metas de desempeño de sostenibilidad	• Como parte de estos bonos, tenemos el compromiso de alcanzar una razón en el uso de agua de 1.36 litros para 2024 y 1.26 litros para 2026, lo cual será verificado por un tercero independiente; en el caso de que estas metas no se cumplan, la tasa de interés se incrementará en 25 pb, a 7.61% y de TIIE + 0.30%, respectivamente
Rendimiento y vigencia de los bonos	• Ps. 6,965 millones a tasa fija de 7.36% (MBONO + 34 pb), con vencimiento a 7 años • Ps. 2,435 millones a tasa variable de TIIE + 5 pb, con vencimiento a 5 años

A reserva de colocar instrumentos de financiamiento aplicables, seguiremos informando anualmente sobre la asignación de los recursos y el impacto asociado en el año o años siguientes a la colocación de cualquier instrumento de financiamiento futuro, en el marco de nuestros actuales bonos verdes y bonos vinculados a la sostenibilidad.

NUESTROS CORREDORES ESTRATÉGICOS

Impulsados por nuestro enfoque obsesivo en nuestros consumidores y clientes, hemos desarrollado un portafolio multicategoría ganador, con atractivas opciones para el gusto y estilo de vida de cada consumidor, además de promover hábitos saludables —priorizar la seguridad y el bienestar de nuestros empleados, clientes, consumidores y comunidades durante la pandemia de covid-19.

OFRECER UN PORTAFOLIO GANADOR

CENTRADO EN EL CONSUMIDOR

UN PORTAFOLIO GANADOR CENTRADO EN EL CONSUMIDOR
Nuestra estrategia busca construir un portafolio multicategoría ganador para cada ocasión, centrado en el consumidor, apalancando la asequibilidad para impulsar el crecimiento sostenible de bebidas; captar nuevas ocasiones y preferencias de consumo a través de la innovación del portafolio; y consolidar el liderazgo del mercado en las categorías emergentes de bebidas, además de explorar oportunidades multicategoría en nuestros mercados.

Nuestros clientes y consumidores están en el centro de todo lo que hacemos. Al entender plenamente sus gustos y hábitos de compra en constante evolución, adaptamos proactivamente las estrategias del portafolio y las iniciativas digitales para satisfacer estas preferencias, desarrollar modelos de distribución complementarios para mejorar los niveles de servicio, acelerar nuestra ventaja en ser los primeros en los canales de ventas digitales para atender sus patrones de compra en línea; y satisfacer sus crecientes necesidades con una ejecución de mercado ejemplar.

HISTORIAS DE **ÉXITO**

MÉXICO

MÉXICO: CAPITALIZAMOS LA CONVENIENTE ENTREGA A DOMICILIO
A medida que cambian las ocasiones y preferencias de consumo en casa, continuamos ampliando las rutas de entrega a domicilio, así como nuestras estrategias respecto al portafolio e iniciativas digitales, con el propósito de atender las necesidades en evolución de casi 600,000 hogares en México. Durante el año, no sólo agregamos más de 400 nuevas rutas —con lo cual ya tenemos más de 1,200— sino también iniciamos la transformación digital de las mismas para la solución omnicanal Coca-Cola en tu Hogar, vinculándonos directamente con nuestros consumidores a través de las plataformas para tomar pedidos en nuestro portal y por chatbot. Gracias a este incremento de rutas, habilitadores digitales e iniciativas del portafolio, nuestras rutas de entrega a domicilio mejoraron rápidamente su productividad, ticket promedio y ventas. Durante el año, aumentamos el ticket promedio a través del incremento en la mezcla de productos, sin incluir garrafón, a casi 50%.

MÉXICO: DESARROLLAMOS MODELOS DE DISTRIBUCIÓN INDIRECTA COMPLEMENTARIOS
Estamos desarrollando y personalizando modelos complementarios de distribución indirecta para aumentar los niveles de servicio a nuestros clientes de tienditas. Esto se refleja en un crecimiento de dos dígitos en los canales indirectos emergentes, como mayoristas y distribuidores. Gracias a una clara estrategia de segmentación y gestión de categorías, el canal mayorista tuvo un crecimiento de dos dígitos en el volumen, en relación con el año previo. También avanzamos en el proceso de transformación de nuestros distribuidores, cubriendo casi 30% del volumen total de este canal durante 2021.

HISTORIAS DE **ÉXITO**

BRASIL

ACELERAMOS LA VENTAJA DE ESTAR ENTRE LOS PRIMEROS EN EL CANAL DE VENTAS DIGITALES
A medida que los consumidores reconfiguraban sus patrones y preferencias de compra en línea, aceleramos nuestro crecimiento y la ventaja de estar entre los primeros en el canal de ventas digitales. Desde jugadores puramente electrónicos hasta agregadores y minoristas electrónicos. En Brasil, hemos ampliado nuestra experiencia de consumo digital para alcanzar un índice de incidencia de 17% en los agregadores de alimentos —un referente para el sistema Coca-Cola a nivel mundial— y una participación superior a 70% entre los minoristas electrónicos del país. En consecuencia, nuestro volumen de ventas a través del cada vez más importante canal de ventas digitales creció casi 50% año con año.

GUATEMALA

EXCELENCIA PREMIADA
Al enfocarnos en nuestros fundamentos —entregar excelencia operativa, desarrollar un portafolio ganador centrado en el consumidor, impulsar la asequibilidad para atender mejor las demandas de los consumidores y facilitar la transformación de las rutas de distribución— Guatemala ha aumentado su puntaje en el índice de ejecución de The Coca-Cola Company, ampliando nuestra participación en ventas y generando una tasa de crecimiento compuesto anual en volumen de más de 11% en los últimos cuatro años. En consecuencia, Guatemala representa ahora nuestro cuarto mercado más grande en términos de ingresos.

Apalancamos la asequibilidad para impulsar el crecimiento sostenible de bebidas

La asequibilidad siguió siendo un importante motor en nuestro crecimiento sostenible de bebidas, por lo que aprovechamos nuestra inigualable ejecución y capacidad para ofrecer asequibilidad a los consumidores e impulsar la recuperación de nuestros mercados a lo largo del año. Para ello, seguimos invirtiendo en aumentar esta capacidad esencial, con más de US$ 500 millones invertidos en líneas de producción y en botellas y cajas retornables durante los últimos dos años.

HISTORIAS DE **ÉXITO**

MÉXICO

AMPLIAMOS LA ESTRATEGIA DE ASEQUIBILIDAD

En México, la estrategia de asequibilidad se centra no sólo en nuestro creciente portafolio de presentaciones familiares retornables, sino también en impulsar nuestro portafolio de presentaciones asequibles no retornables por medio de nuestros precios mágicos. En el canal tradicional, reforzamos los precios mágicos con el lanzamiento de la nueva presentación asequible de 1.35 litros de PET no retornable de Coca-Cola original y las principales marcas de bebidas carbonatadas de sabor, además del lanzamiento de la nueva presentación asequible de 2.75 litros de PET no retornable de Coca-Cola original. Gracias a esta estrategia, ganamos participación de mercado en el segmento de las bebidas carbonatadas de cola tamaño familiar, y complementamos nuestra asequibilidad con presentaciones retornables en las tiendas de conveniencia.

HISTORIAS DE **ÉXITO**

MÉXICO Y COLOMBIA

AUMENTAMOS LA COBERTURA DE LA BOTELLA UNIVERSAL
El lanzamiento de nuestra botella universal o botella única —que nos permite utilizar la misma botella retornable para Coca-Cola, bebidas carbonatadas de sabor y jugos— está registrando mejores resultados de lo esperado. Ahora abarcamos 75% de nuestros territorios en México, aumentamos la capacidad de producción de la botella universal, a la vez que ampliamos la capacidad de etiquetado más de 40% durante 2021. Para escalar el impacto de la botella universal, continuamos desplegando la presentación de PET retornable de 2.5 litros fuera del canal comercial tradicional, además de iniciar el despliegue de la botella universal de vidrio retornable de 500 ml en algunas ciudades. De hecho, enfocarnos en aumentar la cobertura de la botella universal nos dio mayor participación de mercado. En particular, la botella universal de PET retornable de 2.5 litros contribuyó a aumentar la participación en ventas en las ciudades donde se realizó su lanzamiento. Esta presentación también está teniendo éxito en Colombia, donde se aumentó el volumen y la participación en ventas en las ciudades donde se lanzó. Al emplear botellas retornables en otras bebidas, además de Coca-Cola, esta tecnología de embotellado transformacional nos permite lanzar presentaciones de PET retornables y asequibles para nuestras marcas de bebidas carbonatadas y no carbonatadas de sabor, y así competir con mayor éxito en el mercado.

BRASIL

APALANCAMOS LA POPULARIDAD DE LOS MULTIPACKS
Este año, continuamos aprovechando la popularidad y la penetración en los hogares de nuestros cómodos y asequibles multipacks de Coca-Cola y de las principales marcas de bebidas carbonatadas de sabor en presentaciones personales y familiares no retornables. Al aprovechar el poder de la marca Coca-Cola para presentar a los consumidores nuestras marcas de bebidas carbonatadas de sabor, la estrategia multipack nos permitió aumentar el volumen de ventas de Fanta Guaraná más de 9% contra el año anterior, así como nuestra participación en ventas en la categoría de bebidas carbonatadas.

ARGENTINA

MEJORAMOS LA PENETRACIÓN EN EL HOGAR
En el marco de nuestra estrategia de asequibilidad, seguimos recuperando mercado y ampliando nuestra base de consumidores ante el dinámico entorno competitivo y económico de Argentina. Gracias a nuestra estrategia de segmentación de mercado, pudimos ofrecer el producto correcto al precio correcto en diversos segmentos socioeconómicos de nuestro territorio, lo que nos permitió mejorar la penetración en los hogares y mantener la rentabilidad. Seguimos aumentando el volumen de ventas con respecto al año de referencia, 2019.

HISTORIAS DE **ÉXITO**

Captamos nuevas ocasiones de consumo a través de la innovación del portafolio

A través de la innovación continua del portafolio, seguimos centrándonos en mejorar nuestra posición competitiva y en captar el máximo valor de nuestras marcas de bebidas, alineando estrechamente el portafolio con los gustos y las preferencias de los consumidores. Entre otras iniciativas, continuamos impulsando el crecimiento del portafolio de bebidas bajas en azúcar o sin azúcar para satisfacer y estimular la demanda de nuestros productos, a la vez que adaptamos el portafolio al comportamiento en evolución de los consumidores.

MÉXICO

EXITOSO LANZAMIENTO DE LA NUEVA FÓRMULA DE COCA-COLA SIN AZÚCAR

Este año, lanzamos con éxito la nueva fórmula e identidad visual de Coca-Cola Sin Azúcar con excelente recibimiento por parte de nuestros consumidores. En particular, nuestro enfoque en aumentar el contacto con el consumidor y las transacciones nos permitió alcanzar un crecimiento de doble dígito en el volumen de ventas con respecto al año anterior, sobre todo en la presentación personal.

IMPORTANTE CRECIMIENTO DEL AGUA MINERAL CARBONATADA PREMIUM TOPO CHICO

El mejor ejemplo del poder de la innovación y la expansión del portafolio ha sido el exitoso lanzamiento y la popularidad de nuestra marca de agua mineral carbonatada Topo Chico. Con un crecimiento en volumen de ventas de más de 60%, esta agua mineral de origen natural complementa nuestro portafolio, ofreciendo a los consumidores una magnífica oferta premium. Tras su lanzamiento en 2020, ampliamos la cobertura de Topo Chico en los canales comerciales moderno y tradicional del país, logrando un crecimiento constante de participación de mercado en la categoría de agua carbonatada. Además, gracias a nuestra estrategia dual de agua mineral Topo Chico y Ciel mineralizada, logramos una participación de liderazgo de mercado en la categoría de agua mineral en el canal moderno. También seguimos innovando en el segmento de agua carbonatada de sabor, con nuevos sabores de Topo Chico y Ciel mineralizada.

HISTORIAS DE **ÉXITO**

BRASIL

INNOVADORAS PRESENTACIONES DE MULTIPACKS IMPULSAN LA RECUPERACIÓN DE LA PRESENTACIÓN PERSONAL

Este año, las presentaciones multipack personales, incluidos nuestros cómodos envases de 24 botellas de 200 ml y de seis latas de 350 ml, contribuyeron a una recuperación de más de 13 puntos porcentuales en la mezcla de bebidas carbonatadas en presentación personal. De hecho, el volumen de ventas de estos populares multipacks mixtos, con nuestras principales marcas de Coca-Cola y Fanta, crecieron más de 30% en el año.

AUMENTAMOS COBERTURA, VOLUMEN DE VENTAS Y PARTICIPACIÓN DE COCA-COLA SEM AÇÚCAR

Continuamos aumentando la cobertura de Coca-Cola Sem Açúcar en todos nuestros territorios, logrando un importante crecimiento en la participación en ventas, lo cual incrementó dos dígitos el volumen con relación al año anterior. Y al aprovechar la popularidad de Coca-Cola (Sin Azúcar), no sólo creció el volumen de ventas más de 14% y 10% con respecto a 2020 y 2019, respectivamente, sino también contribuyó a registrar un récord en participación de mercado en la categoría de bebidas carbonatadas.

ARGENTINA Y URUGUAY

LOGRAMOS CRECIMIENTO EN LA CATEGORÍA SIN AZÚCAR

Apalancando el éxito de la nueva fórmula de Coca-Cola Sin Azúcar, ampliamos exitosamente la categoría de bebidas sin azúcar en nuestros territorios de Argentina y Uruguay. Gracias a la popularidad de esta alternativa refrescante sin azúcar, así como a nuestra ejecución superior en el mercado, logramos un crecimiento de doble dígito en el consumo per cápita de nuestra categoría de bebidas carbonatadas sin azúcar en Argentina, además de ampliar nuestro liderazgo en el mercado en esta categoría de bebidas en Uruguay, impulsados por el incremento de más de 32% en el volumen de ventas de Coca-Cola Sin Azúcar.

Capitalizamos las categorías emergentes y nuevas oportunidades multicategoría
Seguimos captando participación de mercado en las categorías emergentes de bebidas no carbonatadas —isotónicas, nutritivas, energéticas, tés y bebidas deportivas— a la vez que hemos identificado, definido y explorado oportunidades multicategoría en nuestros mercados.

HISTORIAS DE **ÉXITO**

MÉXICO

CRECIMIENTO DE DOBLE DÍGITO EN LÁCTEOS Y ALTERNATIVAS DE LÁCTEOS
En el marco de nuestro *joint venture* con The Coca-Cola Company, satisfacemos la creciente demanda de los consumidores de nuestro portafolio de leche entera ultrapasteurizada, leches especiales y leche saborizada de la marca Santa Clara. Gracias a nuestra inigualable ejecución, aumentamos la participación de mercado y el volumen de ventas más de 20% en el canal tradicional. También logramos captar el gusto de los consumidores por las bebidas alternativas a los lácteos a través de la marca AdeS, lo cual aumentó significativamente el volumen de ventas en la categoría de bebidas basadas en proteína vegetal.

COLOMBIA

LANZAMIENTO DE BRISA, LA REFRESCANTE BEBIDA CARBONATADA DE SABOR
En Colombia, llevamos la innovación del portafolio a un nuevo nivel con el lanzamiento de la refrescante agua carbonatada Brisa en los deliciosos sabores colombianos de manzana y lima-limón. Para finales de año, duplicamos el volumen de ventas y conseguimos una mayor participación de mercado en el competitivo segmento de las aguas carbonatadas de sabor en el país.

MÉXICO Y BRASIL

ACELERAMOS EL CRECIMIENTO EN BEBIDAS ENERGÉTICAS
En México, gracias a nuestra ejecución en el punto de venta, logramos un crecimiento de doble dígito en el volumen de ventas en la categoría de bebidas energéticas, lo que nos impulsa a ser líderes en el segmento de marcas energéticas premium. Constantemente innovamos con el lanzamiento de nuevos productos como Monster Pacific Punch, Lo Carb y Hamilton. Además, seguimos aprovechando el exitoso lanzamiento de Predator, una marca más asequible de la familia Monster. Predator complementa nuestro portafolio de bebidas energéticas en los canales moderno y tradicional, además de permitirnos ganar participación de mercado en este atractivo y creciente segmento de bebidas. Al apalancar los canales tradicional y de mayoreo, hemos registrado un sorprendente crecimiento en ventas superior a 50%. En Brasil, lanzamos nuevos sabores de las bebidas energéticas Monster y Reign, como Monster Pacific Punch y Dragon Tea Pessego, con lo cual ampliamos significativamente la participación de mercado, y aumentamos más de 80% el volumen de ventas en este segmento. Monster no sólo logró una participación en ventas récord, sino también el liderazgo en ventas en el segmento de bebidas energéticas de rápido crecimiento en Brasil.

HISTORIAS DE **ÉXITO**

BRASIL

CONSTRUIMOS UN PORTAFOLIO DE CERVEZAS CENTRADO EN EL CONSUMIDOR

Este año, junto con Heineken, The Coca-Cola Company y el resto del Sistema Coca-Cola en Brasil, rediseñamos exitosamente nuestro acuerdo de distribución de cerveza en el país. A lo largo del año, concluimos la transición de las marcas Heineken y Amstel a la red de distribución de Heineken, y evaluamos y lanzamos proactivamente nuevas marcas que complementarán nuestro portafolio de cervezas. Apalancando nuestra continua relación con Heineken, incorporamos y lanzamos dos marcas de su portafolio: Eisenbahn, y Tiger, de pura malta. Y para continuar capitalizando las oportunidades de mercado junto con el Sistema Coca-Cola en Brasil, adquirimos la marca brasileña de cerveza artesanal Therezópolis, junto con Coca-Cola Andina, y anunciamos un nuevo acuerdo para distribuir el portafolio del líder cervecero español Estrella Galicia.

BRASIL

Y COSTA RICA

CRECIMIENTO EN IRRESISTIBLES TÉS Y BEBIDAS DEPORTIVAS

Continuamos capitalizando nuestro portafolio reformulado para atender la creciente demanda de tés refrescantes de nuestros consumidores brasileños. La combinación estratégica de la nueva fórmula de llenado en frío junto con el lanzamiento de tés de la marca Leão nos permitieron aumentar el volumen de ventas casi 20% en el año, además de registrar una participación en ventas récord y casi 50% en volumen en la rentable categoría de bebidas deportivas. En Costa Rica, lanzamos con éxito una fusión de Hi-C y Fuze Tea en el segmento del té convencional, ampliando nuestra participación en ventas.

MÉXICO

Y BRASIL

OPORTUNIDADES EMERGENTES PARA BEBIDAS ALCOHÓLICAS DE SABOR LISTAS PARA BEBER

Consistentes con nuestra trayectoria para complementar nuestro portafolio con opciones para todas las ocasiones de consumo, estamos identificando y definiendo un portafolio más amplio multicategoría, además de nuestras tradicionales bebidas sin alcohol, listas para beber. La experiencia con Topo Chico Hard Seltzer demuestra el entusiasmo de los consumidores cuando ven que marcas de bebidas conocidas que ya disfrutan ingresan al espacio de las bebidas alcohólicas de sabor listas para beber. Con la combinación de una marca conocida y querida y una fuerte distribución y posición en el mercado, confiamos en que los consumidores disfrutarán de nuestro portafolio emergente de bebidas alcohólicas de sabor listas para beber, incluyendo Topo Chico Hard Seltzer. También continuamos desplegando programas piloto para probar la distribución de categorías complementarias, como marcas líderes de licores y otras bebidas alcohólicas, así como productos de consumo líderes en determinados mercados.

MERCADOTECNIA RESPONSABLE

En Coca-Cola FEMSA, nuestros consumidores son el centro de todo lo que hacemos. Por ello, la transparencia, la información confiable, una cultura analítica y un alto sentido de responsabilidad son los principios que guían nuestras prácticas de mercadotecnia.

1 Decisiones informadas sobre nutrición

Para que nuestros consumidores puedan tomar decisiones saludables e informadas sobre cada uno de nuestros productos, presentamos en las etiquetas información nutrimental visible y clara, que incluye el contenido de nutrientes, grasas, azúcar y sodio en cada uno. Esta estrategia de etiquetado les ofrece a los consumidores información completa que cumple con la normativa vigente en los países donde operamos. El objetivo es garantizar que nuestros consumidores reciban información de alta calidad; por ello, siempre estamos dispuestos a participar en cualquier cambio normativo.

2 Mercadotecnia responsable

Como parte del compromiso con el bienestar de nuestros consumidores y clientes, nuestra publicidad se adhiere a la Política de Mercadotecnia Responsable de The Coca-Cola Company y a los Global School Beverage Guidelines. Por ejemplo, como parte del Sistema Coca-Cola, aplicamos la Política de Mercadotecnia Responsable de The Coca-Cola Company y no ofrecemos productos en canales donde predomine un público menor de 13 años. Con ésta y otras medidas, reafirmamos nuestro compromiso de cuidar los hábitos saludables de nuestros consumidores.

3 Calidad insuperable

Nuestros procesos de producción cumplen con los más altos estándares de calidad y los ingredientes se apegan tanto a las normas de cada país donde operamos como a los estándares internacionales de agencias reguladoras, tales como CODEX, FDA, JEFCA y EFSA. Nuestras plantas embotelladoras cuentan con tecnología de punta en la industria global de bebidas —todas certificadas con la norma FSSC 22000—, lo cual les garantiza a nuestros consumidores que nuestros productos son de la mejor calidad.

OFRECEMOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE CALIDAD

Como empresa enfocada en el cliente, nos mantenemos en constante comunicación con nuestros clientes, ofreciéndoles un canal abierto en el que puedan expresar sus preocupaciones y quejas. Una de las formas de medir su satisfacción es reduciendo el número de reclamaciones mediante la continua optimización de los procesos, los sistemas de seguridad alimentaria y de garantía de calidad.

Nos complace informar que, durante el año, obtuvimos los mejores resultados de control de calidad de los últimos ocho años en los principales indicadores de desempeño. En particular, logramos reducir 35% las reclamaciones y las no conformidades menores de los productos, 63%. También redujimos 25% los incidentes internos, superando nuestro objetivo de 15%. Además, logramos reducir los costos por falta de calidad 7%, un resultado significativo si tenemos en cuenta que invertimos más de un millón de dólares al año para evitar este tipo de incidencias. En general, en lo que respecta a nuestros indicadores clave de desempeño de control de calidad, obtuvimos los mejores resultados de los últimos ocho años.

CONSTRUIR UNA **PLATAFORMA OMNICANAL**

Durante el año, aceleramos considerablemente la evolución de nuestra plataforma omnicanal multicategoría B2B.

Para lograr la re-evolución digital del negocio, estamos construyendo una plataforma omnicanal y multicategoría, que interactuará a la perfección con otras plataformas interconectadas de nuestros canales negocio a negocio (B2B), directo al consumidor (D2C), indirectos y digitales.

PLATAFORMA OMNICANAL **TRADICIONAL B2B**

Nuestro objetivo es construir una plataforma omnicanal B2B rentable y centrada en el cliente a través de la oferta de productos multicategoría, con una experiencia del cliente diferenciada.

Durante el año, aceleramos considerablemente la evolución de nuestra plataforma omnicanal multicategoría B2B. A través de esta plataforma, conectamos cada punto de contacto en tiempo real en nuestra gran base de clientes tradicionales —fortaleciendo nuestro exitoso modelo de preventa y centros de contacto con puntos de contacto que amplían el servicio al cliente, incluyendo mensajes directos, portales web, aplicaciones móviles e intercambio de datos electrónicos— de manera que puedan interactuar con nosotros a toda hora, en todo lugar y de la manera que deseen.

