



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

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

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

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

Reporte anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes del mercado, correspondiente al ejercicio fiscal terminado el 31 de diciembre de 2020

El capital social suscrito y pagado al 31 de diciembre de 2020 se encuentra distribuido en:

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

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

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

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

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

Índice

1. INFORMACIÓN GENERAL	4
A. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES	4
B. RESUMEN EJECUTIVO	6
C. FACTORES DE RIESGO	7
D. OTROS VALORES	23
E. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS A LOS DERECHOS DE VALORES INSCRITOS EN EL REGISTRO	24
F. DESTINO DE FONDOS	24
G. DOCUMENTOS DE CARÁCTER PÚBLICO	24
2. LA EMISORA	24
A. HISTORIA Y DESARROLLO DE LA EMISORA	24
B. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	26
I. ACTIVIDAD PRINCIPAL	26
II. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	46
III. PATENTES, LICENCIAS, MARCAS Y OTROS CONTRATOS	49
IV. PRINCIPALES CLIENTES	51
V. LEGISLACIÓN APLICABLE Y SITUACIÓN TRIBUTARIA	51
VI. RECURSOS HUMANOS	64
VII. DESEMPEÑO AMBIENTAL	65
VIII. INFORMACIÓN DEL MERCADO	66
IX. ESTRUCTURA CORPORATIVA	66
X. DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES ACTIVOS	67
XI. PROCESOS JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS Y ARBITRALES	70
XII. ACCIONES REPRESENTATIVAS DEL CAPITAL SOCIAL	72
XIII. DIVIDENDOS	72
3. INFORMACIÓN FINANCIERA	73
A. INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA	73
B. INFORMACIÓN FINANCIERA POR LÍNEA DE NEGOCIO, ZONA GEOGRÁFICA Y VENTAS DE EXPORTACIÓN	75
C. INFORME DE CRÉDITOS RELEVANTES	76
D. COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DE OPERACIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMISORA	77
I. RESULTADOS DE LA OPERACIÓN	80
II. RESULTADOS DE LA OPERACIÓN 2019 VS 2018	86
III. SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL	91
IV. CONTROL INTERNO	111
E. ESTIMACIONES, PROVISIONES O RESERVAS CONTABLES CRÍTICAS	112
4. ADMINISTRACIÓN	115
A. AUDITORES EXTERNOS	115

B. OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS Y CONFLICTOS DE INTERÉS.....	116
C. ADMINISTRADORES Y ACCIONISTAS	118
D. ESTATUTOS SOCIALES Y OTROS CONVENIOS	132
5. MERCADO DE CAPITALES	144
A. ESTRUCTURA ACCIONARIA	144
B. COMPORTAMIENTO DE LA ACCIÓN EN EL MERCADO DE VALORES.....	146
C. FORMADOR DE MERCADO	147
6. ACTIVOS SUBYACENTES	147
7. PERSONAS RESPONSABLES	148
8. ANEXOS	149

1. INFORMACIÓN GENERAL

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

Conversiones de Moneda y Estimaciones

Este reporte anual contiene conversiones de ciertas cantidades de pesos mexicanos a dólares a tipos de cambio específicos solamente para conveniencia del lector. Estas conversiones no deben interpretarse como declaraciones en cuanto a que los montos en pesos mexicanos realmente representan los montos en dólares o a que se podrían convertir a dólares al tipo de cambio indicado. A menos que se indique lo contrario, tales cantidades de dólares han sido convertidas de pesos mexicanos a un tipo de cambio de Ps. 19.8920 por dólar, que es el tipo de cambio a la compra al mediodía del 31 de diciembre de 2020 publicado por el Consejo de la Reserva Federal de los Estados Unidos en su Edición Semanal H.10 para Tipos de Cambio. Al 9 de abril de 2021, el tipo de cambio fue de Ps. 20.1620 por dólar.

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

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

Declaraciones sobre Expectativas

Este reporte anual contiene palabras tales como “creer”, “esperar”, “anticipar” y expresiones similares que identifican expectativas. El uso de estos términos refleja nuestras opiniones acerca de acontecimientos futuros y desempeño financiero. Los resultados reales pueden diferir materialmente de aquellas expectativas para el futuro como resultado de diversos factores que pueden estar fuera de nuestro control, incluidos, pero no limitados a, los efectos por cambios en nuestra relación con y entre nuestras compañías afiliadas, los efectos en el desempeño de nuestros puntos de venta por cambios en las condiciones económicas, los cambios o interrupciones en nuestros sistemas de TI, los efectos por cambios en el negocio y demandas de nuestros diversos proveedores, competencia, desarrollos significativos en los países en donde operamos, nuestra capacidad para integrar con éxito las fusiones y adquisiciones que hemos completado en los últimos años, condiciones económicas o políticas internacionales, epidemias, pandemias, o brotes similares, incluyendo futuros brotes de enfermedades, o la propagación de enfermedades existentes (incluyendo el COVID-19) y sus efectos en los comportamientos del consumidor, así como en condiciones económicas, políticas, sociales, regulaciones fiscales y otras condiciones en los países en donde operamos y globalmente. En consecuencia, recomendamos a los lectores que no depositen una confianza indebida en estas expectativas. En todo caso, estas expectativas se refieren únicamente al momento en que fueron emitidas, y no asumimos obligación alguna de actualizar o revisar cualquiera de ellas, ya sea como resultado de nueva información, acontecimientos futuros u otra causa.

A. Glosario de Términos y Definiciones

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

ADS

ADR

AGO

ASEA

American Depositary Shares

Recibos Depositarios Americanos (*American Depositary Receipts*)

Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas

Agencia de Seguridad, Energía y Ambiente,

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

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

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

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

B. Resumen Ejecutivo

Este resumen no pretende contener toda la información que pueda ser relevante para tomar decisiones de inversión sobre los valores que aquí se mencionan. Por lo tanto, el público inversionista debe leer todo el reporte anual, incluyendo la información financiera y las notas relativas, antes de tomar una decisión de inversión. Se recomienda prestar especial atención a la “**Sección 1. Información General – Factores de Riesgo**”, de este reporte anual, para determinar la conveniencia de efectuar una inversión en los valores emitidos por la Compañía.

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

A partir del 11 de mayo de 1998, los ADSs que representen Unidades BD cotizan en NYSE, y las Unidades BD y las Unidades B cotizan en la BMV. Cada ADS representa diez Unidades BD depositadas conforme al acuerdo de depósito celebrado con el depositario de los ADSs. Al 31 de marzo de 2021, aproximadamente el 49.9% de las Unidades BD cotizaban como ADSs. La clave de pizarra en la NYSE para los ADSs es “FMX”. Las claves de pizarra en la BMV para las Unidades BD y Unidades B son “FEMSA UBD” y “FEMSA UB”, respectivamente. Para mayor información sobre el comportamiento de nuestras acciones en el mercado de valores, ver “**Sección 5. Mercado de Capitales – Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores.**”

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

Resumen de Operaciones por Segmento

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2020 y % de crecimiento (diminución) contra el año anterior:

	FEMSA Comercio									
	Coca-Cola FEMSA ⁽¹⁾		División Proximidad ⁽⁴⁾		División Combustibles		División Salud		Inversión en Heineken	
	(expresados en millones de pesos, excepto por número de empleados y porcentajes)									
Ingresos totales	Ps. 183,615	(6)%	Ps. 181,277	(2)%	Ps. 34,292	(28)%	Ps.65,172	11%	Ps. —	—
Utilidad bruta	82,811	(5)%	74,296	(1)%	4,300	(10)%	19,575	11%	—	—
Participación (pérdida) en los resultados de asociadas y negocios conjuntos contabilizados utilizando el método de participación	(281)	115%	(18)	(300%) ⁽¹⁾	—	—	—	—	(434)	(107)%
Activos totales	263,066	2%	121,200	3%	15,878	(10)%	60,107	11%	92,444	7%
Empleados	82,334	0%	165,433	1%	7,487	(3)%	28,482	3%	—	—

⁽¹⁾ Refleja el porcentaje de decremento entre la pérdida de Ps. 18 millones registrada en 2020 y la ganancia de Ps. 9 millones registrada en 2019.

Resumen de Ingresos Totales por Segmento⁽¹⁾

	Por los años terminados al 31 de diciembre de:					
	2020		2019		2018	
	(expresados en millones de pesos)					
Coca-Cola FEMSA	Ps.	183,615	Ps.	194,471	Ps.	182,342
FEMSA Comercio						
División Proximidad		181,277		184,810		167,458
División Salud		65,172		58,922		51,739
División Combustibles		34,292		47,852		46,936
Otros Negocios		49,414		41,788		42,293
Ingresos totales Consolidados	Ps.	492,966	Ps.	506,711	Ps.	469,744

⁽¹⁾ La suma de los datos financieros de cada uno de nuestros segmentos y los porcentajes respectivos difieren de nuestra información financiera consolidada debido a transacciones realizadas entre compañías, las cuales se eliminan en la consolidación, así como ciertos activos y actividades de FEMSA.

C. Factores de Riesgo

Riesgos Relacionados con Nuestra Compañía

La pandemia de COVID-19 ha afectado adversamente, y podría continuar afectando adversamente nuestro negocio, condición financiera y resultados operaciones.

La pandemia de COVID-19 ha afectado negativamente las condiciones de la economía global y regional. Debido a la rapidez con la que se desarrolló la pandemia de COVID-19 y la incertidumbre de su duración, se desconoce el impacto total de la pandemia de COVID-19 en nuestro negocio en este momento y es difícil de predecir. Las respuestas del gobierno enfocadas en contener la pandemia han causado cierres temporales en los puntos de venta, centros de distribución, bodegas y plantas de producción de nuestros proveedores clave, causando variaciones en la disponibilidad, volumen de ventas y precios de ciertas categorías relevantes en nuestras tiendas, y productos que vendemos, como es el caso de cerveza, gasolina, algunas categorías de bebidas y presentaciones, entre otros. A la fecha, estas medidas y regulaciones han incluido la indicación de evitar cenar en restaurantes, cancelación de eventos deportivos y de entretenimiento, una reducción material en viajes, la promoción del distanciamiento social, la adopción de políticas de trabajo en casa, y en ciertos territorios, aislamientos obligatorios. Cualquier prolongamiento o resurgimiento de brotes o cualquier otra variante de COVID-19 podría resultar en medidas más restrictivas en los territorios donde FEMSA tiene operaciones, tales como más cuarentenas o cierres, disrupciones en las cadenas de suministro, restricciones en viajes y transporte y/o restricciones en las exportaciones e importaciones que podrían afectar adversamente los negocios de FEMSA. La pandemia de COVID-19 también ha impactado, y se espera que siga impactando, nuestras entidades no consolidadas, incluyendo Heineken. Muchos de los países en donde Heineken opera han reaccionado a la pandemia con medidas de contención de largo alcance, como la restricción en la movilidad de la población y el cierre de lugares, y algunas ocasiones, combinado con cierres mandatorios de plantas de producción. Los resultados y volúmenes de Heineken en 2020 no solo fueron afectados fuertemente por la devaluación de las monedas de los mercados emergentes versus el Dólar americano y el Euro, pero también por el incremento en el riesgo de pérdidas crediticias, la continuidad de negocio de proveedores pequeños, el deterioro de activos y los contratos de cobertura no efectivos. No podemos predecir cuánto durará la pandemia, si se empeorará o si tendremos más brotes en el futuro en cualquiera de los mercados en los que operamos.

La pandemia ha causado y continúa causando una volatilidad significativa en los mercados financieros, perjudicando la confianza de los inversionistas en el crecimiento de países y negocios. Además, el efecto económico de largo plazo de la pandemia de COVID-19 podría incluir tasas de crecimientos bajas o negativas en los mercados en donde operamos, tipos de cambios menos favorables en varios de nuestros negocios, y una menor demanda de nuestros productos o un cambio a productos de menor margen.

Resultados no favorables de procedimientos legales podrían tener un efecto adverso en nuestro negocio, condición financiera, y resultados de operación.

Nuestras operaciones y las operaciones de nuestras unidades de negocio han sido y podrán seguir siendo sujetas a investigaciones y procedimientos por las autoridades de competencia económica en relación con presuntas prácticas anticompetitivas, así como investigaciones y procedimientos en impuestos, protección del consumidor, medio ambiente, laboral y temas comerciales. No podemos asegurar que estas investigaciones y procedimientos no tendrán un efecto adverso en el negocio de nuestras unidades de negocio, condición financiera, y los resultados de operación. Véase “**Sección 3. Información Financiera—Control Interno - Procedimientos legales**”.

Incidentes de seguridad cibernética o filtraciones a nuestras redes o sistemas de seguridad informática podrían tener un efecto adverso en nuestros negocios y reputación

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

Nuestra estrategia de expansión de negocio y la entrada a nuevos mercados y nuevas líneas de negocio puede no ser exitosa y conducir a menores márgenes de rentabilidad y riesgos de integración.

Nosotros y nuestras unidades de negocio hemos entrado a nuevos mercados y nuevas líneas de negocio a través de la adquisición de otros negocios y seguimos buscando oportunidades de inversión a través de esta estrategia. Esto incluye la adquisición de otros negocios de comercio al detalle de formato pequeño por FEMSA Comercio y nuestra adquisición en 2020 de una participación mayoritaria controladora en Waxie Sanitary Supply (“WAXIE”) y North American Corporation. Estos nuevos negocios podrían no experimentar los mismos ritmos de crecimiento o ser menos rentables que nuestros negocios establecidos.

Elementos clave para alcanzar los beneficios y sinergias esperadas de estas adquisiciones, son nuestras habilidades para implementar estrategias para estas adquisiciones, la efectividad de esas estrategias, la integración de las operaciones de los negocios adquiridos en los nuestros de una manera oportuna y eficiente, y la retención de empleados calificados y experimentados. Podríamos incurrir en imprevistos relacionados con la adquisición, toma de control de, o manejo del negocio y podríamos encontrarnos con dificultades e imprevistos o costos adicionales de reestructura y de integración en nuestra estructura operacional. No podemos asegurar que estos esfuerzos serán exitosos o completados como esperamos, y nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación podrían ser afectados adversamente si no es posible hacerlo.

Riesgos relacionados con Coca-Cola FEMSA

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

La mayoría de las ventas de Coca-Cola FEMSA provienen de ventas de bebidas de la marca Coca-Cola. Coca-Cola FEMSA produce, embotella, comercializa, vende y distribuye bebidas de la marca Coca-Cola a través de contratos de embotellador estándar en los territorios donde opera Coca-Cola FEMSA. Coca-Cola FEMSA está obligada a comprar concentrado para todas las bebidas marca Coca-Cola de compañías afiliadas de TCCC, cuyo precio puede ser determinado de tiempo en tiempo unilateralmente por TCCC. Coca-Cola FEMSA también está obligada a comprar edulcorantes y otras

materias primas de compañías autorizadas por TCCC. Un incremento en el costo, la interrupción en el suministro o escasez de ingredientes para elaborar el concentrado podría tener un efecto adverso en el negocio de Coca-Cola FEMSA. Véase **“Sección 2. La Emisora—Descripción del Negocio— Información del Mercado”**.

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

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

Coca-Cola FEMSA depende de TCCC para continuar con sus contratos de embotellador. Los contratos de embotellador de Coca-Cola FEMSA son renovables automáticamente por periodos de diez años, sujeto al derecho de cualquiera de las partes de dar previo aviso sobre su deseo de no renovar algún contrato. Adicionalmente, estos contratos generalmente pueden darse por terminados en caso de algún incumplimiento material. Ver **“Sección 2. La Emisora— Descripción del Negocio— Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos— Contratos de Embotellador”**. La terminación de cualquiera de los contratos de embotellador impediría la venta por Coca-Cola FEMSA de bebidas de la marca Coca-Cola en el territorio afectado. Lo anterior y cualquier otro cambio adverso en la relación con TCCC tendrían un efecto adverso en el negocio, condición financiera y resultados de operación de Coca-Cola FEMSA. Véase **“Sección 2. La Emisora – Patentes, licencias, marcas y otros contratos”**.

TCCC tiene influencia substancial en la conducción del negocio de Coca-Cola FEMSA, por lo que podría resultar en que Coca-Cola FEMSA tomara acciones contrarias a los intereses de los accionistas distintos a TCCC.

TCCC tiene influencia substancial en la conducción del negocio de Coca-Cola FEMSA. A la fecha del presente reporte, TCCC era propietario indirecto del 27.8% del capital social circulación emitido por Coca-Cola FEMSA, representando 32.9% del capital social con derecho a voto de Coca-Cola FEMSA. TCCC está facultada para designar hasta cinco de un máximo de 21 consejeros de Coca-Cola FEMSA y el voto de al menos dos de ellos se requiere para la aprobación de ciertas acciones del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA. Ver la **“Sección 2. Administración— Estatutos Sociales y Otros Convenios — Convenio de Accionistas— Coca-Cola FEMSA— Convenio de Accionistas”**. Los intereses de TCCC pueden ser distintos a los intereses de los otros accionistas de Coca-Cola FEMSA, lo que podría resultar en acciones contrarias tomadas en Coca-Cola FEMSA a los intereses de dichos otros accionistas.

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

La industria de bebidas evoluciona rápidamente como resultado de, entre otras cosas, cambios regulatorios y en las preferencias del consumidor. En ese sentido, en los últimos años las autoridades gubernamentales en algunos de los territorios en donde Coca-Cola FEMSA opera han adoptado diferentes planes y acciones, entre los que se incluyen incrementos de impuestos o la imposición de nuevos impuestos a la venta de ciertas bebidas y otras medidas regulatorias, tales como restricciones a la publicidad para algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA y regulaciones adicionales relacionadas con el etiquetado y la venta de los productos de Coca-Cola FEMSA. Además, existen investigadores, nutriólogos y guías dietéticas que promueven entre los consumidores reducir el consumo de ciertas bebidas endulzadas con azúcar, edulcorantes artificiales y JMAF. Aunado a esto, preocupaciones sobre el impacto que causa el plástico al medio ambiente podrían reducir el consumo de los productos de Coca-Cola FEMSA vendidos en botellas de plástico o resultar en impuestos adicionales que podrían también afectar de forma adversa la demanda. El aumento de la preocupación del público respecto a estos temas, nuevos impuestos o incremento de los mismos, otras medidas regulatorias, o la falta de satisfacción en las preferencias del consumidor o la inhabilidad de Coca-Cola FEMSA para introducir nuevas bebidas o reemplazar las botellas plásticas con envases más ecológicos, podrían ocasionar una reducción en la demanda de algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA que podría afectar adversamente su negocio, condición financiera, resultados de operaciones y proyecciones. Véase la **“Sección 2. La Emisora — Actividad Principal – Estrategia de Negocio”**.

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

La mayoría de las ventas de Coca-Cola FEMSA provienen de las ventas de bebidas de la marca Coca-Cola propiedad de TCCC. Mantener la reputación y los derechos de propiedad intelectual de estas marcas es fundamental para

Coca-Cola FEMSA para atraer y retener clientes y consumidores, así como un factor clave para el éxito de Coca-Cola FEMSA. El fracaso en el mantenimiento de la reputación de las marcas Coca-Cola o no proteger de forma efectiva dichas marcas, podría tener un efecto material adverso en el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.

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

Coca-Cola FEMSA se apoya en las redes y Sistemas de Información, incluyendo el Internet y plataformas y servicios alojadas por terceros, como soporte de varios procesos y actividades de negocios, incluyendo abastecimiento y cadena de suministro, manufactura, distribución, facturación, cobranza, y almacenamiento de datos personales acerca de los clientes y empleados. Coca-Cola FEMSA utiliza Sistemas de Información para procesar información financiera y resultados de operaciones para propósitos de reporte interno y para cumplir con los requerimientos legales y fiscales para la presentación de reportes financieros y con cualquier otro requisito legal y fiscal. Debido a que los Sistemas de Información son indispensables para muchas de las actividades operativas de Coca-Cola FEMSA, su negocio podría verse afectado por interrupciones en el servicio, violaciones de seguridad o porque los Sistemas de Información dejen de funcionar. Además, dichos incidentes podrían resultar en una revelación no autorizada de información confidencial relevante o de datos personales protegidos. Coca-Cola FEMSA podría tener que invertir recursos financieros relevantes y otros recursos para remediar el daño causado por una violación de seguridad o para reparar o reemplazar redes y Sistemas de Información. Cualquier daño relevante, interrupción o falla en los Sistemas de Información de Coca-Cola FEMSA podría ocasionar un efecto material adverso en el negocio, condición financiera y resultados de operaciones.

Coca-Cola FEMSA invierte en personal, tecnología, seguros y capacitación del personal. Coca-Cola FEMSA también mantiene un programa de manejo de riesgos relacionados con los Sistemas de Información, mismo que es supervisado por la administración y de manera trimestral se presenta al Comité de Auditoría del consejo de administración un reporte del programa de manejo de riesgos relacionados con los Sistemas de Información. Como parte de este programa, Coca-Cola FEMSA cuenta con un sistema de ciberseguridad, políticas internas, y vigilancia multidisciplinaria. A pesar de dichas inversiones y enfoque en programas de manejo de riesgos, podríamos estar sujetos a violaciones a los sistemas de seguridad y no podemos asegurar que las medidas que implementemos sean suficientes para prevenir dichas violaciones.

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

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

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

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

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

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

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

La mayor parte del agua utilizada en su producción de bebidas la obtiene de empresas municipales y mediante concesiones para explotar pozos, que son generalmente otorgadas con base en estudios del agua subterránea existente y proyectada para el abastecimiento. Las concesiones actuales o contratos de Coca-Cola FEMSA para el suministro de agua podrían darse por terminados por las autoridades gubernamentales en ciertas circunstancias, y su renovación depende de múltiples factores, incluyendo el haber pagado todas las tarifas correspondientes, haber cumplido con las leyes y obligaciones aplicables, así como obtener la autorización de renovación por parte de las autoridades municipales o federales en materia de agua. Véase la “***Sección 2. La Emisora – Legislación Aplicable y Situación Tributaria.***”

En algunos de los territorios de Coca-Cola FEMSA, el suministro actual de agua podría ser insuficiente para satisfacer sus necesidades futuras de producción y el abastecimiento de agua podría verse afectado por escasez o cambios en la regulación gubernamental o ambiental. Coca-Cola FEMSA no puede asegurar que habrá suficiente agua para satisfacer las necesidades futuras de producción de Coca-Cola FEMSA o que el suministro será suficiente para satisfacer las necesidades de abastecimiento de agua de Coca-Cola FEMSA. La continua escasez de agua en las regiones donde opera Coca-Cola FEMSA podría afectar adversamente su negocio, condición financiera y resultados de operación.

El aumento en el precio de las materias primas, disrupciones en cadenas de suministro y escasez de materias primas podría aumentar el costo de ventas de Coca-Cola FEMSA y podría tener un efecto negativo sobre su negocio, condición financiera y resultados de operación.

Además del agua, nuestras materias primas más importantes son el concentrado, que adquirimos de compañías afiliadas de TCCC, edulcorantes y materiales de empaque.

Los precios del concentrado utilizado para las bebidas de la marca Coca-Cola son determinados por TCCC como un porcentaje del precio promedio ponderado de venta al detallista en moneda local, neto de los impuestos aplicables. TCCC tiene el derecho de cambiar los precios unilateralmente del concentrado o cambiar la forma en que dichos precios son calculados. En el pasado, TCCC ha incrementado los precios del concentrado para las marcas de las bebidas Coca-Cola en algunos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera. No podemos asegurar que Coca-Cola FEMSA tendrá éxito al negociar o implementar medidas para mitigar el efecto negativo que esto pudiera tener en el precio de sus productos o sus resultados.

El comportamiento de los precios del resto de las materias primas de Coca-Cola FEMSA depende de los precios de mercado y la disponibilidad local, imposición de aranceles y restricciones, y la fluctuación en los tipos de cambio. Coca-Cola FEMSA también está obligada a satisfacer todas sus necesidades de abastecimiento (incluyendo edulcorantes y materiales de empaque) con proveedores aprobados por TCCC, y TCCC podría limitar el número de proveedores disponibles. Los precios de venta de Coca-Cola FEMSA están denominados en la moneda local de cada país donde opera, mientras que los precios de ciertas materias primas, incluyendo aquellos utilizados en el embotellado de sus productos, principalmente resina de (“PET”), preformas para hacer botellas de plástico, botellas de plástico terminadas, latas de aluminio, JMAF y ciertos edulcorantes, son pagados en, o determinados con referencia al dólar; por lo cual, podrían incrementar en caso de que el dólar se apreciara frente a la moneda local aplicable. No podemos anticipar si el dólar americano se apreciará o depreciará frente a estas monedas locales en un futuro y no podemos asegurar que Coca-Cola FEMSA vaya a tener éxito mitigando cualquier fluctuación por medio de instrumentos derivados o de cualquier otra manera. Véase la “***Sección 2. La Emisora— Actividad Principal.***”

El principal costo de Coca-Cola FEMSA en materia prima de empaque deriva de la compra de resina PET cuyo precio está relacionado con los precios del petróleo y con la oferta global de resina PET. Los precios del petróleo tienen un comportamiento cíclico y son determinados con referencia al dólar; por lo tanto, una alta volatilidad del tipo de cambio podría afectar el precio promedio de la resina PET en moneda local. Adicionalmente, desde 2010 el precio internacional del azúcar ha sido volátil debido a varios factores, entre ellos la inestabilidad en la demanda, problemas de disponibilidad el cambio climático, entre otros, que afectaron tanto su producción como su distribución. En todos los países donde Coca-

Cola FEMSA opera, excepto Brasil, los precios del azúcar están sujetos a regulaciones locales y otras barreras de entrada al mercado, lo cual obliga a Coca-Cola FEMSA a comprar azúcar por encima de los precios internacionales de mercado. Véase la **“Sección 2. La Emisora—Actividad Principal.”** No podemos asegurar que los precios de las materias primas de Coca-Cola FEMSA no se incrementarán en el futuro. Aumentos en el precio de las materias primas de Coca-Cola FEMSA incrementarían los costos de sus productos vendidos y afectarían adversamente el negocio, condición financiera, resultados de operación y proyecciones de Coca-Cola FEMSA.

Aumentos en el costo, disrupciones en la cadena de suministro o escasez de energía o combustible podrían afectar adversamente el negocio y resultados de operación de Coca-Cola FEMSA.

Coca-Cola FEMSA utiliza en sus operaciones flotillas de camiones y otros vehículos para distribuir y entregar bebidas a nuestros clientes y consumidores. Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA utiliza en gran medida electricidad, gas natural y energía de otras fuentes para operar sus plantas embotelladoras y centros de distribución. Un aumento en el precio, disrupciones en el suministro o la escasez de combustible o energía de otras fuentes en los países en los que opera Coca-Cola FEMSA, mismos que podrían ser causados por aumentos en la demanda, desastres naturales, cortes de energía, regulaciones gubernamentales, impuestos, políticas o programas gubernamentales, incluyendo programas diseñados para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero para enfrentar el cambio climático, podrían aumentar sus costos operativos e impactar de manera negativa nuestro negocio y resultados de operación. Cambios en la legislación en los países en los que Coca-Cola FEMSA opera, incluyendo reformas relacionadas con la transmisión, distribución y otros costos, podrían provocar un aumento sustancial en sus costos de electricidad. Véase la **“Sección 2. La Emisora—Actividad Principal.”**

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

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

Actualmente ofrecemos envases retornables y no retornables en nuestros Territorios, entre otras presentaciones. Algunas reformas a la legislación han sido propuestas en algunos de los Territorios en los que operamos para restringir la venta de plásticos de un sólo uso y legislación similar puede ser propuesta o promulgada en el futuro. Véase la **“La Emisora—Descripción del Negocio—Legislación Aplicable y Situación Tributaria.”** El cambio de actitud del consumidor y el aumento de preocupación respecto a temas relacionados con desechos sólidos, la responsabilidad en materia ambiental y la publicidad relacionada con estos temas podría resultar en la adopción de dicha legislación. Si este tipo de requerimientos son adoptados e implementados a larga escala en cualquiera de nuestros Territorios, nuestros costos se podrían ver afectados o podríamos requerir cambios en nuestro modelo de distribución y envases, lo que podría reducir nuestras ganancias operativas netas y nuestra rentabilidad.

Históricamente han existido restricciones voluntarias de precios o controles de precios en muchos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera. No podemos asegurar que las leyes actuales o futuras en los países donde Coca-Cola FEMSA opera relacionadas con los bienes y servicios (en particular, leyes y regulaciones que impongan control de precios) no afectarán sus productos o que Coca-Cola FEMSA no tendrá que implementar restricciones de precios voluntarias o no que pudieran resultar en un efecto negativo en su negocio, condición financiera y resultados de operación. Véase la **“Sección 2. La Emisora –Legislación Aplicable y Situación Tributaria.”**

Coca-Cola FEMSA opera en múltiples territorios y está sujeta a marcos regulatorios orientados a asegurar el cumplimiento de las leyes. Coca-Cola FEMSA mantiene un programa global de integridad y cumplimiento (*compliance*) supervisado por su administración y emplea a un oficial de cumplimiento en cada uno de los países en los que operamos. De manera semestral Coca-Cola FEMSA presenta al Comité de Auditoría de su consejo de administración un reporte del programa de cumplimiento. A pesar de su gobierno corporativo y programas de cumplimiento de sus empleados, contratistas u otros agentes podrían incumplir con su código de ética, políticas antilavado de dinero y anticorrupción, y

otros lineamientos internos, incluyendo conductas fraudulentas, prácticas corruptas o deshonestidad. Si Coca-Cola FEMSA fracasa en el cumplimiento de las leyes aplicables y otros estándares se podría dañar su reputación, además de que podría estar sujeto a multas importantes, sanciones o penas y afectar adversamente el negocio. Coca-Cola FEMSA no puede asegurar que este en posibilidad de cumplir con las reformas a las leyes y regulaciones dentro de los plazos previstos por las autoridades regulatorias correspondientes.

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

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

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

El cambio climático y las respuestas en materia regulatoria podrían tener un impacto adverso en el negocio de Coca-Cola FEMSA.

Recientemente ha aumentado la preocupación de que un aumento en el promedio de la temperatura global a causa de una mayor concentración de dióxido de carbono y otros gases de efecto invernadero en la atmósfera causen cambios significativos en los patrones climáticos alrededor del mundo y un aumento en la frecuencia y gravedad de los desastres naturales. Una disminución en la productividad agrícola en ciertas regiones del mundo como resultado de cambios en los patrones climáticos podría limitar la disponibilidad o podría aumentar el costo de insumos agrícolas clave, tales como la caña de azúcar y el maíz, que son fuentes importantes de materias primas para productos de Coca-Cola FEMSA. El aumento en la preocupación del cambio climático también puede resultar en restricciones legales adicionales diseñadas para reducir o mitigar los efectos del dióxido de carbono y otros gases de efecto invernadero en el medio ambiente. Un aumento en los costos y gastos relacionados con energía y la implementación de mayores medidas legales o requisitos regulatorios podría causar interrupciones en, o un aumento en los costos asociados con, la producción y distribución de bebidas de Coca-Cola FEMSA. Los efectos del cambio climático y las iniciativas regulatorias para enfrentar el cambio climático podrían tener un efecto adverso en el negocio de Coca-Cola FEMSA.

Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA frecuentemente establece y publica sus metas y compromisos para reducir su huella de carbono a través del aumento en el uso de materiales reciclados y participando en programas ambientales y de sostenibilidad, así como en iniciativas organizadas y patrocinadas por organizaciones no gubernamentales y otros grupos de interés para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en la industria. Si Coca-Cola FEMSA fracasa en lograr o reportar de manera adecuada su progreso orientado a cumplir sus metas y compromisos de reducir su huella de carbono, la publicidad negativa que resulte al respecto podría afectar de manera adversa las preferencias del consumidor y la demanda de sus productos.

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

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

Recientemente las leyes fiscales en algunos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera han sido sujetas a cambios mayores- Véase la “”. Coca-Cola FEMSA no puede asegurar que estas reformas u otras reformas adoptadas por los gobiernos de los países en donde Coca-Cola FEMSA opera no tendrán efectos materiales adversos en su negocio, condición financiera y resultados de operación.

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

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

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

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

Riesgos relacionados a FEMSA Comercio

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

El sector de venta al menudeo es altamente competitivo en los mercados en donde opera FEMSA Comercio. La División Proximidad participa en el sector de la venta al menudeo principalmente a través de sus tiendas OXXO, las cuales enfrentan competencia de tiendas de formato pequeño como las tiendas (7-Eleven, Circle-K, Tiendas D1, Ara, Tostao, Tambo Mas y OK Market), otras numerosas cadenas de minoristas de distintos formatos (como Wal-Mart, H-E-B, Soriana, La Comer, y Chedraui, entre otros), otros comerciantes de formato pequeño a nivel regional y pequeñas tiendas de barrio en el mercado informal. En particular, las tiendas de barrio informal podrían mejorar su capacidad tecnológica a fin de contar con transacciones con tarjetas de crédito, así como con el pago electrónico de servicios públicos u otros productos o categorías de servicios, lo cual disminuiría una de las ventajas competitivas de la División Proximidad.

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

Para la División Combustibles, las reformas al mercado de distribución de combustible mexicano han alterado las dinámicas competitivas de la industria. El proceso de consolidación, que se espera que continúe en la medida en que más empresas grandes y competidores internacionales continúen entrando en el mercado mexicano, puede ocurrir rápidamente y alterar sustancialmente la dinámica de mercado en México. Actualmente, la División Combustibles enfrenta la competencia de jugadores internacionales como British Petroleum, Mobil, Repsol y Shell, pequeños operadores de estaciones de servicio independientes, cadenas regionales como Corpogas, Hidrosina, G500, Petro-7 y cadenas de descuento como Good Price, Cargo Gas y Gulf, así como de pequeños operadores de estaciones de servicio independientes.

FEMSA Comercio podría enfrentar competencia adicional de posibles nuevos participantes en este sector. Una mayor competencia puede limitar la disponibilidad de espacio comercial para nuevas tiendas podría resultar en una reducción en ventas. Consecuentemente, un aumento futuro de la competencia podría afectar los resultados de operación y

condición financiera de los negocios FEMSA Comercio.