1 — 10:00 AM

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.

2 — 03:30 PM

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 KOF para hacer una orden adicional, incluyendo el producto específico que había olvidado.

3 — 03:35 PM

Mario recibe instantáneamente una notificación en su *handheld*: “Juan realizó un pedido adicional.”

4 — 04:02 PM

Mario llama a Juan para confirmar este nuevo pedido.

5 — 08:00 PM

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.”

6 — 10:30 AM, DÍA SIGUIENTE

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

7 — 12:55 PM, DÍA SIGUIENTE

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

8 — 01:50 PM, DÍA SIGUIENTE

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.

Nuestra plataforma pone al cliente al frente y en el centro, por lo que estamos construyendo nuestra plataforma omnicanal en torno suyo, con el propósito de ofrecerle una amplia gama de opciones con funciones más útiles, a través de diversos puntos de contacto. Por ejemplo, para aprovechar la experiencia personal de nuestros clientes con el personal de preventa, además de una aplicación móvil —que estamos desplegando a nivel compañía— la versión más reciente de la aplicación les proporciona a los clientes una selección más amplia de funciones, incluyendo el rastreo digital de pedidos, promociones, y un programa de lealtad, aún en desarrollo.

Durante el año, alcanzamos un punto de inflexión, ya que las compras **digitales** registraron más de **6%** de los pedidos totales, o casi **US$ 360 millones**.

Nuestra extensa base de clientes del canal tradicional se ha adaptado rápidamente a las opciones digitales ya disponibles en la plataforma omnicanal B2B. Actualmente atendemos a más de 500,000 clientes registrados en Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia y México, incluyendo a casi 300,000 compradores activos mensuales en nuestra plataforma B2B, la cual permite rastrear los pedidos con una mejor experiencia del cliente y menor costo de servicio. De hecho, la preferencia de los clientes por nuestra robusta plataforma omnicanal claramente se refleja en su creciente aceptación y mayor número de pedidos , además de mejorar el desempeño de nuevas categorías a través de nuestro portafolio de productos.

En total, procesamos más de 5.5 millones de pedidos en canales digitales generando cerca de US$ 360 millones en ventas; esto representa cerca de 6% de los pedidos totales de la compañía, y un incremento de triple dígito en pedidos e ingresos comparado con el año pasado.

Procesamos más de **5.5 millones** de pedidos en canales digitales en 2021.

1

Estamos atendiendo a más de **500,000** clientes registrados, incluidos casi **300,000** compradores activos mensuales, en nuestra plataforma B2B.

2

Los canales digitales representan aproximadamente **6% de nuestro total de órdenes.**

3

BRASIL: CASI 270,000 CLIENTES ACTIVOS UTILIZAN NUESTRA PLATAFORMA OMNICANAL B2B

Nuestra operación en Brasil registró aproximadamente 270,000 usuarios activos —incluyendo más de 130,000 compradores mensuales— en nuestra plataforma comercial multicategoría B2B. Respondiendo a la demanda de nuestros clientes de contar con una solución integral, nuestra plataforma le permite a nuestra amplia base de clientes del canal tradicional no sólo realizar el pedido de sus marcas y categorías preferidas cuando, donde y como lo deseen, sino también aprovechar una serie de funciones en constante evolución, desde el seguimiento digital de los pedidos hasta las promociones de productos y un programa de lealtad.

En Brasil, nuestros clientes del canal tradicional generaron más de US$ 280 millones a través de nuestra plataforma omnicanal B2B. En particular, las compras digitales representaron más de 30% de los pedidos totales de nuestros clientes brasileños, o aproximadamente 9% de los ingresos totales a finales de 2021.

Prevendedor

Todos los clientes

Chatbot

Pequeños y medianos clientes

App

Pequeños y medianos clientes

Website

Grandes y medianos clientes

DIRECTO AL **CONSUMIDOR**

Tenemos el objetivo de desarrollar un modelo de negocio D2C rentable y escalable para comercializar nuestros productos directamente a los hogares de nuestros consumidores, colocándonos como un referente en el mercado. En línea con este objetivo, nuestra misión es convertirnos en la plataforma multicategoría D2C preferida de los hogares, gracias a nuestras operaciones y servicio único.

Visión
Desarrollar un modelo de negocio D2C, rentable y escalable, para comercializar los productos y servicios multicategoría de la compañía directamente a los hogares de nuestros consumidores, colocándonos como un referente en el mercado.

Misión
Convertirnos en la plataforma multicategoría D2C preferida de los hogares, gracias a nuestras operaciones y servicio de alta calidad.

CONTIGO
- Atención personalizada
- Soporte directo al consumidor
- Mejorar la experiencia

- Penetración
- Inmediatez
- Practicidad

Coca-Cola en tu hogar
- Experiencia de compra
- Planes de lealtad
- Diferentes medios de pago
- Multifuncionalidad

Aprovechando la expansión histórica que registraron en el año nuestras rutas de entrega a domicilio D2C —de casi 800 rutas a más de 1,200, que atienden a cerca de 600,000 hogares en México—, recientemente iniciamos el despliegue de nuestra plataforma omnicanal D2C para estas rutas, incluyendo la plataforma de toma de pedidos del hogar y el sitio web de Coca-Cola en tu Hogar, para tomar pedidos soportados por nuestro sistema digital (ERP). Para finales de 2021, integramos y probamos la plataforma omnicanal D2C para atender las rutas de entrega a domicilio en ciudades clave de México.

Como componente fundamental de nuestra plataforma omnicanal multicategoría, en 2022 buscaremos ampliar y consolidar la plataforma omnicanal D2C integrada en México. Asimismo, continuaremos desarrollando nuevas funcionalidades para aumentar nuestra penetración en el hogar mientras seguimos evolucionando con un enfoque en el consumidor.

EXPANSIÓN HISTÓRICA DE ENTREGA A DOMICILIO D2C
Este año, logramos la expansión histórica de nuestras rutas de entrega a domicilio D2C: de casi 800 rutas a más de 1,200, que atienden a más de 600,000 hogares en México. También iniciamos la implementación de nuestra plataforma omnicanal D2C, que incluye la plataforma para tomar pedidos y el sitio web de Coca-Cola en tu Hogar, soportado por nuestro sistema digital para la colocación de pedidos (ERP). A lo largo del año, generamos un crecimiento de dos dígitos en los ingresos en el canal de entrega a domicilio. Asimismo, en las rutas en las que desplegamos la plataforma omnicanal D2C, aumentamos el ticket promedio de nuestro portafolio, incrementando la mezcla de productos, que no son agua de garrafón.

CENTRO DIGITAL Y DE ANALÍTICA: IMPULSO PARA UNA RE-EVOLUCIÓN ÁGIL Y DIGITAL

Nuestro centro digital y de analítica ha permitido re-evolucionar nuestra forma de trabajar en toda la compañía. Para tener éxito tanto en el mercado como en el sector, impulsamos una metodología, mentalidad y cultura ágiles que acelerarán el despliegue de nuestras plataformas y soluciones comerciales omnicanal de manera integral, mediante un proceso que conecta la planeación estratégica con la entrega rápida de la mejor propuesta de valor para nuestros clientes, consumidores y para el negocio, a través de células ágiles. Estas células incluyen desde la optimización de la distribución y la planeación, hasta las plataformas omnicanal B2B , D2C e indirectas.

A través de nuestro centro digital y de analítica, estamos re-evolucionando la capacidad de gestión de datos y analítica para generar conocimientos, herramientas y soluciones valiosas para cualquier área de la compañía a través de células ágiles integradas por científicos de datos, ingenieros de datos y líderes de iniciativas. Nuestra agresiva cartera de soluciones analíticas está integrada por un equipo ágil de ingenieros de datos, científicos y traductores de negocios, quienes diseñan e instalan el proceso de pedido sugerido para nuestra plataforma B2B, con base en un algoritmo que permite predecir el número de productos que necesitan nuestros clientes y evitar así que se agoten las existencias. De esta manera, mejoramos la experiencia del cliente del canal tradicional al abordar dos puntos clave: aumentar las ventas y reducir el riesgo de falta de existencias de sus productos preferidos.

Nuestra célula de optimización de precios y promociones está abordando uno de los puntos más importantes para los clientes —la promoción de productos—, además de permitirnos mejorar el retorno de la inversión en promoción en nuestras operaciones en Argentina, Centroamérica, Colombia y Uruguay. Con ésta y otras soluciones, escuchamos la voz de nuestros clientes y trabajamos estrechamente con ellos para rápidamente desarrollar e implantar sus funciones favoritas y mejorar su experiencia general.

CAPACIDADES DE MERCADOTECNIA EN CONSTANTE EVOLUCIÓN: HABILITANDO UNA EXPERIENCIA DEL CLIENTE INTEGRAL Y OMNICANAL

Estamos re-evolucionando y apalancando nuestras capacidades de mercadotecnia —desde la gestión del crecimiento de los ingresos (RGM) hasta la gestión dinámica de iniciativas (DIM) y la mercadotecnia digital— para desarrollar no sólo un portafolio ganador multicategoría, sino también una experiencia omnicanal integral para nuestros clientes y consumidores.

Para capitalizar nuestras capacidades de analítica avanzada, el proceso DIM alinea la estrategia comercial y de mercadotecnia de las operaciones diarias para seleccionar, priorizar y programar iniciativas básicas que ejecuta la fuerza de ventas para clientes específicos de los canales comerciales tradicional y moderno. Durante 2021, implementamos más de un millón de iniciativas dirigidas a través de nuestro proceso DIM todos los meses en todas nuestras operaciones, mejorando nuestros puntajes de ejecución en el punto de venta y la participación del cliente. También hemos mejorado nuestra capacidad de RGM con nuestra avanzada plataforma de analítica comercial, lo que les permite a nuestras operaciones en Brasil, Colombia y México crear un mayor valor para el cliente al maximizar nuestra optimización de precios, portafolios y promociones. También estamos centralizando nuestra capacidad y herramientas de optimización de precios y promociones dentro de nuestras operaciones.

FACILITADORES DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y DE LA RE-EVOLUCIÓN COMERCIAL

Nuestra estrategia omnicanal multicategoría aprovecha los habilitadores de la cadena de suministro de vanguardia para mejorar la experiencia de nuestros clientes al interactuar con nosotros, mientras re-evolucionamos nuestras capacidades para alcanzar el éxito en el mercado y en el sector.

Distribución digital

A través de nuestra torre de control comercial en evolución, supervisamos y gestionamos la operación comercial y de distribución, permitiendo el despliegue de la selección de rutas dinámica y en tiempo real. El despliegue de ruteo dinámico en nuestra flota de distribución secundaria en Brasil, México, Colombia, Guatemala, Panamá, Costa Rica, Argentina y Uruguay nos da la capacidad de aceptar pedidos 24/7. Gracias a este habilitador, tenemos la flexibilidad de planear las rutas de manera diaria, semanal y mensual, optimizando así los recursos de entrega disponibles y las distancias recorridas para servir a nuestros clientes.

Asimismo, con la continua evolución de nuestra plataforma de Distribución Digital 2.0, concluimos el despliegue de rutas en tiempo real para 100% de nuestras rutas de distribución secundaria en Brasil, que atienden a 35,000 clientes al día. Con este despliegue de la selección de rutas en tiempo real, adaptamos nuestro proceso de entrega —desde las visitas de los representantes de preventa hasta las aplicaciones digitales— a los eventos diarios no planeados, integrando y analizando constantemente el tránsito, las carreteras, el clima y otras condiciones para definir la secuencia y la ruta de entrega más eficientes, cumpliendo así nuestra promesa de ventas y mejorando el servicio y el compromiso con el cliente.

Alineados con nuestra estrategia omnicanal multicategoría, continuamos desplegando la plataforma de rastreo de pedidos para que los clientes puedan realizar el seguimiento de los pedidos que realizaron en cualquier canal comercial, desde el momento del envío hasta la entrega. Esta función ya está disponible en Argentina, Brasil y México, y tenemos previsto desarrollarla en el resto de nuestras operaciones, además de acelerar nuestro camino hacia la distribución digital.

Optimización y digitalización de almacenes

Durante el año, optimizamos nuestros almacenes para gestionar el creciente portafolio de productos multicategoría y continuar con el despliegue sistemático de soluciones avanzadas de selección, que incluyen tanto la selección real como la óptima.

A partir de voz e imágenes digitales, estas soluciones de selección avanzadas mejoran el nivel de servicio en nuestros almacenes mediante el ensamblaje asertivo de tarimas mixtas, según las necesidades específicas de cada cliente; maximizando la carga y optimizando la selección de rutas, mientras incrementamos la productividad. A partir de la integración de la selección real en todas nuestras unidades operativas en Brasil en 2020, desplegamos esta solución en 42 unidades operativas de 6 diferentes operaciones, a la vez que finalizamos la implementación de 28 unidades operativas adicionales con recolección óptima, finalizando el plan de implementación en todas nuestras unidades operativas brasileñas.

HABILITADOR FINANCIERO CLAVE: DISEÑO Y DESPLIEGUE DEL SISTEMA DE PAGO DIGITAL EN TODOS LOS CANALES

Como parte de nuestra re-evolución digital, se está trabajando una célula ágil para diseñar y desplegar una solución de pago digital segura, ágil e integral para los clientes y consumidores en todos los canales. Hasta ahora, hemos desplegado la función de pago digital con tarjeta de crédito en casi 600,000 hogares a lo largo de nuestras más de 1,200 rutas de entrega a domicilio D2C en México. También hemos habilitado a 1,200 clientes para realizar pagos digitales con código QR, así como a casi 6,600 clientes que pagan digitalmente a través de nuestro portal web B2B en Argentina.

Consistente con nuestros corredores estratégicos, colocamos la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización.

COLOCAMOS LA SOSTENIBILIDAD **EN EL CORAZÓN DE NUESTRA ORGANIZACIÓN**

Iniciando desde adentro, poniendo el ejemplo, e involucrando a todas las áreas de nuestra organización, integramos la sostenibilidad como un pilar estratégico que guía nuestras decisiones de negocio para crear continuamente valor económico, social y ambiental para nuestros grupos de interés.

Al trabajar juntos, abordamos los desafíos de sostenibilidad de una manera integral, incluyendo a nuestra gente y las comunidades donde tenemos presencia, y transformando las operaciones en aspectos como cambio climático, cuidado del agua, economía circular, seguridad y desarrollo comunitario.

Hoy Coca-Cola FEMSA es el mayor embotellador del Sistema Coca-Cola en términos de volumen de ventas. Sin duda, esto se refleja en la importante presencia operativa, económica, social y ambiental que tenemos en nueve países de Latinoamérica.

Reconocemos la gran responsabilidad del rol que desempeñamos dentro de este ecosistema. Por ello, vemos la sostenibilidad como un sistema interrelacionado en el que cada acción impacta directamente al medio ambiente y a nuestra sociedad.

Sabemos que sólo podemos hacer frente a los retos internos y externos mediante alianzas nacionales e internacionales sólidas, equitativas y de cooperación, tales como ONU Mujeres, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Pacto Mundial, entre otros. De esta manera, nuestra extendida presencia nos permite mejorar las condiciones socioeconómicas y ambientales para las generaciones actuales y futuras.

Alineados con la estrategia de la empresa, nuestro equipo directivo ha definido recientemente seis corredores estratégicos. Uno de ellos es colocar la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización. A lo largo de este corredor estratégico, nuestro enfoque renovado en la sostenibilidad busca abordar los problemas que afectan a la compañía de manera integral, empezando desde adentro, poniendo el ejemplo e involucrando a toda nuestra cadena de valor.

ACCIÓN POR EL **CLIMA**

En Coca-Cola FEMSA, reconocemos que el cambio climático es una amenaza real y estamos convencidos de que es necesario un esfuerzo basado en la ciencia, y con múltiples partes interesadas, para abordar este tema urgente que nos concierne a todos.

Consecuentemente, en 2020 nos convertimos en la primera empresa mexicana y la tercera en Latinoamérica en lograr la aprobación oficial para nuestras metas de reducción, de acuerdo con la iniciativa de Objetivos Basados en la Ciencia (Science Based Targets initiative), alineados con el objetivo del Acuerdo de París de limitar el calentamiento global muy por debajo de los 2° C sobre los niveles preindustriales. De acuerdo con esto, nuestros nuevos compromisos para 2030 (en comparación con una línea de base de 2015), son:

SCIENCE BASED TARGETS INITIATIVE (SBTi)

En junio de 2020, Coca-Cola FEMSA se convirtió en la primera compañía mexicana y la tercera en Latinoamérica en obtener la aprobación de Science Based Targets Initiative (SBTi) por sus metas de reducción de emisiones.

Desempeño en SBTi[1]

- Reducir 50% las emisiones GEI absolutas de nuestras operaciones (alcances 1 y 2) en comparación con el año base 2015.

- Lograr 100% de electricidad renovable de nuestras operaciones.

- Reducir nuestras emisiones GEI en 20% en la cadena de valor para 2030 con una línea base de 2015.

Nuestros objetivos de emisiones absolutas desvinculan el crecimiento del negocio de las emisiones GEI. De este modo, garantizamos que, independientemente del tamaño que tenga la compañía en 2030, nuestras operaciones, así como las de toda la cadena de valor, serán menos intensivas en carbono en comparación con el año base 2015.

1. Nuestro desempeño refleja todas nuestras operaciones y se calcula basado en la metodología de SBTi.

Emisiones CO_2e en manufactura

Emisiones CO_2e en la cadena de valor

Alineados con nuestra Estrategia de Acción Climática, hemos definido varias iniciativas para cumplir con nuestros objetivos de reducción de emisiones. Una de las más importantes es que hemos trabajado con nuestros proveedores de productos primarios y empaques para reducir sus emisiones. También seguiremos aligerando el peso de nuestros empaques y utilizando un mayor porcentaje de resina reciclada (rPET); aumentaremos la eficiencia energética de nuestras plantas y centros de distribución; incorporaremos fuentes de energía renovables a las operaciones; nos enfocaremos en la movilidad sostenible, sustituyendo nuestra flota secundaria y vehículos utilitarios por vehículos eléctricos; y mejoraremos la gestión de los gases refrigerantes en nuestros equipos de venta.

Eficiencia energética, energía limpia y reducción de emisiones

Nos esforzamos por lograr la eficiencia energética en toda la cadena de valor. Además, integramos fuentes de energía y tecnologías limpias para reducir nuestras emisiones GEI, contribuyendo así a la mitigación del cambio climático. El consumo energético de nuestras operaciones se centra en una estrategia integral, que abarca nuestra cadena de valor.

Energía limpia en manufactura

Para finales de 2021, 85% de la electricidad utilizada en nuestras plantas de embotellado provenía de fuentes de energía limpias. También utilizamos fuentes de energía limpia en las operaciones de Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Guatemala, México y Panamá.

Además, nos proponemos mejorar la eficiencia energética de las operaciones de manufactura, reduciendo nuestras emisiones GEI. Para mejorar la eficiencia energética de las plantas, hemos implementado múltiples iniciativas estratégicas:

- **Capacitación en energía** – Ofrecemos capacitación anual a todos los gerentes de cada división, así como a todos los operadores de nuestros centros de trabajo.
- **Evaluación de la energía** – Realizamos evaluaciones anuales de energía para apoyar las operaciones en Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia y México.
- **Estándar de vapor** – Nos enfocamos en utilizar el vapor generado en las plantas para reducir su consumo, garantizar su uso seguro, recuperar el vapor condensado e incrementar la vida de nuestros activos.
- **20 estrategias de eficiencia energética más importantes** – Implementamos estrategias clave de eficiencia energética para minimizar el consumo de energía en nuestras plantas.

De 2015 a 2021, incrementamos nuestra eficiencia energética 1.35 veces. También redujimos el consumo de energía en 44 millones de megajoules al año, para lo cual invertimos US$ 16.8 millones en eficiencia energética.

Litros de bebida producida/MJ

MOVILIDAD **SOSTENIBLE**

A través de nuestra Estrategia de Movilidad Sostenible, buscamos reducir el impacto de la flota en las emisiones de CO_2 de nuestra cadena de suministro (incluyendo las flotas de distribución primaria y secundaria) y también posicionarnos como líderes de la industria en Latinoamérica en términos de eficiencia vehicular, cuidado del medio ambiente y seguridad.

Alineados con esta estrategia, nuestros proyectos para 2030 son:

- Integrar 45% de vehículos eléctricos en nuestra flota.
- Aumentar 25% la eficiencia en el consumo de combustible (MJ/km de distancia recorrida).

Durante 2021, seguimos ejecutando estrategias para optimizar las rutas y maximizar la eficiencia general de los vehículos. Con el despliegue de la Plataforma de Distribución Digital 1.0 en Argentina, Brasil, Colombia, Centroamérica, México y Uruguay, instalamos sistemas de telemetría vehicular en 80% de las flotas de distribución primaria y secundaria. Gracias a los datos de telemetría de cada camión —aunados a la funcionalidad de nuestros dispositivos móviles de entrega— tenemos la capacidad de identificar y corregir desviaciones en los patrones de ejecución con relación al plan de ruta. Este equipo también nos permite analizar los patrones de selección de rutas, con el fin de identificar una combinación óptima de variables para mejorar el proceso de planeación. Como resultado, optimizamos el uso de nuestra flota y mejoramos los indicadores clave de seguridad vial, además de reducir el consumo de combustible y las emisiones de CO_2. De hecho, hemos desarrollado un indicador estandarizado de eficiencia en el uso del combustible, que nos permitirá realizar comparaciones internas para mejorar este indicador en el futuro.

Con el despliegue de la selección dinámica de rutas en nuestra flota de distribución secundaria en Brasil, Colombia y México, tenemos la flexibilidad de planear las rutas de los vehículos por día, semana y mes, optimizando así los recursos disponibles de la flota y las distancias recorridas para servir a nuestros clientes.

AMPLIAMOS LA FLOTA DE VEHÍCULOS ELÉCTRICOS

Al ampliar más de 30% la flota de vehículos eléctricos durante el año, ya contamos con 421 unidades. También ampliamos significativamente nuestra base de proveedores de vehículos eléctricos en Latinoamérica. Tenemos ocho proveedores globales líderes y trabajamos con ellos para desarrollar unidades eléctricas que cumplan con las especificaciones de la industria embotelladora.

A través de nuestra comunidad de movilidad sostenible, trabajamos para alinear la estrategia de vehículos eléctricos en todas nuestras operaciones, y desarrollamos y desplegamos una herramienta para analizar el costo total de propiedad y los escenarios. Y para alinear aún más nuestras operaciones, creamos un protocolo estandarizado para probar nuevas tecnologías de vehículos eléctricos —con un indicador de eficiencia de combustible estándar para medir el consumo por país— y de esta manera reforzar y mejorar nuestra migración a los vehículos eléctricos. Gracias a éstas y otras iniciativas, confiamos en que, para 2030, lograremos que 45% de la flota esté integrada por vehículos eléctricos.

Adicionalmente, continuamos con el programa de sustitución de flota secundaria en México, Brasil y Colombia, donde tenemos el mayor número de camiones de reparto. Este año, invertimos en 100 nuevos vehículos eléctricos para alcanzar un total de 421. Asimismo, a través de nuestra comunidad de movilidad sostenible, estamos alineando la estrategia en los diferentes países. Desarrollamos un análisis de factibilidad económico-operativa, así como un análisis de las condiciones de mercado y de la disponibilidad de vehículos eléctricos en Latinoamérica.

En los últimos cinco años, hemos sustituido nuestra flota con vehículos nuevos que cumplen con normas más estrictas de reducción de emisiones. Actualmente, 2,934 camiones de las flotas primaria y secundaria cuentan con las certificaciones Euro V y EPA. Gracias a este programa, redujimos nuestro consumo de combustible, las emisiones y el costo de mantenimiento, y reforzamos nuestro compromiso con la ecoeficiencia ante 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 permanente de sustitución de flota, cuidando así nuestra licencia social para operar.

80%

de la flota en Brasil utiliza biocombustible etanol, limpio y de bajas emisiones.

GESTIÓN DEL **AGUA**

El agua es un ingrediente esencial en la producción de nuestras bebidas. Por ello, nos comprometemos a garantizar el uso eficiente de este recurso natural en nuestras operaciones de embotellado y a devolverle al medio ambiente más agua de la que empleamos para producir las bebidas, con lo cual protegemos este recurso no sólo en beneficio de nuestra empresa y del planeta, sino también para el acceso y disfrute de las comunidades, ahora y en el futuro.

COCA-COLA FEMSA COLOCA LOS PRIMEROS BONOS VINCULADOS A LA SOSTENIBILIDAD EN MÉXICO

En septiembre de 2021, colocamos los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad en el mercado mexicano por un total de Ps. 9,400 millones (US$ 470 millones). Conscientes de que el agua no sólo es un recurso invaluable para nuestra empresa e industria, sino también un elemento indispensable de resiliencia ante el cambio climático, enfocamos esta primera emisión en el uso sostenible y eficiente del agua. En concreto, como parte de estos bonos, nos comprometemos a alcanzar una razón en el uso del agua de 1.36 litros para 2024 y de 1.26 litros para 2026.

Consistentes con este compromiso, hemos establecido una estrategia integral del agua sustentada en tres pilares:

1. Hacer un uso eficiente del agua en nuestras plantas.
2. Facilitar el acceso al agua y saneamiento en las comunidades donde operamos.
3. Impulsar el reabastecimiento y los fondos de agua.

Alineados con esta estrategia, nuestros objetivos e indicadores clave de rendimiento son los siguientes:

- Alcanzar una razón de uso de agua de 1.26 litros de agua por litro de bebida producida para 2026 (total de Coca-Cola FEMSA).
- Reabastecer más de 100% del agua utilizada para producir bebidas en todas nuestras plantas de embotellado, enfocándonos en aquellas que se encuentran en zonas de alto estrés hídrico.
- Llevar a cabo un análisis anual de riesgos hídricos en cada planta, incluyendo la identificación de los riesgos sociales asociados con el agua.
- Crear planes de mitigación y adaptación en cada operación, comunidad o cuenca en la que identifiquemos algún riesgo.

Eficiencia

- Reducir, reusar y tratar el agua utilizada en la operación (l/l bebida).

Seguridad del agua

- Reabastecer a la cuenca toda el agua utilizada para producir nuestras bebidas, enfocándonos en zonas de alto estrés hídrico.

Evaluación del riesgo hídrico

- Realizar una evaluación anual de riesgo hídrico.

Eficiencia hídrica

A finales de 2021, logramos un promedio de 1.47 litros de agua por litro de bebida producida, y consumimos 28 millones de litros, lo cual representó un ahorro de más de 9,500 millones de litros desde 2015. Para lograrlo, invertimos en el año US$ 4.5 millones.

De acuerdo con nuestro objetivo de alcanzar una razón de uso del agua de 1.26 litros para 2026, estamos buscando la eficiencia en todas las operaciones. A través de la mejora continua de nuestro programa Las Mejores 20 Iniciativas para Ahorrar Agua, fomentamos el consumo eficiente de agua en todas las plantas. Registramos un avance significativo en todas las operaciones, centrándonos en 20 medidas clave, desde la detección y eliminación de fugas hasta el uso óptimo del agua en las plantas, incluidos los sistemas de recuperación de agua.

Eficiencia hídrica
Litros de agua por litros de bebida producida (menos es mejor)

15% de mejora en la eficiencia de la razón de uso de agua en los últimos 5 años.

	Agua municipal (l)	Agua de lluvia (l)	Agua de pozo (l)	Agua de río (l)	Consumo total de agua (l)
Total general	8,434,437,506.30	5,424,000.00	18,071,077,948.96	1,487,958,647.00	27,998,898,102.26

	Agua descargada en coladeras (l)	Agua descargada en ríos (l)	Total de agua descargada (l)
Total general	2,761,699,828.84	3,051,539,229.71	5,813,239,058.55

100% del agua de nuestras operaciones de manufactura se procesa en plantas de tratamiento, garantizando la calidad suficiente para permitir la vida acuática.

RIESGO HÍDRICO Y ADAPTACIÓN

Durante el año, analizamos los riesgos hídricos y establecimos planes de mitigación en 100% de nuestras operaciones.

Todas nuestras estrategias están alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Mediante diversas alianzas, unimos esfuerzos para fomentar la adaptabilidad y la resiliencia en las comunidades a las que servimos, priorizando las más vulnerables al cambio climático y a la escasez de agua. De este modo, apoyamos a las comunidades con proyectos de tratamiento y acceso al agua.

Nuestra aspiración es devolver al medio ambiente y a las comunidades más agua de la que utilizamos para producir nuestras bebidas donde más importa. De acuerdo con este objetivo, actualmente devolvemos al medio ambiente más de 100% del agua que utilizamos en la producción de bebidas en Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia y México, a través de la conservación y protección de la biodiversidad. También reponemos 100% del agua que utilizamos en Colombia, Costa Rica, Guatemala y Panamá, por medio de nuestros proyectos de conservación del Programa Agua para el Futuro.

PROMOVEMOS EL ACCESO DE LAS COMUNIDADES A AGUA SEGURA

El objetivo del Programa de Acceso al Agua para 2030 es garantizar que 1 millón de personas de todas nuestras comunidades en México tengan agua segura y sostenible a través de la acción colectiva y la inclusión. Por otra parte, Ven por Agua es un vehículo móvil con el cual brindamos acceso a agua segura a las comunidades que más lo necesitan o a aquellas declaradas como zonas de desastre en Colombia y México. Adicionalmente lanzamos un piloto en Chiapas en el que distribuimos tambos para recolectar agua, lo cual impactó a 5,000 familias en pequeñas comunidades rurales.

Asimismo, en colaboración con Fundación FEMSA, llevamos a cabo proyectos orientados a mejorar la calidad de vida de las comunidades, contribuyendo a dotarlas de agua segura, mejor sanidad y educación en higiene. Si bien la Fundación interviene de manera significativa al inicio de cada proyecto, todas las iniciativas cuentan con los elementos necesarios para que las comunidades las adopten de manera sostenible, con el propósito de que continúen en el largo plazo.

Si desea más información sobre la Fundación FEMSA, visite **https://www.femsa.com/en/femsa-foundation/**

Dado el alcance, la importancia y la complejidad de la conservación y el reabastecimiento de agua, seguimos trabajando para fortalecer los fondos de agua y conservar las cuencas hídricas por medio de iniciativas sostenibles que incluyan asociaciones con diversos grupos de interés. A través de la Asociación Latinoamericana de Fondos de Agua —integrada por The Nature Conservancy (TNC), la Fundación FEMSA, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Mundial para el Medio Ambiente (FMAM)— buscamos alcanzar y mantener la seguridad hídrica en la región, garantizando el acceso sostenible a la suficiente cantidad y calidad de agua para sostener la vida humana y el desarrollo socioeconómico.

A la fecha, esta asociación ha creado 26 fondos de agua, de los cuales ocho se encuentran en países donde operamos: Brasil, Colombia, Costa Rica, Guatemala y México. De esta manera, durante 2021 y desde el inicio de los proyectos, la asociación benefició directamente a cerca de 100,000 personas de las comunidades vecinas a las cuencas con la creación de empleos y la formación de capacidades.

Reabastecimos

109%

del agua utilizada, con una razón promedio de **1.41** litros en las operaciones de Brasil, México y Guatemala, ubicadas en zonas de alto estrés hídrico.

ECONOMÍA **CIRCULAR**

Confiamos en que, con el apoyo y la corresponsabilidad de todos los actores de la cadena de valor, en 2030 cumpliremos nuestra meta de recolectar 100% de las botellas de PET que colocamos en el mercado a través de un enfoque concertado de mercado de la economía circular. Para acelerar la transición a una economía circular de las botellas de PET, nos centramos en garantizar un suministro constante y seguro de resina reciclada mediante el desarrollo conjunto de plantas de reciclaje botella a botella y sistemas de economía circular en nuestra propia infraestructura, o bien asociándonos con otros grupos de interés.

De acuerdo con nuestro compromiso de largo plazo con la gestión de residuos y las metas de The Coca-Cola Company con un Mundo sin Residuos (World Without Waste), nuestros objetivos son:

- Contar con empaques 100% reciclables para 2025.
- Certificar 100% de las plantas de embotellado como cero residuos al relleno sanitario para 2025.
- Recolectar el equivalente a 100% de las botellas de PET que colocamos en el mercado para 2030.
- Utilizar al menos 50% de resina reciclada (rPET) en nuestras botellas de PET para 2030.
- Lograr 25% de empaques retornables para 2030.

Residuos industriales

- Certificación Cero Residuos en todas las operaciones.

- % residuos sólidos reciclados.

Empaque

- Aumentar el uso de resina reciclada en nuestras botellas de PET.

- Emplear materiales reciclables en nuestros envases.

- Empaques retornables.

Para lograr estos objetivos, nos esforzamos por mitigar el impacto ambiental de nuestras operaciones, liderando la promoción de una cultura de gestión de residuos en todas las operaciones y la cadena de valor.

Estrategia de gestión de residuos de Coca-Cola FEMSA

Empaques

En la industria de bebidas, los empaques de los productos son principalmente de plástico de tereftalato de polietileno (PET), vidrio y aluminio. El PET, el material de envasado que utilizamos en mayor volumen, es versátil, ligero y el más reciclado de todos los tipos de plástico[2], que puede convertirse en botellas nuevas y rellenables. Tenemos el compromiso de utilizar de manera eficiente nuestros materiales de empaque; rediseñar los componentes de nuestros empaques para lograr reciclabilidad; e integrar cada vez una mayor proporción de contenido reciclado.

En 2021, utilizamos un promedio de 31% de resina de PET reciclado (rPET) en nuestras botellas de plástico, lo que supone un aumento de más de cinco veces el volumen de rPET en los últimos ocho años. El rPET forma parte de una solución de reciclaje de economía circular para las botellas de plástico, que permite reducir en 60% los gases de efecto invernadero y en 75% la demanda total de energía, en relación con el PET virgen.[3]

2. The Coca-Cola Company, *2020 World Without Waste Report* (junio 2021), p. 5.
3. Según un análisis actualizado del ciclo de vida de la resina de polietileno realizado por la National Association for PET Container Resources (NAPCOR), se pueden reducir las emisiones GEI 60%, y 75% la demanda total de energía si se sustituye una unidad de PET virgen por PET reciclado.

En el futuro, nuestro objetivo es utilizar al menos 50% de rPET en las botellas de plástico para 2030. Hoy ya ofrecemos bebidas envasadas en 100% rPET en todos nuestros mercados, incluyendo todas las presentaciones no retornables de agua de las marcas Crystal, en Brasil, Brisa, en Colombia, Ciel, en México, KIN, en Argentina, Vitale, en Uruguay, y Alpina y Dasani, en Centroamérica. También cambiamos el envase de Sprite, de verde a transparente, para facilitar su reciclaje; por lo pronto, todas las botellas de Sprite en México están hechas de 100% rPET. Además, hemos aprovechado el exitoso lanzamiento de nuestra botella universal retornable en Argentina, Colombia, México y Uruguay para ampliar significativamente la cobertura y aumentar la capacidad de producción en los territorios clave.

% de contenido reciclado

De acuerdo con nuestra gestión eficiente de recursos y la optimización de materiales de empaque, seguimos desplegando una amplia estrategia de aligeramiento de presentaciones y tapas de PET. Gracias a nuestra eficiente gestión de recursos y a la optimización de los envases, generamos un ahorro de aproximadamente US$ 6.4 millones en 2021.

INNOVACIÓN *UPSTREAM*: MODELO DE ENVASE RETORNABLE/RELLENABLE

A través de la innovación *upstream*, no sólo evitamos la producción de miles de millones de nuevas botellas de plástico PET cada año en nuestro creciente portafolio de presentaciones de PET rellenables, sino también hacemos nuestros envases más sostenibles, además de reducir al mínimo el uso de plástico PET virgen. Ejemplo de lo anterior es el crecimiento de nuestra botella universal retornable, que puede utilizarse en múltiples categorías de bebidas y marcas.

Botella universal - sistema circular

En este sistema circular, los consumidores pagan un depósito indirecto cuando compran bebidas en una botella universal rellenable, al recibir un descuento en su siguiente compra, cuando devuelven la botella vacía a la tienda —una recompensa que garantiza una tasa de devolución superior a 90%. Nuestros clientes minoristas las almacenan y devuelven cuando se les entrega un nuevo pedido. Las botellas universal de varias marcas se llevan a nuestras plantas de embotellado, donde se les retiran las etiquetas de papel, se lavan, se rellenan y se vuelven a etiquetar antes de redistribuirlas.

Botella universal - Beneficios ambientales

Reduce las emisiones de carbono: Las emisiones GEI pueden reducirse hasta 47% en comparación con las botellas de PET no retornables, debido a eficiencias en producción, transporte y uso de agua durante el lavado.[4]

Reduce el uso de agua: Incluyendo el lavado, este modelo de reutilización reduce en 45% el uso de agua en comparación con las botellas de PET no retornables.[3]

3. Según análisis actualizado del ciclo de vida de la resina de polietileno realizado por la National Association for PET Container Resources (NAPCOR), se pueden reducir las emisiones GEI 60%, y 75% la demanda total de energía si se sustituye una unidad de PET virgen por PET reciclado.
4. Ellen MacArthur Foundation, *Upstream Innovation, A guide to packaging solutions* (noviembre 2020), p. 106.

Recolección y reciclado

Nos esforzamos por lograr que nuestros envases de bebidas se integren a la economía circular. Para ello, de la mano con socios clave, estamos creando soluciones circulares para la recolección en todos nuestros mercados, con el propósito de contar con diferentes infraestructuras de recolección y reciclaje. Mediante soluciones adecuadas a nivel local, podemos convertir los envases usados en nuevos, reducir nuestra huella de carbono y eliminar el plástico del medio ambiente.

JUNTO CON SOCIOS CLAVE, MULTIPLICAMOS NUESTRA CAPACIDAD DE RECOLECCIÓN SOSTENIBLE

Al unir esfuerzos, multiplicamos los efectos de nuestras acciones. Por ello nos asociamos con comunidades, autoridades, aliados de la industria y ONGs para contar con diferentes iniciativas para hacer conciencia sobre la gestión de los residuos post-consumo; llevar a cabo programas de recolección y reciclaje en las comunidades donde tenemos presencia, e informar a los consumidores sobre la correcta eliminación y manejo de los residuos generados por nuestros productos.

Continuamos reforzando nuestra capacidad de recolección sostenible en Latinoamérica, que incluye las siguientes iniciativas de colaboración en los países donde operamos:

Argentina – Nos centramos en reforzar nuestra capacidad de reciclaje en los municipios a través de programas como Ruta Verde, Latitud R, Iguazú y Red de Innovación Local (RIL).

Brasil – A través de SustentaPET, una coinversión con The Coca-Cola Company, hemos abierto cuatro centros de recolección de PET en Belo Horizonte, Cosmópolis, Porto Alegre y São Paulo.

Colombia – Ampliamos nuestro programa MovimientoRE, una alianza entre la industria y las empresas para aumentar la recolección de PET en las ciudades de Barranquilla, Cartagena, Santa Marta y Cali (a través de Cali Circular), así como Reciclave Bogotá, un programa que apoya a los recicladores.

Costa Rica – Utilizamos camiones ecológicos a lo largo de nuestras rutas de entrega a domicilio para recoger el PET de los hogares a los que entregamos nuestros productos y tenemos alianzas con Geocycle, Misión Planeta y la industria, para la recolección de PET.

Guatemala – Mediante alianzas con otros desarrolladores, iniciamos el proceso de separación y recolección en los hogares. También formamos una alianza con INGRUP, un proveedor local de resina reciclada.

México – Abrimos cinco nuevos centros de recolección, lo cual nos permite aumentar el reciclaje en el sureste del país. También nos aliamos con pequeños clientes, así como con cadenas grandes, para recolectar residuos en sus tiendas a través del programa Mi Tienda sin Residuos.

Nicaragua – En 2021 establecimos una alianza estratégica con Gravita, la cual opera a través de una red de recicladores localizados en varias municipalidades, con lo cual se garantiza la recuperación y el tratamiento de PET, para su reutilización como materia prima.

Panamá – Formamos una alianza con Recicladora Nacional para poder aumentar la recolección y el tratamiento de botellas plásticas de PET y crear un ciclo de economía circular para el uso de estos materiales.

Uruguay – Tenemos un acuerdo industrial con Crystal PET para cerrar el ciclo de reciclaje de PET mediante el uso de rPET.

Continuamos con el compromiso de largo plazo de abordar colectivamente el reto de la gestión de residuos, y alineados con el compromiso de The Coca-Cola Company por un Mundo sin Residuos, en los principales mercados en los que operamos o en los que tenemos alianzas sólidas con mecanismos de recolección y reciclaje de empaque, hemos recolectado más de 122 mil toneladas de PET, lo cual nos encamina hacia nuestra meta de 2030 de recolectar 100% de las botellas de PET que colocamos en el mercado.

Desde 2002, hemos colaborado con otras empresas de alimentos y bebidas a través de ECOCE, una asociación civil mexicana que promueve la recolección de residuos, la creación de un mercado nacional de reciclaje y el desarrollo de programas. Con un impresionante índice de recolección de 59% en el país con el modelo ECOCE, estamos a la cabeza de las prácticas de recolección y reciclaje en Latinoamérica, con niveles equivalentes a los de la Unión Europea.

Para cerrar el ciclo del plástico PET, somos líderes en el reciclaje botella a botella en Latinoamérica. En 2005, unimos esfuerzos para crear IMER (Industria Mexicana de Reciclaje), la primera planta de reciclaje de PET grado alimenticio en América Latina, que durante 2021 recicló 19,252 toneladas. Ahora tenemos un total de nueve proveedores de resina reciclada grado alimenticio en toda nuestra red de operaciones.

En 2021, utilizamos un total de 83,085 toneladas de materiales reciclados en nuestras operaciones en Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia, México y Uruguay. Como resultado de estos esfuerzos, hemos evitado el uso de más de 460,000 toneladas de resina de PET virgen desde 2010.

CONSTRUIMOS UNA NUEVA PLANTA DE PET, GRADO ALIMENTICIO, EN MÉXICO

A través de una empresa conjunta con ALPLA, recientemente colocamos la primera piedra de una nueva planta de reciclaje de PET grado alimenticio en Cunduacán, Tabasco, México, conocida como PLANETA (Planta Nueva Ecología de Tabasco), que proyectamos comenzar a operar en el tercer trimestre de 2023. La planta tendrá una capacidad para procesar aproximadamente 50,000 toneladas de botellas de PET post-consumo anualmente —lo que generará 35,000 toneladas de granulados de rPET—, el cual abasteceremos desde 18 centros de acopio en la región sureste. Esta nueva planta, junto con los centros de recolección, nos ayudará a alcanzar el objetivo de utilizar al menos 50% de rPET en nuestras botellas de plástico para 2030; a tener un mayor control del ciclo de recolección de PET y de producción de rPET; a incrementar la recolección y el reciclaje a estados con poca actividad y a generar aproximadamente 20,000 empleos directos e indirectos.

Gestión de residuos industriales

Durante el año, 22 de nuestras plantas embotelladoras obtuvieron la certificación Cero Residuos al Relleno Sanitario. Esta iniciativa, diseñada originalmente para nuestras operaciones en México, establece medidas específicas para mejorar la gestión, eliminación y reutilización de los residuos, lo que se traduce en una mayor eficiencia para eliminar residuos por litro de bebida producido. También ampliamos este programa a nuestros centros de distribución, y 78% de los que están ubicados en Brasil, ya no envían sus residuos a relleno sanitario. Para finales de 2021, las plantas de embotellado reciclaron 98%, o 116.8 mil toneladas de los residuos generados.

Trabajamos intensamente para garantizar que nuestros procesos cumplan con los más elevados estándares nacionales e internacionales, así como con todas las leyes aplicables, evitando sanciones y multas por motivos ambientales, lo cual también reafirma nuestro compromiso con tener operaciones eficientes, un buen desempeño ambiental y competitividad.

Colombia obtuvo el Certificado Oro para

100%

de nuestras siete plantas de embotellado, por generar cero residuos durante el año.

Eficiencia en desecho de residuos

Gramos de residuos por litro de bebida producida (menos es mejor)

SEGURIDAD

La seguridad es una prioridad clave, un principio básico de actuación y un valor fundamental para nuestra empresa. Por ello tiene la mayor importancia para cumplir nuestro propósito y visión como organización. Tenemos el compromiso de mejorar continuamente nuestras operaciones, haciendo todo lo necesario para prevenir lesiones y enfermedades en el lugar de trabajo y proteger la seguridad de nuestros empleados, socios estratégicos y comunidades.

NUESTRAS METAS DE SEGURIDAD 2020-2025

Alineados con nuestra estrategia de seguridad, las metas para 2020-2025 son alcanzar lo siguiente:

- **Cero fatalidades** (evitables o dentro del control de la compañía)
- **Tasa de incidentes con tiempo perdido** de **0.4**
- **Tasa de incidentes totales** de **0.8**
- **Tasa de siniestros viales** de **6.5**
- **Tasa de siniestros viales mayores** de **0.5**

Desempeño en seguridad

Este año, logramos reducir los accidentes industriales y viales. Al igual que en los últimos cinco años, nuevamente registramos nuestro año más seguro a nivel de empresa.

Durante el año, registramos una tasa de incidentes con tiempo perdido de 0.58, una reducción de 20% en relación con el año anterior, lo que nos acerca a nuestro objetivo de 0.4 para 2025. Cabe mencionar que nuestras plantas de embotellado alcanzaron una tasa de incidentes con tiempo perdido de 0.32, por debajo del objetivo que nos fijamos como compañía para 2025. También redujimos nuestra tasa de incidentes totales 22%, a 1.04, con el propósito de alcanzar nuestro objetivo de 0.8 para 2025. Asimismo, integramos formalmente los indicadores para nuestros colaboradores y para terceros:

- **Tasa de incidentes con tiempo perdido** de **0.66** para colaboradores y terceros
- **Tasa de incidentes totales** de **1.06** para colaboradores y terceros

Además, logramos reducir 12% y 55% la tasa de siniestros viales y siniestros viales mayores, a unos valores de 9.76 y 0.83, respectivamente. Integramos un nuevo sistema para medir la frecuencia de siniestros viales mayores y fatalidades (SIF Exposure Rate), que se implementará a partir de 2022.

Tasa de incidentes con tiempo perdido
(menos es mejor)

Tasa de incidentes totales
(menos es mejor)

Indicador	Resultados KOF[1]					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Tasa de incidentes con tiempo perdido	1.8	1.33	1.18	1.10	0.73	0.58
Tasa de incidentes totales	3.06	2.69	1.99	1.89	1.33	1.04

1 Para efectos de comparación, los datos excluyen a Venezuela, ya que es una operación desconsolidada.

Los números en esta tabla representan tasas calculadas sólo con colaboradores de KOF y no incluye a terceros, que es un dato que comenzamos a integrar este año.

Visión y estrategia de seguridad

Este año comenzamos a aplicar nuestra estrategia de seguridad 2021-2025, un esfuerzo plurianual para actualizar nuestro enfoque y visión para toda la compañía. En consecuencia, actualizamos nuestra visión, los objetivos y las iniciativas estratégicas que correspondan a nuestra aspiración de “cero es posible”.