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

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

Los mercados en donde FEMSA Comercio opera son muy sensibles a las condiciones económicas, porque una baja en el poder adquisitivo del consumidor suele ser consecuencia de una disminución en la actividad económica, lo que a su vez trae como resultado una baja en el consumo de las principales categorías de productos. En períodos de menor actividad económica, los puntos de venta de FEMSA Comercio pueden experimentar una reducción en el tráfico por tienda y en el ticket promedio por cliente, lo que podría traer como resultado un descenso en los resultados de manera general. Véase la **“Sección 3. Información Financiera – Descripción de Negocio - Perspectiva General de Acontecimientos, Tendencias e Incertidumbres”**

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

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

FEMSA Comercio está sujeta a las leyes y regulaciones para prevenir operaciones de lavado de dinero en los países en donde opera, y cualquier violación a éstas pudiera afectar adversamente los negocios de FEMSA Comercio.

FEMSA Comercio está sujeta a las leyes y regulaciones para prevenir el lavado de dinero y debe cumplir con las leyes y regulaciones aplicables en los países en donde opera. Dichas leyes y regulaciones requieren que FEMSA Comercio adopte e implemente políticas, procedimientos y controles diseñados para detectar y prevenir transacciones con terceros involucrados en operaciones de lavado de dinero. Aunque tenemos definidas políticas, procedimientos y controles para prevenir operaciones de lavado de dinero, dada la cantidad de transacciones que se llevan a cabo en las tiendas de FEMSA Comercio, puede existir el riesgo de que sus clientes o terceros hagan mal uso de sus servicios para realizar operaciones de lavado de dinero, fraude u otras violaciones de la ley, o de que cualquier otra persona no tome acciones en violación de las políticas, procedimientos y controles de FEMSA Comercio. Si FEMSA Comercio no fuera capaz de cumplir completamente con las leyes y regulaciones para prevenir las operaciones de lavado de dinero, las autoridades gubernamentales relevantes tienen el poder y autoridad de investigar a FEMSA Comercio y, en el caso de que determinen que FEMSA Comercio violó alguna ley o regulación para prevenir las operaciones de lavado de dinero, imponer multas significativas, penalidades y remedios. Terceros con los que FEMSA Comercio tiene alianzas o relaciones comerciales con, o con los que interactúa dentro de lo ordinario también pueden fallar con el cumplimiento de sus obligaciones bajo las regulaciones de lavado de dinero aplicada a ellos.

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

Los negocios de FEMSA Comercio dependen en gran medida de sistemas de TI para gestionar efectivamente sus datos, comunicaciones, conectividad y otros procesos de sus negocios. FEMSA Comercio invierte agresivamente en TI para maximizar su potencial como creador de valor. La evolución de dichas tecnologías, así como la de hardware y software deben de seguir el ritmo de crecimiento de los negocios, debido a la alta velocidad con la que las divisiones agregan nuevos

servicios y productos a su oferta comercial. Si estos sistemas se vuelven obsoletos o si existe una planeación inadecuada para invertir en TI, los negocios de FEMSA Comercio podrían verse negativamente afectados.

Para hacer frente a los riesgos de sus sistemas de IT, FEMSA Comercio continúa haciendo inversiones en entrenamiento de su personal, tecnologías, seguridad cibernética y entrenamiento de su personal. FEMSA Comercio mantiene un programa de administración de riesgos de IT que es supervisado por su equipo directivo. Los reportes de dicho programa de administración de riesgos de IT son presentados al Comité de Auditoría del consejo de administración de manera trimestral. Como parte de este programa, FEMSA Comercio tiene un marco de seguridad cibernética, políticas internas, vigilancia y gobernanza interdisciplinaria.

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

El negocio de FEMSA Comercio podría verse afectadas negativamente por un aumento en el precio de la energía eléctrica en los mercados en donde opera.

El desempeño de los puntos de venta de FEMSA Comercio podría verse afectado negativamente por incrementos en los precios de los servicios públicos de los que dependen las tiendas y estaciones, tales como la electricidad. El precio de la electricidad podría seguir aumentando como resultado de la inflación, escasez, cortos en el suministro, cambios en el marco regulatorio o por otras razones, y dicho aumento podría afectar adversamente los resultados de operación y condición financiera de los negocios de FEMSA Comercio.

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

En años recientes, se ha visto un incremento considerable en el uso de redes sociales y plataformas similares, incluyendo blogs, páginas web, y otro tipo de comunicaciones basadas en Internet; las cuales permiten el acceso a una amplia audiencia de consumidores y otras personas interesadas. Los consumidores valoran el tener información disponible de forma fácil y rápida relacionada a minoristas, fabricantes y a sus productos y servicios que generalmente la utilizan con falta de investigación, autenticación y sin verificar la exactitud del contenido. La disponibilidad de la información de las redes sociales y sus dispositivos es virtualmente inmediata, así como su impacto. Las plataformas de redes sociales y sus dispositivos publican automáticamente los contenidos que sus suscriptores y participantes comparten, comúnmente sin filtros o revisión de la exactitud de la información. Es por esto, que la oportunidad de diseminación de contenido virtual, incluyendo información inexacta no tiene límites.

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

Un deterioro en la reputación de negocios de FEMSA Comercio puede tener un efecto material adverso en su marca, su habilidad de asegurar nuevos recursos y su negocio y resultados de operación.

La reputación, marca y otros derechos de propiedad intelectual de FEMSA Comercio son importantes para su posición competitiva, y FEMSA Comercio se beneficia de marcas reconocidas. Si FEMSA Comercio no es exitoso en proteger sus derechos de propiedad intelectual, o si otra entidad prevalece en el reclamo de un litigio en cualquier derecho a ello, el valor de la marca podría disminuir, causando confusión del consumidor y materialmente impactando el negocio y resultados financieros de FEMSA Comercio. El fracaso en mantener la calidad y seguridad de productos, podría afectar materialmente la imagen de marca y reputación de FEMSA Comercio, y conducir a potenciales reclamaciones de responsabilidad, investigaciones dependencias de gobierno y reclamos de daños.

Las expectativas sociales de los negocios también están creciendo con un enfoque en la ética de negocio, contribución a la sociedad, seguridad y minimización de daños al medio ambiente, entre otros. Además, hay un creciente enfoque en el rol del petróleo y gas y los negocios grandes de comercio al detalle en el contexto de cambio climático y la

transición energética. Si FEMSA Comercio no puede cumplir las demandas de la sociedad a este respecto, sus marcas y reputación podrían ser afectadas negativamente, limitando así la habilidad de FEMSA Comercio para ejecutar su estrategia, reduciendo la demanda del consumidor en sus productos, dañando su habilidad para asegurar nuevos recursos y contratos, y restringiendo su habilidad de acceder a los mercados de capitales o atraer empleados. Muchos otros factores, incluyendo la materialización de los riesgos mencionados en algunos de los otros riesgos aquí mencionados, podrían afectar negativamente la reputación de FEMSA Comercio y podrían tener un efecto material adverso en su negocio, condición financiera y resultados de operación.

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

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

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

La División Proximidad incrementó el número de tiendas OXXO a un crecimiento anual compuesto de 6.5% durante el periodo 2016 al 2020. En este periodo, la rápida expansión ha impulsado un crecimiento en ventas y resultados de la División Proximidad en comparación con periodos anteriores. Conforme aumenta la base existente de tiendas, es probable que el ritmo porcentual de crecimiento de las tiendas OXXO tienda a ser más lento. Adicionalmente, conforme aumenta la penetración en el número de tiendas de formato pequeño en México, tenderá a disminuir el número de ubicaciones viables para establecer un OXXO; además estas nuevas ubicaciones podrían ser menos favorables en términos de ventas-mismas-tiendas, “ticket” promedio y tráfico por tienda. Como consecuencia, los resultados y la condición financiera futura de la División Proximidad podrían no ser consistentes con periodos anteriores y se podría caracterizar por menores tasas de crecimiento en cuanto a ingresos totales y resultados de operación. En vista de la perspectiva incierta en 2020, resultado de la pandemia de COVID-19 en los países en donde la División Proximidad opera, se abrieron menos tiendas nuevas que años anteriores y varias tiendas OXXO fueron cerradas ya que no llegaron a los niveles deseados de rentabilidad. No podemos asegurar que las futuras tiendas de la División Proximidad vayan a generar ingresos y flujos de efectivo comparables con los generados por las existentes.

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

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

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

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

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

La División Combustibles vende principalmente gasolina y diésel a través de estaciones de servicio propias o rentadas. Anteriormente, los precios de estos productos se encontraban regulados en México por la CRE. Desde el 2017 los precios de las gasolinas y diésel empezaron gradualmente a seguir las dinámicas del mercado internacional del combustible y en el 2021 esperamos que lo sigan haciendo de acuerdo con el marco regulatorio, el cual, también podría afectar los resultados de operación y la condición financiera de la División Combustibles.

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

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

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

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

La naturaleza de la operación de la División de Combustibles la expone, y a las comunidades en donde opera, a una variedad de riesgos de salud, seguridad y medio ambiente.

La naturaleza de las operaciones de la División de Combustibles la expone a ciertos riesgos, particularmente en sus estaciones de servicio. Estos riesgos incluyen la falla de sus equipos, accidentes de trabajo, incendios, explosiones, emisiones de vapor, derrames y fugas en sus instalaciones, estaciones de servicio u otros sitios operativos. Estos tipos de riesgos y accidentes pueden causar lesiones personales o la pérdida de vidas, interrupciones de negocio, daño o contaminación del medio ambiente y a la propiedad, equipo o reputación de la División Combustibles. Además, nosotros podemos estar sujetos a litigios, reclamos de indemnización, multas o penalizaciones de gobierno, u otras responsabilidades o pérdidas en relación con dichos incidentes o accidentes, y podríamos incurrir en costos significativos como resultado de ello. Estos incidentes y accidentes también podrían afectar nuestra reputación o nuestras marcas, conduciendo a una disminución en ventas de nuestros productos y servicios, y puede impactar adversamente a nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación.

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

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

Somos una empresa mexicana, y nuestras operaciones mexicanas son el territorio geográfico más importante en lo individual. Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2020, el 65.1% de nuestros ingresos totales consolidados se atribuyeron a México. Durante el 2019 y 2020 el producto interno bruto o PIB, disminuyó 0.1% y 8.5%, respectivamente en términos anualizados comparado con el año anterior. No podemos garantizar que dichas condiciones no continuarán frenando en el futuro o no tendrán un efecto material adverso en los resultados de operación negocio, condición financiera y proyecciones de nuestros negocios. La economía mexicana sigue estando fuertemente influenciada por la economía de Estados Unidos, por lo tanto, cualquier deterioro en las condiciones económicas o retrasos en la recuperación económica de Estados Unidos podría complicar cualquier recuperación. En el pasado, México ha experimentado periodos prolongados de debilidad y deterioros en las condiciones económicas que han tenido un impacto negativo en nuestros resultados.

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

Del mismo modo, un incremento en las tasas de interés en México podría incrementar el costo de nuestra deuda, y podrían tener un efecto adverso en nuestra posición financiera y resultados. La deuda denominada en pesos mexicanos

(incluyendo efectos de derivados por coberturas de tipo de cambio) constituía un 33.1% de nuestra deuda total al 31 de diciembre 2020.

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

La depreciación del peso y de nuestras otras monedas locales relativa al dólar incrementa el costo de una porción de materias primas que adquirimos, cuyo precio es pagado o determinado en referencia al dólar, y de nuestras obligaciones de deuda denominada en dólares, de tal modo podría tener un efecto negativo en nuestra situación financiera y en nuestros resultados. Una severa devaluación o depreciación del peso mexicano, que es nuestra principal moneda de operación, podría resultar en una interrupción en los mercados de tipos de cambio internacionales y podría limitar nuestra habilidad para transferir o convertir pesos mexicanos a dólares y a otras monedas con el propósito de hacer pagos programados de intereses y capital de nuestro endeudamiento y obligaciones en dólares en otras monedas. El peso mexicano es una moneda de libre flotación y, como tal, experimenta fluctuaciones de tipo de cambio en relación con el dólar a través del tiempo. Al 31 de diciembre de 2020, el peso mexicano se depreció ligeramente frente al dólar por aproximadamente 5.5% en comparación con 2019. Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 el peso mexicano experimentó fluctuaciones frente al dólar consistiendo en 3.9% y 0.02% de apreciación, respectivamente, en comparación con el año anterior. Al 9 de abril de 2020, el peso mexicano experimentó una depreciación de 1.1% frente al dólar en comparación al 31 de diciembre de 2020.

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

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

Eventos en la política mexicana podrían afectar considerablemente nuestras operaciones.

Eventos políticos en México podrían causar un efecto significativo en nuestras operaciones. No podemos predecir si un cambio potencial en el gobierno de México o sus políticas económicas pudieran afectar adversamente las condiciones económicas de México o los sectores en los que operamos. El Presidente de México y el Congreso, ejercen una influencia significativa en las políticas económicas y en las acciones de gobierno relacionadas a la economía mexicana, y la actual administración federal podría implementar cambios sustanciales en las leyes, políticas y regulaciones en México, incluyendo reformas a la Constitución, las cuales podrían afectar negativamente nuestras condiciones de negocio, resultados de operación y condición financieras y nuestras proyecciones. En respuesta a estas acciones, miembros de la oposición podrían reaccionar con protestas, motines o saqueos que podrían afectar negativamente nuestras operaciones.

A la fecha de este reporte anual, el Movimiento de Regeneración Nacional (Partido político de MORENA) tiene una mayoría absoluta en la Cámara de Diputados y en el Senado, así como una alta influencia en varias legislaturas locales. Además, en junio de 2021 se llevarán a cabo elecciones federales y locales en México, después de las cuales la Cámara de Diputados podrá tener nuevos miembros y 15 estados mexicanos elegirán nuevos gobernadores. No podemos asegurar que los acontecimientos políticos en México, sobre los cuales no tenemos control alguno, no podrían tener un efecto adverso en nuestro negocio, resultados de operación y condición financiera.

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

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

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

La economía mexicana y la capitalización de mercado de los instrumentos emitidos por entidades mexicanas pudieran verse afectados en distintos niveles por las condiciones económicas y de mercado en otras economías emergentes y en Estados Unidos. Adicionalmente, las condiciones económicas en México están altamente relacionadas con las condiciones económicas en los Estados Unidos, parcialmente como resultado del TLCAN, y más recientemente por el TMEC, el cual entró en vigor en julio 1 de 2020. Aún es incierto el impacto que la adopción del TMEC, o cualquier otro acuerdo subsecuente en respuesta al TMEC, pudiera tener en nosotros y nuestros negocios. Por ejemplo, en junio y julio de 2020, el congreso mexicano aprobó diversas nuevas leyes y reformas a leyes existentes en relación con la promulgación del TMEC, incluyendo la Ley Federal de Protección a la Propiedad Industrial y reformas a la Ley de los Impuestos Generales de Importación y Exportación.

Si Estados Unidos fuera a retirarse o modificar materialmente otros Tratados de Comercio Internacional de los cuales es parte, o si fuera a salirse de la Organización Mundial de Comercio, algunos bienes de origen extranjero que vendemos podrían no estar disponibles a precios comercialmente atractivos, o podrían no estar disponibles en lo absoluto; lo cual, en consecuencia, podría tener un efecto material adverso en nuestro negocio, resultados de operación y condición financiera. Sin embargo, no hay garantía de que la nueva administración de Estados Unidos lo haga, y el impacto de estas medidas o cualesquiera otras adoptadas por la administración actual no pueden predecirse.

Condiciones económicas adversas en los Estados Unidos u otros eventos relacionados podrían tener efectos adversos en las condiciones económicas de México. Aunque las condiciones económicas en otras economías emergentes y en Estados Unidos pudieran ser significativamente distintas a las condiciones económicas en México, las reacciones de los inversionistas a sucesos en otros países podrían tener un efecto adverso en la capitalización de mercado de los instrumentos públicos o en los activos de las entidades mexicanas. Por ejemplo, un incremento en el malestar social en Chile durante el final del 2019 condujo al anuncio de un referéndum constitucional que se llevó a cabo el 25 de octubre de 2020 y resultó en la aprobación de un plan para convocar a una Convención Constitucional, compuesta por miembros elegidos, en donde se redactará una nueva constitución. En junio de 2020, se llevará a cabo un segundo referéndum a nivel nacional, en donde una nueva constitución se someterá a la aprobación de los votantes. Si el malestar social continúa en Chile, el negocio de FEMSA Comercio en dicho país pudiera verse afectado negativamente. No podemos asegurar, que los eventos futuros en otras economías emergentes, o en los Estados Unidos, sobre los que no tenemos ningún control, no tendrán un efecto materialmente adverso sobre nuestra situación financiera y resultados de operación.

Los desastres naturales, el clima y las crisis de salud pública como la pandemia de coronavirus, podrían afectar adversamente nuestros negocios.

De tiempo en tiempo, distintas regiones de México y otras ciertas áreas de otros de los países en los que operamos experimentan lluvias torrenciales, huracanes, terremotos, así como otras condiciones climáticas adversas y crisis de salud pública (incluyendo aquellas por alimentos contaminados, enfermedades transmitidas por alimentos, manipulación de alimentos, manipulación o falla del suministro de agua, o enfermedades pandémicas extendidas como el COVID-19, ébola, gripe aviar o influenza H1N1 o MERS) que pudieran afectar negativamente el poder adquisitivo y el comportamiento de nuestros clientes, lo cual pudiera resultar en menores ventas a través de nuestros negocios. Adicionalmente, las condiciones climáticas, desastres naturales y crisis de salud pública pudieran afectar a nuestro personal, activos, infraestructura carretera y puntos de venta en los territorios en donde operamos y por lo tanto limitar nuestra capacidad de operación. Estos eventos, o las medidas de contención para prevenir o controlar los pudieran desencadenar incrementos de costos, disrupciones de la cadena de suministro, escasez de productos, o cambios en el comportamiento del consumidor incluyendo la disminución general de la movilidad del consumidor, que pudieran afectar nuestros negocios, resultados de operación y condición financiera. Los puntos de venta de FEMSA Comercio y otras instalaciones operativas han sido afectadas por huracanes y otros eventos del clima en el pasado, lo que ha resultado en cierres temporales y pérdidas. Asimismo, cualquiera de estos eventos podría forzarnos a incrementar el gasto de capital para regresar nuestros activos a sus operaciones. Véase la “**Sección 2. Emisora – Descripción del Negocio – Descripción de los Principales Activos .**”

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

En años recientes, México ha experimentado un periodo de creciente actividad criminal, y particularmente en la tasa de homicidios, principalmente relacionada al crimen organizado. La presencia de violencia entre los cárteles de la droga, y entre éstos y las fuerzas armadas al aplicar la ley, o un incremento en otro tipo de actividad criminal, pueden

representar un riesgo para nuestro negocio y pudieran impactar negativamente la continuidad del mismo. Históricamente, dichos incidentes se concentran relativamente tanto a lo largo de la frontera norte de México, en ciudades como Tijuana, Juárez y el estado de Tamaulipas, y recientemente en otros estados mexicanos como Baja California, Colima, Chihuahua, Zacatecas y Guanajuato. El norte de México es una región importante para algunas de las operaciones de FEMSA Comercio, y un incremento en los índices delictivos podría afectar negativamente nuestras ventas y el tráfico de clientes, incrementando los gastos en seguridad y por consecuencia pudiéramos tener una mayor rotación de personal o daño a la percepción de nuestras marcas. Esta situación podría empeorar y afectar de manera negativa nuestros negocios y resultados financieros ya que los hábitos y patrones de consumo se ajustan de acuerdo a la percepción y riesgos de seguridad reales mientras las personas se abstienen de salir y gradualmente cambian sus hábitos de consumo en el establecimiento a consumo fuera del establecimiento al comprar comida y bebidas en algunos eventos.

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

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

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

Riesgos Relacionados con la Inversión en Heineken

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

En el 2010, intercambiamos el 100% de nuestras operaciones de cerveza por una participación económica del 20% en Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. (a las cuales, en conjunto con sus respectivas subsidiarias, nos referimos como Heineken o el Grupo Heineken). Como consecuencia de esta transacción, a la cual nos referimos como la transacción con Heineken, participamos en el Consejo de Administración de Heineken Holding N.V., al cual nos referimos como Consejo de Administración de Heineken Holding, y en el Consejo de Supervisión de Heineken N.V., al cual nos referimos como Consejo de Supervisión de Heineken. Sin embargo, no somos accionistas controladores o mayoritarios de Heineken N.V. o de Heineken Holding N.V., y tampoco controla las decisiones del Consejo de Administración de Heineken Holding o del Consejo de Supervisión de Heineken. Por consiguiente, las decisiones tomadas por la mayoría o por el grupo de control de Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. o el Consejo de Administración de Heineken Holding o el Consejo de Supervisión de Heineken podrían no ser consistentes con los intereses de nuestros accionistas o incluso adversas a los intereses de nuestros accionistas. Adicionalmente, acordamos no divulgar información o decisiones no públicas tomadas por Heineken. En el 2017, completamos la venta de un 5.24% del interés combinado en el Grupo Heineken, reduciendo así su interés económico del 20% al 14.76%. Nuestros derechos de gobierno corporativo en Grupo Heineken no cambiaron como resultado de esta venta. Para más información, ver “***Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios- Contratos Relacionados con nuestra Inversión en Heineken***”.

Heineken opera en un gran número de países.

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

El peso mexicano podría fortalecerse comparado con el Euro.

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

listadas en la bolsa.

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

Riesgos Relacionados con Nuestros Principales Accionistas y Nuestra Estructura de Capital

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

Al 24 de marzo de 2021, un fideicomiso de voto era propietario del 38.69% de nuestro capital social y del 74.86% de nuestro capital con derecho de voto, que consiste en Acciones de Serie B. Por consiguiente, el fideicomiso de voto tiene el poder de elegir la mayoría de los miembros de nuestro consejo de administración y de desempeñar un papel significativo de control sobre el resultado de prácticamente todos los asuntos que debe decidir nuestro consejo de administración o nuestros accionistas. Los intereses del fideicomiso de voto pueden diferir de los intereses de nuestros accionistas.

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

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

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

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

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

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

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

Como resultado de eso, el interés accionario de los tenedores de nuestras acciones en la forma de ADSs se diluiría de forma proporcional. Véase “Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios.”

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

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

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

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

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

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

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

Somos una compañía tenedora de acciones. Por lo tanto, nuestro flujo de efectivo deriva principalmente de los dividendos, intereses y otras distribuciones que las subsidiarias nos hacen. En la actualidad, nuestras subsidiarias no tienen obligaciones contractuales que les exijan pagarnos dividendos. Adicionalmente, las deudas y otras obligaciones contractuales de nuestras subsidiarias podrían imponer en un futuro restricciones en la capacidad de pago de dividendos u otros pagos hacia nosotros, lo que a su vez podrá afectar negativamente nuestra capacidad de pago de dividendos a los accionistas y la capacidad de cumplir con nuestras obligaciones. Al 31 de marzo de 2021 no teníamos restricción alguna en nuestra capacidad para pagar dividendos. Además, nuestra posición como accionista no controlador en Heineken implica que no podríamos exigir el pago de dividendos relacionados con la Inversión en Heineken.

D. Otros Valores

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

Respecto a nuestras obligaciones de reportar, presentamos reportes financieros trimestrales y anuales, así como información corporativa y eventos relevantes a las autoridades regulatorias de México y de los Estados Unidos de América en forma simultánea y con la periodicidad establecida en la legislación aplicable. Durante los últimos tres ejercicios sociales, hemos presentado en forma completa y oportuna reportes sobre eventos relevantes, así como demás información financiera y jurídica que estamos obligados a presentar de forma periódica de acuerdo con las leyes aplicables en México

y los Estados Unidos de América. Asimismo, estamos obligados a presentar a The Bank of New York Mellon en su calidad de representante común de los tenedores, cierta información como reportes anuales, y cualquier reporte o información que se requiera presentar ante la Comisión del Mercado de Valores de Estados Unidos de América (*U.S. Securities and Exchange Commission*), incluyendo nuestro reporte anual bajo la Forma 20-F y reportes bajo Forma 6-K.

E. Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro

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

F. Destino de Fondos

No aplica

G. Documentos de Carácter Público

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

2. LA EMISORA

A. Historia y Desarrollo de la Emisora

Nuestra Compañía se constituyó de conformidad con las leyes de México el 30 de mayo de 1936 con una duración de 99 años y puede ser extendida indefinidamente por resolución de nuestros accionistas. Estamos organizados como una sociedad anónima bursátil de capital variable bajo las leyes de México. La denominación de la compañía es Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V., y en el ámbito comercial frecuentemente nos referimos a ella como FEMSA. Véase “*Sección 1. Información General – Documentos de Carácter Público*”.

FEMSA tiene su origen en el establecimiento de la primera cervecería mexicana, Cervecería Cuauhtémoc, S.A., la cual se creó en 1890. Los descendientes de ciertos fundadores de Cervecería Cuauhtémoc, S.A. participan en el fideicomiso de voto que controla la administración de nuestra Compañía.

Los siguientes párrafos describen ciertas transacciones y acontecimientos relevantes de FEMSA en los últimos 3 años.

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

En 2018, FEMSA Comercio entró al mercado de tiendas de conveniencia en Perú al arrancar operaciones a través de la División Proximidad.

En 2018, Coca-Cola FEMSA a través de su subsidiaria CIBR, vendió su participación del 51% en KOF Filipinas a TCCC al ejercer su opción de venta. CIBR había adquirido el 51% de KOF Filipinas de TCCC en el 2013.

En 2019, FEMSA Comercio a través de su subsidiaria Socofar, adquirió Corporación FYBECA. GPF es un operador líder de farmacias basado en Quito, Ecuador, con casi 90 años de sólida trayectoria y operando más de 620 puntos de venta en todo el país, principalmente bajo las marcas Fybeca y SanaSana.

En 2019, FEMSA Comercio adquirió el 50% de Raízen Coveniências (“Raízen”), ahora conocido comercialmente como “Grupo Nós”. Raízen es a su vez un Joint Venture al 50-50 entre Cosan y Shell. La compañía actualmente opera más de 6,200 estaciones de servicio de Shell en Brasil y 1,000 de ellas cuentan con una tienda de conveniencia de la marca Shell Select. La adquisición se limita al negocio de tiendas de conveniencia y no incluye la operación de estaciones de servicio.

En 2019, FEMSA adquirió una participación minoritaria en JRD, una empresa privada de autoservicio mayorista. Esta transacción incluye tanto a la entidad operativa como a la entidad inmobiliaria de JRD así como también los términos y condiciones para la eventual creación de un Joint Venture para desarrollar el modelo de negocio de JRD en México y en otros países de América Latina. En octubre del 2020, FEMSA adquirió una participación minoritaria adicional en JRD.

En diciembre de 2019, FEMSA a través de su subsidiaria, Solistica, S.A. de C.V., completo la adquisición de AGV, empresa líder en almacenamiento, distribución y servicios de valor agregado en Brasil.

En enero de 2020, FEMSA Comercio se convirtió en el único accionista de Grupo Socofar, un operador de farmacias líder en Sudamérica basado en Santiago, Chile, adquiriendo el 40% restante como resultado del ejercicio de opción de venta que tenían los socios minoritarios de Grupo Socofar. FEMSA Comercio había adquirido el 60% de su participación en Socofar en el 2015.

En mayo de 2020, FEMSA cerró una transacción con los accionistas de WAXIE y North American para formar una nueva plataforma, ahora conocida comercialmente como “Envoy Solutions”, dentro de la industria de distribución especializada y de productos de limpieza y consumibles en los Estados Unidos, con FEMSA adquiriendo una participación mayoritaria controladora en la entidad combinada.

En mayo de 2020, Specialty’s Cafe & Bakery, Inc. (“Specialty’s”), una subsidiaria de la compañía inició un procedimiento de quiebra conforme al Capítulo 7 del U.S. Bankruptcy Code después de haber recibido la aprobación para hacerlo por parte de su consejo de administración el 26 de mayo 2020. El caso está pendiente ante el Tribunal de Quiebras de los Estados Unidos para el Distrito Norte de California.

En octubre de 2020, FEMSA Comercio logró un acuerdo definitivo con SMU, S.A., minorista líder en Chile, para adquirir su cadena de tiendas *OK Market*, con más de 120 tiendas en Chile. La transacción está sujeta a la aprobación de las autoridades regulatorias y de competencia correspondientes, y se espera que el cierre ocurra durante el 2021.

En diciembre 2020, FEMSA anunció y cerró un acuerdo con para adquirir dos empresas independientes dedicadas a la distribución especializada en los Estados Unidos: Southeastern Paper Group, Inc., basada en Spartanburg, Carolina del Sur, y Southwest Paper Company, Inc., (conocido como “SW Plus”) basada en Wichita, Kansas.

En febrero 2021, Coca-Cola FEMSA llegó a un acuerdo con Heineken Brasil para reemplazar el acuerdo de distribución que tenía previamente con Heineken Brasil. La entrada en vigor de este acuerdo de distribución está sujeta a ciertas condiciones, incluyendo la aprobación de las autoridades de competencia de Brasil. En virtud del nuevo acuerdo de distribución, Coca-Cola FEMSA continuará vendiendo y distribuyendo Kaiser, Bavaria y Sol, y complementará este portafolio con la marca premium Eisenbahn así como otras marcas internacionales. Coca-Cola FEMSA dejara de vender y distribuir las marcas de Heineken y Amstel a partir de la entrada en vigor de dicho acuerdo de distribución. Además, Coca-Cola FEMSA podrá producir y distribuir bebidas alcohólicas y otras cervezas en una cierta proporción al portafolio de Heineken. El acuerdo tiene un plazo de 5 años y con renovación automática por un plazo adicional de 5 años sujeto a ciertas condiciones. A partir de este nuevo acuerdo de distribución con Heineken Brasil, Coca-Cola FEMSA pretende retirarse del arbitraje y otros procedimientos legales con Heineken Brasil y renunciar a cualquier derecho con respecto a cualquier laudo o juicio resultado de los arbitrajes y procedimientos legales.

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

B. Descripción del Negocio

i. Actividad Principal

Somos una compañía líder que participa en los siguientes negocios:

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

COCA-COLA FEMSA

Coca-Cola FEMSA es el embotellador más grande de bebidas de la marca Coca-Cola a nivel mundial en términos de volumen. Coca-Cola FEMSA opera en territorios de los siguientes países:

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

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

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

A continuación, se muestra un resumen de las operaciones de Coca-Cola FEMSA por segmento consolidado reportado durante 2020.

**Operaciones por Segmento Consolidado Reportado- Resumen
por el año terminado el 31 de diciembre de 2020**

	Ingresos		Utilidad bruta	
	(en millones de pesos mexicanos, excepto porcentajes)			
México y Centroamérica ⁽¹⁾	106,783	58.2%	52,906	63.9%
Sudamérica ⁽²⁾	76,832	41.8%	29,905	36.1%
Consolidado.....	183,615	100.0%	82,811	100.0%

(1) Incluye México, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

(2) Incluye Colombia, Brasil, Argentina y Uruguay.

Capital Social

El 11 de abril de 2019, Coca-Cola FEMSA completó un Split de acciones a razón de 8 por 1 en donde: (a) por cada acción Serie A, los tenedores de acciones Serie A recibieron 8 nuevas acciones Serie A, (b) por cada acción Serie D, los tenedores de acciones Serie D recibieron 8 nuevas acciones Serie D y (c) por cada acción Serie L, los tenedores de Serie L recibieron una unidad vinculada (la cual contiene 3 acciones Serie B (con pleno derecho de voto) y 5 acciones Serie L (con pleno derecho de voto)). A partir del 11 de abril de 2019, las unidades de Coca-Cola FEMSA cotizaron en la Bolsa Mexicana de Valores y en forma de ADSs, representando cada una representando 10 unidades vinculadas, cotizaron en el NYSE.

A la fecha de este reporte, (1) FEMSA era dueño indirectamente de acciones Serie A equivalentes a un 47.2% del capital social de Coca-Cola FEMSA (56.0% del capital social de Coca-Cola FEMSA con pleno derecho de voto) y (2) TCCC era dueño indirectamente de acciones Serie D equivalentes a un 27.8% del capital social de Coca-Cola FEMSA (32.9% del capital social de Coca-Cola FEMSA con derechos de voto ilimitados). Las acciones Serie L con derechos de voto limitados constituyen el 15.6% del capital social de Coca-Cola FEMSA y las acciones Serie B constituyen el 9.4% restante de capital social de Coca-Cola EFMSA (el 11.1% remanente del capital social de Coca-Cola FEMSA con pleno derecho de voto).



- Las Unidades Vinculadas cotizan en la BMV bajo la clave de pizarra "KOF UBL" (cada Unidad Vinculada ampara 3 acciones Serie B y 5 acciones Serie L) y en forma de ADSs en el NYSE bajo la clave de pizarra "KOF" (cada ADS representa 10 Unidades Vinculadas).

Estrategia de Negocio

Coca-Cola FEMSA tiene una gran presencia geográfica en Latinoamérica. Con el fin de consolidar su posición como un líder global en el negocio multi-categoría de bebidas continúa expandiendo su ya robusto portafolio de bebidas,

transformando y mejorando su capacidad operativa, aspirando lograr una evolución cultural y fomentando la sostenibilidad en su negocio para crear un valor económico, social y ambiental para todos los que participan en su negocio.

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

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

Coca-Cola FEMSA busca incrementar sus ingresos introduciendo nuevas categorías, productos y presentaciones que satisfagan de mejor manera las demandas del mercado, manteniendo sus productos base y mejorando su rentabilidad. Con el fin de responder a los distintos estilos de vida, Coca-Cola FEMSA ha desarrollado nuevos productos innovadores y ampliado la oferta de bebidas bajas en calorías o sin calorías por medio de la reformulación de productos y ampliando su portafolio de productos para reducir el azúcar agregado en su fórmula, y ofrecer presentaciones más pequeñas. Al 31 de diciembre de 2020, aproximadamente el 38.8% de las marcas de Coca-Cola FEMSA eran bebidas bajas o sin calorías y continúa expandiendo su portafolio de productos para ofrecer más opciones a sus consumidores para que puedan satisfacer sus necesidades de hidratación y nutrición.

Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA informa a sus consumidores en las etiquetas frontales sobre la composición nutrimental y contenido calórico de sus bebidas. Coca-Cola FEMSA ha sido pionera en la introducción de las Guías Diarias de Alimentación (GDA's), y lleva a cabo prácticas de publicidad y mercadeo responsables. Adicionalmente, se apega voluntariamente a códigos nacionales e internacionales de conducta en mercadotecnia y publicidad específicamente cuando es dirigida a menores, la cual es desarrollada con base en las políticas de Mercadotecnia Responsable y los Lineamientos Globales de Bebidas Escolares de TCCC, logrando cumplir totalmente dichos códigos en todos los países donde Coca-Cola FEMSA opera.

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

Los Territorios de Coca-Cola FEMSA

El siguiente mapa muestra la ubicación de los Territorios de Coca-Cola FEMSA, en cada caso, indicando un estimado de la población a la que ofrecen sus productos y del número de detallistas de sus bebidas al 31 de diciembre de 2020:



Los Productos de Coca-Cola FEMSA

Coca-Cola FEMSA produce, vende y distribuye bebidas de la marca Coca-Cola. Las bebidas de la marca Coca-Cola incluyen: refrescos (colas y refrescos de sabores), aguas y bebidas no carbonatadas (incluyendo bebidas a base de jugo, café, té, leche, productos lácteos, bebidas isotónicas, bebidas energéticas y bebidas a base de ingredientes vegetales). Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA distribuye y vende productos de cerveza de la marca *Heineken* en los territorios de Brasil y productos *Monster* en todos los países en donde opera.

Las ventas de la marca más importante, Coca-Cola, junto con sus versiones no calóricas, representaron el 63.9%, 62.4% y 62.2% (excluyendo el volumen de KOF Filipinas) del total del volumen de ventas en 2020, 2019 y 2018, respectivamente.

La siguiente tabla muestra los principales productos de Coca-Cola FEMSA al 31 de diciembre de 2020:

Refrescos de Cola:

Coca-Cola
Coca-Cola Sin Azúcar
Coca-Cola Light

Refrescos de Sabores:

Crush	Kuat	Schweppes
Fanta	Mundet	Sprite
Fresca	Quatro	Yoli

Bebidas no Carbonatadas:

AdeS	FUZE Tea	Leão	
Cepita	Hi-C	Monster	Santa Clara
Del Valle	Kapo	Powerade	Valle Frut

Agua:

Alpina	Brisa	Dasani	Shangri-la
Aquarius	Ciel	Kin	Topo Chico
Bonaqua	Crystal	Manantial	Vitale

Envases

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

Resumen de Volumen de Ventas y Transacciones

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

La siguiente tabla muestra el volumen histórico de ventas y número de transacciones por segmento consolidado reportado de Coca-Cola FEMSA, así como la mezcla de cajas unidad y transacciones por categoría.

	Volumen de Ventas		Transacciones	
	2020	2019	2020	2019
(Millones de cajas unidad o millones de unidades individuales, excepto porcentajes)				
México	1,759.2	1,838.3	8,202.6	9,584.6
Centroamérica ⁽¹⁾	232.4	236.9	1,635.8	1,945.0
México y Centroamérica	1,991.6	2,075.3	9,838.4	11,529.6
<i>Crecimiento</i>	(4.0)%	0.5%	(14.7)%	0.2%
Colombia	254.8	265.5	1,572.8	1,967.9
Brasil ⁽²⁾	862.9	846.5	5,208.3	5,726.2
Argentina	133.8	139.3	593.1	782.9
Uruguay	41.2	42.4	185.1	214.0
Sudamérica	1,292.7	1,293.6	7,559.2	8,691.0
<i>Crecimiento</i>	(0.1)%	2.9%	(13.0)%	5.8%
Total	3,284.4	3,368.9	17,397.7	20,220.6
<i>Crecimiento</i>	(2.5)%	1.4%	(14.0)%	2.5%

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

	Presentaciones Familiares		Envases Retornables	
	2020	2019	2020	2019
México	71.3%	66.2%	42.2%	38.0%
Centroamérica ⁽¹⁾	59.6%	49.3%	40.6%	41.4%
Colombia	80.3%	74.6%	27.1%	31.3%
Brasil ⁽²⁾	81.2%	79.3%	19.7%	18.5%
Argentina	88.9%	78.7%	29.7%	27.5%
Uruguay	85.3%	81.5%	22.0%	23.6%
Total	74.9%	69.9%	33.6%	31.8%

La siguiente tabla muestra el volumen histórico de ventas y número de Transacciones por categoría en cada uno de los Territorios y segmentos de Coca-Cola FEMSA reportados para 2020 comparados con 2019:

Crecimiento de Volumen de Ventas					
	Refrescos	Bebidas no carbonatadas	Agua	Garrafón	Total
México	(3.7)%	(4.9)%	(26.0)%	0.5%	(4.3)%
Centroamérica ⁽¹⁾	1.3%	(16.8)%	(29.9)%	(20.9)%	(1.9)%
México y Centroamérica	(3.1)%	(6.7)%	(26.5)%	0.4%	(4.0)%
Colombia	0.9%	(8.7)%	(33.8)%	(13.7)%	(4.0)%
Brasil ⁽²⁾	2.8%	(1.2)%	(9.4)%	18.8%	1.9%
Argentina	(2.8)%	3.5%	(32.0)%	48.4%	(3.9)%
Uruguay	(5.1)%	36.2%	18.0%	—	(2.8)%
Sudamérica	1.6%	(1.9)%	(18.3)%	2.5%	(0.1)%
Total	(1.1)%	(5.0)%	(22.6)%	0.6%	(2.5)%

Crecimiento de Transacciones	Refrescos	Bebidas no carbonatadas	Agua	Garrafón	Total
México	(13.2)%	(16.4)%	(25.8)%	—	(14.4)%
Centroamérica ⁽¹⁾	(13.0)%	(30.7)%	(28.2)%	—	(15.9)%
México y Centroamérica	(13.2)%	(19.3)%	(26.1)%	—	(14.7)%
Colombia	(15.0)%	(26.4)%	(39.6)%	—	(20.1)%
Brasil ⁽²⁾	(8.7)%	(7.6)%	(14.5)%	—	(9.0)%
Argentina	(23.9)%	(8.4)%	(39.3)%	—	(24.2)%
Uruguay	(16.5)%	9.0%	9.2%	—	(13.5)%
Sudamérica	(11.6)%	(11.2)%	(25.9)%	—	(13.0)%
Total	(12.5)%	(16.1)%	(26.0)%	—	(14.0)%

La siguiente tabla muestra la mezcla de Cajas Unidad por categoría en cada una de los Territorios y segmentos de Coca-Cola FEMSA consolidados reportados para 2020:

Mezcla de Cajas Unidad por Categoría	Refrescos		Bebidas no carbonatadas		Agua ⁽³⁾	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
México	73.6%	73.2%	6.3%	6.4%	20.0%	20.4%
Centroamérica ⁽¹⁾	88.9%	86.1%	7.3%	8.6%	3.8%	5.3%
México y Centroamérica	75.4%	74.7%	6.5%	6.6%	18.1%	18.7%
Colombia	81.8%	77.8%	5.2%	5.5%	13.0%	16.7%
Brasil ⁽²⁾	87.6%	86.8%	5.9%	6.1%	6.5%	7.1%
Argentina	80.9%	80.0%	7.5%	7.0%	11.6%	13.0%
Uruguay	89.0%	91.1%	1.2%	0.9%	9.8%	8.0%
Sudamérica	85.8%	84.4%	5.8%	5.9%	8.4%	9.7%
Total ⁽¹⁾	79.5%	78.4%	6.2%	6.4%	14.3%	15.2%

⁽¹⁾ Incluye el volumen de ventas y transacciones de las operaciones de Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

⁽²⁾ Excluye el volumen de ventas y transacciones de cerveza.

⁽³⁾ Incluye el volumen y transacciones de agua de garrafón.

Estacionalidad

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

Mercadotecnia

Coca-Cola FEMSA en conjunto con TCCC, ha desarrollado una estrategia de mercadotecnia para promover la venta y el consumo de sus productos. Coca-Cola FEMSA depende en gran medida de la publicidad, promociones de venta y programas de apoyo al detallista para dirigir sus estrategias a las preferencias particulares de los consumidores. El gasto total consolidado de mercadotecnia de Coca-Cola FEMSA en 2020 fue de Ps. 5,043 millones, neto de las contribuciones de Ps. 1,482 por TCCC.

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

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

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

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

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

Principales competidores

Coca-Cola FEMSA es productor y vendedor de una de cada nueve bebidas vendidas en el mundo bajo la marca Coca-Cola; lo cual posiciona a la empresa como líder de bebidas en el mercado. Durante el 2020, Coca-Cola FEMSA produjo y vendió aproximadamente el 11.3% del volumen a nivel mundial del sistema de Coca-Cola.

Las características de los diferentes mercados en donde opera Coca-Cola FEMSA son muy diversas. La región central de México y los Territorios en Argentina donde Coca-Cola FEMSA opera están densamente poblados y existe un gran número de marcas que compiten con nuestros productos en comparación con el resto de los Territorios. Brasil tiene una alta densidad de población, pero tiene menor consumo de bebidas en comparación con México. Uruguay tiene un alto consumo *per cápita* y una menor densidad de población. Algunas partes del sur de México, Centroamérica y Colombia son áreas grandes y montañosas con baja densidad de población, bajo ingreso *per cápita* y bajo consumo de bebidas.

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

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

aumentar la demanda por sus productos, ofrecer diferentes opciones a los consumidores y aumentar nuevas oportunidades de consumo.

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

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

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

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

En **Argentina** el principal competidor de Coca-Cola FEMSA es Buenos Aires Embotellador S.A. (BAESA) un embotellador de Pepsi que es propiedad de la principal cervecera argentina, Quilmes Industrial S.A., y controlada de manera indirecta por AmBev. En la categoría de aguas, Coca-Cola FEMSA compite con *Levité*, *Villavicencio* y *Villa del Sur* unas marcas de Agua propiedad de Danone. En adición, Coca-Cola FEMSA también compite con un número de productores que ofrecen “marcas B” de bajo costo, así como otras “marcas B” y marcas propias de supermercados que están ganando importancia en el mercado. *Manaos*, una marca propiedad de Refres Now S.A. es el principal competidor en este segmento.

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

Materias Primas

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

En el pasado, TCCC ha incrementado los precios del concentrado para las bebidas de la marca Coca-Cola en algunos de los países donde Coca-Cola FEMSA opera. Por ejemplo, TCCC (i) incrementó gradualmente el precio del concentrado de ciertas bebidas de la marca Coca-Cola en Costa Rica y Panamá iniciando en 2014 y hasta 2018; (ii) incrementó gradualmente el precio del concentrado para agua saborizada en México iniciando en 2015 y hasta 2018; (iii)

incrementó el precio del concentrado de ciertas bebidas marca Coca-Cola en Colombia en 2016 y 2017; y (iv) incrementó gradualmente el precio del concentrado de ciertas bebidas de la marca Coca-Cola en México, iniciando en 2017 y 2020. Con base en nuestras estimaciones, actualmente no esperamos que estos incrementos tengan un efecto adverso en nuestros resultados de operaciones. TCCC podría, unilateralmente continuar incrementando el precio del concentrado en el futuro y podríamos no ser exitosos en la negociación o en la implementación de medidas para mitigar el efecto negativo que esto podría tener en el precio de nuestros productos o nuestros resultados. Véase la **“Sección 2. La Emisora– Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos.”**

Además del concentrado, Coca-Cola FEMSA compra edulcorantes, dióxido de carbono, resina de PET y preformas para producir botellas de plástico, botellas terminadas de plástico y vidrio, latas, tapas y contenedores para fuentes de sodas, así como otros materiales de empaque y materias primas. Sus contratos de embotellador establecen que estos materiales deben adquirirse sólo de los proveedores autorizados por TCCC. El precio de ciertas materias primas, incluyendo aquellas utilizadas en el embotellado de sus productos, principalmente resina de PET, botellas de plástico terminadas, latas de aluminio, JMAF y ciertos edulcorantes, son pagados en o determinados con base en el dólar, y por lo tanto los precios locales en un país en particular pueden incrementar de acuerdo con los movimientos en el tipo de cambio. Los costos de material de empaque más importantes para Coca-Cola FEMSA resultan de la compra de resina de PET, cuyo precio está correlacionado con el precio del petróleo y la oferta mundial de resina de PET. El precio promedio que Coca-Cola FEMSA paga por resina de PET en dólares en 2020 disminuyó 17.0% en comparación con 2019 en todos sus territorios. Asimismo, dado que la alta volatilidad ha afectado y continúa afectando la mayoría de sus territorios, el precio promedio de la resina de PET en moneda local fue menor en 2020 en México, Colombia, Brasil y mayor en Argentina. En 2020 Coca-Cola FEMSA hizo ciertas pre-compras de materias primas, implementó una estrategia de fijar precios y celebró ciertos instrumentos financieros derivados, que ayudaron a que obtuvieran algunos beneficios respecto a los costos de las materias primas y el tipo de cambio.

En términos de sus contratos con TCCC, Coca-Cola FEMSA puede utilizar azúcar natural o refinada y JMAF en sus productos. Los precios del azúcar en todos los países donde opera, excepto Brasil, están sujetos a regulaciones locales y otras barreras de entrada al mercado que, en ciertos países, ocasionan que Coca-Cola FEMSA pague precios mayores que aquellos pagados en los mercados internacionales. En años recientes, los precios internacionales del mercado de azúcar experimentaron gran volatilidad. A lo largo de sus territorios, el precio promedio del azúcar en dólares, tomando en cuenta instrumentos financieros derivados, disminuyó aproximadamente 9.2% en 2020 en comparación con 2019.

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

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

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

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

Coca-Cola FEMSA adquiere azúcar, entre otros proveedores, de PIASA, de Beta San Miguel, S.A. de C.V. y Ingenio La Gloria S.A. todos productores de caña de azúcar. A la fecha de este reporte anual, Coca-Cola FEMSA tenía el 36.4% y 2.7% del capital social de PIASA y Beta San Miguel, respectivamente. Coca-Cola FEMSA adquirió JMAF de Ingredion México, S.A. de C.V., Almidones Mexicanos, S.A. de C.V., conocida como Almex.

Los precios del azúcar en México están sujetos a regulaciones locales y otras barreras de entrada al mercado lo que ocasiona que en algunos casos Coca-Cola FEMSA pague precios mayores que los precios de mercados internacionales.

Como resultado, los precios en México no tienen correlación con los precios de los mercados internacionales. En el 2020, los precios del azúcar aumentaron aproximadamente 11.2.0% en comparación con 2019.

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

Sudamérica. En Colombia, Coca-Cola FEMSA utiliza el azúcar como edulcorante en todas sus bebidas con contenido calórico, la cual adquiere de diversas fuentes locales. Los precios del azúcar en Colombia disminuyeron 11.9% en dólares y 0.7% en moneda local, en comparación con 2019. Coca-Cola FEMSA adquiere botellas de plástico no retornables de Amcor Rigid Plastics de Colombia, S.A. y Envases de Tocancipá S.A.S. (afiliada de Envases Universales de México, S.A.P.I. de C.V.). Históricamente, Coca-Cola FEMSA adquiere todas sus botellas de vidrio no retornables de O-I Peldar y otros proveedores internacionales en el Medio Oriente. Coca-Cola FEMSA compra todas sus latas de Crown Envases México, S.A. de C.V. y Crown Colombiana, S.A. Grupo Ardila Lulle, (controlador de nuestro competidor Postobón), tiene una participación minoritaria en algunos de los proveedores de Coca-Cola FEMSA, incluyendo O-I Peldar y Crown Colombiana, S.A.

En Brasil Coca-Cola FEMSA también utiliza el azúcar como edulcorante en todas sus bebidas con contenido calórico, la cual está disponible a precios del mercado local, los cuales históricamente han sido similares a los precios internacionales. Los precios de azúcar en Brasil disminuyeron aproximadamente 6.2% en dólares e incrementaron 20.8% en moneda local en comparación con 2019. Considerando los instrumentos financieros derivados que Coca-Cola FEMSA tiene contratados, sus precios de azúcar en Brasil disminuyeron aproximadamente 10.0% en dólares en comparación con 2019. Véase la “**Sección 3. Información Financiera – Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital**”. Coca-Cola FEMSA compra botellas de vidrio no retornables, botellas de plástico y latas de diversos proveedores locales e internacionales. Compra resina de PET principalmente de proveedores locales como Indorama Ventures Polímeros S.A.

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

En Uruguay, Coca-Cola FEMSA utiliza azúcar como edulcorante en todas sus bebidas con contenido calórico, el cual está disponible a precio de mercado en Brasil. Los precios de azúcar en Uruguay durante 2020 disminuyeron aproximadamente 1.7% en dólares y aumentaron 16.7% en moneda local en comparación con 2019. El principal proveedor de azúcar de Coca-Cola FEMSA en Uruguay es Nardini Agroindustrial Ltda., el cual está ubicado en Brasil. Coca-Cola FEMSA compra resina PET de productores asiáticos líderes, tales como SFX – Jiangyin Xingyu New Material Co. Ltd e India Reliance Industry (un joint venture con DAK Resinas Americas México, S.A. de C.V.) y adquiere sus botellas no retornables de plástico de convertidores globales PET tales como Cristalpet S.A. (afiliada de Envases Universales de México, S.A.P.I. de C.V.).

FEMSA Comercio

FEMSA Comercio opera a través de las siguientes divisiones:

- *División Proximidad:* opera una cadena de tiendas de formato pequeño con 19,566 tiendas al 31 de diciembre de 2020 bajo la marca OXXO.
- *División Salud:* opera farmacias y operaciones relacionadas con 3,368 puntos de venta en México, Chile, Ecuador y Colombia al 31 de diciembre de 2020.
- *División Combustibles:* opera estaciones de servicio de combustibles, aceites de motor, lubricantes y productos para el cuidado del automóvil. Al 31 de diciembre de 2020, la División Combustibles operaba 558

estaciones de servicio con presencia en 17 estados a través de México, concentradas mayormente en la parte norte de México.

Estas divisiones operan distintos modelos de negocios que los permiten enfocarse en diferentes necesidades del cliente dentro de su mercado específico.

Operaciones por División—Resumen 31 de diciembre 2020

(en millones de pesos mexicanos, excepto porcentajes)

	Ingresos		Utilidad Bruta	
	2020	2020 vs. 2019	2020	2020 vs.2019
División Proximidad.....	Ps.181,277	(2)%	Ps.74,296	(1)%
División Salud.....	65,172	11%	19,575	11%
División Combustibles.....	34,292	(28)%	4,300	(10)%

División Proximidad

Estrategia de negocio

La División Proximidad tiene la intención de seguir aumentando su base de tiendas, capitalizando el conocimiento del negocio adquirido a través de sus tiendas existentes. Tenemos la intención de abrir tiendas en lugares donde creemos que hay potencial de alto crecimiento o demanda insatisfecha al tiempo que aumenta el tráfico de clientes y el ticket promedio por cliente en tiendas existentes. Nuestra expansión se centra tanto en la entrada de nuevos mercados y el fortalecimiento de nuestra presencia en México, Colombia, Chile, Brasil y Perú. Un elemento fundamental de la estrategia comercial de la División Proximidad para lograr estos objetivos es aprovechar su posición en el mercado de tiendas de formato pequeño, el saber cómo, tecnología y las prácticas operacionales para seguir creciendo de manera eficaz y rentable y crear una sólida plataforma de negocio. Esta plataforma ha proporcionado una base sólida para un continuo crecimiento orgánico en México, mejorando el tráfico y el ticket promedio de venta en nuestras tiendas existentes y facilitando la entrada en nuevos formatos pequeños en la industria del comercio. Más allá de México, la División Proximidad busca aumentar su escala mientras continua con su expansión en Colombia, Chile, Perú y Brasil. En Brasil, desde 2019 y a través de Grupo Nós, nuestro joint-venture con Raízen, estamos explorando las oportunidades de mercado para la expansión de largo plazo de nuestra propuesta de valor.

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

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

de trabajo mediante una mejor rotación de inventario, las reducciones de inventario, inventario agotado y los costos asociados, tales como la disminución de los productos obsoletos.

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

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

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

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

Durante el 2020, la pandemia de COVID-19 afectó las operaciones de la División Proximidad e impactó muchos de sus indicadores claves de resultados. Las respuestas del gobierno a la pandemia han causado, y podrían seguir causando cierres temporales, restricciones en categorías y medidas de distanciamiento social en nuestros puntos de venta. Esto ha reducido la movilidad del consumidor y modificado su comportamiento lo que a su vez impactó los resultados de nuestras tiendas de proximidad. A pesar de los efectos negativos de la pandemia de COVID-19, nos mantenemos comprometidos con nuestra estrategia de negocio de largo plazo, mientras buscamos nuevas oportunidades para mejorar y adaptar nuestra propuesta de valor al entorno cambiante.

Ubicación de las Tiendas

La División Proximidad opera la cadena de tiendas de formato pequeño más grande de América en número de tiendas. Al 31 de diciembre de 2020, hay 19,295 tiendas OXXO en México, 110 tiendas OXXO en Colombia, 104 tiendas en Chile y 57 en Perú. A pesar de las condiciones adversas derivadas de la pandemia de COVID-19, la División Proximidad expandió sus operaciones abriendo 236 tiendas netas OXXO en México, Colombia, Chile y Perú.

Adicionalmente, al 20 de diciembre de 2020, Grupo Nós operaba 9 tiendas OXXO en Brasil.

Tiendas OXXO¹
Ubicación Regional en México y Latinoamérica (*)
Al 31 de diciembre de 2020



La División Proximidad ha expandido en forma agresiva el número de tiendas OXXO durante los últimos años. Sin embargo, durante el 2020, abrimos menos tiendas nuevas debido a las restricciones operativas y menor movilidad del consumidor en los países en los que operamos relacionados a la pandemia de COVID-19. La inversión promedio requerida para abrir un nuevo OXXO depende de la ubicación, el formato y el hecho de si la tienda se abrirá en un local existente o si se requiere la construcción de uno nuevo. Generalmente la Proximidad puede recurrir al crédito de proveedores para financiar el inventario inicial de las nuevas tiendas OXXO.

Tiendas OXXO
Crecimiento Total

	Al 31 de diciembre de:				
	2020	2019	2018	2017	2016
Total tiendas OXXO	19,566	19,330	17,999	16,577	15,225
% de crecimiento en tiendas (respecto al año anterior)	1.2%	7.4%	8.6%	8.9%	8.3%

Mientras que en el 2020, la División Proximidad disminuyó su ritmo de expansión debido a la pandemia de COVID-19 y resultado y los cambios en el comportamiento del consumidor, y del entorno económico general que resultaron de ésta, nosotros esperamos retomar esta estrategia de crecimiento. Enfatizando el crecimiento en áreas de alto potencial

económico en mercados existentes y expandiéndose hacia los mercados sub-atendidos o no explotados, mientras nos ajustamos a los cambios en el comportamiento del consumidor al terminar la pandemia.

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

Tanto la selección de la ubicación como la planificación previa a la apertura para optimizar los resultados de los nuevos locales de las tiendas OXXO son elementos importantes en el plan de crecimiento de la División Proximidad. La División Proximidad revisa en forma permanente el desempeño de sus locales en comparación a ciertos estándares de operación y financieros para optimizar el desempeño general de la cadena. Las tiendas de la División Proximidad que no puedan mantener los niveles de desempeño de referencia por lo general se cierran. Entre el 31 de diciembre de 2016 y 2020, el número total de tiendas OXXO aumentó en 4,341, resultado de la inauguración de 5,010 nuevas tiendas y del cierre de 669. Estos números reflejan tiendas que fueron cerradas durante el 2020, debido al impacto que tuvo la pandemia de COVID-19 en sus resultados.

Ante un panorama incierto en el 2020 debido a la pandemia de COVID-19 en los países en los que opera la División Proximidad, abrimos menos tiendas nuevas que en años anteriores y varias de nuestras tiendas OXXO fueron cerradas ya que no llegaron a los niveles de rentabilidad deseados.

Principales Competidores

La División Proximidad, principalmente a través de las tiendas OXXO, compite en todo el mercado de comercio minorista, el cual consideramos altamente competitivo. Las tiendas OXXO enfrentan competencia de tiendas de formato pequeño como 7-Eleven y Circle-K, en México, Tiendas D1. Ara y Tostao en Colombia, OK Market en Chile y Tambo Mas en Perú; de otras tiendas minoristas y supermercados (como Wal-Mart, H-E-B, Soriana, La Comer y Chedraui, entre otros) así como de tiendas de barrio informales en los mercados en donde opera. Adicionalmente, OXXO ha incrementado su oferta de servicios y productos por lo cual el número y tipo de competidores ha incrementado, incluyendo bancos, puntos de venta de comida rápida y otros.

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

En Brasil, Grupo Nós compite en un mercado tradicional fragmentado y con operadores institucionales de tiendas de conveniencia como BR Distribuidora, Ipiranga y Lojas Americanas.

Características de Mercado y Tiendas

Características de Mercado

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

En México, aproximadamente un 65% de los clientes de las tiendas OXXO se sitúa en el rango de edades de los 15 a los 35 años. La División Proximidad también segmenta el mercado según criterios demográficos, incluyendo el nivel de ingreso.

Características de tiendas OXXO

El promedio del tamaño de una tienda OXXO es de aproximadamente 105 metros cuadrados, sin incluir el espacio dedicado a refrigeración, almacenamiento y estacionamiento. El área construida promedio de la tienda tipo es de aproximadamente 189 metros cuadrados y, si se incluye el estacionamiento, la superficie total promedio es de 407 metros

cuadrados. En el 2020, una tienda OXXO típica ofrecía 3,351 unidades de inventario (SKU en inglés) diferentes en 32 categorías principales.

	Por los años terminados de diciembre del:				
	2020	2019	2018 ⁽¹⁾	2017	2016
	(cambio porcentual respecto al año anterior)				
Ingresos totales.....	(1.9)%	10.4%	11.8%	12.5%	14.4% ⁽²⁾
Ventas-mismas-tiendas OXXO ⁽³⁾	(5.4)%	5.0%	5.2%	6.4%	7.0%

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

⁽²⁾ Incluye los ingresos de Big John.

⁽³⁾ La (disminución) incremento en ventas mismas tiendas se calcula al comparar las ventas de las tiendas que estuvieron en operación, por más de 12 meses, con las ventas de esas mismas tiendas durante el año anterior.

Cerveza, cigarros, refrescos y otras bebidas y botanas, continúan representando los principales productos de venta para las tiendas OXXO, a pesar de los cambios en la mezcla de ventas en 2020 resultado de la menor movilidad y los cambios en el comportamiento del consumidor debido a la pandemia de COVID-19. Anteriormente, las tiendas de conveniencia OXXO en México solamente distribuían las marcas de cerveza producidas y distribuidas por Heineken México. Sin embargo, después de algunas modificaciones en los términos de nuestra relación comercial con Heineken y de nuestra nueva relación comercial con Grupo Modelo, la División Proximidad comenzó a vender las marcas de cerveza de Grupo Modelo en algunas regiones de México, para expandirse gradualmente, y a finales de 2022, venderla en las tiendas OXXOS de todo México.

Aproximadamente un 45% de las tiendas son operadas por líderes de tienda que son responsables de todos los aspectos relativos al funcionamiento de las tiendas. Los líderes de tienda son agentes a comisión y no son empleados de la División Proximidad. Cada líder de tienda es el patrón legal del personal de la misma, el cual típicamente se compone de seis personas. La División Proximidad invierte constantemente en personal operativo de cada local, con el objetivo de promover la lealtad, el servicio al cliente, así como para una rotación reducida de su personal en las tiendas.

Mercadotecnia

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

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

Inventario y Compras

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

Consideramos que la escala de operaciones de la cadena de tiendas OXXO proporciona a la División Proximidad una ventaja competitiva para lograr establecer alianzas estratégicas con sus proveedores. Las ofertas de las categorías

generales se determinan a nivel nacional, pero las decisiones de compra se implementan según la naturaleza de la categoría de producto a nivel local, regional o nacional. En México, debido a la fragmentación de la industria de comercio minorista mexicana en general, los productores mexicanos de cerveza, refrescos, pan, productos lácteos, botanas, cigarrillos y otros productos con alta frecuencia de consumo han creado sistemas propios de distribución con amplia cobertura de distribución directa. Como resultado, aproximadamente un 51% de las ventas totales de la cadena de tiendas OXXO en México está compuesto por productos entregados directamente a las tiendas por los proveedores. Otros productos de vida más prolongada son distribuidos a las tiendas por el sistema de distribución de la División Proximidad en México, que incluye 21 bodegas regionales en México, ubicadas en Guadalajara, Mexicali, Mérida, León, Obregón, Puebla, Querétaro, Chihuahua, Reynosa, Saltillo, Tampico, Tijuana, Toluca, Veracruz Villahermosa, Culiacán, dos en la Ciudad de México y dos en Monterrey. Nuestra subsidiaria de servicios logísticos opera una flota de 852 camiones que efectúan entregas desde los centros de distribución a cada tienda aproximadamente dos veces por semana.

Estacionalidad

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

División Salud

Estrategia de Negocio

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

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

Ubicación de las Tiendas

Al 31 de diciembre de 2020, la División Salud operaba 3,368 puntos de venta, incluyendo 1,331 en México, 900 en Chile, 693 en Ecuador y 444 en Colombia.

Durante el 2020, la División Salud expandió sus operaciones al añadir 207 tiendas adicionales a las 3,161 tiendas que operaban al cierre de 2019. En Ecuador y Colombia hubo un impacto negativo en el plan de expansión debido a la crisis económica y las restricciones de movilidad social relacionadas con la pandemia de COVID-19. La inversión promedio requerida para abrir una nueva tienda depende de la ubicación, o si la tienda es abierta en un establecimiento existente o requiere construir uno nuevo. A pesar de que nuestros planes de expansión en Ecuador y Colombia fueron afectados por los efectos de la pandemia de COVID-19 durante el 2020, la División Salud espera poder seguir implementando su estrategia de expansión al enfatizar el crecimiento en mercados donde opera actualmente y expandiéndose hacia mercados sub-atendidos o no explotados. La mayoría de los bienes raíces de las farmacias se encuentra bajo acuerdos de arrendamiento.

Principales Competidores

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

Características de Mercado y Tiendas

Características de Mercado

El mercado de las farmacias en México se encuentra altamente fragmentado entre cadenas nacionales y regionales, así como farmacias independientes, supermercados y otras farmacias informales de barrio. Existen más de 30,000 farmacias en México, sin embargo, la División Salud tiene 3.7% del número total de farmacias en México, con presencia en 16 de los 32 estados en el país.

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

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

En Ecuador, el mercado es altamente competitivo, y nuestra División Salud a través Corporación GPF esta entre los líderes operadores en el país, junto a Difare y Farmaenlace. El mercado continúa experimentando un crecimiento orgánico estable, y nosotros y nuestros competidores participamos en el comercio al detalle, franquicias y distribución, los cuales presentan oportunidades atractivas de crecimiento para la División Salud.

La División Salud ha aumentado el énfasis en la segmentación de mercado y la diferenciación del formato de sus tiendas para atender de una mejor manera las necesidades de sus clientes ubicación por ubicación, seleccionando las más cercanas a ellos.

En la División Salud el 66% de nuestros clientes tienen entre 25 y 54 años, mientras que el 58% de nuestros clientes son mujeres. La División Salud también segmenta su mercado de acuerdo a criterios demográficos, incluyendo el nivel de ingresos y la frecuencia de compra.

Características de las Tiendas

Las tiendas de la División Salud son operadas bajo los siguientes nombres comerciales: Farmacias YZA, Farmacias Moderna, Farmacias Farmacon en México; Fybeca y Sana Sana en Ecuador; Farmacias Cruz Verde en Chile y Colombia, y tiendas de belleza bajo el nombre de Maicao en Chile. El tamaño promedio de cada tienda es de 88 metros cuadrados en México, 178 metros cuadrados en Chile, 88 metros cuadrados en Colombia y 130 en Ecuador, incluyendo espacio de venta y área de almacén. En promedio, cada tienda tiene entre 4 y 10 empleados, dependiendo del tamaño y el tráfico de la tienda. Sus productos principales son medicinas de patente y genéricos, productos de belleza, bienestar y suministros médicos, y productos de cuidado personal.

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

Mercadotecnia

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

Inventario y Compras

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

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

Estacionalidad

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

División Combustibles

Estrategia de Negocio

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

La División Combustibles tiene como objetivo reforzar sus estaciones de servicio en México para cumplir con las necesidades de los consumidores y aumentar el tráfico en esas estaciones de servicio mientras desarrolla y mantiene una propuesta de valor atractiva para atraer a los clientes potenciales y hacer frente a la entrada de nuevos competidores en la industria. Adicionalmente, a pesar de que las divisiones de Proximidad y Combustibles operan de manera separada, las estaciones de servicio de la División Combustibles frecuentemente cuentan con una tienda OXXO, lo que fortalece la marca OXXO y complementa la propuesta de valor. A pesar de la volatilidad de mercado y el impacto de la pandemia de COVID-19, que disminuyeron significativamente nuestro tráfico, y por consiguiente nuestras ventas y resultados financieros durante el 2020. Nosotros permanecemos enfocados en nuestra propuesta de valor de clientes y mejorando la rentabilidad subyacente ajustando nuestro modelo de negocio y las capacidades de gestión de ingresos, y ajustando nuestras estrategias de precios en un mercado cada vez más competitivo.

Ubicación de las Estaciones de Servicio

Al 31 de diciembre de 2020, la División Combustibles operaba 558 estaciones de servicio, concentradas principalmente en la parte norte del país, pero con una presencia en 17 estados de México.

Durante el 2020, la División Combustibles ha alquilado 2 estaciones de servicio adicionales, construido 9 estaciones de servicio y agregado 2 estaciones de servicio operadas por terceros.

Principales Competidores

A pesar de la existencia de otros grupos que compiten en este sector, los competidores principales de la División Combustibles son pequeñas cadenas regionales de estaciones de servicio propiedad de familias, que compiten en conjunto con la División Combustibles en las ventas totales, nuevas ubicaciones de las estaciones y mano de obra. Las cadenas más grandes que compiten con la División Combustibles en término de número de estaciones de servicio son cadenas regionales como Petro7 (operado por 7 Eleven México); Corpo Gas, G500 e Hidrosina, jugadores internacionales operando en México como British Petroleum, Mobil, Repsol y Shell, así como cadenas de descuento como Good Price, Cargo Gas y Gulf.