También comenzamos a aplicar cinco iniciativas clave de seguridad, centradas en nuestros principales riesgos y en la cultura organizacional. El éxito de estos programas nos permite confiar en que alcanzaremos nuestros objetivos y aceleraremos nuestros resultados en materia de seguridad, con la participación y el liderazgo activo de los colaboradores, que serán claves para el éxito de nuestra estrategia de seguridad.

VISIÓN DE SEGURIDAD

La seguridad es una prioridad clave, un principio de acción básico y un valor fundamental para nuestra compañía. Por ello 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.

Metas	• Cero fatalidades y accidentes serios • Los mejores en los indicadores de esta clase • CERO hallazgos de auditoría externa				
Corredores estratégicos	Gestión de riesgos y sistemas clave	Desarrollo de talento y capacidades	Infraestructura, tecnología, digitalización de procesos y aspectos fundamentales	Desempeño, gestión, mejora e innovación	Cultura de calidad, seguridad y medio ambiente
Iniciativas clave de seguridad	Modelo de prevención de siniestros mayores y fatalidades (SIF)	Reglas y normas de seguridad críticas para salvar vidas	Programa de Seguridad Vial	Modelo de seguridad para terceros	Cultura de seguridad y programa de responsabilidad

Gestión de los principales riesgos y sistemas

Nuestro objetivo es proporcionar una gestión sólida basada en estándares de clase mundial, sistemas integrados, modelos operativos y programas que aseguren el control, la mitigación y la contención de los principales riesgos y sus impactos en nuestra gente, las comunidades y la compañía. Entre nuestros logros del año, implementamos diagnósticos y planes para nuestras 14 reglas que salvan vidas en 100% de las plantas de embotellado y en 60% de los centros de distribución.

Como parte de nuestro Programa de Seguridad Vial, actualizamos la estrategia y las normas de seguridad vial, y realizamos una serie de diagnósticos y evaluaciones en todas las operaciones, las cuales servirán de base para los planes estratégicos, tácticos y operativos. Llevamos a cabo estrategias y planes de comunicación diseñados para concientizar a los diferentes actores viales sobre los riesgos en la vía pública, además de educarlos en sus diferentes funciones y responsabilidades al conducir. Estandarizamos los precursores, los riesgos y los controles de las actividades de distribución para gestionar los riesgos y aplicar los controles clave, estableciendo actividades de alto impacto como maniobras en reversa, estacionamiento y descarga en la vía pública. También llevamos a cabo una serie de programas de incentivos/reconocimiento para los conductores, con el fin de reforzar el comportamiento esperado, el cumplimiento y la gestión de riesgos viales.

Asimismo, comenzamos a implementar nuestro Modelo de Prevención de Incidentes de Seguridad, con el fin de replicarlo en todas nuestras operaciones durante 2022. Actualizamos nueve estándares globales y normas que corresponden a los riesgos críticos de seguridad a nivel organización —desde trabajo en alturas hasta seguridad vial— y cada país las lleva a cabo de acuerdo con su propio análisis de riesgos. También empleamos un modelo de gestión de la seguridad en el que definimos 30 procesos y requisitos de seguridad que se gestionan dentro de la organización, y cada país complementa este modelo con los requisitos gubernamentales locales que se apliquen.

Con nuestro socio estratégico Solistica, implementamos un modelo de gestión de seguridad y medio ambiente alineado con nuestros cinco corredores estratégicos de seguridad. Gracias a este modelo, que iniciamos en 2020, los siniestros viales menores se redujeron 52%, los siniestros viales mayores en 72%, y no se registraron fatalidades (SIF).

Desarrollo de talento y capacidades

Nuestro objetivo es contar con un equipo capacitado, comprometido con la seguridad en todos los niveles de la organización. Otro de los logros del año fue trabajar con Solistica para diseñar un modelo de desarrollo de habilidades en evolución, con simuladores viales de última generación, en Brasil y México. Gracias a estos simuladores y a los nuevos métodos de capacitación, estamos desarrollando un equipo altamente profesional de conductores seguros. En Brasil, llevamos a cabo un programa de capacitación específicamente diseñado para alcanzar las metas educativas definidas por la compañía, así como las capacidades técnicas y de comportamiento para lograr estándares de conducción seguros y eficientes.

ACADEMIA Y COMUNIDADES DE CALIDAD, SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE (QSE) TRABAJAN JUNTAS PARA AVANZAR EN LAS INICIATIVAS CLAVE DE SEGURIDAD

Como parte del desarrollo de habilidades de la empresa, diseñamos la primera fase de la Academia de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente (QSE). La academia ofrece más de 70 temas —29 relacionados con la seguridad— que se implementarán en todas las operaciones en los próximos años. Adicionalmente, durante 2021, desarrollamos habilidades técnicas de seguridad, enfocadas en riesgos clave, lo que implicó una inversión anual de más de 350,000 horas de capacitación virtual y presencial.

Seguimos reforzando y gestionando nuestras comunidades de conocimientos sobre seguridad, incluidas las enfocadas en la seguridad de las rutas de distribución, la seguridad de terceros y el modelo de gestión de accidentes graves y fatalidades (SIF). A través de estas comunidades, conectamos sistemáticamente las mejores prácticas, experiencias y una red de expertos de todas nuestras operaciones para avanzar en estas iniciativas clave de seguridad.

Durante 2021, realizamos un estudio a nivel compañía para evaluar la estructura organizacional, considerando la gestión de operaciones y el impacto de la covid-19. También implementamos 95% de nuestra nueva estructura organizacional de seguridad, rediseñada en 2020.

Infraestructura, tecnología y digitalización de procesos

Estamos aprovechando el desarrollo tecnológico, la digitalización de procesos y el análisis predictivo para poner en práctica nuestra cultura y estrategia de seguridad, transformando el comportamiento y cumpliendo con las normas de seguridad de maquinaria y vehículos. En este sentido, durante el año alcanzamos los siguientes logros:

Costa Rica, Guatemala y Panamá - Instalamos equipos de telemetría en 100% de la flota secundaria de distribución. También implementamos una plataforma de gestión del comportamiento que permite monitorear al conductor a través de un sistema de telemetría, además de identificar y calificar sus hábitos, en una escala de 0 a 100%.

Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y Panamá - Implementamos un sistema integral de gestión de montacargas que utiliza equipo de telemetría para gestionar el comportamiento, optimizar el desempeño de los equipos y lograr un servicio de excelencia. Este sistema aumenta la visibilidad y las alertas en tiempo real, reduce el comportamiento riesgoso, mejora la detección de impactos y disminuye el costo de mantenimiento, entre otros beneficios.

México - Instalamos sistemas avanzados de asistencia y monitoreo del conductor (ADAS) en 100% de nuestra flota de distribución primaria. También desplegamos un modelo de gestión de tecnología para programas de inducción, con tecnología ADAS Mobileye + Eyesight que se instaló en toda la flota de distribución primaria. La tecnología ADAS consta de dispositivos electrónicos auxiliares que asisten al conductor en situaciones específicas —desde alertas de fatiga y choque hasta límites de velocidad—, permiten generar un programa y hacer un seguimiento de cada operador para fomentar hábitos de conducción seguros. Estas tecnologías, sumadas al modelo de gestión del comportamiento, nos han permitido reducir notoriamente el número de incidentes viales y realizar un seguimiento de los principales resultados.

Brasil – Mediante nuestra estrategia de riesgos de seguridad, logramos eliminar 100% de los accidentes de motocicleta y, con el desarrollo de un modelo de gestión para la conducción en motocicleta, también redujimos más de 35% los siniestros viales en Colombia y Guatemala.

Gestión del desempeño, mejoras e innovación

Nuestro objetivo es proporcionar los procesos y las herramientas necesarios para gestionar el desempeño en seguridad, además de promover la mejora y la innovación para apoyar nuestra estrategia de seguridad.

Entre nuestros logros para este año, las plantas de manufactura recibieron la certificación ISO 45001 de seguridad y salud ocupacional. Desarrollamos un registro digital de observaciones preventivas para controlar e identificar comportamientos en todas nuestras operaciones de Centroamérica y digitalizamos el proceso de documentación de motocicletas en Colombia, incluyendo el control de infracciones de tránsito, textos sobre habilidad y destreza, y verificación de equipos de protección personal. Realizamos la primera autoevaluación del modelo de madurez en seguridad de la compañía, y desarrollamos la segunda fase de la torre de control y monitoreo, que permitió estandarizar y automatizar todos los indicadores de seguridad y generó informes y análisis de datos de inteligencia empresarial.

Cultura de calidad, seguridad y medio ambiente (QSE)

Pretendemos posicionar nuestra cultura de calidad, seguridad y medio ambiente como una estrategia empresarial fundamental, asegurando la propiedad, el compromiso, la credibilidad, la coherencia y el liderazgo para apoyar nuestra evolución cultural en estos temas.

Durante el año, llevamos a cabo programas de comunicación y capacitación con nuestros equipos de liderazgo, con base en principios, elementos y comportamientos de seguridad desde una perspectiva psicológica. Realizamos un diagnóstico sobre interferencias culturales que limitan el avance de nuestra transformación cultural de calidad, seguridad y medio ambiente, definiendo nueve prioridades clave alineadas con la metodología global, humana y organizacional, de The Coca-Cola Company. También hicimos un diagnóstico y talleres de cultura de calidad, seguridad y medio ambiente en Colombia, Costa Rica, Guatemala y México, además de programas de comunicación y de reconocimiento, que apoyen los comportamientos esperados mediante el reconocimiento a las personas y unidades operativas que registraron resultados extraordinarios.

Nuestra aspiración Cero es posible

Desde 2016 hemos consolidado nuestra cultura y desempeño en temas de seguridad, si bien no hemos podido eliminar los incidentes en los que se han visto involucrados colaboradores y terceros.

Por lo anterior, estamos implementando en toda la organización un enfoque más profundo y consistente en la interacción entre las personas, la cultura, el liderazgo, los equipos, los sistemas de trabajo y los procesos, ya que la mayoría de los incidentes mortales y graves se deben a la interacción de estos factores. También estamos evolucionando nuestro enfoque para centrarnos en la gestión de los riesgos y los precursores, de modo que podamos ayudar a la gente a tomar mejores decisiones y prevenir desgracias cuando las cosas se salgan de lo previsto.

Además, continuaremos desplegando nuestro programa de seguridad en toda la compañía, creando una cultura organizacional en la que estemos convencidos de que "cero es posible". Esto implica un cambio importante de mentalidad desde los niveles directivos de la organización en todo el mundo, así como de nuestro compromiso con la seguridad, además de reforzar y garantizar nuestras prácticas y principios de seguridad fundamentales. Únicamente de esta manera lograremos hacer realidad el CERO y que, en caso de que hubiera algún incidente, nuestra gente salga ilesa.

Fatalidades

Lamentablemente, durante el año perdieron la vida 17 personas, ya sea en relación con su trabajo en Coca-Cola FEMSA o por algún siniestro vial de uno de nuestros vehículos con personas de la comunidad. Cualquier fatalidad es inaceptable, por lo que no nos sentiremos satisfechos hasta cumplir con nuestra promesa de CERO accidentes. Extendemos nuestras condolencias a todas las familias y a todos los afectados por nuestras operaciones, y nos comprometemos a implementar las mejores prácticas para prevenir cualquier pérdida en el futuro.

El presente informe documenta el número total de fatalidades (con o sin responsabilidad legal en las que estuvimos involucrados durante 2021). Es importante destacar que incluimos todas las fatalidades que afectaron a nuestro personal, a terceros y a las comunidades, integrando todas las operaciones —manufactura, distribución y ubicaciones comerciales operadas por nuestro personal, contratistas y terceros.

Aproximadamente, 95% de estas fatalidades se relacionaron con siniestro viales (16 sucesos), y 5% con violencia en la vía pública. De las 17 fatalidades, cinco (29%) eran empleados o contratistas de terceros, y 12 (71%), miembros de la comunidad relacionados con nuestras operaciones. Cinco sucesos (29%) se relacionaron con logística o flota primaria; ocho (47%) con distribución secundaria y, en cinco casos (29%), las autoridades determinaron nuestra responsabilidad legal, mientras que en el resto de los incidentes la responsabilidad se adjudicó a otros.

Cabe destacar que hemos reducido el total de fatalidades en las que se han visto involucrados nuestros vehículos o personal (93%) con respecto a 2016 y, en el mismo periodo, logramos reducir 43% el total de fatalidades vinculadas con contratistas y terceros.

Fatalidades totales
Propios + terceros + comunidades

OPORTUNIDAD COMPARTIDA CON **NUESTRAS COMUNIDADES**

Nos esforzamos por fortalecer y consolidar relaciones positivas con las comunidades con las que nos relacionamos. Identificamos y desarrollamos oportunidades compartidas para alcanzar el desarrollo sostenible de la compañía y de las comunidades, mejorando nuestra capacidad de servir al mercado y manteniendo nuestra licencia social para operar.

Abastecimiento sostenible

En Coca-Cola FEMSA trabajamos con nuestros proveedores para reducir los impactos ambientales y sociales generados por nuestra interacción comercial y mejorar así las condiciones de la cadena de suministro. De esta manera, no sólo minimizamos los impactos negativos, sino elevamos los estándares en áreas clave del negocio, aumentamos la eficiencia laboral, preservamos el capital ambiental y reducimos los riesgos y costos para todos los involucrados a lo largo 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 es responsable de minimizar sus riesgos sociales y ambientales, sobre los cuales no tenemos control directo, y que son la causa del mayor número de impactos diarios en nuestra cadena de suministro. Los lineamientos generales para lograrlo son los siguientes:

1. **Principios Guía para Proveedores de The Coca-Cola Company (TCCC),** enfocados en las categorías de insumos estratégicos, que incluyen áreas como políticas de derechos humanos, protección ambiental y derechos laborales. Una vez que se asegura su cumplimiento mediante auditorías, The Coca-Cola Company autoriza a sus embotelladores a trabajar con estos proveedores aprobados.

2. **Principios Guía de Agricultura Sostenible,** establecidos por The Coca-Cola Company, comprenden las mismas áreas que los principios anteriores, pero adaptados a proveedores de materias primas de origen agrícola.

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

PRINCIPIOS GUÍA PARA PROVEEDORES DE COCA-COLA FEMSA

Derechos Humanos
1. Respeto a la dignidad humana
2. No discriminación

Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo
3. No al trabajo forzoso y no al trabajo infantil
4. Libertad de asociación y libertad sindical
5. Relaciones laborales
6. Salud y seguridad en el trabajo
7. Desarrollo y bienestar de capital humano
8. Mecanismos de reporte / denuncia

Medio Ambiente
9. Impacto y cumplimiento ambiental

Compromiso con la Comunidad
10. Desarrollo de la comunidad

Manejo y Seguridad de la Información
11. Información privilegiada y confidencial
12. Propiedad intelectual
13. Datos personales
14. Seguridad de la información

Relación con Terceros
15. Competencia
16. Gobierno y autoridades

Cultura de la Legalidad
17. Cumplimiento regulatorio
18. Cumplimiento fiscal
19. Anticorrupción
20. Antilavado de dinero
21. Conflicto de interés
22. Regalos, atenciones y entretenimiento
23. Actualización de información
24. Medidas correctivas

Acceder a uno de los siguientes links para más información sobre nuestros principios guía:

Español
Inglés
Portugués

Estos principios reflejan los estándares que guían nuestras actividades diarias y les garantizan a nuestros colaboradores lugares de trabajo responsables, que protegen los derechos humanos y cumplen con la legislación ambiental. Con base en estos principios, nos apegamos a una Estrategia de Abastecimiento Sostenible que consta de cinco pasos:

Priorización de categorías

Contamos con una herramienta propia para identificar a los proveedores que son candidatos a un proceso de desarrollo, los cuales se ordenan por importancia, de acuerdo con 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 los contratos y solicitud de información; entregamos la guía general para el proceso de evaluación y ofrecemos capacitación para los colaboradores de abastecimiento y compras.

Evaluación

Evaluamos a nuestros proveedores de manera continua con base en el Sistema de Abastecimiento Sostenible, que asegura su alineación con los principios operativos y los valores de la compañía. Estas evaluaciones, que se realizan en línea, se centran en cuatro áreas principales: derechos sociales y laborales, medio ambiente, ética y valores, y comunidad. Para garantizar la transparencia del proceso, un tercero revisa y verifica la información, después de lo cual damos retroalimentación y definimos planes de acción que impulsen el desarrollo del proveedor, su ética y sostenibilidad. Los proveedores con un puntaje bajo se someten a planes de superación en sus instalaciones y se les aplica una evaluación periódica para motivar su superación continua. Con base en los Principios Guía de Coca-Cola FEMSA, durante el año realizamos 699 evaluaciones a proveedores y, desde 2015, hemos llevado a cabo 3,215 evaluaciones.

Con base en esta estrategia, The Coca-Cola Company evalúa y garantiza el cumplimiento con estos principios guía y estándares de sostenibilidad para categorías específicas de proveedores estratégicos. En Coca-Cola FEMSA, únicamente trabajamos con proveedores aprobados por The Coca-Cola Company. Durante el año, esta última llevó a cabo 120 evaluaciones basadas en los Principios Guía para Proveedores y los Principios Guía para la Agricultura Sostenible.

The Coca-Cola Company

País	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
México	100	198	245	172	165	164	143
Costa Rica	30	120	106	34	41	35	47
Guatemala			49	34	36	35	57
Nicaragua		84	94	27	21	15	24
Brasil			45	66	63	245	266
Panamá				36	24	30	36
Argentina				31	31	17	42
Colombia					30	51	56
Uruguay					15	27	28
Total	**130**	**402**	**539**	**400**	**426**	**619**	**699**

Coca-Cola FEMSA

País	2016	2017	2018	2019	2020	2021
México	52	40	59	37	27	130
Costa Rica	3	7	0	1	7	0
Guatemala	5	8	7	8	7	7
Nicaragua	1	0	0	1	1	0
Panamá	0	3	3	2	1	1
Argentina	11	19	10	10	10	25
Brasil	47	102	51	42	57	65
Colombia	7	18	11	4	10	25
Total	**126**	**197**	**141**	**105**	**120**	**253**

Además de realizar estas evaluaciones, Coca-Cola FEMSA es una de las pocas compañías que las aplica a los proveedores de nivel 2; esto es, a los proveedores de nuestros proveedores. Actualmente, los proveedores estratégicos aplican la misma evaluación de riesgos y mecanismos de mitigación en su propia cadena de valor. Esto garantiza que los conocimientos y el impulso por lograr una mayor sostenibilidad no sólo permanezcan en nuestro círculo de influencia directa, sino se extiendan a todos los que nos proporcionan materias primas, insumos y servicios. En 2021, evaluamos a 61 proveedores indirectos de nivel 2, con base en los Principios Guía para Proveedores de Coca-Cola FEMSA y, desde 2018, hemos realizado un total de 143 evaluaciones con base en estos principios.

Año	Proveedores nivel 2 evaluados
2018	26
2019	36
2020	20
2021	**61**

Desarrollo de capacidades
Para fortalecer las capacidades empresariales de nuestros proveedores, les proporcionamos acceso a iniciativas de capacitación y crecimiento en temas de finanzas, marketing y recursos humanos, entre otros. También apoyamos su crecimiento y les ayudamos a mejorar sus habilidades empresariales y sus empresas, y desarrollamos productos de alta calidad alineados con nuestros principios y valores.

En colaboración con GDS Resources, llevamos a cabo un Programa Integral de Desarrollo de Proveedores para pequeñas y medianas empresas estratégicamente seleccionadas, con el fin de mejorar sus capacidades empresariales. A través de este programa, colaboramos con los proveedores no sólo para mejorar su competitividad sostenible, sino también para forjar relaciones más sólidas con nuestra empresa y otras grandes compañías. En 2021, ocho proveedores participaron en el programa, a través del cual se capacitó a un total de 263 proveedores en México.

Reconocimientos
El buen desempeño de nuestros proveedores en temas ambientales es de la mayor relevancia. Por consiguiente, reconocemos a quienes incorporan la sostenibilidad en su propio negocio, no sólo como un requisito para tener una relación de negocios con Coca-Cola FEMSA, sino como una ventaja competitiva y una manera de ser socialmente responsables. Durante el año, realizamos foros virtuales, a través de los cuales reconocimos a 64 proveedores de más de 374 empresas en Brasil, Costa Rica, Guatemala, México y Panamá, por sus excelentes prácticas.

DESARROLLO SOSTENIBLE **DE LAS COMUNIDADES**

En Coca-Cola FEMSA, procuramos ofrecer herramientas para el crecimiento sostenible y el desarrollo de las comunidades en las que tenemos presencia social y operacional. De igual manera, trabajamos para desarrollar actividades estandarizadas a lo largo de los países KOF con un impacto social alto para proteger y promover la prosperidad de las personas de estas comunidades y continuar construyendo entornos socialmente responsables en nuestra cadena de valor.

A lo largo del año, desarrollamos estrategias con nuestras comunidades, priorizando actividades enfocadas en nuestros pilares de sostenibilidad: Nuestro Planeta, Nuestra Comunidad y Nuestra Gente, en beneficio de aproximadamente 1.3 millones de personas. Gracias a las alianzas con The Coca-Cola Company, Fundación Coca-Cola y Fundación FEMSA, implementamos más de 120 iniciativas que contribuyeron a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Con acciones enfocadas en los pilares Nuestra Comunidad y Nuestra Gente, beneficiamos a más de 400,000 personas en todas nuestras operaciones, y realizamos más de 2,000 actividades que impactaron a más de 300,000 personas. Específicamente, priorizamos las iniciativas de bienestar integral de la comunidad, desarrollo de la primera infancia, crecimiento económico, abastecimiento sostenible, e inclusión y diversidad.

1.3 millones de beneficiarios priorizando actividades que se concentraron en los pilares de sostenibilidad: Nuestro Planeta, Nuestra Comunidad y Nuestra Gente.

En conjunto con Fundación FEMSA, realizamos acciones y logramos beneficios de largo plazo enfocados en el desarrollo de la primera infancia. Algunas de las acciones más destacadas fueron los programas Vamos a Brincar y Guia Pela Primeira Infância, en Brasil, para promover estilos de vida activos y saludables en niños de tres a cinco años, con el apoyo de sus familias y maestros. En Colombia, ayudamos a reducir las brechas en la educación de la primera infancia en niños de familias vulnerables a través de La Mojana. En Nicaragua, en alianza con Glasswing, entregamos kits de bienestar familiar y emocional, así como canastas de alimentos y productos de higiene, en el marco del programa Desarrollo Infantil Temprano. Y en Costa Rica, nuestra iniciativa Lazos de Amor capacitó a padres y cuidadores para estimular el desarrollo de habilidades de 100 niños, desde su nacimiento hasta los cinco años.

Para promover estilos de vida saludables y un entorno familiar positivo, continuamos con actividades que promueven el ejercicio —como Vive Bailando, Somos Sabor y Me Gozo la Vida en Colombia— en las que a partir de la danza y el movimiento, los participantes expresan artísticamente sus emociones, logrando así un estado físico y mental más saludable. Además, a través de las iniciativas Fiesta Navidad Calle Blancos y Natal Sem Fome, en Costa Rica y Brasil, respectivamente, presentamos caravanas luminosas en las que distribuimos y donamos más de 4,000 canastas de productos básicos. Y, en Venezuela, continuamos con el programa Red de Entrenadores que, desde su creación en 2016, ha capacitado a 800 entrenadores, impactando positivamente en más de 60,000 jóvenes de comunidades vulnerables de todo el país.

Desarrollo económico y empoderamiento

En Coca-Cola FEMSA, nos esforzamos por impactar positivamente a la sociedad invirtiendo y apoyando a los dueños de pequeños negocios, ya que ellos pueden transformar sus comunidades.

Congruentes con nuestro compromiso de apoyar a las comunidades y lograr un entorno más sostenible enfocado en la inclusión y la diversidad, desarrollamos actividades para crear resiliencia y reactivar las economías locales. Para ello, creamos proyectos de desarrollo económico para apoyar la rentabilidad y sostenibilidad de los negocios de más de 17,000 personas, principalmente del canal tradicional, a través de la capacitación en emprendimiento y empoderamiento económico, con componentes de innovación y digitalización.

De acuerdo con nuestro compromiso de apoyar a nuestras comunidades y lograr un ambiente más sostenible enfocado en la inclusión y diversidad, desarrollamos actividades para generar resiliencia y reactivar economías locales.

También promovemos la resiliencia de las mujeres para que salgan de la pandemia, reinventen sus negocios y se adapten a la nueva normalidad.

En México, unimos esfuerzos con The Coca-Cola Company, FUNDES y Pro Mujer para implementar el programa Mujeres en el canal tradicional, a través del cual proporcionamos capacitación individual en áreas como desarrollo de clientes y ventas, gestión de negocios, capacidades digitales y salud financiera. El objetivo de este programa es impulsar el desarrollo de las mujeres y los pequeños negocios, de manera que puedan recuperarse de la reciente crisis económica y adaptarse a la nueva realidad de los negocios digitales. Con la Secretaría de Igualdad de Género del estado de Chiapas, también desarrollamos la iniciativa Juntas Crecemos tu Negocio, que busca empoderar a las mujeres vulnerables con las fortalezas y habilidades para que sus negocios despeguen.

En Sudamérica, trabajamos en programas centrados en la igualdad de género, inclusión y diversidad. En Brasil, junto con The Coca-Cola Company, desarrollamos la iniciativa Coca-Cola dá um gás no seu negócio, en la que capacitamos a mujeres emprendedoras afrodescendientes de pequeñas tiendas y cocinas económicas a través del Instituto Camellia. En Colombia, fortalecimos el largo plazo de pequeños negocios, a la vez que promovimos modelos financieros responsables con los programas Finsotienda y Ruta Tenderos. Además, en Venezuela, impartimos capacitación para desarrollar el liderazgo colectivo de las mujeres con un componente psicosocial, a través del programa Red de Empoderamiento.

También promovemos la resiliencia de las mujeres para que salgan de la pandemia, reinventen sus negocios y se adapten a la nueva normalidad.

Con una inversión de más de US$ 9 millones, los proyectos centrados en el pilar Nuestro Planeta priorizaron actividades en las áreas de economía circular, gestión del agua, acción climática y educación ambiental. En colaboración con The Coca-Cola Company, también hemos trabajado con organizaciones no gubernamentales, gobiernos locales y consumidores para plantear acciones que reduzcan nuestro impacto ambiental.

Durante el año recolectamos más de 70,000 toneladas de residuos de manera integral y transversal. Algunas de las iniciativas más importantes fueron Movimiento Re y Reciclar Tiene Valor, en Colombia, una colaboración de varias empresas comprometidas con el medio ambiente para fortalecer las empresas de reciclaje y aumentar su capacidad de recolección; Limpieza de Playas, en Guatemala, una iniciativa de voluntariado para crear una cultura de reducción, reutilización y reciclaje; Mi Tienda sin Residuos, en México, un programa para colocar tambos de reciclaje de PET en Oaxaca; y Misión Planeta, en Costa Rica, un programa a 25 años, enfocado en el reciclaje de PET y tetrapak.

Además, establecimos importantes alianzas con West Coast Waste, Geocycle, Gravita, ECOCE, Recicladora Nacional, Fundación FEMSA y Reciclatón de The Coca-Cola Company México.

Por último, en conjunto con los fondos de agua que operamos en colaboración con Fundación FEMSA, para finales de 2021 habíamos beneficiado a aproximadamente 100,000 personas de las comunidades vecinas a las cuencas hídricas, a través de la creación de empleos y la capacitación desde el inicio de los proyectos.

ACCIONES RELACIONADAS CON LA **COVID-19**

De acuerdo con nuestro marco de gestión integral, seguimos dando prioridad a la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores, clientes, consumidores y comunidades durante la pandemia de la covid-19. Al priorizar su salud y seguridad, reforzamos el compromiso de la compañía de aportar valor económico, además de generar bienestar social y ambiental.

Como empresa líder de bebidas, hemos puesto nuestros recursos a disposición de las comunidades en las que operamos. En solidaridad con ellas, les ofrecimos apoyo con la donación de más de 2 millones de litros de bebidas al personal médico y a las familias vulnerables de nuestros mercados.

Además, colaboramos con las autoridades gubernamentales para aprovechar nuestros espacios de comercialización y camiones de reparto para comunicar medidas de prevención, incluyendo volantes para difundir mensajes de prevención y cuidado. También desempeñamos un papel importante en la distribución de vacunas en algunos de los países en los que operamos.

HACIA NUESTRA **NUEVA ESTRATEGIA ESG**

Tenemos el compromiso de colocar la sostenibilidad en el corazón de nuestra organización, promoviendo una cultura centrada en aspectos ESG. Para alcanzar esta meta, actualizaremos nuestra estrategia ESG, buscando alcanzar una posición de liderazgo en la industria que se refleje en nuestro desempeño en evaluaciones, índices y calificaciones. La estrategia también estará alineada con los esfuerzos, tanto de The Coca-Cola Company como de FEMSA.

Se definieron los siguientes objetivos de sostenibilidad:

i) Estrategia y prioridades: Definir las estrategias y prioridades de la compañía en temas ESG.
ii) Compromisos públicos: Optimizar la revisión y aprobación de los compromisos públicos y políticas relacionados con temas de sostenibilidad.
iii) Gestión y asignación de recursos: Desarrollar un mecanismo para revisar y aprobar presupuestos, recursos e inversiones para llevar a cabo las estrategias de sostenibilidad y cumplir con los compromisos públicos.
iv) Seguimiento y supervisión: Garantizar que nuestros compromisos públicos se cumplan, se financien, se ejecuten y se comuniquen adecuadamente, tal como fueron aprobados por los principales directivos de la compañía.
v) Mitigación de riesgos: Analizar las dinámicas sociales y ambientales externas, así como las tendencias y los riesgos emergentes, y las posibles alternativas estratégicas. Supervisar los esfuerzos de sostenibilidad para mitigar los riesgos que podrían tener un impacto significativo en el negocio.
vi) Redefinir y priorizar programas sociales y con las comunidades a nivel de cada país y cada operación.
vii) Inclusión y diversidad.

Para garantizar que podamos lograr estos objetivos de manera eficiente, durante 2021 acordamos establecer un Comité ESG a partir de 2022, el cual estará integrado por un equipo de nuestros principales directivos. Con ello aseguraremos que todas las áreas relevantes del negocio y todos los países en los que operamos se involucren plenamente en la creación de las iniciativas y decisiones ESG. Nos proponemos reforzar continuamente nuestro compromiso de crear valor social, ambiental y de gobierno corporativo, además de generar valor económico en todas las comunidades donde tenemos presencia.

Coca-Cola FEMSA | ESG Environmental, Social & Governance Comitee

PROMOVEMOS UNA CULTURA ÁGIL, DIGITALIZADA **Y CENTRADA EN LA GENTE**

De acuerdo con nuestro compromiso de promover una cultura ágil, digitalizada y centrada en la gente, definimos la estrategia de largo plazo de la función de Recursos Humanos (RH).

Para facilitar esta estrategia, RH actúa como agente de cambio, guía nuestra transformación cultural, reorganiza la compañía a través del talento, fomenta capacidades organizacionales clave y mejora los datos y procesos de RH, de manera que la organización cuente con mejores servicios en menos tiempo.

Estrategia RH 2020-2025

Habilitar las capacidades organizacionales
Adaptar las capacidades culturales, estructurales y de liderazgo que estén a la altura de las necesidades del negocio en constante evolución.

Mejorar los datos, procesos y servicios de RH
Promover la uniformidad de procesos de RH, basada en datos, automatizados y digitales para proporcionar mejores servicios en menor tiempo.

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

TRANSFORMACIÓN **CULTURAL Y ORGANIZACIONAL**

Nuestra transformación cultural, de la mano de la compleja perspectiva del negocio a raíz de la pandemia por la covid-19, exigieron cambios culturales importantes en toda la organización. La función de RH se convirtió en un socio estratégico activo para enfrentar con eficiencia las necesidades de la compañía y agregar valor a la estrategia.

Despliegue del ADN KOF
Iniciamos nuestra transformación cultural en 2018 con el lanzamiento de nuestro ADN KOF, uno de cuyos elementos es la **toma de decisiones ágiles**; por ello promovemos las decisiones orientadas a la acción.

COVID-19
"Durante 2020 y 2021, la pandemia global incrementó la importancia del director de RH y la función de RH."
—Gartner

La **pandemia** trajo consigo una serie de **retos**, convirtiendo al área en un socio estratégico del negocio. Esto llevó a RH a **reconfigurar su modelo y formas de trabajar** para apoyar las necesidades de la compañía.

Funcionalización
En 2019 iniciamos el proceso de **funcionalización** para lograr una **mayor alineación** de las áreas corporativas y los países donde operamos, garantizando así mejores y más ágiles **servicios**.

En 2018, lanzamos nuestro ADN KOF para asegurar que nuestros clientes y consumidores son prioridad en nuestras actividades. Al reforzar el ADN este año, colocamos a nuestra gente en el centro de todo lo que hacemos, por lo que continuamos creando mecanismos y prácticas que personifiquen y actualicen nuestro ADN en la organización. Por ejemplo, desarrollamos e implementamos un programa de reconocimiento llamado Estrella KOF en todas nuestras operaciones, por medio del cual nuestra gente nomina y reconoce a sus colegas que muestran un compromiso extraordinario con nuestro ADN.

Enfocamos aún más nuestra transformación hacia la digitalización y la agilidad, promovemos las capacidades organizacionales, transformamos a KOF a través del talento, mejoramos tanto nuestros servicios como el procesamiento de datos. Entre las iniciativas estratégicas, desarrollamos la Academia Ágil y Digital, que ofrece capacitación digital a más de 4,900 directores y gerentes de la organización. Adoptamos formas ágiles de trabajar como comunidades y células digitales, analizamos las tendencias mundiales y definimos nuevas modalidades de trabajo, como el híbrido, en un entorno de post-pandemia, tomando en cuenta la flexibilidad radical.

+4,900
directores y gerentes de la organización capacitados a través de nuestra academia ágil y digital.

Para apoyar nuestra transformación, realizamos cambios organizacionales basados en una estrategia corporativa actualizada, que incluye la creación de plataformas comerciales que garantizan la transformación del negocio, la reorganización de las funciones de RH y Finanzas para ofrecer una mayor contribución estratégica a nuestro negocio desde estas áreas clave y la integración del Centro de Excelencia RTM (Ruta al Mercado) para unificar procesos y prácticas, con el propósito de servir mejor a nuestros clientes.

Para lograr lo anterior, diseñamos modelos robustos de RH, Finanzas, TI, Normatividad y Asuntos Corporativos en nuestras áreas corporativas para aplicarlas en los países en donde tenemos presencia. La actualización de estos modelos operativos se enfoca en apoyar la nueva estrategia corporativa, a través de aprovechar nuestra capacidad actual enfocada en los aspectos transaccionales del negocio y explorar futuras oportunidades abordando los elementos estratégicos.

Modelo operativo actualizado de RH			
Líderes de talento de RH	**Transformación de RH**	**Líderes de talento de RH**	**Operaciones de RH**
• Liderar RH a nivel país • Tomar y ejecutar decisiones a nivel local • Responder de manera ágil • Construir relaciones con clientes internos • Construir relaciones de trabajo • Reducir el enfoque en la gestión operativa • Armonizar nuevos negocios y categorías	• Enfocarse en el futuro (innovación, referentes, mejores prácticas) • Impulsar la transformación cultural • Dirigir la agenda de inclusión y diversidad • Gestionar la comunicación interna • Supervisar la gestión del cambio • Implementar metodologías ajustadas y ágiles	• Contar con expertos en las funciones principales de RH: -Gestión de talento -Capacitación y desarrollo -Recompensas totales -Desarrollo laboral -Desarrollo social y de salud -Seguridad	• Ejecutar operaciones transaccionales • Identificar y desarrollar oportunidades de servicios compartidos • Impulsar la automatización y la digitalización • Generar medidas con base en información de RH • Promover la experiencia de los colaboradores
La gente como socios	La gente del futuro	Productos para la gente	Servicios para la gente

Cada dos años llevamos a cabo una encuesta entre los colaboradores de todas las operaciones. La encuesta de este año mostró una mejoría importante en el compromiso y la comunicación con los líderes, a través de diversas acciones culturales y de comunicación, tales como las Pláticas KOFFEE, un espacio donde los líderes tienen la oportunidad de interactuar con su gente y comentar temas de interés.

Continuamos implementando la metodología de evaluación de riesgos en nueve de los países donde operamos, a fin de identificar brechas en el día a día de nuestras operaciones respecto a las necesidades y el sentir de nuestra gente. Esta evaluación nos permite reunir información relevante sobre las operaciones, evitar posibles impactos laborales y desarrollar planes para abordar necesidades identificadas.

Por último, integramos las principales capacidades de nuestro negocio, a través del desarrollo de diversas academias funcionales enfocadas en áreas como logística, comercial, almacenes y manufactura, entre otras.

Academias **Funcionales**

Durante el año, llevamos a cabo ocho academias funcionales para continuar desarrollando las principales capacidades del negocio. Estas academias, que comprenden instrucción 80% virtual y 20% presencial, actualmente incluyen a más de 49,000 colaboradores y colaboradoras.

Distribución 1.0
Cursos: **34**

Almacenes
Cursos: **15**

Logística
Cursos: **45**

Gestión de activos
Cursos: **36**

Fundamentos comerciales
Cursos: **55**

Manufactura
Cursos: **63**

Protección de la propiedad
Cursos: **14**

Liderazgo y cultura
Cursos: **22**

GESTIÓN Y **DESARROLLO DE TALENTO**

Nuestra gente y su trabajo colaborativo son los activos más valiosos de la compañía. Por lo tanto, gestionamos, atraemos, desarrollamos y motivamos a nuestra gente, para así preparar hoy la siguiente generación de líderes.

Diseñamos e implementamos programas para garantizar que contamos con el talento correcto para el puesto correcto. Reconocemos que contamos con mucha gente talentosa, por lo que constantemente nos reinventamos y movilizamos a la organización para obtener lo mejor de nuestro talento, utilizando su potencial al máximo y brindando nuevas capacidades. Este año obtuvimos el LinkedIn Talent Award, un premio que nos reconoce como una compañía de excelencia en el compromiso con nuestro talento, por crear lugares de trabajo inclusivos, así como marcas empleadoras sólidas, fomentar el aprendizaje y el desarrollo, y por centrarnos en la retención de personal.

Entre otras iniciativas, creamos nuestra marca empleadora para atraer y motivar al mejor talento y desarrollamos programas de pasantías con las principales universidades en Estados Unidos y otras organizaciones importantes. Asimismo, continuamos implementando el Laboratorio de Liderazgo para la función de la cadena de suministro, un programa que nos da una mayor visibilidad del talento y nos permite contar con una mejor cartera de sucesión para los puestos clave.

Laboratorio de Liderazgo
Con este programa, buscamos acelerar el desarrollo de talento de la Dirección de Cadena de Suministro e Ingeniería para promover, mostrar y generar movilidad internacional.

Características del programa

- Duración: 4 semestres, 2 con experiencias locales y 2 con experiencias internacionales
- Mentoría semestral con Rafael Ramos
- Seguimiento mensual con el área de Talento
- Esquema de verificación con el director local de Cadena de Suministro

Continuamos construyendo nuestro Sistema de Gestión del Desempeño, con conversaciones más profundas entre líderes y personal, y enfocados en la rendición de cuentas y la contribución al negocio. Con este fin evolucionamos nuestro habilitador tecnológico Plataforma de Factores de Éxito del Talento, que acompaña estos diálogos y cierra el círculo virtuoso entre la experiencia y la ejecución del usuario.

Mejoramos nuestros procesos de gestión de talento para asegurarnos de manera proactiva que ofrecemos la mejor experiencia al usuario. Asimismo, con nuestro programa anual *9-Box Talent Assessment* y evaluaciones de 360° para líderes de gente, promovemos la calidad de nuestro talento, así como el proceso de sucesión, la movilidad y las métricas de ejecución, enfocados en nuestro talento de alto potencial.

Horas de capacitación

Promedio de horas por nivel de contribución

Promedio de horas por género

INCLUSIÓN Y **DIVERSIDAD**

En Coca-Cola FEMSA, estamos encaminados a crear un entorno en el que cada persona se sienta incluida y valorada por su conocimiento, comportamiento, capacidades y resultados, con oportunidades de desarrollo y reconocimiento basadas en su talento. Para ello, contamos con tres pilares estratégicos:

Liderazgo inclusivo	Entorno flexible	Talento diverso
Reconocida como una compañía con líderes y equipos de trabajo inclusivos	*Promovemos un ambiente flexible y ágil, adaptado a las necesidades de nuestro entorno*	*Garantizamos un lugar de trabajo diverso, inclusivo y respetuoso para todo nuestro personal*
Capacitación en liderazgo inclusivo • Proporcionar información y capacitación sobre prejuicios inconscientes • Promover el rol de los líderes como abogados de la inclusión y la diversidad **Compromiso y vinculación** • Sensibilizar y actuar con respecto a temas sociales que afectan a nuestras comunidades 	**Certificaciones y reconocimientos** • Inclusión en diversos índices y reconocimientos, tales como el Índice de Igualdad de Género de Bloomberg, *Human Rights Campaign*, ONU Mujeres, *Women Matter – McKinsey, LinkedIn Talent Awards* **Nueva normalidad** • Difundir prácticas sobre la nueva realidad y nuevas modalidades de trabajo 	**Cartera de talento femenino** • Tener mujeres en roles de liderazgo • Promover la empleabilidad de mujeres **Foros de discusión** • Proporcionar lugares seguros para el diálogo entre nuestros colaboradores **Campaña "Nuestra etiqueta es el talento"**

Alineados con los pilares de la Estrategia de Inclusión y Diversidad, llevamos a cabo diversas iniciativas durante el año para reforzar el compromiso de la compañía con estos temas. Desde foros de discusión We-talks hasta el Foro de Inclusión y Diversidad, sensibilizamos a los colaboradores sobre importantes cuestiones sociales que les permitirán involucrarse en la creación de una organización más igualitaria, diversa e inclusiva.

Comité de Inclusión y Diversidad

Con el propósito de lograr una cultura organizacional verdaderamente inclusiva y diversa, contamos con un Comité de Inclusión y Diversidad, enfocado en cinco propósitos principales:

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

Como apoyo al Comité de Inclusión y Diversidad, así como a los líderes de la compañía, priorizamos la diversidad de talento que integra la compañía, haciendo énfasis en incrementar el talento femenino en todos los niveles de la organización, sobre todo en puestos de liderazgo y operativos. Por lo anterior, somos signatarios de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, de las Naciones Unidas, a fin de seguir creando una organización inclusiva y diversa.

Nuestras operaciones están desarrollando y desplegando iniciativas para aumentar la representación de mujeres.

FOMENTAMOS LA DIVERSIDAD DE GÉNERO

Como muestra de nuestro compromiso por fomentar la diversidad de género en todos los niveles de la organización, desarrollamos y difundimos iniciativas para aumentar la representación de mujeres en las operaciones. Entre estas iniciativas, se implementó en México un plan sistemático para reclutar, desarrollar y retener el talento femenino, incorporando a 108 mujeres. En Brasil, se creó un programa para capacitar a mujeres en el manejo de montacargas, y en Guatemala se desarrolló un programa centrado en mujeres, así como un programa para atraer a personas de grupos étnicos por medio de una alianza estratégica con el Ministerio del Trabajo y las Asociaciones de Pueblos Originarios.

Colaboradores por grupo de edad en cada nivel de contribución

Colaboradores por género en cada nivel de contribución

Colaboradores por contrato y región

84,568

Colaboradores y Colaboradoras

COMPENSACIÓN **Y BENEFICIOS**

El esquema de compensación y beneficios de nuestros colaboradores no sólo reconoce su esfuerzo y compromiso con su trabajo, sino también su contribución a la creación de valor de la compañía. A pesar del impacto que siguió teniendo la pandemia de la covid-19, mantuvimos durante 2021 los salarios alineados con los niveles locales de inflación o con referencia al mercado.

La optimización del proceso de evaluación de puestos por medio de un modelo basado en familias de puestos, nos permitió generar eficiencias en nuestra gestión actual de la fuerza laboral, además de reforzar nuestros procesos para impulsar talento, tales como desarrollo, sucesión y planeación. También nos permitió mejorar nuestro plan de compensación para complementar el sueldo del colaborador durante su desarrollo. Asimismo, ello nos permitió mejorar nuestro plan de compensación para acompañar el salario del cotizante a lo largo de su desarrollo.

Adicionalmente, analizamos los esquemas actuales de compensación variable en todas las operaciones, a fin de reducir su número, además de implementar una herramienta para gestionarlos y automatizarlos. También continuamos con el programa de beneficios flexibles, que le ofrece a nuestra gente, con base en sus intereses, opciones novedosas que identificamos en el mercado. Para apoyar a los colaboradores en estos nuevos esquemas de trabajo, les brindamos diversas opciones para cuidar su bienestar y salud.

A pesar del impacto que siguió teniendo la pandemia de la covid-19, mantuvimos durante 2021 los salarios alineados con los niveles locales de inflación o con referencia al mercado.

Nos aseguramos de garantizar, en todos los niveles de la organización, una remuneración competitiva a los colaboradores y de ofrecer, tanto a hombres como a mujeres, condiciones iguales.

Y seguimos analizando el índice de rotación para diseñar estrategias que permitan retener a nuestro mejor talento.

Nos aseguramos de garantizar, en todos los niveles de la organización, una remuneración competitiva a los colaboradores y de ofrecer, tanto a hombres como a mujeres, condiciones iguales. Con base en estudios realizados por consultores internacionales, y haciendo comparaciones entre países, determinamos que nuestros colaboradores reciben un salario integrado superior o igual al promedio del mercado.

Cumplimos con las obligaciones establecidas por ley y respetamos los derechos laborales, superando las condiciones y prestaciones estipuladas por la legislación de cada país donde operamos. También respetamos el derecho de asociación de nuestra gente, por lo cual los contratos colectivos amparan a aproximadamente al 62% de los colaboradores. Los contratos se revisan y acuerdan con los representantes sindicales, acatando los periodos de vigencia establecidos y cumpliendo con los plazos de notificación.

DESARROLLO **SOCIAL**

Alineados con nuestro Modelo de Bienestar Integral, promovemos el desarrollo integral y la calidad de vida de nuestros colaboradores. Contamos con una Estrategia de Desarrollo Social, centrada en cinco dimensiones.

- **Salud:** Promovemos estilos de vida saludables para los colaboradores en los aspectos físico y bio-psicosocial.
- **Relaciones sociales:** Fomentamos relaciones satisfactorias, en armonía con el entorno y la comunidad, mediante actividades de voluntariado.
- **Económica:** Promovemos la protección de activos y el ahorro, por medio de una cultura de inteligencia financiera.
- **Educación:** Impulsamos la participación en programas de capacitación que aumenten los conocimientos y las habilidades personales.
- **Laboral:** Fomentamos experiencias de trabajo positivas, basadas en el respeto y el apego a los derechos humanos, así como espacios que promuevan la seguridad y las relaciones laborales.