Características de Mercado y Tiendas

Características de Mercado

En México el mercado de estaciones de servicio está muy fragmentado. Actualmente hay aproximadamente 13,000 estaciones de servicio. La mayoría de las estaciones de servicio en el país son cadenas regionales como Petro-7 y G500. Sin embargo, en años recientes jugadores internacionales operando en México como British Petroleum, Mobil, Repsol y Shell han incrementado su red de franquicias de estaciones de servicio, y ahora representan una competencia significativa.

Características de las Estaciones de Servicio

Cada estación de servicio bajo la marca “OXXO Gas” comprende oficinas, estacionamientos, una zona de atención de servicios de combustible y un área para el almacenamiento de gasolina en tanques subterráneos

La medida promedio del área de servicios de combustible es de 216 metros cuadrados. En promedio, cada estación de servicio cuenta con 12 empleados.

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

Mercadotecnia

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

Inventario y Compras

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

Estacionalidad

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

Inversión en Heineken

FEMSA tiene una participación minoritaria en el Grupo Heineken, una de las cerveceras líderes en el mundo. Al 31 de diciembre de 2020, nuestra participación económica del 14.76% en el Grupo Heineken estaba compuesto por 35,318,320 acciones de Heineken Holding N.V. y 49,697,203 acciones de Heineken N.V. Para 2020, FEMSA reconoció una pérdida de Ps. 434 millones por su participación económica en el Grupo Heineken, que fue el 14.76% durante el año; Ver Nota 10 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

La División Proximidad tenía un contrato de distribución con las subsidiarias de Heineken México, ahora parte del Grupo Heineken conforme al cual, las tiendas de conveniencia OXXO en México únicamente distribuían marcas de cerveza producidas y distribuidas por Heineken México. En 2019, la División Proximidad acordó una extensión de esta relación comercial con Heineken México con algunos cambios importantes, y al mismo tiempo, entro en una nueva relación comercial con Grupo Modelo. Bajo los términos de ambos contratos, la División Proximidad comenzó a vender marcas de cerveza de Grupo Modelo en algunas regiones de México, y gradualmente se estará extendiendo a todo el territorio Nacional para cubrirlo en su totalidad al cierre de 2022. Nuestra subsidiaria de servicios logísticos también ofrece ciertos servicios a Cuauhtémoc Moctezuma y sus subsidiarias. En virtud del contrato de distribución de Coca-Cola FEMSA acordado en 1993 con Heineken Brasil, Coca-Cola FEMSA continúa distribuyendo y vendiendo productos de cerveza de Heineken en los territorios brasileños donde tiene presencia. En febrero de 2021, Coca-Cola FEMSA celebró un nuevo contrato de distribución con una vigencia de cinco años, que está sujeta a una renovación automática sujeto a ciertos términos y condiciones. Véase la “*Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios- Contratos Relacionados con nuestra Inversión en Heineken.*”

Otros Negocios

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

- Nuestra subsidiaria de servicios de logística y distribución provee una amplia variedad de servicios de logística y mantenimiento de vehículos a Coca-Cola FEMSA, FEMSA Comercio y a clientes externos en una variedad de industrias. También proporciona distribución especializada de productos y servicios de limpieza y consumibles a clientes institucionales. Nuestra subsidiaria de servicios logísticos y de distribución especializada opera en México, Brasil, Colombia, Panamá, Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y en los Estados Unidos.
- Restaurantes de comida rápida bajo la marca Doña Tota, así como otras tiendas de formato pequeño, las cuales incluyen tiendas de descuento enfocadas en la venta de productos perecederos y tiendas de licores.
- Nuestro negocio de refrigeración produce refrigeradores comerciales horizontales y verticales para la industria de los refrescos, de la cerveza y alimenticia, con una capacidad anual de 624,400 unidades al 31 de diciembre de 2020. En 2020, este negocio vendió 298,444 unidades de refrigeración, 28% a Coca-Cola FEMSA y los refrigeradores restantes fueron vendidos a otros clientes. Además, este negocio incluye operaciones de manufactura para el procesamiento de comida, almacenaje y equipo de pesaje.

ii. Canales de Distribución

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

La siguiente tabla muestra un resumen de nuestros centros de distribución y detallistas a quienes les vendimos nuestros productos:

	Al 31 de diciembre de 2020	
	México y Centroamérica ⁽¹⁾	Sudamérica ⁽²⁾
Centros de Distribución	196	72
Distribuidores Minoristas	1,059,181	879,040

- (1) Incluye México, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.
- (2) Incluye Colombia, Brasil, Argentina y Uruguay.

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

Coca-Cola FEMSA utiliza varios modelos de ventas y distribución dependiendo del canal de distribución, las condiciones del mercado, geográficas y del perfil del cliente: (i) el sistema de preventa, el cual separa las funciones de venta y de entrega, permitiendo cargar los camiones de reparto con la mezcla de productos que previamente ordenaron los detallistas, aumentando así la eficiencia en las ventas y la distribución, (ii) el sistema de reparto convencional, en el cual la persona a cargo de la entrega realiza ventas inmediatas en función del inventario disponible en el camión de reparto, (iii) ventas a través de plataformas digitales para llegar a clientes que utilizan la tecnología, (iv) el sistema de telemarketing, que puede ser combinado con visitas de preventa y (v) ventas de sus productos a través de terceros distribuidores mayoristas y otros distribuidores de sus productos.

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

Como resultado del COVID-19, Coca-Cola FEMSA está reforzando su presencia en sus canales de distribución emergentes, el cual principalmente consisten en los canales de venta digitales, a través de repartidores de alimentos, plataformas digitales y telemarketing, con el objetivo de salvaguardar la salud de sus empleados y clientes, y para enfrentar la creciente demanda de sus clientes a través de esos canales de venta; estos refuerzos están alineados con su digitalización en general y sus estrategias omnicanal.

En 2020, ningún cliente individual contribuyó más del 10% de las ventas totales consolidadas de Coca-Cola FEMSA.

Los centros de distribución de Coca-Cola FEMSA van de grandes instalaciones de almacenaje hasta pequeñas instalaciones cross-docking. Además de su flotilla de camiones, distribuyen sus productos en ciertos lugares mediante camiones eléctricos y carretillas de mano o diablitos para cumplir con reglamentos ambientales locales y de tráfico. En algunos de los territorios de Coca-Cola FEMSA, cuentan con terceros para el transporte de sus productos terminados de sus plantas embotelladoras a los centros de distribución y en algunos casos directamente a sus consumidores.

México. Coca-Cola FEMSA contrata a Solistica S.A. de C.V., una subsidiaria de FEMSA, para la mayoría del transporte de producto terminado de sus plantas embotelladoras a sus centros de distribución. Véase la “*Sección 4. Administración—Operaciones con Partes Relacionadas y Conflictos de Interés – Operaciones Comerciales entre Coca-Cola FEMSA, FEMSA y TCCC.*” De los centros de distribución de Coca-Cola FEMSA, distribuyen los productos terminados a detallistas principalmente a través de su propia flotilla de camiones. En algunas áreas designadas de México, distribuyen sus productos mediante terceros a mayoristas y consumidores, lo que les permite acceder a estas áreas de forma rentable.

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

Durante 2020, el canal “*on-premise*” fue el más afectado en las operaciones en México de Coca-Cola FEMSA, como resultado de las medidas ante el COVID-19. Este efecto fue parcialmente compensado por el aumento de ventas a través de canales de distribución emergentes como canales de ventas digitales a través de plataformas de pedido y reparto como agregadores de alimentos, comercio electrónico y otras plataformas digitales. Adicionalmente otros canales “directos al consumidor” tales como las rutas de servicio a domicilio, tuvieron un incremento en la demanda.

Brasil. En Brasil Coca-Cola FEMSA distribuye los productos terminados a detallistas mediante una combinación de su propia flotilla de camiones y terceros distribuidores, manteniendo el control sobre las actividades de venta. En lugares muy específicos en Brasil, los terceros distribuidores compran los productos de Coca-Cola FEMSA y los revenden a detallistas. En Brasil, Coca-Cola FEMSA vende la mayoría de sus bebidas a través del canal tradicional, también vende sus bebidas a través del canal moderno de distribución y el canal “*on-premise*”. El canal moderno de distribución en Brasil incluye puntos de venta grandes y organizados como son los supermercados mayoristas, tiendas de descuento y tiendas multiservicio que venden bienes de consumo de rápido movimiento.

Durante 2020, el canal “*on-premise*” fue el más afectado en las operaciones en Brasil de Coca-Cola FEMSA, como resultado de las medidas ante el COVID-19. Este efecto fue parcialmente compensado por el aumento de ventas a través de canales de distribución emergentes como canales de ventas digitales a través de plataformas de pedido y reparto, como agregadores de alimentos, comercio electrónico y otras plataformas digitales. Adicionalmente el despliegue de la plataforma omnicanal los permitió servir a sus consumidores en Brasil a través de una aplicación digital y su plataforma para tomar órdenes por medio de un *chatbot*.

Territorios fuera de México y Brasil. Coca-Cola FEMSA distribuye los productos terminados a los detallistas mediante una combinación de su propia flotilla de camiones y terceros distribuidores. En la mayoría de los territorios de Coca-Cola FEMSA fuera de México y Brasil, una parte importante del total de nuestras ventas se realiza a través de pequeños detallistas.

En las semanas previas a la presentación de este reporte anual, una gran proporción de las ventas de Coca-Cola FEMSA en todos sus territorios ha sido realizada a través de los canales modernos de distribución, siendo que la imposición de medidas y regulaciones orientadas a contener el brote del COVID-19 ha inclinado las preferencias del consumidor hacia estos canales.

En 2020, un mayor porcentaje de las ventas de Coca-Cola FEMSA, en sus Territorios, salvo México y Brasil, se realizó a través de los canales modernos de distribución, debido a la imposición de medidas y regulaciones orientadas a contener la pandemia de COVID-19 lo que ha inclinado las preferencias del consumidor hacia estos canales. El canal “*on-premise*” fue el canal de distribución y ventas más afectado en estos Territorios como resultado de las medidas para contener la pandemia. En la medida en que los países empezaron a reducir las restricciones y medidas de confinamiento, hubo una recuperación en el canal “*on-premise*”. Este efecto fue parcialmente compensado por el aumento de ventas a través de canales emergentes como canales de ventas digitales a través de plataformas de pedido y reparto, como agregadores de alimentos, comercio electrónico y otras plataformas digitales.

FEMSA Comercio

División Proximidad

Aproximadamente un 51% de las ventas totales de la cadena de tiendas OXXO está compuesto por productos entregados directamente a las tiendas por los proveedores. Otros productos de vida más prolongada son distribuidos a las tiendas por el sistema de distribución de la División Comercial, que incluye 21 bodegas regionales en México, ubicadas en Guadalajara, Mexicali, Mérida, León, Ciudad Obregón, Puebla, Querétaro, Chihuahua, Reynosa, Saltillo, Tampico, Tijuana, Toluca, Veracruz, Villahermosa, dos en Ciudad de México y dos en Monterrey. Nuestra subsidiaria de servicios logísticos opera una flota de 852 camiones que efectúan entregas desde los centros de distribución a cada tienda aproximadamente tres veces por semana.

División Salud

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

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

División Combustible

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

iii. Patentes, licencias, marcas y otros contratos

Patentes, Licencias y Marcas

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

Coca-Cola FEMSA también ha celebrado contratos de licencia de nombre comercial con The Coca-Cola Company mediante los cuales está autorizada a utilizar nombres comerciales de The Coca-Cola Company en su denominación social. Estos contratos tienen una vigencia de diez años y son automáticamente renovados por periodos de diez años, pero pueden ser terminados en caso de que Coca-Cola FEMSA deje de producir, comercializar, vender y distribuir bebidas de la marca Coca-Cola de conformidad con los contratos de embotellador o si el convenio de accionistas se da por terminado. The Coca-Cola Company también tiene el derecho de rescindir cualquier contrato de licencia si Coca-Cola FEMSA usa sus nombres comerciales de una manera no autorizada por los contratos de embotellador.

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

Otros contratos

Contratos de Embotellador

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

Estos contratos de embotellador obligan a Coca-Cola FEMSA a adquirir todas sus necesidades de concentrado para las bebidas marca Coca-Cola, al precio, condiciones de pago y otros términos y condiciones comerciales determinados de tiempo en tiempo por TCCC a su entera discreción. El precio del concentrado se determina con base en un porcentaje del precio promedio ponderado de venta al detallista en moneda local, neto de los impuestos aplicables. A pesar de que los índices de precios utilizados para calcular el costo del concentrado y la divisa de pago, entre otros términos, son determinados por TCCC a su entera discreción, Coca-Cola FEMSA establece el precio de venta al consumidor a su discreción, sujeto en algunos casos a restricciones de precio impuestas por las autoridades correspondientes en ciertos territorios. Coca-Cola FEMSA tiene el derecho exclusivo de distribuir bebidas marca Coca-Cola para su venta en sus territorios en los envases aprobados por los contratos de embotellador y actualmente utilizados por Coca-Cola FEMSA.

Estos envases incluyen diferentes configuraciones de latas y de botellas retornables y no retornables de vidrio, aluminio y plástico, así como contenedores para fuentes de sodas.

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

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

- mantener las plantas, el equipo, el personal y las instalaciones de distribución con la capacidad para producir, empaquetar y distribuir las bebidas de la marca Coca-Cola en contenedores autorizados en términos de sus contratos de embotellador y en cantidades suficientes para satisfacer toda la demanda en sus territorios;
- tomar las medidas de control de calidad adecuadas establecidas por TCCC;
- desarrollar, estimular y satisfacer la demanda de bebidas marca Coca-Cola utilizando todos los medios autorizados, incluyendo la inversión en publicidad y planes de mercadotecnia;
- mantener una capacidad financiera, según sea razonablemente necesaria para asegurar su cumplimiento y el de sus subsidiarias de sus obligaciones con TCCC; y
- presentar anualmente a TCCC sus planes de mercadotecnia, administración, promociones y publicidad para el año siguiente.

Durante 2020, TCCC contribuyó con una parte importante de los gastos de mercadotecnia en los territorios de Coca-Cola FEMSA y reiteró su intención de continuar brindando este tipo de apoyo como parte del marco de colaboración de Coca-Cola FEMSA. Aun cuando Coca-Cola FEMSA considera que TCCC continuará otorgando fondos para publicidad y mercadotecnia, no está obligada a hacerlo. Debido a esto, el apoyo futuro para publicidad y mercadotecnia otorgado por TCCC puede variar significativamente de sus niveles históricos.

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

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

- cuatro contratos de embotellador en México: (i) un contrato de embotellador para el territorio del Valle de México a renovarse en junio de 2023, (ii) un contrato de embotellador para el territorio del sureste a renovarse en

junio de 2023, (iii) un contrato de embotellador para el territorio del Bajío de México a renovarse en mayo de 2025 y (iv) un contrato de embotellador para el territorio del Golfo de México a renovarse en mayo de 2025.

- un contrato de embotellador en Brasil a renovarse en octubre 2027;
- tres contratos de embotellador en Guatemala, uno a renovarse en marzo 2025 y dos en abril 2028;
- un contrato de embotellador en Argentina a renovarse en septiembre de 2024.
- dos contratos de embotellador en Colombia a renovarse en junio de 2024.
- un contrato de embotellador en Costa Rica a renovarse en septiembre de 2027.
- un contrato de embotellador en Nicaragua a renovarse en mayo de 2026.
- un contrato de embotellador en Panamá a renovarse en noviembre de 2024; y
- un contrato de embotellador en Uruguay a renovarse en junio 2028.

A la fecha del presente reporte anual KOF Venezuela, nuestra inversión, tiene un contrato de embotellador a renovarse en agosto de 2026.

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

iv. Principales clientes

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

v. Legislación Aplicable y Situación Tributaria

Legislación Aplicable

Estamos sujetos a diversas normas en cada uno de los territorios donde operamos. La aprobación de nuevas leyes o regulaciones en los países donde operamos o cambios en las leyes o regulaciones existentes puede aumentar nuestros costos operativos y de cumplimiento (*compliance*), nuestras responsabilidades o imponer restricciones a nuestras operaciones lo que, a su vez, podría afectar negativamente la condición financiera de nuestro negocio y resultados financieros.

Legislación sobre Competencia

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

Estamos sujetos a diversas legislaciones en materia de competencia económica en los países donde operamos.

Ciertas adquisiciones o desinversiones de negocios relevantes pueden estar sujetas al requisito de obtener ciertas autorizaciones por parte de las autoridades competentes.

Control de Precios

Históricamente, Coca-Cola FEMSA se ha sometido a restricciones voluntarias de precio o ha estado sujeta a controles de precios en algunos de los países donde opera. Coca-Cola FEMSA opera, excepto por las restricciones voluntarias de precio en Argentina, donde las autoridades supervisan directamente algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA vendidos en súper mercados como una forma de controlar la inflación. En la actualidad, no existe control de precios sobre los productos de Coca-Cola FEMSA en ninguno de los territorios en donde opera excepto por Argentina. Debido a la pandemia COVID-19, el gobierno argentino impuso controles de precio obligatorios respecto de ciertos productos de Coca-Cola FEMSA y expandió la lista de productos a los cuales aplican las restricciones voluntarias de precio.

Asuntos Ambientales

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

En 2015, la Ley General de Cambio Climático, su reglamento y diversos decretos relacionados con dicha ley entraron en vigor, imponiendo sobre diferentes industrias (incluyendo la industria de alimentos y bebidas) la obligación de reportar la emisión directa o indirecta de gases que exceden las 25,000 toneladas de dióxido de carbono. Actualmente, no estamos obligados a reportar esas emisiones, ya que no exceden dicho umbral. No podemos asegurar que no estaremos obligados a presentar estos reportes en el futuro.

En junio de 2019 el gobierno del estado de Oaxaca, México reformó la Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos para prohibir el uso, venta y distribución de botellas de resina PET de un sólo uso para botellas de agua y cualquier otra bebida en el estado de Oaxaca. Coca-Cola FEMSA promovió un recurso legal en contra de la reforma a la ley mismo que aún se encuentra pendiente de resolución. Si nuestro recurso legal no tiene éxito, esta reforma a la ley podría tener un efecto adverso en nuestro negocio y en los resultados de nuestras operaciones en México.

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

En diciembre de 2019 el gobierno de Costa Rica promulgó la Ley No. 9,786 que requiere a las compañías que venden, distribuyen o producen botellas de plástico de un sólo uso cumplir con por lo menos una de las siguientes obligaciones: (a) producir botellas de plástico con cierto porcentaje de resina reciclada (porcentaje a ser definido en un reglamento por separado que aún no ha sido publicado), (b) implementar un programa de recolección o reciclaje de botellas de plástico vendidas por dicha compañía (dichos programas a ser definidos en un reglamento por separado que aún no ha sido publicado), (c) participar en programas de manejo de residuos de acuerdo con la industria o producto, (d) utilizar o producir empaques o productos que minimicen la generación de residuos sólidos, o (e) establecer alianzas estratégicas con por lo menos un municipio para mejorar sus programas de recolección y manejo de residuos. Aunque esta ley ya ha sido promulgada Coca-Cola FEMSA no se encuentra obligada a cumplirla hasta que los reglamentos correspondientes sean promulgados.

En diciembre de 2020, el gobierno panameño promulgó la Ley No.187, buscando reducir y remplazar, de manera progresiva, los envases plásticos de un solo uso por materiales reciclables o biodegradables. Se espera que un reglamento

independiente relacionado con la Ley No. 187 sea promulgado este año, y no podemos asegurar que dicho reglamento no tendrá un impacto adverso en el negocio de Coca-Cola FEMSA y en el resultado de sus operaciones en Panamá.

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Colombia están sujetas a varias leyes y regulaciones a nivel federal y estatal, que regulan la protección del medio ambiente y el manejo de aguas residuales y desecho de materiales tóxicos y peligrosos. Estas leyes incluyen el control de emisiones atmosféricas, emisiones de ruido, tratamiento de aguas residuales y estrictas limitaciones en el uso de clorofluorocarbonos. En 2018 el gobierno colombiano promulgó la Ley 1407, que regula el uso y manejo de los residuos de envases y empaques de papel, cartón, plástico, vidrio y metal. La ley impone a los productores ciertas metas para el uso y reciclaje de dichos residuos de empaques (por ejemplo, en 2021 la meta establecida en la ley es la utilización y reciclaje del 10.0% de los residuos de envases y empaques) e impone la obligación de reportar a las autoridades correspondientes el progreso en dichas actividades y sus estrategias para lograr las metas impuestas. En diciembre de 2020, la subsidiaria en Colombia de Coca-Cola FEMSA presentó su plan de manejo ambiental de residuos de empaques.

Las operaciones de Coca-Cola FEMSA en Brasil están sujetas a varias leyes y reglamentos federales, estatales y municipales que regulan la protección del medio ambiente. Entre las leyes y reglamentos más relevantes, se encuentran los relacionados con la emisión de gases de efecto invernadero, la descarga de aguas residuales y residuos sólidos, y la contaminación del suelo, los cuales dependiendo del nivel de incumplimiento, imponen sanciones tales como multas, clausura de instalaciones o sanciones penales.

Entre otras regulaciones, una regulación municipal de la ciudad de Sao Paulo vigente al amparo de la Ley 13.316/2002, en el que se exige que Coca-Cola FEMSA recolecte el 90.0% de las botellas de plástico hechas con PET vendidas. Actualmente, Coca-Cola FEMSA no está en posibilidades de recolectar el volumen total requerido de botellas de plástico hechas con resina PET vendidas en la ciudad de Sao Paulo y podría ser multada y estar sujeta a otras sanciones, como suspensión de operaciones en cualquiera de sus plantas y/o centros de distribución localizados la ciudad de Sao Paulo. En octubre 2010, la autoridad municipal de Sao Paulo impuso una multa a la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA por 250,000 reales brasileños (Ps. 0.9 millones al 31 de diciembre de 2020), Coca-Cola FEMSA presentó una apelación en contra de esta multa, misma que se encuentra pendiente de resolución.

En agosto 2010, la Ley No. 12.305/2010 estableció la Política Nacional Brasileña de Desechos Sólidos. Esta política se basa en el principio de responsabilidad compartida entre el gobierno, las empresas y el público, y prevé el retorno post-consumo de los productos a las empresas y obliga a las autoridades públicas a implementar programas de gestión de residuos. Esta ley está reglamentada por el Decreto Federal No. 7.404/2010, y fue publicada en 2010. En respuesta a la Política Nacional Brasileña de Desechos Sólidos en diciembre 2012, casi 30 asociaciones involucradas en el sector de empaquetado presentaron una propuesta al Ministerio de Medio Ambiente, incluyendo a ABIR en calidad de representante de TCCC y de la subsidiaria brasileña de Coca-Cola FEMSA y otras embotelladoras. El acuerdo propuso crear una “alianza” para implementar sistemas de logística inversa de empaquetado de residuos no peligrosos que componen la fracción seca de los residuos sólidos municipales o equivalentes. El objetivo de la propuesta es crear metodologías para un desarrollo sostenible y mejorar la gestión de los residuos sólidos mediante el aumento de las tasas de reciclaje y disminuyendo la eliminación incorrecta de los residuos con el fin de proteger el medio ambiente, la sociedad y la economía. Aunque el Ministerio de Medio Ambiente aprobó y firmó este acuerdo en noviembre 2015, en agosto 2016, las oficinas del ministerio público de los estados de Sao Paulo y Mato Grosso do Sul presentaron diversas acciones en contra de las partes firmantes del acuerdo, cuestionando la validez de ciertos términos del acuerdo y la eficacia de las medidas obligatorias a ser tomadas por las compañías del sector de empaquetados para cumplir con la Política Nacional Brasileña de Desechos Sólidos y exigiendo el pago de ciertas cuotas a cambio de ciertos servicios de manejo de desechos sólidos por parte del estado. A finales de 2020 se firmó un acuerdo entre el ministerio público del estado de Mato Grosso do Sul y las asociaciones involucradas en el sector de empaquetado incluyendo ABIR en su capacidad de representante de nuestras subsidiarias brasileñas, con el objetivo de resolver y concluir las acciones colectivas. A cambio, las compañías ubicadas en Mato Grosso do Sul se comprometieron a demostrar su cumplimiento con el decreto estatal de Mato Grosso do Sul No. 15.340/2019, que establece los principios guía y objetivos para implementar sistemas de logística inversa para los residuos de los envases en Mato Grosso do Sul.

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

estándares ambientales y Coca-Cola FEMSA ha sido, y continúa siendo, certificada con el ISO 14001: 2004 por las plantas y unidades operativas en Buenos Aires.

Suministro de Agua

Dado que el agua es un recurso esencial para llevar a cabo toda actividad humana, y debido a su rol esencial en el negocio de Coca-Cola FEMSA como embotellador de bebidas, la gestión integral y eficiente del agua es de suma importancia. Por lo tanto, Coca-Cola FEMSA estableció la meta de mejorar el índice de uso de agua total a 1.5 litros de agua por litro de bebida producida en 2020. Adicionalmente Coca-Cola FEMSA busca reducir aún más su consumo de agua y regresar la misma cantidad de agua usada para producir sus bebidas al ambiente y sus comunidades. Con respecto al tratamiento de aguas residuales, todas las plantas embotelladoras de Coca-Cola FEMSA tienen sus propias plantas para el tratamiento de aguas residuales o han contratado servicios relacionados para asegurar la calidad de las descargas de aguas residuales.

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

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

En Brasil, Coca-Cola FEMSA obtiene agua y agua mineral de pozos, de conformidad con las concesiones otorgadas por el gobierno brasileño para cada planta embotelladora. De acuerdo a la constitución brasileña y la Política Nacional de Recursos Hídricos, el agua se considera un bien de uso común y sólo puede ser explotada por causas de interés nacional por ciudadanos brasileños o compañías constituidas bajo leyes de Brasil. Los concesionarios y usuarios pueden ser responsables por los daños ocasionados al medio ambiente. La explotación y el uso del agua mineral es regulada por el Código de Mineração (Código de Minería, Ley n.º. 227/67), por el Código de Águas Minerais (Código de Aguas Minerales Ley n.º. 7841/1945), la Política Nacional de Recursos Hídricos (Decreto No. 24.643/1934 y Ley n.º 9433/97) y por las regulaciones promulgadas para esos efectos. Las compañías que explotan el agua son supervisadas por la Agencia Nacional de Minería (Agência Nacional de Mineração o “ANM”) y la Agencia Nacional de Aguas (Agência Nacional de Águas) en conjunto con autoridades de sanidad federales, así como autoridades estatales y municipales. En las plantas embotelladoras de Jundiaí, Marília, Maringá, Porto Alegre, Antonio Carlos e Itabirito, Coca-Cola FEMSA no explota agua de manantial.

En Colombia, además del agua de manantial para Manantial, Coca-Cola FEMSA obtiene agua directamente de sus pozos y de empresas locales públicas. Coca-Cola FEMSA está obligada a contar con una concesión específica para explotar agua de los recursos naturales. El uso del agua en Colombia está regulado por la Ley No. 1076 emitida en 2015. Además, el Decreto No. 303 de 2012 requiere a Coca-Cola FEMSA a solicitar concesiones de agua y la autorización para descargar su agua en cauces públicos. El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y las Corporaciones Autónomas Regionales supervisan a las empresas que usan el agua como materia prima para sus negocios. Además, en Colombia, la Ley No. 142 de 1994 dispone que los servicios de alcantarillado público se carguen con base en volumen (uso). La Empresa

de Acueducto de la Ciudad de Bogotá ha interpretado esta regla como el volumen de agua capturado, y no el volumen de agua descargado por los usuarios.

En mayo de 2019 el gobierno colombiano promulgó la Ley 1955 de 2019 (Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022), aplicable a ciertas plantas embotelladoras de las operaciones en Colombia de Coca-Cola FEMSA, que permite la descarga de aguas residuales industriales al sistema de drenaje sin la necesidad de obtener un permiso específico hasta finales de 2022. Coca-Cola FEMSA espera que esta ley se prorrogue por cinco años más a través del siguiente Plan Nacional de Desarrollo, sin embargo, no podemos asegurar que esta ley se prorrogue o que cualquier ley o reglamento futuro que adopte el gobierno colombiano al respecto no tendrá un efecto material adverso en nuestro negocio.

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

En Uruguay, Coca-Cola FEMSA adquiere agua del sistema local de agua, que es administrador por el Organismo de Obras Sanitarias del Estado.

En Nicaragua, el uso de agua está regulado por la Ley General de Aguas Nacionales y Coca-Cola FEMSA obtiene agua directamente de pozos. En noviembre de 2017, Coca-Cola FEMSA obtuvo un permiso para incrementar su cantidad mensual de agua usada para la producción en Nicaragua y renovó la concesión de Coca-Cola FEMSA para la explotación de pozos por cinco años más, entendiendo su fecha de vigencia hasta el 2022. En Costa Rica, el uso de agua está resultado por la Ley de Aguas. En ambos países, Coca-Cola FEMSA extrae agua de pozos a través de concesiones otorgadas a Coca-Cola FEMSA mediante concesiones gubernamentales. En Guatemala no se requieren licencias o permisos para extraer agua de los pozos privados en donde Coca-Cola FEMSA es propietario de plantas embotelladoras. En Panamá, Coca-Cola FEMSA adquiere agua de una compañía estatal de agua, y el uso de agua es regulada por el Reglamento de Uso de Aguas de Panamá.

Asimismo, Coca-Cola FEMSA obtiene agua para la producción de algunos de sus productos de agua de manantial, como lo es Manantial en Colombia y Crystal en Brasil, de conformidad con las concesiones otorgadas.

Regulaciones Energéticas

En 2013, el gobierno mexicano aprobó un decreto que contenía modificaciones y adiciones a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia energética (la “Reforma Energética Mexicana”). La Reforma Energética Mexicana abrió el mercado mexicano energético a la participación de la iniciativa privada incluyendo compañías con inversión extranjera, permitiendo a FEMSA Comercio participar directamente en el mercado detallista de combustibles. La legislación secundaria y la regulación de la Reforma Energética Mexicana fue implementada durante los años 2016 y 2017. Antes de 2017, los precios de la gasolina y el diésel estaban determinados por el poder ejecutivo mediante decreto, al final del 2017, los precios de venta al público para la gasolina y el diésel se desregularon completamente y se encuentran libremente determinados por las condiciones de mercado. Como parte de la legislación complementaria en relación con la Reforma Energética Mexicana, la o ASEA, fue creada como un órgano administrativo descentralizado de la SEMARNAT. La ASEA es responsable de regular y supervisar la seguridad industrial y operativa, así como la protección ambiental en las instalaciones y actividades del sector de hidrocarburos, que incluye todas nuestras operaciones de la División Combustibles. Adicionalmente, la CRE es el órgano responsable de la autorización de la venta de combustible al público en las estaciones de servicio. Creemos que la División Combustibles se encuentra cumpliendo significativamente las regulaciones relevantes de ASEA y las regulaciones y disposiciones administrativas de la CRE.

En julio de 2020 entró en vigor un aumento en las tarifas de transmisión aprobado por la CRE aplicable a las entidades que generan energía a partir de fuentes de energía renovable o de cogeneración eficiente. Si bien este aumento aplica de forma directa a los generadores de energía de dichos proyectos, los consumidores finales, como nosotros, podríamos enfrentar aumentos en nuestras tarifas de consumos de energía con dichos generadores de energía. Varios recursos legales han sido presentados por los generadores con los que tenemos celebrados contratos de compraventa de energía en contra de dichos aumentos a las tarifas de transmisión. Como consecuencia de los mismos, los tribunales competentes suspendieron los efectos de dicho aumento en las tarifas de transmisión hasta que los juicios sean resueltos de forma definitiva. No podemos asegurar que estas medidas legales tendrán el efecto deseado o que estos aumentos no tendrán un impacto adverso en los resultados de nuestras operaciones.

En octubre de 2020, la CRE aprobó la resolución No. RES/1094/2020 que establece reglas para solicitar la autorización para la modificación o transferencia de los permisos de generación y suministro eléctrico. Dicha resolución limita la incorporación de nuevos centros de consumo al esquema de autoabastecimiento para recibir energía eléctrica a precios competitivos. Promovimos un recurso legal en contra de la reforma a la ley mismo que aún se encuentra pendiente de resolución. Si nuestro recurso legal no tiene éxito esta resolución podría tener un efecto adverso en nuestro negocio y en los resultados de nuestras operaciones en México.

En marzo de 2021, se promulgó un decreto por el que se reformó la Ley de la Industria Eléctrica en México, mediante el cual, entre otras cosas, se modifica el orden de despacho de energía del Sistema Eléctrico Nacional, se condiciona el otorgamiento de permisos a los criterios de planeación del Sistema Eléctrico Nacional y se instruye a la autoridad revocar los permisos de autoabastecimiento de energía como los que le fueron otorgados a algunas empresas que nos suministran electricidad. Dicho decreto fue recurrido por distintos participantes en el mercado y su entrada en vigor ha sido suspendida por los tribunales hasta que los juicios sean resueltos de forma definitiva. Actualmente estamos evaluando el impacto que podría tener este decreto en nuestro negocio y qué acciones tomar al respecto.

Otras Regulaciones

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

En 2018, el gobierno uruguayo promulgó el Decreto No. 272/018, el cual impone una obligación de etiquetar ciertos productos alimenticios y bebidas que contengan sodio, azúcar, grasas o grasas saturadas con advertencias sanitarias. En septiembre de 2020 el gobierno uruguayo promulgó el Decreto No. 246/020 cambiando los parámetros para determinar si los productos deben o no ser etiquetados advirtiendo los riesgos a la salud por su consumo, por lo que la fecha para comenzar a cumplir se prorrogó hasta el 1 de febrero de 2021. Actualmente Coca-Cola FEMSA se encuentra en cumplimiento con el decreto.