Programa de Voluntariado KOF

Alentamos a nuestros colaboradores y sus familias a ser ciudadanos responsables, comprometidos con su comunidad, con la sociedad y el medio ambiente. Con el Programa de Voluntariado KOF promovemos iniciativas que influyan 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.

2,424,873.1

de horas de voluntariado desde 2015

Las actividades de voluntariado se abocan a las siguientes seis causas:

Desarrollo comunitario	Medio ambiente	Desastres naturales	Salud	Educación	Derechos humanos
Nos unimos para realizar esfuerzos colectivos para impulsar la acción colectiva y generar soluciones a problemas comunes, creando un impacto positivo y construyendo comunidades más fuertes y desarrolladas.	Nos enfocamos en una gestión ambiental responsable, así como el cuidado y uso consciente de los recursos naturales, atentos a nuestro Marco Estratégico de Sostenibilidad, especialmente en temas como agua, energía, emisiones de carbono, limpieza de cuerpos de agua y reforestación.	Fomentamos la solidaridad en casos 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.	Realizamos actividades que promueven estilos de vida saludables en lo físico y bio-psicosocial, además de iniciativas de ayuda humanitaria, capacitación en nutrición y apoyo al sector salud.	Procuramos elevar el nivel educativo y promover el desarrollo cultural, creativo y tecnológico.	Buscamos generar experiencias de voluntariado positivas, basadas en el respeto y el cumplimiento de los derechos humanos fundamentales.

En este complejo entorno, nos concentramos en actividades de voluntariado a distancia para apoyar la calidad de vida de nuestra gente y comunidades. Durante este año, 93,012 participantes, entre empleados y sus familias, destinaron 254,873 horas a 2,432 acciones de voluntariado, apoyados por una inversión de US$ 279,734.63.

Durante el año, desarrollamos diversas actividades en varios países, relacionadas con las seis causas antes mencionadas. En relación con el medio ambiente, reciclamos botellas de agua y plantamos árboles en México, Colombia, Guatemala, Panamá y Venezuela. Para la causa de la salud, realizamos campañas para ayudar a la comunidad con medicamentos y tratamientos en todos los países donde tenemos presencia, además de apoyar a colaboradores que vivían situaciones difíciles mediante un programa diseñado para brindarles ayuda emocional y psicológica que les permitiera manejar situaciones difíciles relacionadas con la covid-19. Las actividades de voluntariado representaron un reto por la compleja situación de la pandemia, por lo que las actividades a distancia y presenciales tomaron en cuenta las recomendaciones para cuidar a nuestros colaboradores.

SALUD **OCUPACIONAL**

En Coca-Cola FEMSA, buscamos mejorar la salud física y psicoemocional de nuestra gente, fomentar su compromiso y sentido de pertenencia, y fortalecer los programas sociales y de salud que mejoren el entorno laboral.

Sistema de Gestión de Salud y Bienestar Integral

Nuestro Sistema de Gestión de Salud y Bienestar Integral establece la visión, la estrategia, los objetivos, los elementos y las actividades para mejorar la calidad de vida laboral en los centros de trabajo y unidades de negocio de la compañía. Al cumplir con nuestro marco legal, ético, científico y organizacional, este sistema comprende los procesos y programas de salud y bienestar integral que aplicamos de acuerdo con las matrices de riesgo, la legislación local y las necesidades operativas correspondientes.

2%

de mejoría en días perdidos con relación a 2020, de acuerdo con 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 dos Políticas de Salud y Bienestar.

- Políticial Global de Seguridad y Salud Ocupacional
- Política de Derechos Humanos

Además de esta revisión anual a nivel corporativo, que se envía 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.

Acciones e iniciativas ante la continuación de la pandemia

Como participantes clave en una cadena de valor esencial, nos comprometemos a ofrecer hidratación y nutrición a las comunidades que atendemos. Lo más importante, sabemos que para

Días perdidos por enfermedad general por cada 100 colaboradores
(Menos es mejor)

cumplir con este compromiso, nuestras prioridades son la salud, la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores.

Este año, seguimos priorizando la salud laboral, la seguridad y el bienestar de nuestros empleados durante la pandemia. De hecho, muchos de los protocolos de salud, sanidad e higiene se han convertido no sólo en una rutina diaria, sino en puntos de referencia para el Sistema Coca-Cola y la industria.

Además de nuestros protocolos de salud, sanitización e higiene, incluido el protocolo de seguimiento de casos activos y sospechosos de la covid-19, desarrollamos una aplicación de salud para gestionar el regreso a las oficinas. Con ésta y otras iniciativas, abarcamos todos los protocolos para mantener la seguridad de nuestro personal y realizamos un seguimiento proactivo de la salud de nuestra gente.

Promovimos la vacunación contra la covid-19 entre nuestros colaboradores. Otorgamos permisos con goce de sueldo para que asistieran a las campañas de vacunación en su localidad respectiva, de acuerdo con el plan nacional de vacunación de los países en los que operamos. En algunos casos, se proporcionó transporte privado desde la unidad operativa al centro de vacunación, de manera que los colaboradores estuvieran más cómodos y motivados para vacunarse.

También realizamos diversas campañas de comunicación, destacando los beneficios de las vacunas, y ofrecimos pláticas impartidas por nuestros servicios médicos, así como seminarios en línea y conferencias virtuales con médicos especialistas, quienes explicaron y aclararon las dudas relacionadas con las vacunas.

Programa de apoyo a colaboradores

Mantuvimos el Programa de Apoyo a los Colaboradores en todas nuestras operaciones, un programa de soporte emocional diseñado para ayudar a nuestra gente y sus familias a enfrentar situaciones de estrés, ansiedad y depresión, u otras alteraciones emocionales, y brindarles ayuda psicológica.

Este programa forma parte de nuestra estrategia de bienestar integral para reducir los factores de riesgo psicosocial dentro y fuera del trabajo, con la asesoría y atención de psicólogos y otros profesionales de la salud, de acuerdo con las diferentes situaciones.

EL CAMINO HACIA **LO DIGITAL**

Durante el año, continuamos digitalizando la función de RH y mejorando la experiencia de nuestros colaboradores.

Con este propósito, continuamos desplegando la Plataforma de Factores Críticos (SSFF) en todas nuestras operaciones, la cual impactará a todos nuestros colaboradores e integrará, mejorará y simplificará la experiencia de líderes y colaboradores con los procesos de Recursos Humanos. Actualmente, estamos trabajando en la estandarización y migración de las funciones fundamentales de RH —que incluyen la base de datos maestra y los sistemas de nóminas— a una solución basada en la nube, con el fin de cumplir con las tendencias del mercado y sentar las bases de nuestro camino hacia lo digital.

Este año concluimos la implementación de la Central de Colaboradores en toda la compañía, una herramienta diseñada para transformar la gestión de personal, promover el empoderamiento de los líderes y mejorar la experiencia de los colaboradores. La Central de Colaboradores es la base de las herramientas globales de RH donde se alojan los datos maestros de la organización. También continuamos avanzando hacia la estandarización y automatización de los procesos de RH para la gestión de terceros, la compensación variable y el control de la asistencia. Cabe destacar que, en 2021, desplegamos la versión en la nube de nuestra herramienta de compensación variable en Brasil, Colombia y Panamá, además de desplegar nuestro control de asistencia en las oficinas corporativas.

Además, iniciamos la implementación de una herramienta para recopilar más información sobre la opinión de nuestros empleados, de manera que podamos desarrollar y lanzar más encuestas que nos permitan conocer su perspectiva sobre la estrategia. También analizamos nuestras capacidades de información e indicadores actuales para diseñar una estrategia de estandarización en todas las operaciones a través de una comunidad central, lo que nos permitirá automatizar nuestros tableros de control, mejorar continuamente nuestros reportes, proveer información similar o puntos de referencia y, en el futuro, utilizar analítica predictiva.

APÉNDICES

RESUMEN **FINANCIERO**

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

	U.S. (*)	2021	2020	2019	2018[4][5][6]	2017[2][3][4]	2016[1]
ESTADO DE RESULTADOS							
Ingresos totales	9,496	**194,804**	183,615	194,471	182,342	183,256	177,718
Costo de ventas	5,177	**106,206**	100,804	106,964	98,404	99,748	98,056
Utilidad bruta	4,319	**88,598**	82,811	87,507	83,938	83,508	79,662
Gastos operativos	2,960	**60,720**	56,444	60,537	57,924	58,044	55,462
Otros gastos, neto	39	**807**	3,611	2,490	1,881	31,357	3,812
Costo integral de financiamiento	206	**4,219**	6,678	6,071	6,943	5,362	6,080
Utilidad antes de impuestos a la utilidad y participación en los resultados de asociadas y negocios conjuntos registrada utilizando el método de participación	1,114	**22,852**	16,077	18,409	17,190	(11,255)	14,308
Impuestos	322	**6,609**	5,428	5,648	5,260	4,184	3,928
Participación en los resultados de inversiones de capital, neta de impuestos	4	**88**	(281)	(131)	(226)	60	147
Utilidad neta consolidada	796	**16,331**	10,368	12,630	15,070	(11,654)	10,527
Propietarios de la controladora para operaciones continuas	766	**15,708**	10,307	12,101	10,936	(16,058)	10,070
Participación minoritaria para operaciones continuas	30	**623**	61	529	768	679	457
RAZONES A VENTAS (%)							
Margen bruto	45.5	**45.5**	45.1	45.0	46.0	45.6	44.8
Margen neto	8.4	**8.4**	5.6	6.5	8.3	(6.4)	5.9
FLUJO DE EFECTIVO							
Flujo operativo	1,595	**32,721**	35,147	31,289	29,687	33,236	32,446
Inversiones de capital [7]	676	**13,865**	10,354	11,465	11,069	14,612	12,391
Total de efectivo, equivalentes de efectivo	2,303	**47,248**	43,497	20,491	23,727	18,767	10,476

	U.S. (*)	2021	2020	2019	2018(4)(5)(6)	2017(2)(3)(4)	2016(1)
BALANCE							
Activo circulante	3,918	**80,364**	72,440	56,796	57,490	55,657	45,453
Inversión en acciones	365	**7,494**	7,623	9,751	10,518	12,540	22,357
Propiedad, planta y equipo, neto	3,031	**62,183**	59,460	61,187	61,942	75,827	65,288
Activos intangibles, neto	4,981	**102,174**	103,971	112,050	116,804	124,243	123,964
Impuestos diferidos y otros activos, neto	872	**17,880**	18,294	16,673	17,033	17,410	22,194
Total Activo	13,238	**271,567**	263,066	257,839	263,787	285,677	279,256
Pasivo							
Préstamos bancarios y documentos por pagar a corto plazo	120	**2,453**	5,017	11,485	11,604	12,171	3,052
Intereses por pagar	40	**811**	712	439	497	487	520
Otros pasivos circulantes	2,094	**42,957**	37,116	39,086	33,423	42,936	36,296
Préstamos bancarios y documentos por pagar a largo plazo	4,062	**83,329**	82,461	58,492	70,201	71,189	85,857
Otros pasivos a largo plazo	704	**14,445**	15,303	18,652	16,312	18,184	24,298
Total Pasivo	7,019	**143,995**	140,609	128,154	132,037	144,967	150,023
Capital	6,219	**127,572**	122,457	129,685	131,750	140,710	129,233
Participación no controladora en subsidiarias consolidadas	294	**6,022**	5,583	6,751	6,806	18,141	7,096
Capital atribuible a los propietarios de la controladora	5,925	**121,550**	116,874	122,934	124,944	122,569	122,137
RAZONES FINANCIERAS (%)							
Circulante	1.74	**1.74**	1.69	1.11	1.26	1.00	1.14
Pasivo / Capital	1.13	**1.13**	1.15	0.99	1.00	1.03	1.16
Capitalización	0.41	**0.41**	0.43	0.37	0.41	0.39	0.41
Cobertura	6.11	**6.11**	5.13	5.51	4.22	4.20	4.80
INFORMACIÓN POR ACCIÓN							
Valor en libros (8)	0.353	**7.232**	6.954	7.315	7.434	7.293	7.365
Utilidad atribuible a los propietarios de la controladora (9)	0.030	**0.935**	0.610	0.723	0.831	(0.765)	0.607
Dividendos pagados (10)	0.031	**0.634**	0.608	0.443	0.419	0.422	0.419
Número de empleados (11)	83,754	**83,754**	82,334	82,186	83,364	79,636	85,140

(1) Las cifras incluyen la información de los doce meses de los territorios de KOF y un mes de la operación Vonpar Refrescos, S.A. ("Vonpar").
(2) Las cifras del estado de resultados incluyen la información de los doce meses de los territorios de KOF y doce meses de la operación Coca-Cola FEMSA de Venezuela.
(3) Las cifras del balance no incluyen los saldos de Coca-Cola FEMSA de Venezuela, debido a su desconsolidación al 31 de diciembre de 2017. Coca-Cola FEMSA de Venezuela se presenta como inversión en acciones al 31 de diciembre de 2017.
(4) KOF Filipinas fue clasificado como operación discontinua para el estado de resultados al 31 de diciembre de 2017 y 2018.
(5) El estado de resultados incluye ocho meses del resultado de las adquisiciones en Guatemala.
(6) El estado de resultados incluye seis meses del resultado de la adquisicion de Montevideo refrescos en Uruguay.
(7) Incluye inversiones en propiedades, planta y equipo, equipo de refrigeración y botellas retornables y cajas, neto de bajas de propiedades, planta y equipo.
(8) Calculado con 16,806.7 millones de acciones al 31 de diciembre de 2021, 2020, 2019, 2018 y 2017 y 16,583.4 millones de acciones al 31 de diciembre de 2016.
(9) Calculado con base en 16,806.7 para 2021, 2020, 2019 y 2018, 16,730.8 para 2017 y 16,598.7 para 2016, millones de acciones promedio en circulación.
(10) Dividendos pagados durante el año con base en la utilidad neta del año inmediato anterior, utilizando 16,806.7 millones de acciones en circulacion para pago en 2021, 2020, 2019 y 2018, 16,583.4 millones para 2017 y 2016.
(11) Incluye personal tercerizado y en 2017 se excluyen 16,566 empleados de nuestra operación discontinua en Filipinas.
* Conversion al tipo de cambio del 31 de diciembre de 2021, Ps. 20.514 por dólar americano, unicamente para conveniencia del lector de acuerdo a la reserva federal de E.U.A.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Resultados del Año Terminado el 31 de Diciembre de 2021 Comparados con el Año Terminado el 31 de Diciembre de 2020.

Resultados Consolidados

La comparabilidad de nuestro desempeño financiero y operativo en 2021 en comparación con 2020 fue afectada por los siguientes factores: (1) efectos de conversión como resultado de fluctuaciones en el tipo de cambio; y (2) nuestros resultados en Argentina, cuya economía cumple los criterios para ser considerada como hiperinflacionaria. Para conveniencia del lector, hemos incluido la discusión de la información financiera en una base comparable excluyendo los efectos de conversión derivados de fluctuaciones en el tipo de cambio. Para convertir los resultados de Argentina para los años terminados al 31 de diciembre de 2021 y 2021, se utilizó un tipo de cambio al 31 de diciembre de 2021 de 102.72 pesos argentinos por dólar y un tipo de cambio al 31 de diciembre de 2020 de 84.15 pesos argentinos por dólar. La depreciación del tipo de cambio del peso argentino al 31 de diciembre de 2021 en comparación con el tipo de cambio de 2020, fue de 22.1%. Además, la depreciación promedio de las monedas de nuestras operaciones más relevantes respecto del dólar en 2021, en comparación con 2020, fueron: 4.6% para el real brasileño y 1.3% para el peso colombiano, con una apreciación del 5.6% para el peso mexicano.

Ingresos Totales. Nuestros ingresos consolidados totales aumentaron 6.1% a Ps. 194,804 millones en 2021 en comparación con 2020, principalmente como resultado de nuestras iniciativas de precio, junto con efectos de mezcla favorables y crecimiento en el volumen de ventas. Estos efectos fueron parcialmente compensados por efectos de tipos de cambio desfavorables de algunas de nuestras monedas operativas a pesos mexicanos y un decremento en los ingresos de cerveza relacionados con la transición parcial de nuestro portafolio de cervezas en Brasil. Los ingresos totales incluyen otros ingresos operativos relacionados con el derecho a acreditar Ps. 254 millones en relación con ciertos impuestos en Brasil en 2021. Véase Nota 23.2.1 de nuestros estados financieros consolidados. En una base comparable, los ingresos totales habrían aumentado 11.1% en el 2021 en comparación con el 2020.

El volumen total de ventas aumentó 5.3% a 3,457.9 millones de Cajas Unidad en 2021 en comparación con 2020, principalmente por el crecimiento en el volumen de ventas en México, Centroamérica, Colombia, Argentina y Uruguay. Este aumento fue parcialmente compensado por una disminución en el volumen de ventas en Brasil.

- En 2021 el volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 4.2%, nuestro volumen de ventas de nuestro portafolio de colas aumentó 3.1%, mientras que el volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos de sabores aumentó 8.9% en cada caso en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 18.9% en 2021 en comparación con 2020.
- El volumen de ventas de agua embotellada, excluyendo garrafón, aumentó 18.3% en 2021 en comparación con 2020.
- El volumen de ventas de Agua de garrafón disminuyó 1.3% en 2021 en comparación con 2020.

El precio promedio consolidado por caja unidad aumentó 7.4% alcanzando Ps. 53.0 en 2021, en comparación con Ps. 50.6 en 2020, principalmente como resultado de un efecto de mezcla favorable y por incrementos de precio alineados con o sobre la inflación. Esto fue parcialmente contrarrestado por el efecto negativo de conversión resultante de la depreciación de todas nuestras monedas operativas en comparación con el peso mexicano. En una base comparable, el precio promedio por Caja Unidad habría aumentado 9.0% en 2021 en comparación con el 2020, impulsado por iniciativas de precio y optimización de ingresos.

Utilidad Bruta. Nuestra utilidad bruta aumentó 7.0% a Ps. 88,598 millones en 2021 en comparación con el 2020, con una expansión del margen bruto de 40 puntos base en comparación con 2020 para llegar a 45.5% en 2021. Este aumento en la utilidad bruta fue principalmente impulsado por los

efectos favorables de precio-mezcla, nuestras estrategias de cobertura de materias primas y el efecto positivo de la reanudación de los créditos fiscales sobre el concentrado comprado en la Zona Franca de Manaus en Brasil, que fueron parcialmente contrarrestados por mayores precios de las materias primas, mayores costos de concentrado en México y la depreciación en el tipo de cambio promedio de la mayoría de nuestras monedas operativas aplicada a nuestros costos de materia prima denominados en U.S. dólares. Sobre una base comparable, la utilidad bruta habría aumentado 11.3% en 2021 en comparación con el 2020.

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

Gastos Administrativos y de Ventas. Nuestros gastos administrativos y de ventas aumentaron 7.6% a Ps.60,720 millones en 2021 en comparación con 2020. Nuestros gastos administrativos y de ventas como porcentaje de los ingresos totales aumentaron 50 puntos base a 31.2% en 2021 en comparación con 2020, principalmente como resultado de la normalización de gastos laborales, de mantenimiento y mercadotecnia. En 2021 continuamos invirtiendo en mercadotecnia en nuestros Territorios para impulsar la ejecución de mercado, incrementar la cobertura de refrigeradores y expandir la disponibilidad de la base de envases retornables.

Otros Gastos Netos. Reportamos otros gastos netos de Ps. 807 millones en 2021 en comparación con Ps. 3,611 millones en 2020, cuya disminución se debió principalmente a otros gastos extraordinarios relacionados con deterioros en Estrella Azul en Panamá y en Leão Alimentos, nuestra asociada de Bebidas No Carbonatadas en Brasil durante 2020. Para más información véase la Nota 8 y la Nota 18 de nuestros estados financieros consolidados.

Resultado Integral de Financiamiento. El término “resultado integral de financiamiento” hace referencia a los efectos financieros combinados del gasto de interés neto, de los ingresos por intereses, ganancias o pérdidas netas, ganancias o pérdidas netas en la posición monetaria de los países hiperinflacionarios donde operamos y (pérdida) ganancia en instrumentos financieros. Las ganancias o pérdidas netas por tipo de cambio representan el impacto de las variaciones en el tipo de cambio sobre los activos o pasivos denominados en divisas distintas a la moneda local y cierta utilidad o pérdida como resultado de los derivados. Una pérdida cambiaria tiene lugar si un pasivo se denomina en una divisa extranjera que se aprecia con relación a la divisa local entre la fecha en que se adquiere el pasivo y la fecha en que se paga, ya que la re-evaluación de la divisa extranjera produce un aumento en la cantidad de moneda local que debe convertirse para el pago de la cantidad específica del pasivo en divisa extranjera.

El resultado integral de financiamiento en 2021 registró un gasto de Ps. 4,219 millones en comparación con un gasto de Ps. 6,679 millones en 2020. Esta disminución de 36.8% se debió principalmente a un gasto por intereses no recurrente relacionado con la recompra y pago anticipado de nuestros Senior Notes 3.875% con vencimiento en 2023, registrados durante 2020. Adicionalmente, en el 2021 registramos un aumento en nuestra ganancia cambiaria y una ganancia en instrumentos financieros.

Impuesto Sobre la Renta. En 2021, nuestra tasa efectiva del impuesto sobre la renta disminuyó a 28.9% en comparación con el impuesto sobre la renta de 33.8% en el 2020. Esta disminución fue impulsada por el efecto positivo no recurrente de un crédito fiscal diferido en Brasil reconocido en 2021 y ajustes de impuestos diferidos en México durante 2020. Para obtener más información, véase la Nota 25 de nuestros estados financieros consolidados.

Participación en la Ganancia de Inversión de Capital, Neta de Impuestos. En 2021, registramos una ganancia de Ps. 88 millones en la línea de participación en los resultados de inversión de capital, neta de impuestos, debido principalmente a los resultados de Jugos de Valle, nuestra asociada en México.

Utilidad Neta de Impuestos Atribuible a la Participación Controladora. La utilidad alcanzó Ps. 15,708 millones en el año completo de 2021 en comparación con Ps. 10,307 millones durante el mismo periodo del año anterior. Este crecimiento del 52.4% fue impulsado principalmente por nuestros sólidos resultados operativos y una disminución en nuestro resultado integral de financiamiento.

Resultados por Segmento Consolidado Reportado México y Centroamérica

Ingresos Totales. Los ingresos totales en nuestra división México y Centroamérica aumentaron 8.4% a Ps. 115,794 millones en 2021 en comparación con 2020, principalmente como resultado de un incremento de volumen en todos nuestros Territorios junto con iniciativas de precio y efectos de mezcla favorables en nuestros Territorios de la división.

El volumen total de ventas en nuestro segmento consolidado reportado en México y Centroamérica aumentó 3.3% a 2,057.9 millones de Cajas Unidad en 2021 en comparación con 2020, como resultado de aumentos en la movilidad y recuperaciones graduales a través de nuestros Territorios.

- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 2.4% en 2021 en comparación con el 2020, principalmente por un aumento del 2.0% en el volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos de Colas.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 13.2% en 2021 en comparación con el 2020, principalmente debido a un sólido desempeño en México e incrementos de doble dígito en Centroamérica.
- El volumen de ventas del Agua embotellada, excluyendo el Agua de garrafón, aumentó 17.7% en 2021 en comparación con el 2020, debido a incrementos de doble dígito en el volumen de ventas tanto en México como en Centroamérica.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Agua de garrafón se mantuvo estable en 2021 en comparación con el 2020.