En agosto de 2018, el gobierno brasileño promulgó la Ley No. 13.709/2018 (Ley de Protección de Datos Personales), la cual impone medidas de control, obligaciones para comprobar el cumplimiento y otros derechos y obligaciones con respecto al procesamiento de datos personales, incluyendo por medios digitales, ya sea por personas físicas o morales. Esta ley tiene como objeto elevar los niveles de certeza y transparencia para los propietarios de datos, y contiene sanciones estrictas para quienes causen daños derivados de una violación a esta ley. Aunque esta ley ya fue promulgada y se encuentra en vigor desde septiembre de 2020 se impondrán penalidades y multas a partir de agosto de 2021. Actualmente nos encontramos implementando procedimientos para estar en condiciones de cumplir con los requerimientos de la ley.

En marzo de 2020, el gobierno de México reformó la NOM 051 que regula el etiquetado de alimentos pre-empacados y bebidas no-alcohólicas (“Productos”) para introducir un nuevo sistema de etiquetado para los Productos a la venta en México. La reforma impone la obligación de incluir una declaración nutrimental sobre el contenido en el Producto de proteínas, azúcares, azúcares añadidos, sodio, grasas saturadas y otras grasas por cada 100 gramos o 100 mililitros; también establece la obligación de incluir información nutrimental complementaria a través de sellos octagonales, según sea aplicable a los productos que excedan los parámetros establecidos en los perfiles señalados en la NOM 051, respecto a

su contenido de azúcar, calorías, sodio, grasas saturadas y otras grasas; así como leyendas de advertencia en caso que contengan cafeína o edulcorantes no calóricos. De acuerdo con lo establecido en la NOM 051, a partir del 1 de octubre de 2020 todo el portafolio de Coca Cola FEMSA (excepto agua) debía cumplir con estos nuevos requerimientos de etiquetado. Promovimos un recurso legal en contra de la NOM 051, mismo que aún se encuentra pendiente de resolución. Si nuestro recurso legal no tiene éxito, la NOM 051 podría provocar un aumento en nuestros costos de operación y tener un efecto adverso en nuestro negocio y en los resultados de nuestras operaciones en México.

En agosto de 2020, el gobierno del estado de Tabasco, México reformó la Ley de Salud del Estado de Tabasco, la Ley de Educación del Estado de Tabasco y la Ley de Hacienda Municipal del Estado de Tabasco para prohibir: (i) la venta o el suministro a menores de edad (excepto a padres o tutores de los menores) de ciertos productos, incluyendo bebidas carbonatadas azucaradas pre-ensadas con azúcar añadida, y (ii) la venta (o la instalación de máquinas expendedoras para la venta) de bebidas carbonatadas azucaradas pre-ensadas, entre otros productos, en escuelas públicas y privadas (desde la escuela primaria hasta preparatoria), hospitales públicos y privados y centros de salud. Adicionalmente la Ley de Hacienda Municipal del Estado de Tabasco impone un incremento del 25.0% a la tarifa de pago de derechos para la publicidad de dichos productos, y prohíbe la colocación de anuncios a cierta distancia de escuelas públicas y privadas, hospitales, y centros de salud. Promovimos un recurso legal en contra de la reforma a la ley mismo que aún se encuentra pendiente de resolución. Si nuestro recurso legal no tiene éxito, esta reforma a la ley podría tener un efecto adverso en nuestro negocio y en los resultados de nuestras operaciones en México.

Recientemente varios de los gobiernos de los países en donde operamos ha implementado regulaciones sobre las políticas corporativas relacionadas con la prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, así como programas transfronterizos de anticorrupción. En cumplimiento con estas nuevas regulaciones hemos implementado políticas internas, tales como *know your counterparty*, cláusulas de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, así como reportar operaciones sospechosas y hemos establecido programas de anticorrupción para cumplir con ciertos requerimientos básicos establecidos en estas regulaciones, tales como realizar auditorías en transacciones de fusiones y adquisiciones, entrega de regalos, remuneración a contratistas, contribuciones políticas, donaciones, sistemas de denuncias de irregularidades y cláusulas anticorrupción.

Reformas Fiscales

Chile

En 2020, la tasa del Impuesto sobre Sociedades en Chile se mantiene en 27%. La Autoridad Tributaria de Chile incluyó un régimen de depreciación instantánea del 50% para la adquisición de nuevos activos adquiridos entre el 1 de enero de 2019 y el 31 de diciembre de 2021, con la posibilidad de aplicar depreciación acelerada a la base residual del 50%.

México

El 1 de enero de 2020, un nuevo régimen fiscal en México entró en vigencia con respecto a los vehículos transparentes extranjeros y se realizaron cambios en el régimen fiscal preferencial. Como resultado de dichos cambios, los dividendos del Grupo Heineken están sujetos a un impuesto sobre la renta del 30.0% en México cuando se recibe.

A partir del 1 de enero de 2020, el impuesto para las bebidas gaseosas con azúcar añadidas o cualquier otro endulzante calórico incrementó 7% comparado con el año anterior. Estarán exentos de este impuesto los alimentos bebibles a base de lácteos, granos o cereales, los néctares, jugos de frutas, vegetales con concentrados naturales de fruta y sus concentrados.

Además de lo anterior, el 30 de octubre de 2019, México aprobó una nueva Reforma Fiscal, que entró en vigencia el 1 de enero de 2020.

Los cambios más relevantes son: (i) Los contribuyentes están limitados a una deducción neta de intereses equivalente al 30.0% de la Renta imponible ajustada (ATI) de la entidad. El ATI se determina de manera similar al EBITDA (ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización). Se aplica una excepción de \$20 millones de pesos (aproximadamente USD 1 millón) para intereses deducibles a nivel de grupo mexicano. Los intereses no deducibles que exceden la limitación podrían trasladarse durante los siguientes 10 años fiscales; (ii) la reforma modifica el impuesto al consumo (IEPS) de 1.17 pesos a 1.2616 por litro en la producción, venta e importación de bebidas con azúcar agregado y JMAF (jarabe de maíz alto en fructosa) para bebidas con sabor y a partir del 1 de enero de 2021, este impuesto está sujeto

a un aumento anual basado en la inflación del año anterior; (iii) el impuesto especial del 25% sobre las bebidas energizadas es aplicable siempre que las bebidas incluyan una mezcla de cafeína con cualquier otra sustancia estimulante; (iv) el Código Fiscal Federal (FFC) se modificó para atribuir responsabilidad conjunta a socios, accionistas, directores, gerentes o cualquier otro responsable de la administración del negocio; (v) agregó una obligación de divulgación de ciertas transacciones reportables a las autoridades fiscales; y (vi) aumentó la discreción de las autoridades fiscales para limitar los beneficios o atributos fiscales en situaciones en las que las autoridades entienden que existe una falta de razón comercial y no se obtiene ningún beneficio económico, aparte del beneficio fiscal.

El 1 de enero de 2019, el gobierno mexicano eliminó el derecho de compensar cualquier crédito fiscal contra cualquier impuesto pagadero (compensación general o compensación universal). A partir de dicha fecha, el derecho a compensar cualquier crédito fiscal es contra los impuestos de la misma naturaleza y pagadero por la misma persona (no podrá compensar los créditos fiscales contra los impuestos pagados por terceros). Además, por Decreto Ejecutivo, se proporcionaron ciertos beneficios fiscales relacionados con el impuesto al valor agregado y el impuesto sobre la renta a las empresas ubicadas en la frontera norte de México. Debido a los territorios donde operamos, esta última disposición no es aplicable a nuestro negocio.

Colombia

El 1 de enero de 2019, una nueva reforma fiscal entró en vigencia en Colombia. Esta reforma redujo la tasa previa del impuesto a la renta de 33.0% para 2019 a 32.0% para 2020, a 31.0% para 2021 y a 30.0% para 2022. El impuesto a la renta mínimo asumido (renta presuntiva sobre el patrimonio) también se redujo de 3.5% para 2018 a 1.5% para 2019 y 2020, y a 0.0% para 2021. Además, el índice de capitalización se ajustó de 3:1 a 2:1 y fue modificado para aplicar solamente a operaciones entre partes relacionadas. A partir del 1 de enero de 2019, el impuesto al valor agregado el cual se aplicaba solo a la primera venta en la cadena de suministro antes del 31 de diciembre de 2018, comenzó a ser aplicado y transferido a través de toda la cadena de suministro, lo cual en nuestro caso resulta en agregar el impuesto al valor agregado al precio de venta de nuestros productos terminados (aplicable a nuestra subsidiaria en Colombia localizada en la zona de libre comercio). Para las empresas ubicadas en la zona de libre comercio, el impuesto al valor agregado se agrega en el costo de las materias primas importadas, tanto de origen nacional como extranjero, el cual podremos acreditar contra el impuesto al valor agregado sobre el precio de venta de nuestros productos. El impuesto a las ventas del municipio es 50.0% deducible contra el impuesto a la renta por pagar en 2019 y será 100.0% deducible en 2020. Finalmente, el impuesto al valor agregado pagado sobre los activos fijos adquiridos se acreditará contra el impuesto a la renta o el impuesto a la renta mínimo asumido. Adicional, esta reforma fiscal incrementó la tasa impositiva en dividendos pagados a individuos extranjeros y compañías no residentes del 5.0% al 7.5%. La reforma fiscal además impuso una tasa impositiva del 7.5% en dividendos pagados a compañías colombianas. Este impuesto es aplicado solamente en la primera distribución de dividendos de una compañía corporativa colombiana a otra y el crédito resultante de la retención de impuestos es acumulado hasta que una compañía colombiana realiza una distribución a un accionista que es un individuo residente en Colombia o un individuo no residente o una compañía.

En octubre 2019, las cortes colombianas declararon a la reforma que entró en vigor el 1 de enero de 2019 inconstitucional. El 27 de diciembre de 2019, el Gobierno Colombiano promulgó una nueva reforma fiscal, la cual entró en vigor el 1 de enero 2020. En general, la reforma mantuvo las disposiciones introducidas en la reforma fiscal previa, así como la incorporación de algunos cambios adicionales como: (i) el impuesto mínimo asumido (renta presuntiva sobre el patrimonio) se redujo de 1.5% a 0.5% para 2020 y se redujo a 0.0% para 2021 y los años siguientes; (ii) la tasa de retención de dividendos pagados a los individuos residentes colombianos se redujo de 15.0% a 10.0%; (iii) la tasa de retención de dividendos pagados a individuos extranjeros y entidades no residentes se incrementó de 7.5% a 10.0%; (iv) la posibilidad de deducir el 100.0% del impuesto municipal de ventas contra el impuesto sobre la renta a pagar se pospuso a 2022 y (v) se otorgó a los contribuyentes mayor flexibilidad para acreditar o recuperar el impuesto al valor agregado de bienes importados de zona de libre comercio.

Costa Rica

El 1 de julio de 2019, entró en vigor una nueva reforma fiscal en Costa Rica. Esta reforma permitió que los créditos fiscales del impuesto sobre las ventas se registraran en productos, servicios administrativos y gastos generales. La tasa del 13.0% del impuesto al valor agregado sobre servicios prestados dentro de Costa Rica ahora aplica tanto para proveedores de servicios locales como extranjeros. Los impuestos por ganancias de capital ahora son gravados a una tasa del 15.0% en las ventas de activos ubicados en Costa Rica. Se imponen nuevas tasas de retención sobre sueldos y salarios y otros beneficios a empleados del 25.0% y 20.0%, dependiendo del rango salarial. Finalmente, la nueva regla de capitalización

reducida determina que los gastos por intereses pagados a entidades no miembros del sistema financiero de Costa Rica que excedan del 20.0% del EBITDA de la compañía no son deducibles para efectos del impuesto sobre la renta.

Panamá

Hasta el 17 de noviembre de 2019, Panamá impuso un impuesto al consumo del 5.0% en bebidas carbonatadas e importó bebidas no carbonatadas y un 10.0% de impuesto selectivo al consumo en jarabes y concentrados en polvo utilizados para producir bebidas azucaradas. El 18 de noviembre de 2019, Panamá reemplazó este impuesto al consumo con una tasa del 7.0% en bebidas carbonatadas con más de 7.5 gramos de azúcar o cualquier endulzante calórico por cada 100 ml y una tasa del 10.0% en jarabes y concentrados en polvo utilizados para producir bebidas azucaradas. Al 1 de enero de 2020, Panamá impuso un impuesto al consumo del 5.0% en bebidas no carbonatadas con más de 7.5 gramos de azúcar o cualquier endulzante calórico por cada 100 ml, ya sea importado o producido localmente. Las bebidas derivadas de productos diarios, granos o cereales, néctares, jugos de frutas y vegetales con concentrados de frutas naturales están exentas de este impuesto.

Nicaragua

El 1 de marzo de 2019, entró en vigor una nueva reforma fiscal en Nicaragua, incrementando el impuesto al consumo para todas las bebidas (excepto el agua) del 9.0% al 11.0%; a 13.0% el 1 de enero de 2020; y a 15.0% a partir del 1 de enero de 2021. Además, a partir del 1 de marzo de 2019, el impuesto mínimo alternativo incrementó del 1.0% al 3.0%.

Uruguay

El 29 de diciembre de 2020, el gobierno uruguayo emitió un decreto ejecutivo para modificar la determinación del crédito a los impuestos de consumo de las bebidas vendidas en botellas retornables, el cual actualmente es de 1.15 pesos uruguayos (\$ 0.54 al 31 de diciembre de 2020). por litro. A partir del 1 de enero de 2021 hasta el 30 de junio de 2021, el crédito al impuesto de consumo se calculará con base en la relación de compras realizadas por cualquier entidad en Uruguay de botellas retornables producidas en Uruguay en los últimos tres años sobre el total de compras de botellas retornables, realizado por dicha entidad dentro y fuera de Uruguay en los últimos tres años. Esperamos que el gobierno uruguayo emita otro decreto ejecutivo con reglas que se aplicarán a partir del 30 de junio de 2021.

Brasil

Las tasas de impuestos sobre producción federal en Brasil y las tasas de impuestos a las ventas federales aumentaron en 2018 y se mantuvieron sin cambio en 2019 y 2020. A principios de 2017, la Suprema Corte decidió que el impuesto al valor agregado no debería ser usado como base para calcular el impuesto sobre las ventas federales, resultando en una reducción al impuesto sobre ventas federal. Las autoridades fiscales brasileñas han apelado la decisión de la Suprema Corte y dicha apelación se encuentra en proceso. Sin embargo, nuestras subsidiarias brasileñas iniciaron los procedimientos legales para cerciorarse de su capacidad para calcular los impuestos a las ventas federales sin utilizar el impuesto al valor agregado como base, acorde con la resolución fiscal de la Suprema Corte y obtuvieron una resolución final favorable en 2019. En 2020, el impuesto sobre producción y ventas federal en conjunto resultó en promedio en 15.9% sobre las ventas netas.

En años recientes, el impuesto sobre el consumo de concentrado en Brasil ha sufrido fluctuaciones temporales recurrentes. El impuesto al consumo fue reducido del 20.0% al 4.0% del 1 de septiembre de 2018 al 31 de diciembre de 2018, fue incrementado del 4.0% al 12.0% del 1 de enero de 2019 al 30 de junio de 2019, fue reducido al 8.0% del 1 de julio de 2019 al 30 de septiembre de 2019 y fue incrementado del 10.0% del 1 de octubre de 2019 al 31 de diciembre de 2019. La tasa del impuesto sobre el consumo fue reducida del 4.0% del 1 de enero de 2020 al 31 de mayo de 2020, se incrementó a 8.0% del 1 de junio de 2020 al 30 de noviembre de 2020 y se redujo nuevamente al 4.0% el 1 de diciembre de 2020 hasta el 31 de enero de 2021 y fue incrementada a 8% del 1 de febrero de 2021 en adelante.

Argentina

A partir del 1 de enero de 2021, los contribuyentes deberán ajustar los efectos inflacionarios en un solo año en lugar de a lo largo de un período de seis años, para propósitos de la determinación de los impuestos sobre la renta.

El 1 de enero de 2020 entró en vigor una nueva reforma fiscal en Argentina. Esta reforma mantuvo la tasa de impuesto sobre la renta al 30.0% y la tasa de retención en dividendos pagados a accionistas no residentes y residentes individuales a una tasa de 7.0% por dos años más. Adicionalmente, a partir del 1 de enero de 2020, los contribuyentes han podido deducir el 100.0% del ajuste por inflación negativo o positivo anualmente, en lugar de deducir dicho ajuste por inflación en un período de seis años.

El 1 de enero de 2018 una nueva reforma fiscal se hizo efectiva en Argentina. Esta reforma redujo la tasa de impuesto sobre la renta de 35.0% a 30.0% para 2018 y 2019, y del 25.0% para los años subsecuentes. Adicionalmente la reforma impuso un nuevo impuesto a los dividendos pagados a los individuos que fuesen accionistas extranjeros con una tasa de 7.0% para 2018 y 2019, después del 13.0% para los años subsecuentes. La reforma fiscal disminuyó la tasa de impuestos a las ventas en la provincia de Buenos Aires del 1.75% a 1.5% en 2018.

Sin embargo, la reforma incrementó la tasa de impuestos a las ventas en la ciudad de Buenos Aires del 1.0% al 2.0% en 2018 y fijó una reducción a 1.5% en 2019, a 1.0% en 2020, a 0.5% en 2021 y a 0.0% en 2022. Sin embargo, el gobierno argentino emitió un decreto ejecutivo con una orden para mantener la tasa de impuestos a las ventas en la ciudad de Buenos Aires a una tasa del 1.5% durante el 2020, sin resolución fiscal en si las reducciones establecidas del 2021 y 2022 ocurrirán. El 11 de diciembre de 2020, el gobierno argentino firmó un nuevo compromiso para suspender la reducción en las tasas de impuestos a las ventas hasta el 31 de diciembre de 2021. La tasa tanto para la ciudad de Buenos Aires como la provincia de Buenos Aires se mantendrá en 1.5%.

Situación Tributaria

Impuestos sobre Bebidas

En todos los países donde opera Coca-Cola FEMSA, excepto en Panamá, la venta de refrescos se grava con un impuesto al valor agregado. Las tasas son: 16.0% en México, 12.0% en Guatemala, 15.0% en Nicaragua, un promedio porcentual de 15.9% en Costa Rica, 19.0% en Colombia, 21.0% en Argentina, 22.0% en Uruguay, y en Brasil: 16.0% en el estado de Paraná, 17% en los estados de Goias y Santa Catarina, 18% en los estados de Sao Paulo, Minas Gerais y Río de Janeiro, y 20.0% en los estados de Mato Grosso do Sul y Río Grande do Sul. Los estados de Río de Janeiro, Minas Gerais y Paraná también imponen un 2.0% adicional en ventas, como contribución al fondo para la erradicación de la pobreza. En Brasil el impuesto al valor agregado es piramidado y sumado, junto con los impuestos federales a la base impositiva. Adicionalmente, Coca-Cola FEMSA es responsable de retener y cobrar el impuesto al valor agregado de cada uno de sus detallistas en Brasil, basándose en el promedio de los precios al detallista para cada estado donde opera, definido primordialmente por medio de una encuesta realizada por el gobierno de cada estado, la cual en 2019 representó un impuesto de aproximadamente 17.6% sobre ventas netas.

Muchos de los países donde opera Coca-Cola FEMSA, imponen los siguientes impuestos al consumo u otro tipo de impuestos:

- A partir del 1 de enero de 2021, México impone un impuesto especial de Ps. 1.3036 por litro en la producción, venta e importación de bebidas con azúcar añadida y JMAF (hasta el 31 de diciembre de 2020 este impuesto especial era Ps. 1.2616 por litro). Este impuesto especial es aplicado sólo a la primera venta y Coca-Cola FEMSA es responsable de retener y cobrar este impuesto. El impuesto especial estará vigente hasta el 31 de diciembre de 2021 y a partir de entonces estará sujeto a incrementos anuales basados en la inflación del año anterior.
- Guatemala impone un impuesto especial de 0.18 centavos en moneda local (Ps. 0.46 al 31 de diciembre de 2020), por cada litro de refresco.
- Costa Rica implementó un impuesto específico a las bebidas carbonatadas no alcohólicas embotelladas con base en una combinación de tipo de empaque y sabor; valorado actualmente en 19.494 colones (Ps. 0.63 al 31 de diciembre de 2020) por 250 ml, y un impuesto especial valorado actualmente en 6.796 colones (aproximadamente Ps. 0.22 al 31 de diciembre de 2020) por 250 ml.
- A partir del 1 de enero de 2020, Nicaragua impone un impuesto del 15.0% sobre bebidas, excepto por agua (del 1 de enero de 2020 al 31 de diciembre de 2020 el impuesto especial fue de 13.0%, y del 1 de marzo de 2019 al 31 de diciembre de 2019, el impuesto especial fue de 11.0%, y previo al 1 de marzo de 2019 el impuesto especial fue de 9.0%) y las municipalidades imponen un impuesto del 1.0% en el ingreso bruto de Coca-Cola FEMSA en Nicaragua.
- Hasta el 17 de noviembre de 2019, Panamá impuso un impuesto especial del 5.0% sobre bebidas carbonatadas y sobre bebidas no carbonatadas importadas y un impuesto de consumo selectivo del 10.0% sobre jarabes,

polvos y concentrados usados para producir bebidas azucaradas. A partir de 18 de noviembre de 2019, Panamá reemplazó dicho impuesto especial con un impuesto especial del 7.0% sobre bebidas carbonatadas con más de 7.5 gramos de azúcar o cualquier endulzante calórico por cada 100 ml, y un impuesto del 10.0% sobre jarabes, polvos y concentrados usados para producir bebidas azucaradas. A partir del 1 de enero de 2020, Panamá impone un impuesto especial del 5.0% sobre bebidas no carbonatadas con más de 7.5 gramos de azúcar o cualquier endulzante calórico por 100 ml, sean importadas o producidas localmente. Las bebidas derivadas de productos lácteos, granos o cereales, néctares, jugos de fruta y vegetales con concentrados de fruta natural están exentas de este impuesto.

- Argentina impone un impuesto especial del 8.7% en refrescos que contienen menos del 5.0% de jugo de limón o menos del 10.0% de jugos de frutas y un impuesto especial del 4.2% al agua carbonatada y en refrescos de sabor con 10.0% o más de jugo de fruta, aunque este impuesto especial no aplica a algunos de los productos de Coca-Cola FEMSA.
- Brasil impone un impuesto de producción de aproximadamente 4.1% y un promedio de impuesto de ventas promedio de aproximadamente 11.8% sobre las ventas netas. Excepto por ventas a mayoristas, dichos impuestos a la producción y ventas aplican solo a la primera venta y Coca-Cola FEMSA es responsable de retenerlos y cobrarlos a cada uno de sus detallistas. Para ventas a mayoristas, estos últimos están facultados para recuperar el impuesto de ventas y retener este impuesto de nuevo sobre la reventa de los productos de Coca-Cola FEMSA a detallistas.
- Los municipios de Colombia imponen un impuesto sobre ventas que varía entre 0.35% y 1.2% de las ventas netas.
- Uruguay impone un impuesto especial de 19.0% en bebidas carbonatadas, un impuesto especial de 12.0% en jugos de frutas y bebidas que contengan menos de 5.0% de jugo de limón o menor de 10% jugo de fruta, y un impuesto especial de 8.0% en agua mineral y agua no carbonatada.

Tributación en México

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

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

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

En cumplimiento con ciertos requerimientos, las ganancias por la venta o disposición de ADS realizadas en circunstancias diferentes a aquellas establecidas en el párrafo anterior generalmente estarán sujetas al impuesto mexicano, a una tasa general del 25% sobre el ingreso bruto, sin importar la nacionalidad o residencia del transmisor. Sin embargo, bajo el Tratado sobre Tributación, un tenedor que es capaz de reclamar los beneficios del Tratado sobre Tributación, será exento del impuesto mexicano sobre las ganancias producto de una venta o de otra disposición de nuestros ADS en una transacción que no sea llevada a cabo a través de nuestra Bolsa Mexicana de Valores o cualquier otro mercado de valores aprobado, en tanto el tenedor no sea propietario, directa o indirectamente, del 25% o más del capital social (incluyendo

acciones representadas por nuestros ADS) dentro de un periodo de 12 meses precedente a dicha venta o disposición. Los depósitos de acciones a cambio de ADS y retiros de acciones a cambio de nuestros ADS no ocasionarán impuesto mexicano.

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

Tributación en Estados Unidos

Consideraciones Fiscales relativas a los ADS

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

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

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

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

Sujeto a ciertas excepciones por posiciones de corto plazo y cobertura, el monto en dólares de dividendos recibido por un individuo Tenedor Estadounidense respecto de los ADS generalmente está sujeto a tributación en una tasa reducida aplicable a las ganancias de capital a largo plazo si los dividendos son “dividendos calificados”. Los dividendos pagados por los ADS serán tratados como dividendos calificados si (1) calificamos para los beneficios de un tratado del impuesto sobre la renta con los Estados Unidos que el *Internal Revenue Service* (Servicio de Hacienda Pública) haya aprobado para efectos de las reglas de dividendos calificados, o los dividendos son pagados con respecto a ADS que son “transferibles fácilmente en un mercado de valores establecido en los Estados Unidos” y (2) no hayamos sido, en el año anterior al año en que el dividendo fue pagado, y no somos, en el año en el cual el dividendo es pagado, una compañía de inversión extranjera pasiva (o “PFIC”, como se describe en la sección “Reglas de Compañías de Inversión Extranjera Pasiva”. El tratado del impuesto sobre la renta entre México y Estados Unidos fue aprobado para efectos de las reglas de dividendos calificados. Los ADS cotizan en el NYSE y calificarán como transferibles fácilmente en un mercado de valores establecido en los Estados Unidos siempre y cuando sigan cotizando. Con base en nuestros estados de resultados consolidados auditados e información relevante del mercado y de los accionistas, creemos que no somos considerados como una compañía de inversión extranjera pasiva para los efectos del impuesto federal sobre la renta estadounidense respecto a nuestro año fiscal 2020. Además, con base en nuestros estados de resultados consolidados auditados y nuestras expectativas actuales respecto al valor y naturaleza de nuestros activos, los recursos y la naturaleza de nuestro ingreso, e información relevante de mercado y de los accionistas, no prevemos convertirnos en una compañía de inversión extranjera pasiva para nuestro ejercicio fiscal del 2021.

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

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

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

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

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

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

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

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

Impuestos sobre Ganancias del Capital. Una ganancia o pérdida obtenida por un Tenedor Estadounidense en la venta u otra disposición gravable de ADS estará sujeta al impuesto federal sobre la renta como ganancia o pérdida del capital en una cantidad igual a la diferencia entre la cantidad obtenida en la disposición y dicha base tributaria en el ADS del Tenedor Estadounidense (cada una calculada en dólares). Cualquiera de dichas ganancias o pérdidas serán una ganancia o pérdida a largo plazo si los ADS fueren retenidos por más de un año de la fecha de dicha venta. Cualquiera de las ganancias

a largo plazo reconocida por un Tenedor Estadounidense que sea una persona física está sujeto a la tasa reducida del impuesto sobre la renta. La deducción de pérdida de capital está sujeta a las limitaciones por efectos de impuesto federal sobre la renta estadounidense. Los depósitos y retiros de acciones por un Tenedor Estadounidense en canje por ADS no resultarán en la obtención de ganancias o pérdidas para efectos del impuesto federal sobre la renta estadounidense.

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

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

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

Consecuencias Fiscales Estadounidenses para Tenedores No Estadounidenses

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

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

Retención Preventiva y Reportes de Información de los Estados Unidos de América. Mientras los Tenedores No Estadounidenses generalmente están exentos de los reportes de información y de la retención preventiva, un Tenedor No Estadounidense podría, bajo ciertas circunstancias, ser requerido para cumplir con ciertos procedimientos de información e identificación a fin de probar esta exención.

vi. Recursos humanos

Al 31 de diciembre de 2020, nuestra cuenta de empleados por región geográfica era la siguiente: 245,157 en México, 8,033 en Centroamérica, 15,448 en Colombia, 30,281 en Brasil, 2,167 en Argentina, 1,777 en Estados Unidos, 4,258 en Ecuador, 530 en Perú, 898 en Uruguay y 12,069 en Chile. En este número incluimos empleados de distribuidores independientes y empleados no administrativos de tiendas. El cuadro a continuación presenta el número de nuestros empleados por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018:

Empleados de FEMSA por los años terminados el 31 de diciembre del:

	2020			2019			2018		
	No Sindicalizados	Sindicalizados	Total	No Sindicalizados	Sindicalizados	Total	No Sindicalizados	Sindicalizados	Total
Compañía sub-tenedora:									
Coca-Cola FEMSA ⁽¹⁾	37,816	44,518	82,334	33,991	48,195	82,186	35,014	48,350	83,364
FEMSA Comercio.....									
División Proximidad ⁽¹⁾⁽²⁾	79,669	85,764	165,433	78,411	80,830	159,241	70,605	71,823	142,428
División Combustibles ⁽¹⁾	1,001	6,486	7,487	993	6,710	7,703	952	6,211	7,163
División Salud ⁽¹⁾	4,805	23,677	28,482	3,955	23,651	27,606	3,212	18,762	21,974
Otras ⁽¹⁾	19,279	17,603	36,882	14,899	23,021	37,920	16,038	26,106	42,144
Total	142,570	178,048	320,618	132,249	182,407	314,656	125,821	171,252	297,073

(1) Incluye empleados de distribuidores independientes a quienes no consideramos como nuestros empleados y que equivalen a 13,874, 12,023 y 12,870 en 2020, 2019 y 2018, respectivamente.

(2) Incluye empleados de tienda no administrativos a quienes no consideramos como nuestros empleados y que equivalen a 62,537, 60,757 y 54,332 en 2020, 2019 y 2018, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2020, nuestras subsidiarias habían celebrado 691 contratos colectivos de trabajo o convenios similares con 209 sindicalizados. En la opinión de la administración, en general, tenemos una buena relación con los sindicatos en nuestras operaciones.

En 2020 y 2021, en respuesta al brote de COVID-19, hemos tomado y seguimos tomando medidas preventivas en nuestras instalaciones para garantizar la continuidad de las operaciones y mantener a nuestros equipos sanos y seguros. Como parte de esas medidas preventivas, aconsejamos a nuestros empleados que reduzcan las reuniones grandes y aumenten el distanciamiento social, y hemos ordenado a ciertos empleados de oficinas que trabajen desde casa. Además, creamos e implementamos protocolos internos para responder a cualquier caso sospechoso o diagnosticado de COVID-19 entre nuestra fuerza laboral. Las medidas incluyen implementar protocolos reforzados de salud, saneamiento e higiene en todas nuestras instalaciones y proporcionar a nuestros empleados equipo de protección adicional, como mascarillas, guantes y geles desinfectantes.

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

**Contratos Colectivos de Trabajo Entre Compañías Sub-tenedoras y los Sindicatos
Al 31 de diciembre de 2020**

Compañía sub-tenedora	Contratos Colectivos de	
	Trabajo	Sindicatos
Coca-Cola FEMSA.....	181	101
FEMSA Comercio ⁽¹⁾	204	17
Otras	306	91
Total	691	209

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

vii. Desempeño ambiental

Contamos con un Sistema de Administración Ambiental (*Environmental Management System*) que incluye políticas y procedimientos ambientales cuya intención es minimizar los riesgos asociados al impacto ambiental e implementar estrategias apropiadas para el uso de energía limpia y renovable, uso eficiente del agua y gestión de residuos

a lo largo de la cadena de suministro en todas nuestras operaciones. Tenemos programas que buscan reducir el consumo de energía y diversificar nuestro portafolio de fuentes de energía limpias para reducir las emisiones y contribuir a la lucha contra el cambio climático. Adicionalmente, contamos con metas a corto, mediano y largo plazo, así como con indicadores para el uso y manejo de energía, agua, emisiones, descargas de agua, residuos y materiales peligrosos.

Durante 2020, 72.1% de los requerimientos totales de energía de Coca-Cola FEMSA fueron obtenidos de recursos de energía limpia. Adicionalmente, como parte de sus estrategias de gestión de residuos, en 2020, el 29 % de las botellas fabricadas con resina PET, estuvo compuesto de materiales reciclados y Coca-Cola FEMSA recicló 98% de los residuos que se generaron.

En 2020, 62.2.% del consumo de energía de FEMSA Comercio en México se obtuvo de fuentes de energía renovable, todos suministrados por tres parques eólicos.

En las operaciones mexicanas de Coca-Cola FEMSA, Coca-Cola FEMSA estableció una alianza con TCCC y Alpla, su proveedor de botellas de plástico en México, para crear la IMER, una planta de reciclado de PET ubicada en Toluca, México. En 2020, esta planta recicló 13,000 toneladas de resinas PET. Coca-Cola FEMSA también continúa haciendo aportaciones económicas a la asociación ambiental sin fines de lucro ECOCE, A.C., un acopiador de envases y empaques de material. En 2020, ECOCE recolectó 53.0% del total de desechos de resina de PET en México.

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

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

Coca-Cola FEMSA ha gastado, y puede ser requerida a gasta en el futuro, fondos para el cumplimiento con y remediación bajo las leyes y regulaciones locales ambientales. Actualmente, Coca-Cola FEMSA no cree que dichos costos tendrán un efecto material adverso en sus resultados o condición financiera. Sin embargo, dado que las leyes y regulaciones ambientales y su aplicación cada vez son más estrictos en los territorios de Coca-Cola FEMSA, y que hay un mayor reconocimiento por las autoridades locales de la necesidad de estándares ambientales más altos en los países donde opera Coca-Cola FEMSA, cambios en las regulaciones actuales pueden resultar en un incremento en costos, que pudiera tener un efecto adverso en sus resultados futuros o condición financiera. No tenemos conocimiento de ningún cambio regulatorio pendiente significativo que pudiera requerir una cantidad significativa adicional de gastos de capital correctivos.

No creemos que las actividades de negocio de Coca-Cola FEMSA representen un riesgo material al ambiente y creemos que Coca-Cola FEMSA está cumpliendo significativamente con todas las leyes y regulaciones ambientales aplicables.

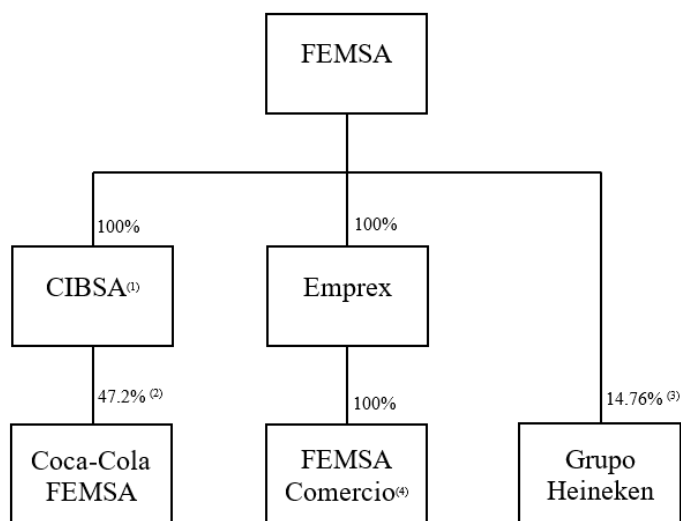
viii. Información del mercado

FEMSA es una empresa que genera valor económico y social por medio de empresas e instituciones y busca ser el mejor empleador y vecino de las comunidades en donde tiene presencia. Participa en comercio al detalle a través de FEMSA Comercio, que comprende la División Proximidad y de la que forma parte OXXO, una cadena de tiendas de formato pequeño; una División Salud que incluye farmacias y actividades relacionadas; y una División Combustibles que opera la cadena de estaciones de servicio OXXO GAS. En la industria de bebidas participa operando Coca-Cola FEMSA, embotellador público de productos Coca-Cola; y en el sector cervecero es accionista de HEINEKEN, empresa con presencia en más de 70 países. Adicionalmente, a través de FEMSA Negocios Estratégicos, ofrece servicios de logística, soluciones de refrigeración en el punto de venta y soluciones en plásticos a las empresas FEMSA y a clientes externos. A través de sus Unidades de Negocio emplea aproximadamente a 300,000 colaboradores en 12 países. FEMSA es miembro del Índice de Sostenibilidad MILA Pacific Alliance del Dow Jones, del FTSE4Good Emerging Index y del IPC Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores, entre otros índices que evalúan su desempeño en sostenibilidad. Para más información véase la “*Sección 2. La Emisora – Descripción del Negocio – Actividad Principal.*”

ix. Estructura Corporativa

Nuestras actividades comerciales se realizan a través de nuestras principales sociedades subsidiarias, como se muestra en el siguiente diagrama y tabla:

Estructura Corporativa al 31 de marzo de 2021



(1) Compañía Internacional de Bebidas, S.A. de C.V., a la cual nos referimos como CIBSA.

(2) Porcentaje de acciones emitidas y en circulación del capital social propiedad de CIBSA (56% de las acciones con derecho a voto de Coca-Cola FEMSA). Véase la “*Sección 3. Información Financiera – Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora.*”

(3) La Inversión en Heineken está contenida indirectamente en distintas subsidiarias de FEMSA, incluyendo a CB Equity. Ver la “*Sección 2. La Emisora- Historia y Desarrollo de la Emisora.*”

(4) Incluye la División Proximidad, la División Salud y la División Combustibles. Véase la “*Sección 2. La Emisora- Descripción del Negocio.*”

Subsidiarias Significativas

La tabla que a continuación se presenta muestra nuestras subsidiarias más importantes al 31 de diciembre de 2020:

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

(1) Porcentaje del capital social. FEMSA, a través de CIBSA posee el 56% de las acciones de Coca-Cola FEMSA con derecho a voto después de que haya surtido efectos el Split de Acciones ocho a uno llevado a cabo por Coca-Cola FEMSA el 11 de abril de 2019. Ver la “*Sección 4. La Emisora – Actividad Principal – Coca-Cola FEMSA – Capital Social.*”

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

x. Descripción de los principales activos

Al 31 de diciembre de 2020, Coca-Cola FEMSA era propietaria de todas sus instalaciones de producción y 79.7% de sus centros de distribución, que consisten principalmente en plantas de producción y centros de distribución de refrescos, así como espacio de oficinas. Además, la División Proximidad es propietaria aproximadamente del 13% de tiendas OXXO,

mientras que el resto de las tiendas están ubicadas en propiedades arrendadas y sustancialmente casi todas sus bodegas están bajo contratos de arrendamiento a largo plazo con terceros. La División Salud arrienda siete centros de distribución, tres de los cuales están en Chile, dos en México, uno en Colombia y uno en Ecuador, además cuenta con una planta de fabricación de medicamentos genéricos en Chile. La mayoría de las tiendas de la División Salud se encuentran bajo contratos de arrendamiento con terceros.

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

**Resumen de Plantas Embotelladoras
al 31 de diciembre de 2020**

País	Capacidad de instalación (miles de cajas unidad)	% Utilización ⁽¹⁾⁽²⁾	% Utilización en mes pico ⁽¹⁾
México	2,858,533	56	60
Guatemala	155,000	78	82
Nicaragua	100,114	44	53
Costa Rica	92,747	40	43
Panamá	72,241	34	44
Colombia	664,429	30	39
Brasil	1,567,409	56	71
Argentina	417,263	26	36
Uruguay	135,181	34	46

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

⁽²⁾ Tasa anualizada.

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

**Plantas Embotelladoras por Ubicación
al 31 de diciembre de 2020**

País	Planta	Tamaño (miles de metros cuadrados)
México	Toluca, Estado de México	317
	León, Guanajuato	124
	Morelia, Michoacán	50
	Ixtacomitán, Tabasco	117
	Apizaco, Tlaxcala	80
	Coatepec, Veracruz	142
	La Pureza Altamira, Tamaulipas	300
	San Juan del Río, Querétaro	84
Guatemala	Guatemala City	46
Nicaragua	Managua	54
Costa Rica	Calle Blancos, San José	52
Panamá	Panamá City	29
Colombia	Barranquilla, Atlántico	37
	Bogotá, DC	105
	Tocancipá, Cundinamarca	298
Brasil	Jundiaí, São Paulo	191
	Marilia, São Paulo	159
	Curitiba, Paraná	119
	Itabirito, Minas Gerais	320
Argentina	Porto Alegre, Río Grande do Sul	196
	Alcorta, Buenos Aires	73
Uruguay	Montevideo, Montevideo	120

Seguros

Mantenemos una póliza de seguros de “todo riesgo” cubriendo nuestras propiedades (propias y arrendadas), maquinaria y equipo e inventarios, así como pérdidas ocasionadas por interrupciones en el negocio. La póliza cubre daños causados por desastres naturales, incluyendo huracanes, granizo, terremotos y daños causados por actos humanos, incluyendo, explosiones, incendios, vandalismo y disturbios. Asimismo, mantenemos una póliza de seguro de mercancías que cubre daños a bienes en tránsito. Además, mantenemos una póliza de seguro que cubre responsabilidades por la fabricación de productos. Compramos nuestra cobertura de seguros a través de un corredor de seguros. En 2020, las pólizas de seguro sobre propiedades “todo riesgo” fueron emitidas por AXA Seguros, S.A. de C.V., las pólizas de responsabilidad civil fueron emitidas por Mapfre México, S.A., y las pólizas de transporte de mercancías fueron emitidas por AXA Seguros, S.A. de C.V. Nuestra cobertura de “todo riesgo” fue parcialmente reasegurada en el mercado internacional de reaseguradoras. Consideramos que nuestra cobertura es consistente con la cobertura mantenida por empresas similares.

Inversiones y Desinversiones en Activo Fijo

Nuestras inversiones en activo fijo, neta de disposiciones, por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 fueron de Ps. 20,893 millones, Ps. 25,579 millones y Ps. 24,266 millones, respectivamente, y fueron en su mayor parte financiadas por efectivo generado por las operaciones de nuestras subsidiarias. Estas cantidades fueron invertidas de la siguiente manera:

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:		
	2020	2019	2018
	(en millones de pesos mexicanos)		
Coca-Cola FEMSA	Ps. 10,354	Ps. 11,465	Ps. 11,069
FEMSA Comercio			
División Proximidad	6,907	10,374	9,441
División Salud.....	1,694	1,529	1,162
División Combustibles.....	549	706	520
Otros	1,389	1,505	2,074
Total.....	Ps. 20,893	Ps. 25,579	Ps. 24,266

Presupuesto esperado de Inversión de Capital 2021

Se espera que nuestro presupuesto de inversión de capital para 2021 sea de alrededor de US\$ 1,307 millones (Ps. 26,068). La siguiente discusión se basa en los presupuestos internos de nuestras subsidiarias. El presupuesto de inversión de capital para 2021 está sujeto a cambios derivados de las condiciones del mercado, así como de otras condiciones, como la pandemia del COVID-19, y a los resultados y recursos financieros de nuestras subsidiarias.

Coca-Cola FEMSA ha presupuestado aproximadamente US\$ 607 (Ps. 12,106 millones) para inversiones de capital en 2021. Coca-Cola FEMSA ha presupuestado sus inversiones de capital con base en un rango entre el 6.0% y el 6.5% de los ingresos totales del 2021, los cuales dependerán principalmente de las condiciones del mercado, así como de otras condiciones, incluyendo el desarrollo de la pandemia del COVID-19 a lo largo de los territorios de Coca-Cola FEMSA. Las inversiones de capital de Coca-Cola FEMSA serán principalmente para:

- Inversiones en capacidad productiva;
- Inversiones de mercado;
- Botellas y cajas retornables;
- Mejoras a través de su red de distribución; y
- Inversiones en tecnologías de información.

Coca-Cola FEMSA estima que aproximadamente el 42.3% de sus inversiones de capital proyectadas para 2021 sea para sus operaciones en México, mientras que el resto será para las operaciones fuera de México. Además, Coca-Cola FEMSA cree que la generación interna de fondos será suficiente para cubrir sus proyecciones de inversión de capital en 2021.

La División Proximidad espera que su inversión de capital ascienda a US\$ 471 millones (Ps. 9,399) millones durante el 2021, que será destinado a la apertura de nuevas tiendas OXXO y a la remodelación de tiendas OXXO existentes. Adicionalmente, se planean inversiones en sistemas de información, ERP, actualizaciones de software y equipo de transporte.

La División Salud espera que su inversión de capital ascienda a US\$ 94 millones (Ps. 1,880 millones), que será destinado a la apertura de nuevas farmacias y en menor medida, a la remodelación de tiendas existentes. Adicionalmente, esperan invertir en centros de distribución, hardware y actualización de software ERP.

La División Combustibles espera que su inversión de capital ascienda a US\$ 40 millones (Ps. 789 millones), que será destinado a la apertura de nuevas estaciones de servicio, la remodelación de estaciones OXXO GAS existentes y a añadir equipos de recuperación de vapores en sus estaciones de servicio.

Se espera que las inversiones de capital para los Otros Negocios asciendan a US\$ 95 millones (Ps.1,893 millones), que serán destinados para nuestros negocios auxiliares de logística y refrigeración.

Coca-Cola FEMSA

En 2020, 2019 y 2018, Coca-Cola FEMSA destinó sus inversiones de capital en (i) incrementar capacidad de producción; (ii) proporcionar refrigeradores a detallistas; (iii) botellas y cajas retornables; (iv) mejorar la eficiencia de su infraestructura de distribución; y (v) tecnologías de la información. Con estas medidas, Coca-Cola FEMSA continuamente busca mejorar sus márgenes de ganancia y rentabilidad.

FEMSA Comercio

División Proximidad

La principal actividad de inversión de la División Proximidad es la construcción y apertura de nuevas tiendas, así como la remodelación de tiendas existentes, las cuales en su mayoría son tiendas OXXO. Durante el 2020, FEMSA Comercio realizó la apertura neta de 690 nuevas tiendas OXXO y cerró definitivamente 454, resultando finalmente en una apertura neta de 236 nuevas tiendas Oxxo. Estos números reflejan los efectos que los cambios en el comportamiento del consumidor en relación con la pandemia del COVID-19 tuvieron sobre el desempeño general de la división Proximidad. El monto invertido por la División Proximidad en el 2020 fue de Ps. 6,907 millones, los cuales se destinaron a la adición de nuevas tiendas, centros de distribución, mejoras en las propiedades arrendadas, renovación de equipo y a inversiones relacionadas con tecnologías de información.

División Salud

La principal actividad de inversión de la División Salud es la construcción y apertura de nuevas farmacias en los países donde operamos. Durante el 2020, la División Salud realizó la apertura neta de 75 nuevas farmacias en México y 132 en Chile, Colombia y Ecuador. El monto invertido por la División Salud en el 2020 fue de Ps. 1,694 millones, los cuales se destinaron a la adición de nuevas tiendas, centros de distribución, mejoras en las propiedades arrendadas y a inversiones relacionadas con tecnologías de información.

División Combustibles

Durante el 2020, la División Combustibles invirtió Ps. 549 millones en inversiones de capital, principalmente para mantenimiento y remodelación de las estaciones de servicio, así como inversiones en sistemas de TI y la apertura de 13 nuevas estaciones de servicio.

xi. Procesos judiciales, administrativos y arbitrales

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

Coca-Cola FEMSA

México

Reforma Legislativa sobre Gestión del Agua. En junio de 2019, el gobierno del estado de Oaxaca, modificó la Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos para prohibir el uso, venta y distribución de botellas ET de un solo uso para agua y todas las demás bebidas en el estado de Oaxaca. Como resultado de esta reforma, Coca-Cola FEMSA presentó un recurso legal en contra de la ley modificada, el cual aún está pendiente de resolución. Si el recurso legal presentado por Coca-Cola FEMSA no tiene éxito, esta ley modificada podría tener un impacto adverso en su negocio y en los resultados de sus operaciones en México.

Brasil

Arbitraje con Heineken en Brasil. En julio de 2017, Heineken Brasil emitió un aviso de terminación anticipada respecto al acuerdo bajo el cual, Coca-Cola FEMSA distribuye y vende productos de cerveza Heineken en los territorios brasileños donde opera Coca-Cola FEMSA. Debido a que el acuerdo estaba programado para expirar en el 2022, Coca-Cola FEMSA sometió esta disputa a un procedimiento de arbitraje. el 31 de octubre de 2019, el tribunal arbitral emitió un laudo confirmando que el acuerdo de distribución conforme al cual Coca-Cola FEMSA distribuye el portafolio de Kaiser en Brasil, incluyendo la cerveza Heineken, continuará en pleno vigor hasta e incluyendo el 19 de marzo de 2022. En febrero de 2021, Coca-Cola FEMSA celebró un nuevo acuerdo de distribución con Heineken Brasil que está destinado a reemplazar su acuerdo de distribución previo con Heineken Brasil. La validez de este acuerdo de distribución está sujeta a diversas condiciones, incluida la aprobación de las autoridades antimonopolio brasileñas. Cuando surta efectos el nuevo acuerdo de distribución, Coca-Cola FEMSA tiene la intención de retirarse de este arbitraje y renunciar a cualquier derecho con respecto a los laudos o sentencias que resulten de dicho arbitraje. Una vez que el nuevo contrato de distribución con Heineken Brasil entre en vigor, mismo que está sujeto a varias condiciones, incluyendo la aprobación de la autoridad de competencia económica brasileña, Coca-Cola FEMSA se desistirá del arbitraje y otros procedimientos legales en contra de Heineken Brasil y renunciará a cualquier otro derecho con respecto a cualquier arbitraje o procedimiento legal relacionado con lo anterior

Arbitraje con Unilever en Brasil. En mayo de 2018, Unilever Brasil notificó a Coca-Cola FEMSA su decisión de imponer ciertos cargos a los precios en el precio de venta de los productos marca AdeS bajo el contrato de suministro con Coca-Cola FEMSA y otros embotelladores brasileños. Coca-Cola FEMSA y los demás embotelladores brasileños estuvieron en desacuerdo con esos cambios, y dichos cargos, lo que motivó que Unilever Brasil iniciara un procedimiento de arbitraje en contra de Coca-Cola FEMSA y otros embotelladores. El 1 de octubre de 2020, el tribunal de arbitraje emitió un laudo parcial, a favor de Coca-Cola FEMSA y los demás embotelladores brasileños sosteniendo que Unilever Brasil no debería agregar esos cargos al precio de venta de los productos AdeS. El procedimiento de arbitraje continúa con respecto a otros asuntos que aún se encuentran pendientes de resolución.

Procedimiento Legal contra Heineken Brasil. En enero de 2020, nuestra subsidiaria brasileña junto con la asociación brasileña de embotelladores de *Coca-Cola* y algunos embotelladores brasileños de Coca-Cola, presentaron una demanda en contra de Heineken y Heineken Brasil buscando una indemnización, y la confirmación de que tenemos el derecho a distribuir cerveza *Kirin* como parte de nuestro portafolio de Heineken en Brasil. Una vez que entre en vigor el nuevo acuerdo de distribución con Heineken Brasil, Coca-Cola FEMSA tiene la intención de retirarse de este procedimiento legal y renunciar a cualquier derecho con respecto a cualquier laudo o sentencias resultantes de dicho arbitraje.

Costa Rica

Proceso Fiscal contra KOF Costa Rica. En 2013, el Instituto Nacional de Desarrollo Rural o INDER cuestionó el método empleado por la subsidiaria costarricense de Coca-Cola FEMSA para calcular la contribución al INDER (impuesto especial) para el período de 2009 a 2012. Antes de un cambio en la ley el 29 de noviembre de 2012, que especificaba cómo calcular este impuesto especial (multiplicando una cantidad fija en colones costarricenses por los mililitros de productos vendidos), la subsidiaria costarricense de Coca-Cola FEMSA calculó el impuesto especial con base en los costos de producción. Sin embargo, la interpretación del INDER es que el impuesto especial debía calcularse sobre la base del precio de venta, incluido el margen de beneficio, de los productos. En consecuencia, el INDER solicitó el pago de los montos de contribución no pagados del período 2009 a 2012. Coca-Cola FEMSA interpuso, mediante procedimiento administrativo, recurso de apelación contra dicho requisito, el cual fue denegado. Coca-Cola FEMSA ha impugnado este

requerimiento a través de un proceso judicial, el cual aún se encuentra pendiente de resolución y ha interpuesto un recurso de suspensión de la ejecución hasta en tanto se resuelva el proceso judicial, mediante el cual ofreció garantías a favor del INDER.

Para más información de otros procedimientos fiscales de nuestra compañía véase Nota 26.6 de nuestros estados financieros consolidados.

xii. Acciones representativas del Capital Social

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

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

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

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

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

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

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

xiii. Dividendos

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

La tabla de abajo muestra la cantidad nominal de dividendo pagado por acción en pesos mexicanos y traducido a dólares americanos y sus respectivas fechas de pago para los años fiscales del 2016 al 2019. El 24 de marzo de 2021, nuestros accionistas aprobaron un dividendo en efectivo de Ps. 7,686,624,026, que consiste de Ps. 0.3833 por Acción Serie B y Ps. 0.4792 por Acción Serie D, para el año fiscal 2020, que serán pagados en dos exhibiciones el 6 de mayo de 2021 y 5 de noviembre de 2021.

Fecha en que se pagó el dividendo	Ejercicio respecto del cual se declaró el dividendo	Monto total del dividendo declarado	Dividendo por Acción Serie B	Dividendo por Acción Serie B ⁽¹⁾	Dividendo por Acción Serie D	Dividendo por Acción Serie D ⁽¹⁾
-----------------------------------	---	-------------------------------------	------------------------------	---	------------------------------	---

Fecha en que se pagó el dividendo	Ejercicio respecto del cual se declaró el dividendo	Monto total del dividendo declarado	Dividendo por Acción Serie B	Dividendo por Acción Serie B ⁽¹⁾	Dividendo por Acción Serie D	Dividendo por Acción Serie D ⁽¹⁾
5 de mayo, 2017 y 3 de noviembre, 2017	2016	Ps. 8,636,000,000	Ps. 0.4307	\$ 0.0226	Ps. 0.5383	\$ 0.0282
5 de mayo de 2017			Ps. 0.2153	\$ 0.0113	Ps. 0.2692	\$ 0.0142
3 de noviembre de 2017			Ps. 0.2153	\$ 0.0112	Ps. 0.2692	\$ 0.0140
4 de mayo, 2018 y 6 de noviembre, 2018.....	2017	Ps. 9,220,625,674	Ps. 0.4598	\$ 0.0236	Ps. 0.5748	\$ 0.0294
4 de mayo de 2018			Ps. 0.2299	\$ 0.0120	Ps. 0.2874	\$ 0.0150
6 de noviembre de 2018			Ps. 0.2299	\$ 0.0116	Ps. 0.2874	\$ 0.0145
7 de mayo, 2019 y 5 de noviembre, 2019.....	2018	Ps. 9,691,944,126	Ps. 0.4833	\$ 0.0253	Ps. 0.6042	\$ 0.0316
7 de mayo de 2019			Ps. 0.2417	\$ 0.0127	Ps. 0.3021	\$ 0.0159
5 de noviembre de 2019			Ps. 0.2417	\$ 0.0126	Ps. 0.3021	\$ 0.0157
20 de agosto de 2020 y 5 de noviembre de 2020	2019	Ps. 10,360,354,065	Ps. 0.5167	\$ 0.0241	Ps. 0.6458	\$ 0.0301
20 de agosto de 2020.....			Ps. 0.2583	\$ 0.0117	Ps. 0.3229	\$ 0.0146
5 de noviembre de 2020.....			Ps. 0.2583	\$ 0.0124	Ps. 0.3229	\$ 0.0155

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

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

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

3. INFORMACIÓN FINANCIERA

A. Información Financiera Seleccionada

Este informe anual incluye nuestros estados de situación financiera consolidado auditados al 31 de diciembre de 2020 y 2019; incluye los estados consolidados de resultados, de utilidad integral, variaciones en las cuentas de capital contable y flujos de efectivo por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018. Nuestros estados financieros consolidados auditados se preparan de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (“NIIF”) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (“IASB”) por sus siglas en inglés.

Este reporte anual muestra información financiera para el 2020, 2019, 2018, 2017 y 2016 en términos nominales en pesos mexicanos, tomando en cuenta la inflación local de cualquier economía clasificada como un entorno económico hiperinflacionario de conformidad con las NIIF. Nuestras subsidiarias fuera de México mantienen sus registros contables en la moneda local y de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en el país donde se encuentren. Para la presentación de nuestros estados financieros consolidados auditados, convertimos estos registros contables a las NIIF y los reportamos en pesos mexicanos bajo estas normas.

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

Para cada subsidiaria en un entorno económico no inflacionario, la moneda local es convertida a pesos mexicanos utilizando el tipo de cambio al cierre del periodo para activos y pasivos, el tipo de cambio histórico para el capital contable y el tipo de cambio promedio del periodo para el estado de resultados y el estado de utilidad integral. Para mayor información ver Notas 3.3 y 3.4 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

En agosto de 2018, la subsidiaria de Coca-Cola FEMSA Controladora de Inversiones en Bebidas Refrescantes, S.L. (“CIBR”), notificó a The Coca-Cola Company (“TCCC”) su decisión de ejercer la opción de venta de su tenencia del 51% en KOF Filipinas y el 13 de diciembre de 2018 CIBR completó esta venta. Como resultado, KOF Filipinas fue clasificado como un activo disponible para la venta comenzando el 31 de agosto de 2018 y como operaciones discontinuas para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, los resultados correspondientes al 2017 fueron re expresados para fines comparativos. Iniciando el 1 de enero de 2018, Coca-Cola FEMSA dejó de contabilizar a KOF Filipinas y, en específico en la división de Asia, como un segmento reportable por separado. La ganancia neta derivada de la venta de KOF Filipinas, así como los resultados de las operaciones de KOF Filipinas del 1 de enero de 2018 al 12 de diciembre de 2018 fueron registrados en los estados financieros consolidados de Coca-Cola FEMSA como parte del segmento reportable de México y Centro América.

Excepto cuando se indique lo contrario, la información de este reporte anual se presenta al 31 de diciembre de 2020 y no tiene validez para cualquier transacción y estado financiero, con posterioridad a esa fecha.

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

	Al 31 de diciembre de,							
	2020⁽¹⁾	2020	2019	2018⁽⁴⁾	2017⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	2016⁽²⁾		
	(en millones de pesos mexicanos o millones de dólares, excepto porcentajes, acciones y los datos por acción)							
Información del Estado de Resultados								
(para el año terminado):								
Ingresos totales	\$ 24,782	Ps. 492,966	Ps. 506,711	Ps. 469,744	Ps. 439,932	Ps. 399,507		
Utilidad bruta	9,534	189,653	191,481	175,170	162,090	148,204		
Utilidad antes de impuestos a la utilidad y participación en los resultados de asociadas y negocios conjuntos contabilizada a través del método de participación	970	19,311	32,296	33,630	35,771	28,556		
Impuestos a la utilidad	745	14,819	10,476	10,169	10,213	7,888		
Utilidad neta consolidada	188	3,756	28,048	33,079	37,207	27,175		
(Pérdida) Utilidad neta controladora de operaciones continuas	(98)	(1,930)	20,699	22,560	40,864	21,140		
Utilidad (pérdida) neta no controladora de operaciones continuas	286	5,686	7,349	7,153	(7,383)	6,035		
Utilidad neta controladora básica de operaciones continuas:								
Por acciones serie B	(0.00)	(0.10)	1.03	1.13	2.04	1.05		
Por acciones serie D	(0.01)	(0.12)	1.29	1.41	2.55	1.32		
Utilidad neta controladora diluida de operaciones continuas:								
Por acciones serie B	(0.00)	(0.10)	1.03	1.13	2.04	1.05		
Por acciones serie D	(0.01)	(0.12)	1.29	1.41	2.55	1.32		

	Al 31 de diciembre de,					
	2020 ⁽¹⁾	2020	2019	2018 ⁽⁴⁾	2017 ⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	2016 ⁽²⁾
(en millones de pesos mexicanos o millones de dólares, excepto porcentajes, acciones y los datos por acción)						
Número promedio ponderado de acciones en circulación (millones):						
Por acciones serie B	9,246.4	9,246.4	9,246.4	9,246.4	9,246.4	9,246.4
Por acciones serie D	8,644.7	8,644.7	8,644.7	8,644.7	8,644.7	8,644.7
Distribución de utilidades:						
Por acciones serie B	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%	46.11%
Por acciones serie D	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%	53.89%
Información de Situación Financiera:						
Total activos	\$ 34,428	Ps. 684,848	Ps. 637,541	Ps. 576,381	Ps. 588,541	Ps. 545,623
Pasivos circulantes	5,953	118,413	136,534	101,464	105,022	86,289
Deuda largo plazo ⁽⁵⁾	9,042	179,864	101,747	114,990	117,758	131,967
Pasivos por arrendamientos ⁽⁶⁾	2,591	51,536	47,292	—	—	—
Otros pasivos no circulantes ⁽⁷⁾	1,400	27,848	26,217	24,385	28,849	41,197
Capital social	168	3,348	3,348	3,348	3,348	3,348
Total capital contable	15,442	307,187	325,751	335,542	336,912	286,170
Participación controladora	11,951	237,743	251,989	257,053	250,291	211,904
Participación no controladora	3,491	69,444	73,762	78,489	86,621	74,266
Otra información						
Depreciación	\$ 1,257	Ps. 25,006	Ps. 23,361	Ps. 14,698	Ps. 13,799	Ps. 12,076
Inversiones en activo fijo ⁽⁸⁾	1,050	20,893	25,579	24,266	23,486	22,155
Margen bruto ⁽⁹⁾	38%	38%	38%	37%	37%	37%

⁽¹⁾ Conversión a dólares a un tipo de cambio de Ps. 19.8920 por dólar americano solamente para conveniencia del lector.

⁽²⁾ Al 31 de diciembre de 2017 el tipo de cambio utilizado para convertir nuestras operaciones en Venezuela por el año terminado fue al tipo de cambio DICOM de 22,793 bolívares por dólar americano comparado con el año terminado al 31 de diciembre de 2016, el cual fue al tipo de cambio DICOM de 673.76 bolívares por dólar americano. Ver la “*Sección 3. Información Financiera—Información Financiera Seleccionada*” y la Nota 3.3 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

⁽³⁾ Coca-Cola FEMSA desconsolidó sus operaciones en Venezuela con fecha efectiva al 31 de diciembre de 2017, como consecuencia se comenzaron a contabilizar los resultados de las operaciones de Coca-Cola FEMSA de Venezuela, S.A. (“KOF Venezuela”) como una inversión bajo el método de valor razonable acorde a la NIIF 9, Instrumentos Financieros. Coca-Cola FEMSA no incluye más los resultados de las operaciones de KOF Venezuela con fecha efectiva al 1 de enero de 2018 dentro de sus estados financieros consolidados.

⁽⁴⁾ La información consolidada presentada no incluye la venta del 51% de las acciones de Coca-Cola FEMSA en KOF Filipinas, la cual fue finalizada el 13 de diciembre de 2018. Las operaciones de KOF Filipinas fueron reclasificadas como operaciones discontinuas en el estado consolidado de resultados auditado por los años terminados el 31 de diciembre de 2018 y 2017. Para información relacionada con la venta de KOF Filipinas, véase la “*Sección 2. La Emisora—Historia y Desarrollo de la Emisora.*”

⁽⁵⁾ Incluye deuda a largo plazo menos la porción circulante de la deuda a largo plazo.

⁽⁶⁾ La Compañía adoptó la NIIF 16 “Arrendamientos” al 1 de enero de 2019 utilizando el método retrospectivo modificado en el cual la información comparativa no es re expresada. Ver Nota 2.4.1 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

⁽⁷⁾ Incluye beneficios a empleados, pasivos por impuestos diferidos, provisiones y otros pasivos financieros no circulantes.

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

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

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

La siguiente tabla es una perspectiva general de nuestras operaciones por segmento reportable y por área geográfica:

Resumen de Operaciones por Segmento

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2020 y % de crecimiento (disminución) contra el año anterior:

	Coca-Cola FEMSA		División Proximidad		División Combustibles		División Salud		Inversión en Heineken	
	(expresados en millones de pesos, excepto los empleados y porcentajes)									
Ingresos totales...	Ps. 183,615	(6)%	Ps. 181,277	(2)%	Ps. 34,292	(28)%	Ps. 65,172	11%	—	—
Utilidad bruta	82,811	(5)%	74,296	(1)%	4,300	(10)%	19,575	11%	—	—

Participación (pérdida) en los resultados de asociadas y negocios conjuntos contabilizados bajo método de participación, neto de impuestos	(281)	115%	(18)	(300%) ⁽¹⁾	—	—	—	—	(434)	(107)%
Activos totales....	263,066	2%	121,200	3%	15,878	(10)%	60,107	11%	92,444	7%
Empleados.....	82,334	0%	165,433	1%	7,487	(3)%	28,482	3%	—	—

⁽¹⁾ Refleja el porcentaje de decremento entre la pérdida de Ps. 18 millones registrada en 2020 y la ganancia de Ps. 9 millones registrada en 2019.

Resumen de Ingresos Totales por Segmento ⁽¹⁾

	Por los años terminados el 31 de diciembre del:					
	2020		2019		2018	
	(expresados en millones de pesos)					
Coca-Cola FEMSA	Ps.	183,615	Ps.	194,471	Ps.	182,342
FEMSA Comercio.....						
División Proximidad.....		181,277		184,810		167,458
División Salud		65,172		58,922		51,739
División Combustibles		34,292		47,852		46,936
Otros negocios.....		49,414		41,788		42,293
Ingresos totales consolidados.....	Ps.	492,966	Ps.	506,711	Ps.	469,744

⁽¹⁾ La suma de los datos financieros de cada uno de nuestros segmentos difiere de nuestros ingresos totales consolidados debido a las transacciones inter compañías, las cuales son eliminadas en la consolidación, así como ciertos activos y actividades de FEMSA

A continuación, se muestra un resumen de las operaciones de Coca-Cola FEMSA por segmento consolidado reportado durante 2020.

	Ingresos Totales		Utilidad Bruta			
	(en millones de pesos mexicanos, excepto por los porcentajes)					
México and Centroamérica ⁽¹⁾	Ps.	106,783	58.2%	Ps.	52,906	63.9%
Sudamérica ⁽²⁾		76,832	41.8%		29,905	36.1%
Consolidado		183,615	100.0%		82,811	100.0%

(1) Incluye México, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica and Panamá.

(2) Incluye Colombia, Brasil, Argentina y Uruguay.

C. Informe de Créditos Relevantes

A continuación se presenta una descripción de nuestros créditos relevantes.

Senior Notes denominados en Dólares

El 13 de mayo de 2013 la Compañía realizó dos ofertas públicas en el extranjero de títulos de deuda denominados Senior Notes: (i) una, por un monto total de US\$ 300,000,000.00 (trescientos millones de dólares 00/100, moneda de curso legal de los Estados Unidos de América), que devengará intereses a una tasa de 2.875% y tiene como fecha de vencimiento el 10 de mayo del año 2023 y (ii) la segunda, por un monto total de US\$ 700,000,000.00 (setecientos millones de dólares 00/100, moneda de curso legal de los Estados Unidos de América), que devengará intereses a una tasa de 4.375% y tiene como fecha de vencimiento el 10 de mayo del año 2043. Dichos títulos de deuda denominados Senior Notes cotizan en la

NYSE y el Mercado de Valores Global (*Global Exchange Market*) operado por la Bolsa de Valores de Irlanda (*Irish Stock Exchange*). El contrato que regula los Senior Notes denominados en Dólares establece, entre otras, ciertas condiciones en caso de consolidación o fusión de la Compañía y limita la creación de gravámenes y la celebración de operaciones de compraventa y venta con arrendamiento posterior (*sale-leaseback*). Ver la “**Sección 3. Información Financiera. - Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora – Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital**”.

El 16 de enero de 2020 la Compañía realizó una oferta pública en el extranjero de títulos de deuda denominados Senior Notes por un monto total de US\$ 1,500,000,000.00 (mil quinientos millones de dólares 00/100, moneda de curso legal de los Estados Unidos de América), que devengará intereses a una tasa de 3.500% y tiene como fecha de vencimiento el 16 de enero del año 2050. De igual forma, durante el 2020 la Compañía realizó una reapertura de la oferta pública de enero 2020 por un monto total de US\$ 300,000,000.00 (trescientos millones de dólares 00/100, moneda de curso legal de los Estados Unidos de América) y US\$ 700,000,000.00 (setecientos millones de dólares 00/100, moneda de curso legal de los Estados Unidos de América), respectivamente. Dichos títulos de deuda denominados Senior Notes cotizan en la NYSE.