El volumen de ventas en México aumentó 1.8% a 1,790.0 millones de Cajas Unidad en 2021, en comparación con 1,759.2 millones de Cajas Unidad en 2020, principalmente como resultado de una recuperación gradual e incrementos en la movilidad.

- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 0.6% en 2021 en comparación con 2020, debido a un incremento del 0.6% en el volumen de ventas de nuestro portafolio de colas y un incremento del 1.0% en el portafolio de Refrescos de sabores.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 9.5% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas del Agua embotellada, excluyendo garrafón, aumentó 17.3% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Agua de garrafón se mantuvo estable en 2021 en comparación con el 2020.

El volumen de ventas en Centroamérica aumentó 15.2% a 267.8 millones de Cajas Unidad en 2021, comparado con 232.4 millones de Cajas Unidad en 2020, principalmente como resultado de una sólida ejecución, incrementos en la movilidad y recuperaciones a lo largo de todos los Territorios de la región.

- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 13.2% en 2021 en comparación con el 2020, impulsado por un aumento de 11.0% en nuestro portafolio de colas y un crecimiento de 23.9% en nuestro portafolio de sabores .
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 37.5% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas del Agua embotellada, excluyendo garrafón, aumentó 21.2% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Agua de garrafón aumentó 7.1% en 2021 en comparación con el 2020.

Utilidad Bruta. Nuestra utilidad bruta aumentó 8.4% a Ps. 57,366 millones en 2021 en comparación con el 2020; y el margen bruto se mantuvo estable en 2021 en comparación con el 2020. La utilidad bruta aumentó principalmente como resultado de nuestras iniciativas de precios, efectos de precio mezcla favorables y nuestras estrategias de cobertura de materias primas. Estos factores fueron contrarrestados por mayores precios de materias primas, mayores costos de concentrado en México y la depreciación en el tipo de cambio promedio de la mayoría de nuestras monedas, aplicada a nuestros costos de materia prima denominados en dólares.

Gastos Administrativos y de Venta. Los gastos administrativos y de venta como porcentaje de los ingresos totales aumentaron 50 puntos base a 32.9% en 2021 en comparación con el mismo periodo de 2020. Los gastos administrativos y de venta en términos absolutos aumentaron 9.9% en 2021 en comparación con el 2020 impulsados principalmente por la normalización de ciertos gastos operativos, primordialmente en gastos laborales y de mantenimiento.

Sudamérica

Ingresos Totales. Los ingresos totales en nuestra división Sudamérica aumentaron 2.8% a Ps. 79,010 millones en 2021 en comparación con el 2020, debido a un efecto de precio mezcla favorable y nuestras iniciativas de precios. Estos factores fueron parcialmente contrarrestados por el efecto negativo de conversión resultante de la depreciación de la mayoría de nuestras monedas operativas en comparación con el peso mexicano. Los ingresos totales incluyen otros ingresos operativos relacionados con el derecho a acreditar ciertos impuestos por Ps. 254 millones en Brasil en 2021. Véase Nota 23.2.1 de nuestros estados financieros consolidados. Los ingresos de cerveza representaron Ps. 10,677.2 millones en 2021. En una base comparable, los ingresos totales habrían incrementado 13.1% en 2021 en comparación con el 2020.

El volumen total de ventas en la división Sudamérica aumentó en 8.3% a 1,400.0 millones de Cajas Unidad en 2021 en comparación con el 2020, principalmente como resultado del crecimiento de doble dígito en Colombia y Argentina, combinado con el crecimiento de volumen en Brasil y Uruguay.

- El volumen total de ventas en la división Sudamérica aumentó en 8.3% a 1,400.0 millones de Cajas Unidad en 2021 en comparación con el 2020, principalmente como resultado del crecimiento de doble dígito en Colombia y Argentina, combinado con el crecimiento de volumen en Brasil y Uruguay.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 6.8% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 28.6% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas del Agua embotellada, excluyendo garrafón, aumentó 18.9% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Agua de garrafón disminuyó 11.4% en 2021 en comparación con el 2020.

El volumen de ventas en Brasil aumentó 4.7% a 903.3 millones de Cajas Unidad en 2021, en comparación con 862.9 millones de Cajas Unidad en 2020.

- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 4.1% en 2021 en comparación con el 2020 como resultado de un aumento del 1.9% en nuestro portafolio de colas y un aumento del 10.8% en nuestro portafolio de Refrescos de sabores.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 18.9% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas del Agua embotellada, excluyendo garrafón, aumentó 3.5% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Agua de garrafón disminuyó 18.3% en 2021 en comparación con el 2020.

El volumen de ventas en Colombia aumentó 16.9% a 298.0 millones de Cajas Unidad en 2021, en comparación con 254.8 millones de Cajas Unidad en 2020.

- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 12.6% en 2021, impulsado principalmente por un crecimiento de 8.0% en colas y de 44.1% en nuestro portafolio de Refrescos de sabores, en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 63.3% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas del Agua embotellada, excluyendo garrafón, aumentó 59.6% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Agua de garrafón disminuyó 8.9% en 2021 en comparación con el 2020.

El volumen de ventas en Argentina aumentó 16.2% a 155.5 millones de Cajas Unidad en 2021, en comparación con 133.8 millones de Cajas Unidad en 2020.

- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 15.6% en 2021 en comparación con el 2020 como resultado de una aumento de 15.7% en Colas y 15.4% en nuestro portafolio de sabores.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 30.5% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas del Agua embotellada, excluyendo garrafón, aumentó 22.1% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Agua de garrafón disminuyó 7.2% en 2021 en comparación con el 2020.

El volumen de ventas en Uruguay aumentó 5.2% a 43.4 millones de Cajas Unidad en 2021 en comparación con 41.2 millones de Cajas Unidad en 2020.

- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Refrescos aumentó 2.6% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas de nuestro portafolio de Bebidas no Carbonatadas aumentó 68.9% en 2021 en comparación con el 2020.
- El volumen de ventas del Agua embotellada, aumentó 20.9% en 2021 en comparación con el 2020.

Utilidad Bruta. La utilidad bruta en este segmento de reporte alcanzó Ps. 31,232 millones, un aumento de 4.4% en 2021 en comparación con el 2020, con una expansión de margen de 60 puntos base a 39.5%. Este aumento en la utilidad bruta se debió principalmente a los efectos favorables de precio mezcla, a nuestras estrategias de cobertura de materias primas y menores costos de concentrado en Brasil relacionados con la reanudación de los créditos fiscales sobre el concentrado comprado en la Zona Franca de Manaus. Estos efectos fueron parcialmente contrarrestados por la depreciación del tipo de cambio promedio de todas nuestras monedas operativas aplicado a nuestros costos de materia prima denominados en dólares.

Gastos Administrativos y de Venta. Los gastos de administración y de venta en este segmento de reporte, como porcentaje de los ingresos totales aumentaron 30 puntos base a 28.7% en 2021 en comparación con el 2020 impulsados principalmente por la normalización de nuestros gastos operativos en la región. Los gastos administrativos y de ventas, en términos absolutos aumentaron 3.9% en 2021 en comparación con el 2020.

CAPITALES Y RELACIONAMIENTO

Humano

Nuestra gente y el trabajo en equipo son los activos más valiosos de nuestra compañía. Por ello, fomentamos su desarrollo integral, profesional y personal, además de crear un entorno laboral inclusivo, diverso y seguro. A través de la gestión y el desarrollo continuo de talento, promovemos la confianza, la transparencia y el trabajo en equipo; preparamos a la siguiente generación de líderes; fomentamos la meritocracia; reconocemos y celebramos el éxito de los equipos, y promovemos una retroalimentación honesta y constante. De esta manera, buscamos atraer, retener y desarrollar al mejor talento multicultural, a fin de garantizar un éxito sostenible.

Natural

Nos hemos comprometido a utilizar responsablemente los recursos naturales. Al ser el agua el principal ingrediente de nuestras bebidas, enfocamos nuestra estrategia integral en garantizar su gestión eficiente, facilitando el acceso a agua segura y saneamiento e implementando proyectos de conservación y reabastecimiento para proteger el medio ambiente. También buscamos incrementar la eficiencia energética en nuestra cadena de valor e integrar energía limpia y renovable, a fin de reducir nuestras emisiones de carbono. Alineados con la iniciativa global de The Coca-Cola Company, Un Mundo sin Residuos, continuamos enfatizando su gestión integral y responsable, incrementando el uso de materiales reciclados en nuestros empaques y participando en esquemas y modelos que apoyen la recolección post-consumo y el reciclado.

Social y Relacional

Nuestras comunidades y otros grupos de interés son los promotores principales del éxito de nuestro negocio. Por lo tanto, tenemos el compromiso de fomentar el diálogo y la interacción continua con ellos para crear valor económico y social, así como bienestar ambiental, y de desarrollar e implementar programas e iniciativas que respondan a sus necesidades y garanticen la continuidad de nuestra licencia social para operar.

Financiero

Con disciplina financiera y operativa, sólida estructura de capital y flexibilidad financiera, iniciativas de transformación digital y adaptabilidad a la dinámica de un mercado en evolución podremos aprovechar oportunidades de crecimiento orgánico e inorgánico en nuestra industria, además de crear valor sostenible para nuestros inversionistas.

Intelectual

Aceleramos la re-evolución digital de nuestro negocio, para lo cual estamos construyendo una plataforma omnicanal abierta y multicategoría. A través de nuestro centro digital y de analítica estamos re-evolucionando la manera de trabajar, creando una metodología, una mentalidad y una cultura ágiles para maximizar nuestra competitividad, responder proactivamente a los retos de la industria, capitalizar las oportunidades de mercado y promover el desarrollo intelectual en toda la organización.

Manufacturado

Nuestro experimentado equipo de especialistas opera 49 plantas de embotellado y 260 centros de distribución en nueve países. Con una flota primaria y secundaria, distribuye aproximadamente 3.5 mil millones de cajas unidad de bebidas a 2 millones de puntos de venta, y atiende a una población de más de 266 millones de personas.

GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

La compañía está presente en diferentes países y regiones, por lo que continuamente estamos expuestos a riesgos y retos. Nuestra capacidad para manejar los riesgos que pudieran surgir en el entorno global en el que operamos es fundamental para la creación de valor del negocio. Por ello, nuestra estrategia incluye un Proceso de Gestión Integral de Riesgos que nos permite identificarlos, medirlos, registrarlos, evaluarlos, prevenirlos y/o mitigarlos.

Riesgos principales	Impactos potenciales	Acciones clave para mitigarlos
Relaciones estratégicas con accionistas Nuestro negocio depende de la relación con The Coca-Cola Company y FEMSA, y cambios en esta relación podrían afectarnos.	• Terminación de los acuerdos de embotellador. • Acciones contrarias a los intereses de otros accionistas que no sean The Coca-Cola Company y FEMSA.	• Cumplir con los acuerdos de embotellador. • Trabajar juntos y promover la interacción adecuada entre nuestros accionistas estratégicos, con el propósito de maximizar la creación de valor.
Preferencias de consumo Cambios en las preferencias de los consumidores, en los hábitos de compra y de consumo podrían generar una variación en la demanda de algunos de nuestros productos.	• Variabilidad en la demanda de nuestros productos.	• Transformarnos en una compañía total de bebidas alineada con los gustos y estilos de vida en evolución de los consumidores. • Construir un exitoso portafolio total de productos y presentaciones. • Impulsar nuestro portafolio de productos sin azúcar o bajos en azúcar, adelantándonos a las tendencias de consumo. • Promover hábitos saludables. • Ofrecer opciones de empaque sostenibles para nuestras bebidas.
Marcas registradas de Coca-Cola Violaciones a la marca Coca-Cola o a su reputación podrían afectar nuestro negocio.	• Daño a la reputación de la marca Coca-Cola	• Mantener la reputación y los derechos de propiedad de las marcas registradas Coca-Cola. • Proteger efectivamente la marca. • Cumplir estrictamente con la Política de Mercadotecnia Responsable.

Riesgos principales	Impactos potenciales	Acciones clave para mitigarlos
Competencia La competencia podría afectar nuestro desempeño financiero y resultados de operación.	• Cambios en las preferencias del consumidor. • Precios más bajos de nuestros competidores.	• Ofrecer precios asequibles, empaques retornables, promociones adecuadas, acceso a establecimientos minoristas y tener suficiente espacio de anaquel, además de brindarle al cliente un mejor servicio y productos innovadores. • Identificar, estimular y satisfacer las preferencias de los consumidores.
Ciberataques Dado que los sistemas de información son críticos para nuestro negocio, una violación a los controles de seguridad, que pongan en riesgo la confidencialidad, integridad o disponibilidad de los activos de información podría afectar el negocio.	• Disrupción del negocio. • Robo o revelación no autorizada de información sensible. • Falta de cumplimiento normativo. • Fraude. • Pérdida económica. • Daño a la reputación y/o impacto al valor de la acción.	• Tener un enfoque sistémico en la ciberseguridad, con base en los estándares de la industria. • Contar con una estructura organizacional enfocada en la ciberseguridad. • Mantener la supervisión del Comité de Auditoría, entre otros órganos de gobierno corporativo. • Tener una gestión de riesgos apoyada por evaluaciones independientes. • Hacer conciencia en los colaboradores y ofrecerles programas de capacitación. • Realizar una inversión continua para fortalecer los procesos de seguridad y las tecnologías actuales. • Contar con un enfoque de seguridad especialmente diseñado para las iniciativas digitales del negocio. • Mejorar continuamente la respuesta a incidentes de supervisión y la capacidad de resiliencia.

Riesgos principales	Impactos potenciales	Acciones clave para mitigarlos
Condiciones económicas, políticas y sociales Condiciones económicas adversas, así como acontecimientos políticos y sociales en los países donde operamos y en otros, así como cambios en las políticas gubernamentales podrían afectar la situación financiera del negocio, los resultados de operación y las proyecciones.	• Reducción en el ingreso per cápita de los consumidores, que podría derivar en una disminución de su poder adquisitivo. • Menor demanda de nuestros productos, menor precio real de éstos o cambio a productos con margen inferior. • Impactos negativos en la compañía e impactos materiales en nuestra situación financiera, resultados de operación y proyecciones.	• Mediante una estrategia de gestión de riesgos, cubrir nuestra exposición a tasas de interés, tipos de cambio y costo de las materias primas. • Evaluar de manera anual o con mayor frecuencia, según lo requieran las circunstancias, los posibles efectos financieros de estas condiciones y, en la medida de lo posible, anticipar medidas de mitigación.
Normatividad Impuestos y cambios en la normatividad en las regiones donde operamos podrían afectar nuestro negocio.	• Aumento en los gastos de operación y de cumplimiento. • Restricciones a nuestras operaciones.	• Identificar riesgos regulatorios y propuestas de cambios a la normatividad que podrían afectar directamente nuestra operación o situación financiera. • Mantener contacto continuo con legisladores para conocer cambios propuestos a la normatividad.
Procesos legales Resultados desfavorables de procesos legales podrían afectar nuestro negocio.	• Investigaciones y procesos legales relativos a impuestos, protección del consumidor, o asuntos ambientales o laborales.	• Cumplir con la legislación y la normatividad aplicables, así como con la política de derechos laborales.

Riesgos principales	Impactos potenciales	Acciones clave para mitigarlos
Condiciones ambientales, desastres naturales y crisis sanitarias Condiciones ambientales adversas, desastres naturales y crisis de salud pública podrían afectar nuestro negocio, situación financiera, resultados de operación y proyecciones.	• Impactos a los patrones de consumo y venta de bebidas. • Daños a la capacidad instalada de las plantas, infraestructura vial y puntos de venta. • Impactos negativos al negocio, situación financiera, resultados de operación y proyecciones.	• Implementar planes para la continuidad del negocio y protocolos de seguridad para proteger a los colaboradores y evitar una disrupción significativa de nuestro negocio. • Asegurar activos y operaciones contra este tipo de eventos adversos.
Adquisiciones y alianzas comerciales La imposibilidad de integrar adecuadamente las adquisiciones o lograr las sinergias esperadas podría afectar nuestras operaciones.	• Dificultades o responsabilidades imprevistas, o costos adicionales para la reestructura e integración de las operaciones.	• Integrar con oportunidad y eficiencia los negocios adquiridos o fusionados, y conservar a los profesionales clave, calificados y con experiencia.
Tipo de cambio La depreciación de la moneda local con relación al dólar en los países donde operamos, podría afectar nuestra situación financiera y resultados.	• Pérdida financiera. • Incremento en el costo de algunas materias primas. • Impacto negativo en nuestros resultados, situación financiera y flujos de caja en el futuro.	• Monitorear los acontecimientos que podrían afectar el tipo de cambio. • Cubrir nuestra exposición en dólares en relación con ciertas monedas locales, nuestras obligaciones de deuda denominadas en dólares y la compra de algunas materias primas indizadas al dólar.
Cambio climático Condiciones climáticas adversas podrían afectar nuestro negocio y resultados de operación.	• Impacto en los patrones de consumo y reducción de las ventas. • Impactos a la capacidad instalada de las plantas, infraestructura vial, suministro de materias.	• Identificar las fuentes de emisiones de CO_2 en nuestras operaciones. • Cumplir con las medidas de mitigación para el cambio climático. • Identificar y reducir nuestra huella ambiental mediante el uso eficiente de agua, energía y materiales.

Riesgos principales	Impactos potenciales	Acciones clave para mitigarlos
Redes sociales Información negativa o imprecisa en las redes sociales podría afectar nuestra reputación.	• Daño a nuestras marcas o a nuestra reputación corporativa, sin que tengamos oportunidad de rectificar la información.	• Proteger adecuadamente la marca. • Mantener una comunicación proactiva al exterior de la compañía.
Agua El desabasto de agua o la pérdida de nuestras concesiones actuales podría afectar nuestro negocio.	• Insuficiente suministro de agua para satisfacer las necesidades futuras de producción. • Afectaciones al suministro de agua debidas al desabasto o a cambios en la legislación o en la normatividad ambiental. • Posible terminación o no renovación de las concesiones de agua.	• Utilizar el agua de manera eficiente. • Contemplar proyectos de conservación y reabastecimiento de agua. • Cumplir al 100% con los requerimientos legales. • Elaborar un índice de riesgo hídrico que incluya los siguientes cuatro temas: riesgos de percepción de la comunidad y el público, desabasto de agua y de otros insumos, riesgos normativos, y riesgos legales, para cada una de las plantas embotelladoras. • Actualizar la herramienta para evaluar riesgos y planes de trabajo que contemplen aspectos tales como cambio climático, resiliencia al estrés hídrico, vulnerabilidad en medios y redes sociales, así como normatividad y volumen de producción para cada planta embotelladora. • Asegurar las concesiones para el uso del agua en las plantas de manufactura.

Riesgos principales	Impactos potenciales	Acciones clave para mitigarlos
Materias primas Incrementos en los precios de las materias primas para elaborar nuestros productos podrían afectar los costos de producción. Insuficiente disponibilidad de materias primas podría limitar la producción de nuestras bebidas.	• Desabasto o disponibilidad insuficiente de materias primas que podría afectar nuestra capacidad para asegurar la continuidad de la producción. • Necesidad de ajustar nuestro portafolio de productos, de acuerdo con la disponibilidad.	• Implementar medidas para mitigar el efecto negativo del precio de los productos en los márgenes, como tomar coberturas con instrumentos derivados. • Atender de manera proactiva los riesgos de suministro en nuestra cadena de valor. • Cumplir estrictamente con nuestros Principios Guía para Proveedores. • Ajustar estratégicamente nuestro portafolio de productos para minimizar el impacto de disrupciones en la operación.

GOBIERNO CORPORATIVO

Consejo de Administración

Consejeros nombrados por los Accionistas Serie A

José Antonio Fernández
Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración FEMSA
29 años como Consejero

Eduardo Padilla Silva
Director General de FEMSA
6 años como Consejero

Federico Reyes García
Consultor Independiente
Suplente: Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines
29 años como Consejero

John Santa Maria Otazua
Director General de Coca-Cola FEMSA
8 años como Consejero

Ricardo Guajardo Touché*
Consultor Independiente
29 años como Consejero

Enrique F. Senior Hernández*
Director de Administración de Allen & Company, LLC.
18 años como Consejero

Luis Rubio Friedberg*
Presidente de México Evalúa A.C.
Suplente: Jaime A. El Koury
7 años como Consejero

Daniel Servitje Montull*
Director General y Presidente del Consejo de Administración de Bimbo
24 años como Consejero

José Luis Cutrale
Presidente del Consejo de Administración de Sucocítrico Cutrale, Ltda.
Suplente: José Henrique Cutrale
18 años como Consejero

Luis Nicolau Gutiérrez*
Socio en Ritch, Mueller, Heather y Nicolau, S.C. y Miembro del Comité Ejecutivo de dicha firma
4 años como Consejero

Consejeros nombrados por los Accionistas Serie D

José Reyes Lagunes
Retirado
Suplente: Theresa Robin Rodgers Moore
6 años como Consejero

Charles H. Mctier*
Retirado
24 años como Consejero

John Murphy
Vicepresidente Ejecutivo y Director de Finanzas de The Coca-Cola Company
Suplente: Stacy Lynn Apter
3 años como Consejero

James Leonard Dinkins
Director General de The Honey Baked Ham Company, LLC
2 años como Consejero

Consejeros nombrados por los Accionistas Serie L

Alfonso González Migoya*
Consultor de Negocios y Socio Director de Acumen Empresarial, S.A. De C.V.
16 años como Consejero

Víctor Tiburcio Celorio*
Consultor Independiente
4 años como Consejero

Francisco Zambrano Rodríguez*
Socio Director De Forte Estate Planning, S.C.
19 años como Consejero

Secretario del Consejo

Carlos Aldrete Ancira
Director Jurídico de FEMSA
Suplente: Carlos Luis Díaz Sáenz
28 años como Secretario

Directores Ejecutivos

John Santa Maria Otazua
Director General

Constantino Spas Montesinos
Director de Finanzas

Karina Paola Awad Pérez
Directora de Recursos Humanos

Bruno Juanes Gárate
Director de Desarrollo Comercial

María del Carmen Alanis Figueroa
Directora de Asuntos Corporativos

Rafael Ramos Casas
Director de Ingeniería y Cadena de Suministro

Ignacio Echevarría Mendiguren
Director Digital y de Tecnología de la Información

Fabricio Ponce García
Director de Operaciones División-México

Ian M. Craig García
Director de Operaciones División-Brasil

Eduardo G. Hernández Peña
Director de Operaciones División-Latinoamérica

* Director Independiente.

Para consultar el Consejo de Administración más actualizado, por favor visite el sitio web de Coca-Cola FEMSA.

Prácticas del Consejo de Administración

Comité de Planeación y Finanzas

El Comité de Planeación y Finanzas trabaja junto con la administración para definir el plan estratégico y financiero anual y de largo plazo, y revisa la adherencia a estos planes. El comité es responsable de determinar la estructura de capital óptima de la compañía y recomienda los niveles de endeudamiento apropiados, así como la emisión de acciones y deuda. Adicionalmente, es responsable de la administración de riesgos financieros. Ricardo Guajardo Touché es el presidente del Comité de Administración y Finanzas. Los otros miembros son Federico Reyes García, John Murphy, Enrique F. Senior Hernández y Miguel Eduardo Padilla Silva. El secretario no miembro del comité es Constantino Spas Montesinos, nuestro Director de Finanzas.