Senior Notes denominados en Euros

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

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

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

Perspectiva General de Acontecimientos, Tendencias e Incertidumbres

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

- La crisis sanitaria sin precedentes derivada de la propagación de la pandemia de COVID-19 ha resultado en una severa recesión de la economía global, y ha causado una volatilidad, incertidumbre y interrupción significativa. Estamos monitoreando de cerca la evolución de la pandemia de COVID-19 en los países en los que operamos para tomar las medidas preventivas para asegurar la continuidad de las operaciones y salvaguardar la salud y seguridad de nuestro personal y clientes. Basado en la información disponible a la fecha de este reporte anual, a continuación, hay un resumen de las estrategias principales y los efectos de la pandemia de COVID-19 en nuestros negocios y resultados de la operación:
 - Cuidar la salud y seguridad de nuestra gente es nuestra primera prioridad. Entre otras iniciativas relacionadas, identificamos más de 25,000 empleados vulnerables a través de nuestras unidades de negocio, y los enviamos a casa con goce de sueldo. Habilitamos la colaboración remota donde sea posible y eliminamos los viajes de trabajo. Estamos proporcionando a nuestro personal el equipo de protección necesario y hemos implementado protocolos de sanidad y seguridad en todas nuestras tiendas e instalaciones. Adicionalmente, tenemos el firme objetivo de proveer seguridad laboral para nuestros empleados, y estamos realizando un gran esfuerzo para evitar pérdidas de empleo.

- Nos enfocamos en brindar un entorno seguro cada vez que interactuamos con uno de nuestros millones de clientes. Ofrecemos gel desinfectante en nuestras tiendas, facilitamos el distanciamiento adecuado, y evitamos altas concentraciones de clientes en nuestros establecimientos. Además, estamos ofreciendo cada vez más alternativas para que nuestros clientes realicen sus compras, apalancándonos en nuestros canales digitales, con Coca-Cola FEMSA liderando el esfuerzo con su estrategia omnicanal y con FEMSA Comercio avanzando en sus propias iniciativas digitales.
- Estamos apalancando nuestra escala y alcance para donar y canalizar recursos a las comunidades que más lo necesitan. Ejemplos incluyen los esfuerzos de Coca-Cola FEMSA para llevar hidratación a centros de salud, la contribución de FEMSA Negocios Estratégicos de su capacidad de manufactura a un esfuerzo colaborativo para desarrollar ventiladores médicos de bajo costo en México, y diversas donaciones monetarias y en especie hechas por FEMSA Comercio.
- Hemos ajustado nuestro enfoque de negocios para asegurar que podamos seguir operando en situaciones de alto estrés, y reforzamos nuestra posición de efectivo accediendo parcialmente a nuestras líneas de crédito disponibles. Cada una de nuestras operaciones ha considerado escenarios con diferentes duraciones y niveles de estrés, y se han planteado la estrategia para atender posibles contingencias. Hemos puesto en marcha medidas agresivas de eficiencia y reducción de costos, y estamos listos para moderar nuestra inversión en activo fijo según sea necesario.
- Coca-Cola FEMSA colaboró con un canal de distribución tradicional muy resiliente, el cual es el canal de distribución más importante para Coca-Cola FEMSA. Adicionalmente, sus ventas a través de canales digitales a través de agregadores de alimentos, plataformas digitales y telemarketing aumentaron, ya que la imposición de medidas y regulaciones orientadas a contener la pandemia de COVID-19 han inclinado las preferencias del consumidor hacia estos canales. Como resultado de la pandemia de COVID-19 Coca-Cola FEMSA continúa reforzando su presencia en canales digitales, con el objetivo de salvaguardar la salud de empleados y socios comerciales y seguir respondiendo a la demanda de los consumidores y clientes a través de dichos canales de venta. Este esfuerzo está alineado con el proceso de digitalización en general y estrategias omnicanal de Coca-Cola FEMSA.
- La División de Proximidad sintió los efectos de la pandemia de COVID-19 en la forma de una menor movilidad del cliente y tráfico, las cuales impactaron significativamente ciertas ocasiones de consumo y segmentos de sus tiendas. Se enfrentó a una extensa variedad de restricciones operativas, de categoría específicas, horarios y distanciamiento social relacionadas, contribuyendo a la lenta recuperación de muchas tiendas OXXO. Muchas de las necesidades de los consumidores a los que sirven, tales como sed o antojo de un bocadillo o una comida para llevar, involucra decisiones de compra inmediata, por el cual estas categorías fueron particularmente sensibles a la falta de movilidad del consumidor. Sin embargo, durante la segunda mitad del año, las ventas-mismas tiendas mostraron una tendencia de recuperación gradual, pero sostenida, que se estabilizó en las últimas semanas de diciembre, aunque todavía estuvieron por debajo del periodo comparable del 2019. Para asegurar liquidez financiera, la División Proximidad se enfocó en eficiencias de gastos y contención de gastos, incluyendo una moderada expansión de tiendas, cierre de tiendas con productividad marginal, y ajustando horarios de operación.
- La División Salud tuvo un impacto mixto debido al aumento en la demanda de productos relacionados a la pandemia de COVID-19, compensado por las diferentes medidas de contención de los gobiernos locales en respuesta a la ésta. Mientras que en México nuestras operaciones se beneficiaron del aumento en la demanda de productos relacionados a COVID-19, en nuestras operaciones de Sudamérica el aumento en demanda fue limitado por restricciones estrictas de movilidad y de operación, especialmente en Ecuador y Colombia. En Chile, mientras las restricciones relacionadas con la pandemia de COVID-19 y la menor movilidad del consumidor impactaron los resultados durante la primera mitad del año, estos fueron más que compensados por los programas de ayuda económica, menores restricciones, y una base comparativa baja durante el cuarto trimestre que todavía reflejaba los impactos de las disrupciones operativas durante el cuarto trimestre de 2019. Para mantener una posición financiera sólida a pesar de las incertidumbres del año, la División Salud moderó su ritmo de crecimiento de expansión de tiendas, particularmente en Ecuador y Colombia.
- En la División Combustibles, las restricciones a la movilidad relacionadas con la pandemia de COVID-19 causaron una severa contracción en el uso de los vehículos, y consecuentemente, tuvo un impacto adverso en las ventas de OXXO Gas. Sin embargo, designado como una actividad esencial, OXXO Gas permaneció

abierto durante la contingencia, implementando protocolos de sanidad en todas nuestras estaciones de servicio para salvaguardar a nuestros empleados y consumidores.

- La pandemia de COVID-19 también impactó a Heineken y se espera que siga impactando sus operaciones. Muchos de los países donde Heineken opera han reaccionado a la pandemia con medidas de contención fuertes como la restricción en la movilidad de la población y el cierre de establecimientos, y en algunas veces, combinado con cierres mandatorios de plantas de producción. Heineken ha tomado las medidas necesarias para reducir sus costos, asegurar financiamiento adicional y adaptarse a los cambios rápidos en sus mercados. Heineken continuará monitoreando el impacto de la pandemia en su negocio y resultados de operación.
- Nuestros resultados consolidados también son afectados de manera significativa por el desempeño de Heineken, como resultado de nuestra participación accionaria del 14.76%. Nuestra utilidad neta consolidada para el año 2020, incluyó una pérdida de Ps. 434 millones relacionados con nuestra participación no controladora en el grupo Heineken, a comparación de Ps. 6,428 millones de ingreso en el 2019.
- Los resultados y nuestra situación financiera se ven afectados por las condiciones económicas y de mercado vigentes en los países donde nuestras subsidiarias conducen sus operaciones, particularmente en México. Los cambios en estas condiciones son influenciados por un número de factores, incluyendo aquellos discutidos en la **“Sección 1. Información General—Factores de Riesgo.”**

Efectos por Cambios en Condiciones Económicas

Nuestros resultados son afectados por cambios en condiciones económicas en México, Brasil, Estados Unidos y en los otros países donde operamos. Para los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 el 65.1%, 68.4% y 68.0%, respectivamente, de nuestros ingresos totales fueron atribuibles a México. Excluyendo Venezuela y los Estados Unidos, la participación de estos otros países como porcentaje total de nuestros ingresos no ha cambiado significativamente durante los últimos 5 años.

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

A partir del cuarto trimestre del 2019 hasta el 2020, el tipo de cambio entre el peso mexicano frente al dólar ha seguido fluctuando, teniendo un precio mínimo de Ps. 18.57 por dólar hasta un máximo de Ps. 25.13 por dólar. Al 31 de diciembre de 2020, el tipo de cambio (compra de mediodía) fue de Ps. 19.8920 por dólar. El 9 de abril de 2021, el tipo de cambio fue Ps. 20.1620 frente al dólar. Una devaluación del peso mexicano o de cualquier otra moneda de los países donde operamos contra el dólar incrementa nuestro costo de materias primas, tasado en dólares, incluyendo los precios de las materias primas que están determinados en referencia al dólar. Adicionalmente, una devaluación del peso mexicano o de cualquier otra moneda de los países donde operamos contra el dólar incrementará el costo de nuestra deuda determinada en dólares, lo que podría afectar negativamente nuestra posición y resultados financieros. Sin embargo, este efecto podría ser compensado por una apreciación de nuestra posición de efectivo denominado en dólares.

Apalancamiento Operativo

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

Las subsidiarias operativas de Coca-Cola FEMSA participan, en diferente grado, en actividades intensivas de capital, la alta utilización de la capacidad instalada de producción resulta en una mejor absorción de costos fijos, así como en incrementos de producción sin incluir costos fijos adicionales. Ante la ausencia de incrementos significativos en los costos variables, los márgenes de utilidad bruta se expandirán cuando las plantas de producción estén operando a altos niveles de utilización. Alternativamente, un incremento en costos fijos resultará en un menor margen bruto en periodos de menos producción.

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

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

xiv. Resultados de la operación

La siguiente tabla muestra nuestro estado de resultados consolidado bajo NIIF para los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018:

	2020 ⁽¹⁾	Año terminado al 31 de diciembre de,		
		2020	2019	2018
		(en millones de dólares americanos y pesos mexicanos)		
Ventas netas	\$ 24,654	Ps. 490,425	Ps. 504,059	Ps. 468,894
Otros ingresos de operación.....	128	2,541	2,652	850
Ingresos totales	24,782	492,966	506,711	469,744
Costo de ventas	15,248	303,313	315,230	294,574
Utilidad bruta	9,534	189,653	191,481	175,170
Gastos de administración	1,156	22,988	19,930	17,313
Gastos de ventas.....	6,204	123,405	121,871	114,573
Otros ingresos	168	3,343	1,013	673
Otros gastos	622	12,381	4,905	2,947
Gasto financiero ⁽²⁾	881	17,516	14,133	9,825
Producto financiero.....	106	2,100	3,168	2,832
Ganancia (pérdida) por fluctuación cambiaria, neta	19	385	(2,467)	(248)
Ganancia por posición monetaria, neta	19	384	260	216
Pérdida en valuación de instrumentos financieros	13	264	320	355
Utilidad antes de impuestos a la utilidad de operaciones continuas y de inversiones reconocidas por el método de participación.....	970	19,311	32,296	33,630
Impuesto a la utilidad.....	745	14,819	10,476	10,169
Participación en la (pérdida) utilidad de inversiones reconocidas por el método de participación, neta de impuestos	(37)	(736)	6,228	6,252
Utilidad neta de operaciones continuas.....	\$ 188	Ps. 3,756	Ps. 28,048	Ps. 29,713
Utilidad neta de operaciones discontinuas	—	—	—	3,366
Utilidad neta consolidada.....	\$ 188	Ps. 3,756	Ps. 28,048	Ps. 33,079
Participación controladora de operaciones continuas	(98)	(1,930)	20,699	22,560
Participación controladora de operaciones discontinuas.....	—	—	—	1,430
Participación no controladora de operaciones continuas	286	5,686	7,349	7,153
Participación no controladora de operaciones discontinuas.....	—	—	—	1,936

	Año terminado al 31 de diciembre de,			
	2020 ⁽¹⁾	2020	2019	2018
	(en millones de dólares americanos y pesos mexicanos)			
Utilidad neta consolidada.....	\$ 188	Ps. 3,756	Ps. 28,048	Ps. 33,079

(1) Conversión a dólares americanos utilizando un tipo de cambio de Ps. 19.8920 por US\$ 1.00, proporcionado únicamente para la conveniencia del lector.

(2) Refleja los cargos financieros por pagar de arrendamientos debido a la adopción de la NIIF 16 – “Arrendamientos” en 2020 y 2019. Ver la Nota 19 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

La siguiente tabla muestra ciertos resultados de operación por segmento reportable bajo NIIF para cada uno de nuestros por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018.

	Por el año terminado al 31 de diciembre de,				
	2020	2019	2018 ⁽³⁾⁽⁴⁾	2020 vs. 2019	2019 vs. 2018
	(en millones de pesos mexicanos, excepto márgenes)			Porcentaje de aumento (disminución)	
Ventas netas					
Coca-Cola FEMSA	Ps.181,520	Ps.192,342	Ps.181,823	(5.6)%	5.8%
FEMSA Comercio.....					
División Proximidad.....	180,826	184,488	167,168	(2.0)%	10.4%
División Salud	65,172	58,922	51,739	10.6%	13.9%
División Combustibles.....	34,292	47,852	46,936	(28.3)%	2.0%
Ingresos totales					
Coca-Cola FEMSA	183,615	194,471	182,342	(5.6)%	6.7%
FEMSA Comercio.....					
División Proximidad.....	181,277	184,810	167,458	(1.9)%	10.4%
División Salud	65,172	58,922	51,739	10.6%	13.9%
División Combustibles.....	34,292	47,852	46,936	(28.3)%	2.0%
Costo de ventas					
Coca-Cola FEMSA	100,804	106,964	98,404	(5.8)%	8.7%
FEMSA Comercio.....					
División Proximidad.....	106,981	109,711	101,929	(2.5)%	7.6%
División Salud	45,597	41,277	35,874	10.5%	15.1%
División Combustibles.....	29,992	43,077	42,705	(30.4)%	0.9%
Utilidad bruta					
Coca-Cola FEMSA	82,811	87,507	83,938	(5.4)%	4.3%
FEMSA Comercio.....					
División Proximidad.....	74,296	75,099	65,529	(1.1)%	14.6%
División Salud	19,575	17,645	15,865	10.9%	11.2%
División Combustibles.....	4,300	4,775	4,231	(9.9)%	12.9%
Margen bruto⁽¹⁾⁽²⁾					
Coca-Cola FEMSA	45.1%	45.0%	46.0%	0.1p.p.	(1.0)p.p.
FEMSA Comercio.....					
División Proximidad.....	41.0%	40.6%	39.1%	0.4p.p.	1.5p.p.
División Salud	30.0%	29.9%	30.7%	0.1p.p.	(0.8)p.p.
División Combustibles.....	12.5%	10.0%	9.0%	2.5p.p.	1.0p.p.
Gastos de administración					
Coca-Cola FEMSA	7,891	8,427	7,999	(6.4)%	5.4%
FEMSA Comercio.....					
División Proximidad.....	5,696	4,590	3,587	24.1%	28.0%
División Salud	3,314	2,709	2,055	22.3%	31.8%
División Combustibles.....	252	215	242	17.2%	(11.2)%
Gastos de ventas					
Coca-Cola FEMSA	48,553	52,110	49,925	(6.8)%	4.4%
FEMSA Comercio.....					
División Proximidad.....	56,030	52,545	47,589	6.6%	10.4%
División Salud	13,540	12,462	11,557	8.7%	7.8%
División Combustibles.....	3,226	3,281	3,526	(1.7)%	(6.9)%

Por el año terminado al 31 de diciembre de,

	2020	2019	2018 ⁽³⁾⁽⁴⁾	2020 vs. 2019	2019 vs. 2018
	Procentaje de aumento (disminución)				
	(en millones de pesos mexicanos, excepto márgenes)				
Participación en la (pérdida) utilidad de inversiones reconocidas por el método de participación, neta de impuestos					
Coca-Cola FEMSA	(281)	(131)	(226)	114.5%	(42.0)%
FEMSA Comercio.....					
División Proximidad.....	(18)	9	(17)	(300.0)%	(152.9)%
Inversión en Heineken.....	(434)	6,428	6,478	(106.8)%	(0.8)%

(1) El margen bruto es calculado dividiendo la utilidad bruta entre los ingresos totales.

(2) Como se usa en este documento, p.p. se refiere a un aumento de punto porcentual (o disminución) contrastado con un aumento (o disminución) porcentual directo.

(3) Reexpresado por la reestructuración de la División Proximidad. En 2018, la “División Comercial” eliminó las operaciones que no fueran directamente relacionadas al negocio de tiendas de proximidad, incluyendo restaurantes y las tiendas de descuento en formato de supermercado pequeño. Las operaciones reclasificadas se incluyen en “Otros negocios”. El segmento de negocio ahora se llama División Proximidad. Ver la Nota 27 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

(4) La información presentada no incluye la venta del 51% de las acciones de Coca-Cola FEMSA en KOF Filipinas, la cual fue finalizada el 13 de diciembre de 2018. Las operaciones de KOF Filipinas fueron reclasificadas como operaciones discontinuas.

Resultados de operación para el año terminado el 31 de diciembre de 2020, comparado con el año terminado el 31 de diciembre de 2019.

FEMSA Consolidado

Los ingresos totales consolidados disminuyeron 2.7% alcanzando Ps. 492,966 millones en 2020 en comparación con Ps. 506,711 millones en 2019. Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA disminuyeron 5.6% a Ps. 183,615 millones, impactados por un efecto de mezcla de ventas desfavorable y por el efecto negativo de conversión resultante de la depreciación de todas las monedas operativas de Coca-Cola FEMSA en Sudamérica en comparación con el peso mexicano, impulsado principalmente por un efecto de conversión desfavorable de 14.5% del Real Brasileño. Estos efectos fueron parcialmente compensados por iniciativas de precio y optimización de ingresos en los territorios de Coca-Cola FEMSA. Estas cifras incluyen un ingreso extraordinario en otros ingresos de operación relacionado con el derecho a recuperar el pago de ciertos impuestos en Brasil, reconocido en el tercer trimestre. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Proximidad disminuyeron 1.9% a Ps. 181,277 millones, debido a una disminución promedio de 5.4% en las ventas mismas-tiendas, reflejando una menor movilidad del consumidor combinado con restricciones operativas derivado de la pandemia de COVID-19. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Salud incrementaron 10.6% a Ps. 65,172 millones, reflejando un aumento de 1.4% en las ventas mismas-tiendas y la adición de 207 nuevas tiendas netas, parcialmente compensado por restricciones de movilidad en nuestras operaciones en Sudamérica y un efecto cambiario negativo producto de la depreciación del peso chileno y el peso colombiano en relación con el peso mexicano durante el año. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Combustibles disminuyeron 28.3% alcanzando Ps. 34,292 millones en 2020, impulsado por una disminución de 29.2% en las ventas mismas-estaciones, reflejando una menor movilidad derivada de la pandemia de COVID-19.

La utilidad bruta consolidada disminuyó 1.0% a Ps. 189,653 millones en 2020 en comparación con Ps. 191,481 millones en 2019. El margen bruto se expandió 70 puntos base a 38.5% sobre los ingresos totales consolidados comparado con 2019, reflejando expansión del margen bruto en todas nuestras Unidades de Negocio.

Los gastos de administración consolidados aumentaron 15.3% a Ps. 22,988 millones en 2020 comparado con Ps. 19,930 millones en 2019. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de administración consolidados aumentaron 80 puntos base, de 3.9% en 2019 a 4.7% en 2020.

Los gastos de ventas consolidados aumentaron 1.3% a Ps. 123,405 millones en 2020 comparado con Ps. 121,871 millones en 2019. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de ventas aumentaron 90 puntos base, de 24.1% en 2019 a 25.0% en 2020.

Algunas de nuestras subsidiarias nos pagan servicios administrativos en contraprestación por los servicios corporativos que les ofrecemos. Estos pagos se registran como gastos de administración de cada unidad de negocio. Los

pagos de estas comisiones por parte de nuestras subsidiarias son eliminados en la consolidación; por lo tanto, no tienen efecto en nuestros gastos de operación consolidados.

Otros ingresos reflejan principalmente los dividendos recibidos por las inversiones en acciones de FEMSA. Durante 2020, otros ingresos aumentaron a Ps. 3,343 millones en comparación con Ps. 1,013 millones en 2019.

Durante el 2020, otros gastos incrementaron a Ps. 12,381 millones en comparación a Ps. 4,905 millones en 2019, reflejando el deterioro de activos, impulsado por los efectos de la pandemia de COVID-19 en algunos de los activos de FEMSA, y por cargos accesorios por Ps. 3,253 millones relacionados con el pago extraordinario de impuestos acordado con la autoridad tributaria de México, durante el 2020.

El resultado integral de financiamiento aumentó a Ps. 14,911 millones de Ps. 13,492 millones en 2019, reflejando mayores gastos por intereses, parcialmente compensado por una ganancia cambiaria relacionada con la posición de efectivo denominado en dólares de FEMSA, la cual fue impactada por la depreciación del Peso Mexicano durante el 2020.

La provisión de impuestos a la utilidad fue de Ps. 14,819 millones en 2020, comparado con Ps. 10,476 millones en 2019, resultando en una tasa efectiva de impuestos de 76.7% en 2020 comparada con una tasa de 32.4% en 2019, reflejando: (1) una menor utilidad antes de impuestos y el método de participación en asociadas mencionada anteriormente; (2) un gasto por Ps. 5,500 millones reflejando parte del pago extraordinario de impuestos de Ps. 8,754 millones acordado con la autoridad tributaria de México durante el segundo trimestre de 2020; (3) un deterioro de Ps. 2,349 millones registrado en Coca-Cola FEMSA y; (4) un aumento de créditos fiscales por recuperarse reconocidos por Coca-Cola FEMSA.

La participación en los resultados de las asociadas y negocios conjuntos registrados a través del método de participación, neta de impuestos, resultó en una pérdida de Ps. 736 millones en 2020 en comparación con una ganancia de Ps. 6,228 millones en 2019, debido principalmente el efecto de la pandemia de COVID-19 en los resultados de Heineken.

La utilidad neta consolidada alcanzó Ps. 3,756 millones en 2020 comparada con Ps. 28,048 millones en 2019, reflejando i) una menor utilidad de operación; ii) un incremento en impuestos y otros gastos no operativos reflejando un pago extraordinario de Ps. 8,754 millones de pesos acordado con la autoridad fiscal de México durante el segundo trimestre; iii) deterioros de activos, incluyendo ciertos activos de Coca-Cola FEMSA y el cierre de las operaciones de Specialty's Café and Bakery durante el segundo trimestre; iv) mayores gastos por intereses; y v) un impacto negativo por la participación de FEMSA en los resultados de Heineken. Estas fueron parcialmente compensadas por una ganancia cambiaria relacionada con la posición de efectivo denominado en dólares de FEMSA, la cual fue impactada por la depreciación del Peso Mexicano.

Coca-Cola FEMSA

La comparabilidad del desempeño financiero y operativo de Coca-Cola FEMSA en 2020 en comparación con 2019 fue afectada por los siguientes factores: (1) efectos de conversión como resultado de fluctuaciones en el tipo de cambio; y (2) los resultados en Argentina, considerada una economía hiperinflacionaria a partir del 1 de enero de 2018. Para conveniencia del lector, se incluyó 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 2020 y 2019, se utilizó un tipo de cambio al 31 de diciembre de 2020 de 84.15 pesos argentinos por dólar y un tipo de cambio al 31 de diciembre de 2019 de 59.89 pesos argentinos por dólar respectivamente. La depreciación del tipo de cambio del peso argentino al 31 de diciembre de 2020 en comparación con el tipo de cambio de 2019, fue de 40.5%. Además, la depreciación promedio de las monedas de nuestras operaciones más relevantes respecto del dólar en 2020, en comparación con 2019, fueron: 11.6% para el peso mexicano, 30.7% para el real brasileño y 12.6% para el peso colombiano.

Ingresos Totales. Los ingresos consolidados totales disminuyeron 5.6% a Ps. 183,615 millones en 2020 en comparación con 2019, principalmente como resultado de un efecto de mezcla desfavorable a causa de la pandemia de COVID-19 y por el efecto negativo de conversión resultante de la depreciación de todas nuestras monedas operativas en Sudamérica en comparación con el peso mexicano, particularmente el real brasileño, que tuvo un efecto de conversión desfavorable del 14.5%. Estos efectos fueron parcialmente compensados por iniciativas de precio y optimización de ingresos favorables. Los ingresos totales incluyen otros ingresos operativos relacionados con el derecho a acreditar ciertos impuestos en Brasil en 2020 por Ps. 1,359 millones. Véase Nota 25.2.1 de nuestros estados financieros consolidados. En una base comparable, los ingresos totales habrían disminuido 1.0% en el 2020 en comparación con el 2019.

El volumen total de las ventas disminuyó 2.5% a 3,284.4 millones de Cajas Unidad en 2020 en comparación con 2019, principalmente como resultado de medidas adoptadas como resultado de la pandemia de COVID-19, que tuvieron un efecto adverso en algunos de los puntos de venta.

- En 2020 el volumen de ventas del portafolio de Refrescos disminuyó 1.1%; el volumen de ventas del portafolio de colas disminuyó 0.2%, mientras que el volumen de ventas del portafolio de Refrescos de sabores disminuyó 5.0% en cada caso en comparación con el 2019.
- El volumen de ventas del portafolio de Bebidas no Carbonatadas disminuyó un 5.0% en 2020 en comparación con 2019.
- El volumen de ventas de Agua embotellada, excluyendo garrafón, disminuyó 22.6% en 2020 en comparación con 2019.
- El volumen de ventas de Agua de garrafón aumentó 0.6% en 2020 en comparación con 2019.

Utilidad Bruta. La utilidad bruta disminuyó 5.4% a Ps. 82,811 millones en 2020 en comparación con el 2019; con una expansión del margen bruto de 10 puntos base en comparación con 2019 para llegar a 45.1% en 2020. Esta expansión del margen bruto se dio principalmente como resultado de la iniciativas de precio, junto con menores costos de resina PET y precios estables de edulcorantes en la mayoría de nuestras operaciones, mismos que fueron compensados por mayores costos de concentrado en México, mayores costos de concentrado en Brasil a causa de la reducción de créditos fiscales sobre el concentrado comprado en la zona franca de Manaus acompañado de nuestra decisión de suspender dichos créditos fiscales, y la depreciación en el tipo de cambio promedio en la mayoría de las monedas aplicado a los costos de materia prima denominados en dólares. En una base comparable, la utilidad bruta habría disminuido 1.3% en 2020, en comparación con 2019.

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. Los gastos administrativos y de ventas disminuyeron 6.8% a Ps. 56,444 millones en 2020 en comparación con 2019. Los gastos administrativos y de ventas como porcentaje de los ingresos totales disminuyeron 40 puntos base a 30.7% en 2020 en comparación con 2019, principalmente como resultado de eficiencias operativas en gastos laborales, de mantenimiento y mercadotecnia. En 2020 Coca-Cola FEMSA continúa invirtiendo en mercadotecnia en sus Territorios para impulsar la ejecución de mercado, incrementar la cobertura de refrigeradores y expandir la disponibilidad de la base de envases retornables.

Otros Gastos Netos. Se reportaron otros gastos netos de Ps. 3,611 millones en 2020 en comparación con Ps. 2,490 millones en 2019, cuyo aumento se debió principalmente a otros gastos extraordinarios relacionados con deterioros en Estrella Azul en Panamá y en Leão Alimentos, su asociada de Bebidas No Carbonatadas en Brasil, lo que fue parcialmente compensado por la implementación del programa de eficiencias para crear una organización más fuerte y ágil. Para más información véase la Nota 10 y la Nota 20 de los 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 es pagado, 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 2020 registró un gasto de Ps. 6,679 millones en comparación con un gasto de Ps. 6,071 millones en 2019. Este aumento de 10.0% se debió principalmente a un gasto financiero no recurrente como resultado de la recompra y prepago de las 3.875% *Senior Notes*. Adicionalmente, se incurrió en un financiamiento a corto plazo como medida preventiva para reforzar la posición de caja. Estos efectos fueron parcialmente contrarrestados por prepagos de deuda.

Impuesto Sobre la Renta. En 2020, la tasa efectiva del impuesto sobre la renta incrementó a 33.8% en comparación con el impuesto sobre la renta de 30.7% en el 2019, principalmente como resultado del deterioro en Estrella Azul reconocido durante el periodo y un efecto neto de impuestos en los activos por impuestos diferidos impulsado por pérdidas fiscales y créditos fiscales por recuperarse. Para obtener más información, véase la Nota 25 de nuestros estados financieros consolidados.

Participación en la Pérdida de Inversión de Capital, Neta de Impuestos. En 2020, se registró una pérdida de Ps. 281 millones en la línea de participación en los resultados de inversión de capital, neta de impuestos, debido principalmente a los resultados de Leão Alimentos, nuestra asociada en Brasil y de Estrella Azul en Panamá.

Utilidad Neta de Impuestos Atribuible a la Participación Controladora. La utilidad neta atribuible a la participación controladora fue de Ps. 10,307 millones durante 2020, comparado con Ps. 12,101 millones en 2019. Esta reducción del 14.8% fue impulsada principalmente por las medidas de confinamiento y distanciamiento social relacionadas con la pandemia de COVID- 19 junto con deterioros en las inversiones por el método de participación reconocidos durante el año, que fueron parcialmente compensados por iniciativas de precio y optimización de ingresos.

FEMSA Comercio

División Proximidad

Los ingresos totales de la División Proximidad disminuyeron 1.9% a Ps. 181,277 millones en 2020, en comparación con Ps. 184,810 millones en 2019, reflejando una disminución en ventas mismas-tiendas de 5.4%. Al 31 de diciembre de 2020, había 19,566 tiendas OXXO. Las ventas mismas-tiendas de OXXO tuvieron una disminución de 5.4% en comparación al 2019, impulsado principalmente por una disminución de 16.8% en tráfico, parcialmente compensado por un incremento de 13.7% en el ticket promedio.

El costo de ventas disminuyó 2.5% a Ps. 106,981 millones en 2020, en comparación con Ps. 109,711 millones en 2019. El margen bruto se expandió 40 puntos base alcanzando 41.0% de los ingresos totales. Esta expansión refleja principalmente el crecimiento sostenido de la categoría de servicios, incluyendo los ingresos por servicios financieros, e ingresos comerciales, que tienen un margen bruto mayor. Como resultado, la utilidad bruta disminuyó 1.1% a Ps. 74,296 millones en 2020 comparada con el 2019.

Los gastos de administración aumentaron 24.1% a Ps. 5,696 millones en 2020, en comparación con Ps. 4,590 millones en 2019; como porcentaje de los ingresos, los gastos de administración aumentaron a 3.1% en 2020, de 2.5% en el 2019. Los gastos de ventas incrementaron 6.6% a Ps. 56,030 millones en 2020 comparado con Ps. 52,545 millones en 2019; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas alcanzaron un 31.0% en 2020. El aumento en los gastos de administración y de ventas fue impulsado por: i) nuestro proceso de cambio continuo y gradual de equipos de tienda basados en comisionistas, a equipos de tienda basados en empleados; y ii) mayor gasto en programas e infraestructura TI.

División Salud

Los ingresos totales de la División Salud aumentaron 10.6% a Ps. 65,172 millones en 2020, en comparación con Ps. 58,922 millones en 2019, impulsado por el aumento de 1.4% en las ventas mismas-tiendas, reflejando tendencias positivas en México. Esto fue parcialmente compensado por estrictas restricciones de movilidad en nuestras operaciones en Sudamérica y un efecto cambiario negativo producto de la depreciación del peso chileno y el peso colombiano en relación con el peso mexicano durante el año. Al 31 de diciembre de 2020, había 3,368 farmacias en México, Chile, Colombia y Ecuador. En términos orgánicos, los ingresos totales crecieron 3.1%. Esto excluye los efectos de fusiones y adquisiciones significativas en los últimos doce meses.

El costo de ventas aumentó 10.5% a Ps. 45,597 millones en 2020, en comparación con Ps. 41,277 millones en 2019. El margen bruto se expandió 10 puntos base alcanzando 30.0% de los ingresos totales. Esto fue derivado de: i) un efecto positivo de mezcla de ventas impulsado por un cambio en el comportamiento de los consumidores en relación con las estrictas restricciones de movilidad en nuestras operaciones en Sudamérica; ii) una mayor eficiencia y una colaboración y ejecución más efectiva con nuestros proveedores en todas nuestras operaciones. La utilidad bruta creció 10.9% a Ps. 19,575 millones en el 2020 comparado con el 2019.

Los gastos de administración aumentaron 22.3% a Ps. 3,314 millones en 2020, en comparación con Ps. 2,709 millones en 2019; como porcentaje de los ingresos los gastos de administración alcanzaron un 5.1% en 2020. Los gastos de ventas aumentaron 8.7% a Ps. 13,540 millones en 2020 en comparación con Ps. 12,462 millones en 2019; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas alcanzaron un 20.7% en el 2020. El incremento en los gastos de administración y de ventas fue impulsado por el crecimiento orgánico en México y Sudamérica, parcialmente compensado por eficiencias de costos y un estricto control de gastos en nuestras operaciones.

División Combustibles

Los ingresos totales de la División Combustibles disminuyeron 28.3% en el 2020, a Ps. 34,292 millones en comparación de Ps. 47,852 millones en 2019, reflejando una disminución de 29.2% en las ventas mismas-estaciones. Al 31 de diciembre de 2020, había un total de 558 estaciones de servicio OXXO GAS. Como se mencionó anteriormente, las ventas-mismas-estaciones tuvieron una disminución de 29.2% en comparación al 2019, con una disminución de volumen 24.3% y una disminución de 6.6% en el precio promedio por litro, reflejando una menor movilidad derivado de la pandemia de COVID-19.