Comité de Auditoría

El Comité de Auditoría es responsable de revisar la veracidad, confiabilidad e integridad de la información financiera trimestral y anual, de acuerdo con los requisitos contables, de control interno y de auditoría. También es responsable del nombramiento, la compensación, retención y supervisión del auditor independiente, el cual le reporta directamente (el nombramiento y la compensación del auditor independiente deben ser aprobados por el Consejo de Administración). La función de auditoría interna de la compañía también reporta directamente al Comité de Auditoría. Este comité ha implementado procesos para recibir y responder quejas en relación con asuntos contables, de control interno y de auditoría, incluyendo la presentación de quejas confidenciales y anónimas por parte de colaboradores en relación con asuntos contables y de auditoría cuestionables. Para llevar a cabo estas funciones, el Comité de Auditoría puede contratar consultores independientes y otros asesores. Cuando sea necesario, se compensará a los auditores independientes y a cualquier otro asesor externo contratado por el comité, y se le proporcionarán los fondos para cubrir los gastos administrativos en los que incurra en el cumplimiento de sus funciones. Víctor Alberto Tiburcio Celorio es el presidente del Comité de Auditoría, así como el experto financiero. De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, el presidente del Comité de Auditoría es designado por la asamblea de accionistas. Los demás miembros del comité son Alfonso González Migoya, Charles H. McTier y Francisco Zambrano Rodríguez. Cada miembro del Comité de Auditoría es un consejero independiente, de conformidad con lo previsto en la Ley del Mercado de Valores y los estándares aplicables para cotizar en el Bolsa de Nueva York. El secretario no miembro del Comité de Auditoría es José González Ornelas, vicepresidente del Departamento de Control Interno Corporativo de FEMSA.

Comité de Prácticas Societarias

El Comité de Prácticas Societarias, integrado exclusivamente por consejeros independientes, es responsable de prevenir o reducir el riesgo de realizar operaciones que pudieran afectar el valor de la compañía o beneficiar a un grupo particular de accionistas. El comité puede convocar a una asamblea de accionistas e incluir, en el orden del día de esa reunión, temas que considere apropiados, así como aprobar políticas sobre transacciones con partes relacionadas, el plan de compensación del director general y otros directivos relevantes, y apoyar al Consejo de Administración en el elaboración de ciertos reportes. El presidente del Comité de Prácticas Societarias es Daniel Javier Servitje Montull. De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, el presidente del Comité de Prácticas Societarias es designado por la asamblea de accionistas. Los otros miembros del comité son Jaime A. El Koury, Luis Rubio Freidberg, Luis A. Nicolau Gutiérrez y dos invitados permanentes no miembros, Miguel Eduardo Padilla Silva y José Octavio Reyes Lagunes. La secretaria no miembro del Comité de Prácticas Societarias es Karina Paola Awad Pérez, nuestra Directora de Recursos Humanos.

SISTEMA **INTEGRAL ÉTICO**

Guiados por nuestra cultura ética, y mediante un sistema integral ético, nuestra gestión incluye acciones que todos los que forman parte de la organización deben adoptar como un estilo de vida que inspire sus acciones.

Nuestra gestión ética se basa en lo siguiente:

- Prevenir comportamientos ilícitos que puedan afectar a nuestro capital humano y nuestro patrimonio.
- Detectar actos indebidos a través de canales de comunicación abiertos.
- Responder y proporcionar retroalimentación a nuestra organización, con el fin de generar confianza.

Por lo anterior, nuestro sistema comprende tres elementos fundamentales: **el Código de Ética**, el Comité de Ética y el sistema de denuncias conocido como Línea Ética KOF.

Código de Ética

El Código de Ética, la base de nuestra cultura organizacional, comunica nuestros valores y principales comportamientos, promueve el buen comportamiento dentro y fuera de la organización y guía la toma de decisiones correctas, basadas en principios éticos. El Código, recientemente actualizado, incluye temas importantes tales como derechos humanos, inclusión y diversidad, discriminación, violencia y acoso, conflictos de interés, uso indebido de la información y anticorrupción.

Con respecto al tema de regalos, atenciones, viajes o entretenimiento, el Código especifica claramente lo siguiente:

- No recibimos, damos, pagamos, ofrecemos, prometemos ni autorizamos, en nombre de Coca-Cola FEMSA o propio, directa o indirectamente, efectivo, regalos, condiciones ventajosas, salarios, viajes, comisiones o cualquier otra cosa de valor para obtener alguna ventaja o beneficio indebido de cualquier tipo.
- No ofrecemos regalos ni sobornos a funcionarios públicos.
- Únicamente aceptamos, damos u ofrecemos regalos de tipo promocional, ocasional o de valor simbólico.
- Únicamente proporcionamos hospitalidades de acuerdo con nuestra Política Corporativa y la legislación aplicable.
- Si un cliente o proveedor hace una invitación que implica viajar fuera de la ciudad o asistir a un evento deportivo u otro tipo de entretenimiento, nos apegaremos al Código de Ética y a otras normativas internas, y debemos obtener la aprobación previa para aceptar la invitación.

Para más información y acceso al documento completo de nuestro Código de Ética:
Español
Inglés
Portugués

Comité de Ética

El Comité de Ética es el órgano de vigilancia y control que garantiza el cumplimiento del Código de Ética y atiende las situaciones éticas más relevantes de la compañía. Cada uno de nuestros territorios cuenta con un Comité de Ética, el cual le reporta al Comité de Ética Corporativo.

Sistema de denuncias Línea Ética KOF

Las denuncias por incumplimientos con el Código de Ética se reciben a través de la **Línea Ética KOF**, que es administrada por una empresa externa. Los empleados, clientes, proveedores, terceros o cualquier persona que tenga una relación con Coca-Cola FEMSA puede hacer las denuncias de manera anónima.

Un grupo de investigadores analiza las quejas de manera imparcial y confidencial y, en caso de que encuentre alguna violación al Código, se aplicarán las medidas correctivas.

En 2021, recibimos 1,616 denuncias, de las cuales ninguna estuvo relacionada con trabajo infantil, trabajo forzoso o libertad de asociación.

Con el propósito de fortalecer nuestra cultura, todos los colaboradores firman una Carta de Cumplimiento con el Código de Ética. Esto garantiza que lo conozcan y comprendan los principales actos u omisiones en que podrían incurrir, poniendo en riesgo a la organización, y que deben reportar cualquier violación de la que tengan conocimiento.

ROTACIÓN

Rotación por país

	Rotación natural	Rotación inducida
México	0.58%	0.67%
Brasil	0.58%	3.32%
Colombia	1.40%	0.46%
Argentina	0.78%	0.10%
Uruguay	1.37%	0.20%
Panamá	0.16%	0.48%
Costa Rica	0.85%	0.59%
Nicaragua	0.42%	0.50%
Guatemala	8.39%	0.16%
Total	0.94%	1.22%

Rotación por género

	Rotación natural	Rotación inducida
Mujeres	1.16%	2.04%
Hombres	0.92%	1.12%

Rotación por grupo de edad

	18-34	35-44	45-59	60+
Rotación natural	1.42%	0.53%	0.28%	1.26%
Rotación inducida	1.51%	1.07%	0.68%	1.37%

RECONOCIMIENTOS

Reconocimientos para nuestra operación en México

En reconocimiento al esfuerzo por reducir las emisiones de nuestras flotas primaria y secundaria, las secretarías del Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) y de Comunicaciones y Transportes (SCT) nos otorgaron el reconocimiento Transporte Limpio por décimo año consecutivo.

Actualmente, 18 plantas en México han obtenido la certificación de Industria Limpia otorgada por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), y 35 centros de distribución en México recibieron certificaciones por la calidad del aire de la PROFEPA y la SEDEMA (Secretaría del Medio Ambiente). Éstos y otros reconocimientos confirman nuestro compromiso con el medio ambiente y la sostenibilidad, en general.

Reconocimientos para proveedores de nuestras operaciones

El buen desempeño de nuestros proveedores en sostenibilidad es un tema fundamental para nosotros y debido a esto reconocemos a aquellos que incorporan la sostenibilidad a su modelo de negocio no solo como un requerimiento para sus negocios con Coca-Cola FEMSA, sino también como una forma de obtener una ventaja competitiva y un vehículo para ser socialmente responsables. Durante el año, realizamos foros virtuales, a través de los cuales reconocimos a 64 proveedores de más de 374 empresas en Brasil, Costa Rica, Guatemala, México y Panamá, por sus excelentes prácticas. Casi 400 compañías participaron y compartieron sus mejores prácticas. Los siguientes son algunos de los proyectos a los que reconocimos:

Mexico

“Leaders on the move” - proyecto de Daimler;
“The sun will shine differently in Querétaro” - proyecto de Siemens;
“Multilateral Gathering Program: Clean Points Tulum” - proyecto de Tetrapack;
“Circular Economy - Stretch Film Heat Shrink Film” - proyecto de Packsys Mexico.

Guatemala

“Fundación Miguel Torrebiarte Sohanin” - proyecto de Luces del Norte;
“El poder de una ilusión” - proyecto de Representaciones Comerciales F. Mansillay’s Project;
“Programa de recuperación y reciclaje de producto final” – proyecto de CEK.

Nicaragua y Costa Rica

“PlanEco Award” - proyecto de Casa Pellas’s Project;
“Seguridad Vial” – proyecto de Geocycle;
“Gestión de sostenibilidad” proyecto de Ecolab.

Colombia

- **Sostenibilidad**
  “New technology– DRYEXDUO” - proyecto de Ecolab;
  “Planta de Reciclaje Post-consumo” – proyecto de Plastilene;

- **Innovación**
  “Diseño Especializado de Remolques” - proyecto de Solistica
  “Sistema de Control de Plataforma de Carga Primaria (SGAFP)” – proyecto de Contacamos.

Brasil

- **Logística**
  Transportes Cavalinho, Ritmo Logistica y Dinon Transportadora;

- **Servicios**
  Fardas Uniformes Profissionais LTDA, Sodexho Do Brasil, Sodexo Pass do Brasil;

- **Trabajo de construcción**
  SP & G Engenharia LTDA, GAP – BR Construcoes LTDA, Mundo Vertical Trabalho Em Altura and; Industrial: O prendin Montagens, Tecsul Equipamentos e Sevices y Endress Hauser.

REPORTE DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE: MÉTRICAS DE DESEMPEÑO

EY
Construyendo un mejor entorno de negocios

Av. Ejército Nacional 843-B
Antara Polanco
11520 Mexico, D.F.

Tel: +55 5283 1300
Fax: +55 5283 1392
ey.com/mx

Informe de Verificación Limitada Independiente

Al Consejo de Administración de Coca Cola FEMSA, S.A.B de C.V.:

Alcance del trabajo

Hemos efectuado una verificación limitada independiente de los contenidos de información e indicadores de desempeño incluidos en el **Anexo A** y presentados en el Informe Anual Integrado (el "Informe") de Coca Cola FEMSA ("KOF" o la "compañía") correspondiente al ejercicio 2021, según los criterios de reporte establecidos por los Estándares GRI (los "Criterios").

La preparación del Informe es responsabilidad de la Administración de KOF. Asimismo, la Administración de KOF también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo, de la definición del alcance del Informe y de la gestión y control de los sistemas de información que hayan proporcionado la información reportada.

Nuestro trabajo ha sido efectuado de acuerdo con el Estándar Internacional para Trabajos de Aseguramiento ISAE 3000, emitido por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) del International Federation of Accountants (IFAC). Este estándar exige que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el Informe está exento de errores materiales y que cumplamos las exigencias éticas, incluyendo las de independencia incluidas en el Código Ético del International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA).

Estándares y procedimientos de verificación

Los procedimientos de verificación efectuados se centraron en lo siguiente:

- Entrevistas con las personas responsables de la información para el entendimiento de las actividades realizadas y los procesos utilizados para la recopilación de información.
- Revisión de la adecuación de la estructura y contenidos del Informe de acuerdo con lo señalado en los Estándares GRI.
- Entendimiento de los procesos utilizados para la compilación y consolidación de los datos cuantitativos y cualitativos, así como la trazabilidad de los mismos.
- Revisión de la documentación soporte, por medio de análisis y re-cálculos, así como muestreos para tener mayor certidumbre de los indicadores reportados.

Cabe mencionar que el alcance de esta revisión es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable. Por lo tanto, la seguridad proporcionada también es menor. El presente Informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Conclusiones

Basado en nuestro trabajo descrito en este informe, nada ha llamado la atención que nos haga creer que los contenidos de información e indicadores de desempeño seleccionados no se presentan, en todos los aspectos materiales, en conformidad con los criterios prestablecidos.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés del Consejo de Administración de Coca Cola FEMSA, S.A.B. de C.V., de acuerdo con los términos de nuestra Carta Compromiso.

Mancera, S.C.
Integrante de Ernst & Young Global Limited

Saúl García Arreguín
Socio
Ciudad de México a 28 de marzo de 2022

Anexo A: Contenidos GRI e indicadores propios de desempeño verificados

Indicadores de desempeño

GRI	Nombre del contenido o indicador	Alcance	Información reportada	Unidad
IP	Número de colaboradores	Todos los países en los que opera	84,568	Colaboradores
	Porcentaje de colaboradores por género	Todos los países en los que opera	86	% género masculino
			14	% género femenino
	Porcentaje de colaboradores por grupo etario	Todos los países en los que opera	54	% de 18 –34 años
			29	% 35 – 44 años
			16	% 45-49 años
			1	% mayor de 60 años
IP	Materiales de resina utilizado por peso	Todos los países en los que opera	271	Miles de toneladas de resina total
			188	Miles de toneladas de resina virgen
			83.1	Miles de toneladas de resina reciclada
301-2	Insumos reciclados	Todos los países en los que opera	31	% de resina reciclada utilizada
302-1	Consumo energético dentro de la organización[1]	Todos los países en los que opera	3,379	Millones de MJ de consumo energético total
			1,619	Millones de MJ de energía térmica
			1,158	Millones de MJ de energía eléctrica de fuente renovable
			509	Millones de MJ de energía eléctrica de otras fuentes
IP	Uso de energía eléctrica de fuentes limpias	Todos los países en los que opera	85	% de energía limpia
302-3	Intensidad energética	Todos los países en los que opera	5.66	Litros de bebida producida/MJ

GRI	Nombre del contenido o indicador	Alcance	Información reportada	Unidad
303-1	Extracción de agua	Todos los países en los que opera	28	Billones de litros totales
	Consumo de agua de la red municipal	Todos los países en los que opera	8.43	Billones de litros
	Consumo de agua de pozo	Todos los países en los que opera	18.07	Billones de litros
	Consumo de agua superficial (ríos)	Todos los países en los que opera	1.49	Billones de litros
	Consumo de agua de lluvia	Todos los países en los que opera	0.005	Billones de litros
IP	Eficiencia en el consumo de agua	Todos los países en los que opera	1.47	Litros de agua por litro de bebida producida
305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Todos los países en los que opera	86	Miles de toneladas de CO_2e
305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Todos los países en los que opera	41.90	Miles de toneladas de CO_2e
305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	Todos los países en los que opera	181	gramos de CO_2e/litro de bebida
IP	Porcentaje de residuos reciclados	Todos los países en los que opera	98	% de residuos reciclados
IP	Índice Total de Accidentes (TIR)	Todos los países en los que opera[1]	1.04	No. de casos por 200000/HHTT
	Índice de incidentes con tiempo perdido (LTIR)		0.58	No de casos por 200000/ HHTT
	Fatalidades imputables a la empresa		5	Número de fatalidades

[1] No incluye Venezuela

REPORTE DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE: USO DE FONDOS DE BONO VERDE

EY
Construyendo un mejor entorno de negocios

Av. Ejército Nacional 843-B
Antara Polanco
11520 Mexico, D.F.

Tel: +55 5283 1300
Fax: +55 5283 1392
ey.com/mx

Informe de Verificación razonable independiente

Al Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA, S.A.B de C.V.:

Alcance del trabajo

Hemos efectuado una verificación razonable independiente del uso de los fondos incluidos en el **Anexo A** y presentados en el Informe Anual Integrado (el "Informe") de Coca-Cola FEMSA ("KOF" o la "compañía") correspondiente al ejercicio 2021, según los criterios de reporte establecidos por los Green Bond Principles (los "Criterios").

La preparación del Informe es responsabilidad de la Administración de KOF. Asimismo, la Administración de KOF también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo, de la definición del alcance del Informe y de la gestión y control de los sistemas de información que hayan proporcionado la información reportada.

Nuestro trabajo ha sido efectuado de acuerdo con el Estándar Internacional para Trabajos de Aseguramiento ISAE 3000, emitido por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) del International Federation of Accountants (IFAC). Este estándar exige que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad razonable sobre si el Informe está exento de errores materiales y que cumplamos las exigencias éticas, incluyendo las de independencia incluidas en el Código Ético del International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA).

Estándares y procedimientos de verificación

Los procedimientos de verificación efectuados se centraron en lo siguiente:

- Entrevistas con las personas responsables de la información para el entendimiento de las actividades realizadas y los procesos utilizados para la recopilación de información.
- Revisión de la adecuación de la estructura y contenidos del Informe de acuerdo con lo señalado en los Green Bond Principles
- Entendimiento de los procesos utilizados para la compilación y consolidación de los datos cuantitativos, así como la trazabilidad de estos.
- Muestreos estadísticos para obtener certidumbre de las cifras reportadas, revisión de la documentación soporte, análisis y re-cálculos.

El presente Informe en ningún caso debe entenderse como un informe de auditoría.

Conclusiones

Basado en nuestro trabajo descrito en este informe, el uso de los fondos declarado por la gestión en el Anexo A se presenta, en todos los aspectos materiales, en conformidad con los criterios prestablecidos.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V., de acuerdo con los términos de nuestra Carta Compromiso.

Mancera, S.C.
Integrante de Ernst & Young Global Limited

Saúl García Arreguín
Socio
Ciudad de México a 28 de marzo de 2022

Anexo A: Uso de los fondos de Bono Verde – Ejercicio 2021

Categorías de inversión	Cifra	Unidad
Monto total de inversión	**114.64**	Millones de USD
Economía circular	93.19	Millones de USD
Acción climática	16.85	Millones de USD
Gestión del agua	4.59	Millones de USD

INFORMACIÓN PARA **ACCIONISTAS Y ANALISTAS**

KOF Bolsa de Valores de Nueva York

Información Trimestral por ADS

Dólares americanos por ADS			2021
Trimestre que termina	US$ máx.	US$ mín.	US$ cierre
Dic-30	56.52	47.53	54.38
Sep-30	58.94	51.99	56.27
Jun-30	52.93	46.56	52.93
Mar-31	48.97	42.21	46.20
Dólares americanos por ADS			2020
Trimestre que termina	US$ máx.	US$ mín.	US$ cierre
Dic-31	46.93	36.20	46.10
Sep-30	44.91	39.63	40.72
Jun-28	48.39	38.09	43.85
Mar-29	64.95	38.44	40.23

KOFUBL Bolsa Mexicana de Valores

Información Trimestral por acción

Pesos mexicanos por acción			2021
Trimestre que termina	Ps. máx.	Ps. mín.	Ps. Cierre
Dic-30	114.98	101.17	111.54
Sep-30	117.34	104.14	116.32
Jun-30	105.71	93.88	105.47
Mar-31	100.95	87.79	94.41
Pesos mexicanos por acción			2020
Trimestre que termina	Ps. máx.	Ps. mín.	Ps. Cierre
Dic-31	93.88	77.30	91.51
Sep-30	100.3	86.26	90.19
Jun-28	106.29	91.49	100.62
Mar-29	121.02	90.56	95.65

Relación con Inversionistas

Jorge Collazo
Lorena Martin
Marene Aranzabal
José Enrique Solís
kofmxinves@kof.com.mx

Sostenibilidad

Luis Darío Ochoa
Rosaura Castañeda
Elena Huante
Fernanda Turcott
Daniel Insulza
sostenibilidad@kof.com.mx

Comunicación Corporativa

Aurea Patiño
Diana Pino
Aldana Solano

Consejero legal de la Compañía

Carlos L. Díaz Sáenz
Mario Pani N° 100
Col. Santa Fe Cuajimalpa 05348,
Ciudad de México, México.
Phone: (52 55) 1519 5000

Contadores Independientes

Mancera, S.C.
A member firm of Ernst & Young Global Antara
Polanco Av. Ejército Nacional Torre Paseo 843-B Piso 4 Colonia Granada
11520 Ciudad de México,
México Phone: (5255) 5283 1400

Información de Bolsa de Valores

Coca-Cola FEMSA's common stock is traded on the Bolsa Mexicana de Valores (the Mexican Stock Exchange) under the symbol **KOFUBL** and on the New York Stock Exchange, Inc. (NYSE) under the symbol **KOF**.

Agente de Transferencia y Registrador

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

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

Mario Pani N° 100
Col. Santa Fe Cuajimalpa 05348,
Ciudad de México,
México (5255) 1519 5000

ACERCA DE NUESTRO **INFORME INTEGRADO**

Desde nuestras oficinas principales en la Ciudad de México, presentamos nuestro Informe Integrado 2021, el cual fue elaborado de acuerdo con los lineamientos del International Integrated Reporting Council (IIRC) y con los estándares de la Global Reporting Initiative (GRI), así como con los indicadores materiales de SASB (Sustainability Accounting Standards) para la industria de bebidas no alcohólicas listas para beber. El informe también presenta nuestra Comunicación sobre el Progreso (CoP) anual al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, que FEMSA incluye en su informe del 2021.

La información presentada corresponde al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2021 y comprende los datos de todos los países donde Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. tiene operaciones o una participación mayoritaria. Estas operaciones incluyen nuestros territorios de México, Brasil, Guatemala, Colombia y Argentina, así como otros países: Costa Rica, Nicaragua, Panamá y Uruguay.[1]

La compañía es integrante de los siguientes índices: Índice de Sostenibilidad Dow Jones para Mercados Emergentes, Dow Jones Sustainability MILA Pacific Alliance Index, FTSE4Good Emerging Index y S&P/BMV Total Mexico ESG Index, entre otros.

Director de Finanzas
Constantino Spas Montesinos

Directora de Asuntos Corporativos
María del Carmen Alanis Figueroa

1. Para efectos de comparabilidad, los datos cuantitativos no financieros para 2021, 2020, 2019 y 2018 no incluyen a Venezuela ya que, a partir del 31 de diciembre de 2017, Venezuela es una operación desconsolidada y reporta como una inversión en acciones. La información de 2017 tampoco incluye a Filipinas.
2. Referencias a “Ps.” o “MXN” indican pesos mexicanos o la moneda oficial de reporte de la Compañía.

Bolsa Mexicana de Valores, Clave de cotización: KOFUBL. NYSE (ADS), Clave de cotización: KOF | Razón de KOFUBL a KOF = 10:1 Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. es el embotellador más grande del mundo por volumen de ventas. La Compañía produce y distribuye bebidas de las marcas registradas de The Coca-Cola Company, ofreciendo un amplio portafolio de 131 marcas a más de 266 millones de consumidores cada día. Con más de 80 mil empleados, la empresa comercializa y vende aproximadamente 3.5 mil millones de cajas unidad a través de casi 2 millones de puntos de venta al año. Operando 49 plantas de manufactura y 260 centros de distribución, Coca-Cola FEMSA está comprometida a generar valor económico, social y ambiental para todos sus grupos de interés en toda la cadena de valor. La Compañía es miembro del Índice de Sostenibilidad de Mercados Emergentes del Dow Jones, Índice de Sostenibilidad MILA Pacific Alliance del Dow Jones, FTSE4Good Emerging Index, de los índices IPC y de Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la Bolsa Mexicana de Valores, entre otros índices. Sus operaciones abarcan ciertos territorios en México, Brasil, Guatemala, Colombia y Argentina y a nivel nacional en Costa Rica, Nicaragua, Panamá, Uruguay y a en Venezuela, a través de una inversión en KOF Venezuela. Para obtener más información, visite www.coca-colafemsa.com