El costo de ventas disminuyó 30.4% a Ps. 29,992 millones en 2020, en comparación con Ps. 43,077 millones en 2019. El margen bruto se expandió 250 puntos base alcanzando 12.5% de los ingresos totales. Este aumento refleja mejores términos en nuestro suministro. Como resultado, la utilidad bruta disminuyó 9.9% a Ps. 4,300 millones en 2020, comparada con el 2019.

Los gastos de administración aumentaron 17.2% a Ps. 252 millones en 2020, en comparación con Ps. 215 millones en 2019; como porcentaje de los ingresos los gastos de administración aumentaron 30 puntos base a 0.7% en 2020. Los gastos de ventas disminuyeron 1.7% a Ps. 3,226 millones en 2020, comparado con Ps. 3,281 millones en 2020; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas aumentaron 250 puntos base a 9.4% en 2020. La disminución en los gastos de administración y de ventas refleja mayores eficiencias de costos y un estricto control de gastos.

i. Resultados de la operación 2019 vs 2018

Resultados de operación para el año terminado el 31 de diciembre de 2019, comparado con el año terminado el 31 de diciembre de 2018.

FEMSA Consolidado

Los ingresos totales consolidados aumentaron 7.9% alcanzando Ps. 506,711 millones en 2019 en comparación con Ps. 469,744 millones en 2018. Los ingresos totales de Coca-Cola FEMSA incrementaron 6.7% a Ps. 194,471 millones, impulsados por el incremento de precios alineado con o por arriba de inflación, el crecimiento en el volumen en territorios clave y por la consolidación de los territorios recientemente adquiridos en Guatemala y Uruguay, parcialmente compensados por el efecto negativo de conversión resultante de la depreciación del peso argentino, del real brasileño y del peso colombiano en comparación con el peso mexicano. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Proximidad incrementaron 10.4% a Ps. 184,810 millones, debido a la apertura neta de 1,331 nuevas tiendas OXXO durante el año en combinación con el incremento promedio en las ventas-mismas-tiendas de 5.0%. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Salud incrementaron 13.9% a Ps. 58,922 millones, debido a la apertura neta de 180 nuevas tiendas durante el año y por la adquisición de GPF, parcialmente compensado por la disminución promedio en las ventas-mismas-tiendas de 3.7%. Los ingresos totales de FEMSA Comercio – División Combustibles aumentaron 2.0% alcanzando Ps. 47,852 millones en 2019, impulsados por la apertura de 6 nuevas estaciones de servicio, parcialmente compensado por una disminución de 4.2% en las ventas-mismas estaciones.

La utilidad bruta consolidada aumentó 9.3% a Ps. 191,481 millones en 2019 en comparación con Ps. 175,170 millones en 2018. El margen bruto se expandió 50 puntos base a 37.8% sobre los ingresos totales consolidados comparado con 2018, reflejando expansión del margen bruto en la División Proximidad y la División Combustibles, parcialmente compensado por contracciones del margen bruto en Coca-Cola FEMSA y la División Salud.

Los gastos de administración consolidados aumentaron 15.1% a Ps. 19,330 millones en 2019 comparado con Ps. 17,313 millones en 2018. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de administración consolidados aumentaron 20 puntos base, de 3.7% en 2018 a 3.9% en 2019.

Los gastos de ventas consolidados aumentaron 6.4% a Ps. 121,871 millones en 2019 comparado con Ps. 114,573 millones en 2018. Como porcentaje de los ingresos totales, los gastos de ventas disminuyeron 20 puntos base, de 24.3% en 2018 a 24.1% en 2019.

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

Otros ingresos reflejan principalmente las ganancias por la venta otros activos. Durante 2019, otros ingresos aumentaron a Ps. 1,013 millones en comparación con Ps. 673 millones en 2018, principalmente por recuperación de impuestos de pagos de impuestos indirectos de años anteriores en Coca-Cola FEMSA en Brasil.

Durante el 2019, otros gastos incrementaron a Ps. 4,905 millones en comparación a Ps. 2,947 millones en 2018, reflejando el pago por indemnización relacionado a la reestructura de costos como parte de los programas de eficiencia implementados durante el año por Coca-Cola FEMSA y por un deterioro de activos de vida indefinida relacionados a las operaciones de lácteos de Coca-Cola FEMSA en Panamá. Adicionalmente, otros gastos incluyen donaciones, venta de activos de vida indefinida y contingencias asociadas con adquisiciones pasadas.

El resultado integral de financiamiento aumentó a Ps. 13,492 millones de Ps. 7,380 millones en 2018, reflejando los efectos de la adopción de la regla de contabilidad IFRS16 a través de todas nuestras unidades de negocio, y por una pérdida cambiaria relacionada con la posición en efectivo denominada en Dólares americanos de FEMSA al ser impactada por la apreciación del peso mexicano durante 2019, lo cual fue parcialmente compensado por un aumento en los ingresos por intereses de 11.9% a Ps. 3,168 millones en 2019 comparada con Ps. 2,832 en 2018.

La provisión contable de impuesto efectivo fue de Ps. 10,476 millones en 2019, comparado con Ps. 10,169 millones en 2018, resultando en una tasa efectiva de impuestos de 32.4% en 2019 comparada con una tasa de 30.2% en 2018, ligeramente por encima con nuestras expectativas de mediano plazo en el rango de 30% y reflejando mayores gastos no deducibles y menores ajustes por inflación y efectos de conversión.

La participación en los resultados de las asociadas y negocios conjuntos registrados a través del método de participación, neta de impuestos, disminuyó ligeramente a Ps. 6,228 millones en 2019 en comparación con Ps. 6,252 millones en 2018, debido principalmente a la apreciación del peso mexicano en comparación con el Euro durante el 2019.

La utilidad neta consolidada alcanzó Ps. 28,048 millones en 2019 comparada con Ps. 33,079 millones en 2018, reflejando una pérdida cambiaria relacionada con nuestra posición en efectivo denominada en Dólares americanos, al ser impactada por la apreciación del Peso mexicano combinado con una disminución en los resultados de las operaciones discontinuas derivado de la venta de Coca-Cola FEMSA en las Filipinas en el 2018. Esta disminución fue parcialmente compensada por el crecimiento en la utilidad de operación.

Coca-Cola FEMSA

La comparabilidad del desempeño financiero y operativo de Coca-Cola FEMSA en 2019 en comparación con 2018 fue afectado por los siguientes factores: (1) la integración de fusiones, adquisiciones y desinversiones completadas en los últimos años, específicamente en Guatemala y Uruguay en abril y junio 2018, respectivamente; (2) efectos de conversión como resultado de fluctuaciones en el tipo de cambio; y (3) los resultados de Coca-Cola FEMSA en Argentina, el cual efectivo a partir del 1 de enero de 2018 es considerada como una economía en entorno inflacionario. Para convertir los resultados del año completo de Argentina para los años terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018, Coca-Cola FEMSA

usó el tipo de cambio al 31 de diciembre de 2019 de 59.89 pesos argentinos por dólar y el tipo de cambio al 31 de diciembre de 2018 de 37.70 pesos argentinos por dólar. La depreciación del peso argentino al 31 de diciembre de 2019, en comparación con el tipo de cambio al 31 de diciembre de 2018, fue 58.9%. En adición, la depreciación promedio de las monedas usadas en las principales operaciones de Coca-Cola FEMSA relacionadas al dólar en 2019, en comparación con el 2018, fue de 0.1% para el peso mexicano, 7.9% para el real brasileño, y 11% para el peso colombiano.

Los ingresos totales consolidados de Coca-Cola FEMSA incrementaron 6.7% a Ps. 194,471 millones en 2019, como resultado del incremento de precios alineado con o por arriba de inflación, el crecimiento en el volumen en territorios clave y por la consolidación de la adquisición de ABASA y Los Volcanes en Guatemala y Monresa en Uruguay. Estos fueron parcialmente compensados por el efecto negativo de conversión resultante de la depreciación del peso argentino, del real brasileño y del peso colombiano en comparación con el peso mexicano. Estas cifras incluyen otros ingresos operativos extraordinarios relacionados con el derecho a reclamar el pago de impuestos en Brasil. Véase la Nota 25.2.1 de los estados financieros consolidados de Coca-Cola FEMSA. En una base comparable, los ingresos totales hubieran aumentado 10.8% en 2019 comparado con 2018, principalmente impulsado por el incremento en precio promedio por caja unidad en la mayoría de las operaciones de Coca-Cola FEMSA y por el crecimiento de volumen en Brasil y Centroamérica.

El volumen total aumentó 1.4% a 3,368.9 millones de cajas unidad en 2019 en comparación con 2018. En una base comparativa, el volumen de ventas totales incrementó 1.4% en 2019 en comparación con 2018.

- En el 2019, el volumen de ventas del portafolio de Refrescos de Coca-Cola FEMSA aumentó 2.0%, el de colas de aumentó 1.9% y el portafolio de Refrescos de sabores aumentó 2.5% en comparación con 2018. De forma comparable, el volumen de ventas del portafolio de Refrescos de Coca-Cola FEMSA habría aumentado 1.8% en 2019 en comparación con 2018, impulsado por crecimiento en Brasil, Centroamérica y por un desempeño estable en México. El volumen de ventas del portafolio de colas de Coca-Cola FEMSA habría aumentado 1.6% en 2019 en comparación con 2018, impulsado por crecimiento en Brasil, Centroamérica y por un desempeño estable en México. El volumen de ventas del portafolio de Refrescos de sabores de Coca-Cola FEMSA habría aumentado 2.8% en 2019 en comparación con 2018.
- El volumen de ventas del portafolio de Bebidas no Carbonatadas de Coca-Cola FEMSA permaneció sin cambio en 2019 en comparación con 2018. En una base comparativa, el portafolio de Bebidas no Carbonatadas de Coca-Cola FEMSA hubiera incrementado en 0.9% impulsado por crecimiento de volumen en Brasil.
- El volumen de ventas de agua embotellada, excluyendo garrafón, disminuyó 2.5% en comparación con 2018. De manera comparable, el agua embotellada, excluyendo garrafón, habría disminuido 2.2% en 2019 comparado con 2018, impulsada principalmente por el crecimiento en volumen en Brasil y en Centroamérica compensado por una contracción en el volumen del resto de los territorios.
- El volumen de ventas de agua en garrafón permaneció sin cambio en comparación con 2018. En una base comparable, el volumen de ventas de agua en garrafón habría aumentado 0.5% en 2019 comparado con 2018, principalmente por un crecimiento de volumen en Brasil y México, que fue parcialmente compensado por una contracción del volumen Centroamérica y Colombia.

El precio promedio consolidado por caja unidad aumentó 3.7% a Ps. 52.46 en 2019, en comparación con Ps. 50.57 en 2018, principalmente por el incremento de precios alineado con o por arriba de inflación, parcialmente compensado por el efecto negativo de conversión resultante de la depreciación de la mayoría de las monedas con relación al peso mexicano. En una base comparable, el precio promedio por caja unidad habría aumentado 7.8% en 2019 comparado con 2018, impulsado por el incremento del precio promedio por caja unidad alineado con o por arriba de inflación.

La utilidad bruta de Coca-Cola FEMSA incrementó 4.3% a Ps. 87,507 millones en 2019 comparado con 2018; con una disminución en el margen de utilidad bruta en 100 puntos base para llegar a 45.0% en 2019 en comparación con 2018. En una base comparable, la utilidad bruta de Coca-Cola FEMSA habría aumentado 8.0% en 2019, en comparación con 2018. Las iniciativas de precio, en conjunto con menores costos de resina PET y precios estables de edulcorantes en la mayor parte de las operaciones, fueron compensados por mayores costos de concentrado en Brasil, relacionados con una reducción del crédito fiscal sobre el concentrado comprado en la Zona Franca de Manaus, combinado con la decisión temporal de suspender dichos créditos fiscales, y por la depreciación del tipo de cambio promedio de la mayoría de las monedas aplicado a los costos de materia prima denominados en dólares.

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

Los gastos administrativos y de ventas como porcentaje de los ingresos totales aumentaron en 4.5% a Ps. 60,537 millones en 2019 en comparación con 2018. Los gastos administrativos y de ventas en términos absolutos disminuyeron en 70 puntos base a 31.1% en 2019 en comparación con 2018, principalmente como resultado de las eficiencias operativas, los cuales fueron parcialmente compensados por mayores costos de fletes y un aumento en el gasto laboral y de mantenimiento. En 2019, Coca-Cola FEMSA continuó invirtiendo en sus territorios para impulsar la ejecución de mercado, incrementar la cobertura de refrigeradores y expandir la disponibilidad de la base de envases retornables.

Coca-Cola FEMSA reportó otros gastos netos de Ps. 2,490 millones en 2019 en comparación con Ps. 1,881 millones en 2018, principalmente por indemnizaciones relacionadas con la implementación del programa de eficiencia para crear una organización firme y ágil, el cual fue parcialmente compensado por el efecto de actualización tributaria de los ingresos por recuperación de impuestos recibidos en Brasil. Los gastos no operativos netos de Coca-Cola FEMSA en 2019 comprenden principalmente un deterioro de Ps.948 millones en la inversión de la Compañía Panameña de Bebidas, S.A.P.I. de C.V. o Compañía Panameña de Bebidas en conjunto con provisiones relacionadas a contingencias en Brasil. Para más información, véase Nota 3.3 a los estados financieros consolidados auditados de Coca-Cola FEMSA.

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

El resultado integral de financiamiento en 2019 registró un gasto de Ps. 6,071 millones en comparación con un gasto de Ps. 6,943 millones en 2018. Esta disminución del 12.6% fue principalmente por una reducción en el gasto por interés de Coca-Cola FEMSA debido a reducciones de deuda durante el año y una reducción en otros gastos financieros. En 2019, la tasa de impuesto efectiva de Coca-Cola FEMSA fue de 30.7%, alcanzando un impuesto de Ps. 5,648 millones en 2019, en comparación con Ps. 5,260 millones en 2018. La tasa de impuesto efectiva de Coca-Cola FEMSA permaneció estable en 2019 comparado con 2018 debido a que el cargo no deducible relacionado con el deterioro de la inversión de Coca-Cola FEMSA en la Compañía Panameña de Bebidas fue parcialmente compensado por el incremento en las utilidades de la operación de México, así como ciertas eficiencias fiscales en las operaciones. Para más información, véase la Nota 25 de los estados financieros consolidados auditados de Coca-Cola FEMSA.

En 2019, Coca-Cola FEMSA registró una pérdida de Ps.131 millones en la línea de participación de sociedades consolidadas por el método de la participación, neta de impuestos, principalmente debido a una pérdida en su inversión en Compañía Panameña de Bebidas, el cual fue parcialmente compensado por ganancias en su *joint venture* del Jugo del Valle y por su *joint Venture* en Bebidas no Carbonatadas en Brasil.

Coca-Cola FEMSA reportó una utilidad neta atribuible a la participación controladora de Ps. 12,101 millones durante 2019, en comparación con Ps. 13,911 millones en 2018. Esta disminución fue principalmente por los resultados de las operaciones discontinuas relacionado con la venta de Coca-Cola FEMSA Filipinas, el cual fue parcialmente compensado por el deterioro de su inversión en la Compañía Panameña de Bebidas descrito anteriormente.

FEMSA Comercio

División Proximidad

Los ingresos totales de la División Proximidad aumentaron 10.4% a Ps. 184,810 millones en 2019, en comparación con Ps. 167,458 millones en 2018, resultado principalmente de la apertura neta de 1,331 tiendas OXXO durante 2019 aunado al crecimiento de las ventas-mismas tiendas de 5.0%. Al 31 de diciembre de 2019, había 19,330 tiendas OXXO. Como se mencionó anteriormente, las ventas mismas-tiendas de OXXO tuvieron un incremento de 5.0% en comparación al 2018, impulsado principalmente por un incremento de 6.1% en el ticket promedio, parcialmente compensado por una disminución de 1.0% en tráfico. En términos orgánicos, los ingresos totales crecieron 10.1%.

El costo de ventas aumentó 7.6% a Ps. 109,711 millones en 2019, en comparación con Ps. 101,929 millones en 2018. El margen bruto se expandió 150 puntos base alcanzando 40.6% de los ingresos totales. Esta expansión refleja principalmente: i) el crecimiento sostenido de la categoría de servicios, incluyendo los ingresos por servicios financieros, ii) tendencias robustas en nuestros ingresos comerciales, iii) mejores y más eficientes campañas promocionales con nuestros principales proveedores, y iv) la consolidación de Caffenio, nuestro único proveedor de café en México, del cual tenemos hoy el control con el 50% de la tenencia accionaria. Como resultado la utilidad bruta aumentó 14.6% a Ps. 75,099 millones en 2019 comparada con el 2018.

Los gastos de administración aumentaron 28.0% a Ps. 4,590 millones en 2019, en comparación con Ps. 3,587 millones en 2018; como porcentaje de los ingresos, los gastos de administración aumentaron a 2.5% en 2019, de 2.1% en el 2018. Los gastos de ventas incrementaron 10.4% a Ps. 52,545 millones en 2019 comparado con Ps. 47,589 millones en 2018; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas alcanzaron un 28.4% en 2019. El aumento en los gastos de administración y de ventas fue impulsado por: i) nuestro proceso de cambio continuo y gradual de equipos de tienda basados en comisionistas, a equipos de tienda basados en empleados, ii) mayores costos de manejo de efectivo derivados de mayor volumen y mayores costos de operación incluyendo el de combustibles, iii) la consolidación de Caffenio y iv) el crecimiento orgánico de las operaciones internacionales de OXXO que han logrado niveles saludables de ventas por tienda, pero todavía están por alcanzar la escala suficiente para absorber mejor su *overhead*.

División Salud

Los ingresos totales de la División Salud aumentaron 13.9% a Ps. 58,922 millones en 2019, en comparación con Ps. 51,739 millones en 2018, reflejando la consolidación GPF, con una adición de 620 tiendas, y la apertura neta de 180 tiendas durante el 2019. Al 31 de diciembre de 2019, había 3,161 farmacias en México, Chile, Colombia y Ecuador. Esto fue parcialmente compensado por la disminución de las ventas-mismas tiendas por 3.7%, reflejando tendencias estables en México y tendencias positivas en Colombia, que fueron más que compensadas por un entorno débil e interrupciones en Chile, así como a un efecto cambiario negativo producto de la apreciación del peso mexicano en relación con el peso chileno y el peso colombiano. En términos orgánicos, los ingresos totales crecieron 0.9%.

El costo de ventas aumentó 15.1% a Ps. 41,277 millones en 2019, en comparación con Ps. 35,874 millones en 2018. El margen bruto se contrajo 80 puntos base alcanzando 29.9% de los ingresos totales. Esto refleja: i) nuevas regulaciones de precios en Colombia; ii) incremento en la actividad promocional en Chile; y iii) la consolidación de Corporación GPF. Dichos factores fueron parcialmente compensados por una mayor eficiencia y una colaboración y ejecución más efectiva con nuestros proveedores en México. La utilidad bruta creció 11.2% a Ps. 17,645 millones en el 2019 comparado con el 2018.

Los gastos de administración aumentaron 31.8% a Ps. 2,709 millones en 2019, en comparación con Ps. 2,055 millones en 2018; como porcentaje de los ingresos los gastos de administración alcanzaron un 4.6% en 2019. Los gastos de ventas aumentaron 7.8% a Ps. 12,462 millones en 2019 en comparación con Ps. 11,557 millones en 2018; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas alcanzaron un 21.1% en el 2019. El incremento en los gastos de administración y de ventas fue principalmente por la adquisición de GPF, parcialmente compensado por eficiencias en costos y ajustes en control de gastos en nuestros territorios.

División Combustibles

Los ingresos totales de la División Combustibles crecieron 2.0% en el 2019, a Ps. 47,852 millones en comparación de Ps. 46,936 millones en 2018, reflejando principalmente la apertura neta de 6 estaciones OXXO GAS durante 2019, parcialmente compensado por una disminución promedio de 4.2% en las ventas mismas estaciones. Al 31 de diciembre de 2019, había un total de 545 estaciones de servicio OXXO GAS. Como se mencionó anteriormente, las ventas-mismas-estaciones tuvieron una disminución de 4.2% en comparación al 2018, con un aumento en el precio promedio por litro de 6.0%, compensado por una disminución de volumen de 9.6% reflejando la reacción de los consumidores a esta alza de precios, y en menor medida una mayor competencia.

El costo de ventas aumentó 0.9% a Ps. 43,077 millones en 2019, en comparación con Ps. 42,705 millones en 2018. El margen bruto se expandió 100 puntos base alcanzando 10.0% de los ingresos totales. Este aumento refleja mejores términos en nuestro suministro. Como resultado, la utilidad bruta creció 12.9% a Ps. 4,775 millones en 2019, comparada con el 2018.

Los gastos de administración disminuyeron 11.2% a Ps. 215 millones en 2019, en comparación con Ps. 242 millones en 2018; como porcentaje de los ingresos los gastos de administración disminuyeron 10 puntos base a 0.4% en 2019. Los gastos de ventas disminuyeron 6.9% a Ps. 3,281 millones en 2019, comparado con Ps. 3,526 millones en 2018; como porcentaje de los ingresos, los gastos de ventas disminuyeron 60 puntos base a 6.9% en 2019. La disminución en los gastos de administración y de ventas refleja una disminución en las provisiones relacionadas con ciertos clientes institucionales que no eran rentables, parcialmente compensado por: i) mayores costos laborales implementados para reducir la rotación en un mercado laboral competitivo; y ii) gastos relacionados con la remodelación de nuestras estaciones, y con la instalación de nuevos controles ambientales.

ii. Situación financiera, liquidez y recursos de capital

Liquidez y Recursos de Capital

Liquidez

Cada una de nuestras compañías sub-tenedoras, generalmente, financian sus propios requerimientos de operación y de capital de forma independiente. Durante el 2020, como resultado de la pandemia por COVID-19, incurrimos en financiamientos en ciertos países como medida preventiva para reforzar nuestra posición de caja. Posteriormente reembolsamos estos financiamientos y hemos mantenido una liquidez adecuada durante toda la pandemia. Al 31 de diciembre de 2020, el 49% de nuestro endeudamiento total consolidado sobresaliente estaba al nivel de nuestras compañías sub-tenedoras. Esta estructura es atribuible, en parte, a la inclusión de terceros en la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA.

Durante 2020, emitimos US\$ 2,500 millones en certificados bursátiles con una tasa de interés fija anual de 3.500% con vencimiento en 2050 con un rendimiento implícito ponderado de 3.577% que fue listado en NYSE.

En septiembre de 2020, Coca-Cola FEMSA emitió un monto de capital total de US \$ 705 millones en certificados bursátiles de 1.85% con vencimiento en 2032.

En marzo de 2020, subscribimos ciertos préstamos bancarios a corto plazo en pesos mexicanos por un monto agregado de principal de Ps. 15,000 millones, los cuales fueron liquidados durante 2020.

En 2016, emitimos deuda a largo plazo por un monto de EUR 1,000 millones a una tasa de interés fija de 1.750% con vencimiento en 2023 con un rendimiento total 1.824% cotizadas en la Bolsa de Valores Irlandesa ("ISE").

En 2013, emitimos US\$ 300 en certificados bursátiles con una tasa de interés fija anual de 2.875% con vencimiento en 2023 y US\$ 700 millones con una tasa de interés fija anual de 4.375% con vencimiento en 2043 que fue listado en NYSE.

En septiembre 2020, Coca-Cola FEMSA emitió US\$ 705 millones en certificados bursátiles con una tasa de interés fija anual de 1.85% con vencimiento en 2032.

En marzo de 2020, Coca-Cola FEMSA suscribió ciertos préstamos bancarios a corto plazo en pesos mexicanos por un monto agregado de principal de Ps. 10,000 millones, los cuales en su mayoría fueron liquidados durante el año.

En febrero de 2020, Coca-Cola FEMSA emitió: (i) Ps. 3,000 millones de certificados bursátiles a una tasa de interés fija anual de 7.35% con vencimiento en enero de 2028; y (ii) Ps. 1,727 millones de certificados bursátiles a una tasa de interés flotante TIIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) a 28 días más 0.08% de margen con vencimiento en agosto de 2025. Estos certificados bursátiles están garantizados por las subsidiarias de Coca-Cola FEMSA: Propimex, S. de R.L. de C.V., Comercializadora La Pureza de Bebidas, S. de R.L. de C.V., Controladora Interamericana de Bebidas, S. de R.L. de C.V., Grupo Embotellador Cimsa, S. de R.L. de C.V., Refrescos Victoria del Centro, S. de R.L. de C.V.,

Distribuidora y Manufacturera del Valle de Mexico, S. de R.L. de C.V (como garante sucesor de Servicios Integrados Inmuebles del Golfo, S. de R.L. de C.V.) y Yoli de Acapulco, S. de R.L. de C.V. (“Garantes”).

En febrero de 2020, los certificados bursátiles de Coca-Cola FEMSA a una tasa de interés fija de 4.625% con vencimiento en 2020 fueron pagados en su totalidad al vencimiento.

En enero de 2020, Coca-Cola FEMSA emitió US\$ 1,250 millones de certificados bursátiles a una tasa de interés anual fija de 2.750% con vencimiento en 2030. Estos certificados están garantizados por las ciertas subsidiarias de Coca-Cola FEMSA. El contrato que rige estos certificados impone, entre otras, ciertas condiciones ante una consolidación o fusión por Coca-Cola FEMSA y restringe la incursión de gravámenes y celebrar transacciones de venta y por arrendamiento por Coca-Cola FEMSA y sus filiales importantes.

En enero de 2020, Coca-Cola FEMSA recompró y pagó en su totalidad los certificados bursátiles con tasa de interés fija de 3.875% y vencimiento en 2023 los cuales se emitieron originalmente en 2013.

En 2019, Coca-Cola FEMSA pagó los pagarés a 3 años emitidos por un monto total de 1,166 reales brasileños, el cual fue parcialmente compensado el 14 de noviembre de 2018 como resultado de un suceso de contingencias por los cuales los vendedores acordaron indemnizar a Coca-Cola FEMSA, como parte del precio de compra pagado por su adquisición de Vonpar. El pagaré estaba vinculado con la volatilidad del tipo de cambio entre el real brasileño y el dólar americano. Como resultado, el monto de principal bajo el pagaré aumentaba o disminuía según la depreciación o apreciación del real brasileño en relación al dólar americano. El 6 de diciembre de 2019, el pagaré venció y fue pagado en su totalidad en efectivo por un monto total de 1,002 millones de reales brasileños, equivalente en esa fecha a \$236 millones de dólares americanos (Ps. 4,670 millones al 31 de diciembre de 2019).

En 2017, Coca-Cola FEMSA emitió Ps. 8,500 millones de certificados bursátiles de 10 años a tasa de interés fija anual de 7.87% con vencimiento en junio de 2027 y Ps. 1,500 millones de certificados bursátiles de 5 años a una tasa de interés flotante THIE a 28 días más 0.25% de margen con vencimiento en junio de 2022. Estos certificados bursátiles están garantizados por los Garantes.

En 2013, Coca-Cola FEMSA emitió \$400 millones de dólares en certificados bursátiles a una tasa de interés fija anual de 5.250% con vencimiento en el 2043. En 2014, Coca-Cola FEMSA emitió \$200 millones de dólares en certificados bursátiles adicionales a una tasa de interés fija anual de 5.250% bajo la serie previamente emitida en noviembre de 2013. Estos certificados bursátiles son garantizados por los Garantes. El contrato que rige estos certificados impone, entre otras, ciertas condiciones ante una consolidación o fusión por Coca-Cola FEMSA y restringe la incursión de gravámenes y celebrar transacciones de venta y por arrendamiento por Coca-Cola FEMSA y sus filiales importantes.

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

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

Podemos decidir incurrir en un endeudamiento adicional en el futuro por parte de nuestra compañía tenedora para financiar las operaciones y requisitos de capital de nuestras subsidiarias o adquisiciones, inversiones o gastos de capital significativos. Como compañía tenedora, dependemos de los dividendos y otras distribuciones de nuestras subsidiarias para atender nuestro endeudamiento y para financiar nuestras operaciones y requerimientos de capital.

Evaluamos continuamente las oportunidades para realizar adquisiciones o participar en negocios conjuntos u otras transacciones. Nosotros esperamos financiar cualquier transacción futura significativa a través de una combinación de efectivo de las operaciones, endeudamiento a largo plazo y capital social.

Nuestra principal fuente de liquidez ha sido generalmente el efectivo generado por nuestras operaciones. Tradicionalmente hemos sido capaces de depender del efectivo generado por las operaciones debido a que una mayoría significativa de las ventas de Coca-Cola FEMSA y FEMSA Comercio son con base en efectivo o crédito a corto plazo. Las tiendas OXXO pueden financiar una parte importante de sus inventarios iniciales y en curso con crédito de proveedor. Nuestro uso principal del efectivo generalmente ha sido para programas de inversión de capital, pago de deuda y pago de dividendos. En nuestra opinión, nuestro capital de trabajo es suficiente para nuestros requisitos actuales.

Nuestras compañías sub-tenedoras generalmente incurren en endeudamiento a corto plazo en el caso de que no puedan financiar las operaciones o cumplir con requisitos de capital temporalmente por medio del efectivo de las operaciones. Una disminución significativa del negocio de cualquiera de nuestras compañías sub-tenedoras pudiera afectar la capacidad de la compañía sub-tenedora para financiar sus requerimientos de capital. Un deterioro significativo y prolongado en las economías en donde operamos o en nuestro negocio pudiera afectar nuestra capacidad de obtener crédito a corto y largo plazo o para refinanciar el endeudamiento existente en términos satisfactorios para nosotros.

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

El siguiente es un resumen de las principales fuentes y usos de efectivo por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, de nuestro estado de flujo de efectivo consolidado:

Fuentes y usos principales de efectivo
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 (en millones de pesos mexicanos)

	2020	2019	2018
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación de operaciones continuas.....	Ps. 53,173	Ps. 61,638	Ps. 46,929
Flujos netos de efectivo (utilizados en) actividades de inversión de operaciones continuas.....	(31,367)	(14,132)	(57,178)
Flujos netos de efectivo generados por (utilizados en) actividades de financiamiento de operaciones continuas .	19,575	(38,433)	(23,011)
Pago de dividendos.....	(15,868)	(13,629)	(12,933)

Principales fuentes y usos de efectivo para el año terminado el 31 de diciembre de 2020 en comparación con el año terminado al 31 de diciembre de 2019

Nuestro efectivo neto generado por las actividades de operación de operaciones continuas disminuyó en Ps. 8,465 millones de Ps. 53,173 millones en 2020 comparado con Ps. 61,638 millones en 2019. Esta disminución se debe principalmente a:

- i. Un incremento de Ps. 5,369 millones debido a una menor actividad comercial de cuentas por cobrar debido a la pandemia COVID-19 en comparación con 2019, y un incremento de Ps. 5,388 millones por menor actividad comercial de compra de inventarios por la pandemia COVID-19;
- ii. Un decremento de Ps. 12,077 millones debido a una menor actividad comercial de proveedores por la pandemia COVID-19 en comparación con 2019 y Ps. 857 millones debido a un incremento en otros pasivos financieros corrientes; y
- iii. Un decremento en el flujo de efectivo de Ps. 5,277 millones en nuestro flujo de efectivo de actividades operación antes de cambios en las cuentas de capital de trabajo operativo principalmente debido a una menor utilidad neta, parcialmente compensada por mayores pérdidas por deterioro, una pérdida en los resultados de inversiones reconocidas por el método de participación y mayor gasto por intereses relacionado con nuevas emisiones de deuda.

Nuestro efectivo neto utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas fue de Ps. 31,367 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2020 comparado con Ps. 14,132 millones utilizados en actividades de inversión de operaciones continuas para el año terminado el 31 de diciembre de 2019, una disminución general de los flujos de efectivo relacionados con actividades de inversión de Ps. 17,235 millones. Esto principalmente fue resultado de:

- i. Menores entradas de efectivo de Ps. 15,232 millones debido a un menor monto de vencimiento de inversiones compradas en 2018, las cuales incluyen una tasa de interés variable gubernamental y valores de deuda corporativa;
- ii. Menores salidas de efectivo de Ps. 4,266 millones debido a menores inversiones de capital en propiedad, planta y equipo en 2020 relacionados con la pandemia COVID-19; y
- iii. Mayores salidas de efectivo de Ps. 7,089 millones debido principalmente a adquisiciones de negocios y otras inversiones en instrumentos de capital en 2020.

Nuestro efectivo neto generado por actividades de financiamiento de operaciones continuas fue de Ps. 19,575 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2020, en comparación con Ps. 38,433 millones utilizados en actividades de financiamiento de operaciones continuas para el año terminado el 31 de diciembre de 2019, un incremento general de los flujos de efectivo relacionados con actividades de financiamiento de Ps. 58,008 millones. Este incremento se debió principalmente a:

- i. Mayores entradas de efectivo de Ps. 111,091 millones, lo cual incrementó nuestro flujo de efectivo principalmente debido a mayores flujos de préstamos bancarios en el 2020 de Ps. 129,371 millones en comparación con Ps. 18,280 millones en 2019;
- ii. Mayores salidas de efectivo de Ps. 36,997 millones, el cual disminuyó nuestro flujo de efectivo debido a mayores pagos de préstamos bancarios en 2020 por Ps. 63,278 millones, en comparación con Ps. 26,301 millones en 2019;
- iii. Mayores salidas de efectivo de Ps. 3,112 millones, el cual disminuyó nuestro flujo de efectivo debido a mayores gastos financieros relacionados con nuevas emisiones de deuda; y
- iv. Mayores salidas de efectivo de Ps. 10,964 millones, el cual disminuyó nuestro flujo de efectivo debido a la adquisición de participación no controladora.

Principales fuentes y usos de efectivo para el año terminado el 31 de diciembre de 2019 en comparación con el año terminado al 31 de diciembre de 2018

Nuestro efectivo neto generado por las actividades de operación de operaciones continuas incrementó en Ps. 14,709 millones de Ps. 61,638 millones en 2019 comparado con Ps. 46,929 millones en 2018. Este incremento se debe principalmente a:

- i. Un decremento por Ps. 392 millones debido a una menor recaudación de cuentas por cobrar respecto al año anterior, un decremento por Ps. 647 millones en otros activos financieros circulantes y un decremento por Ps. 1,826 millones debido a una mayor compra de inventarios;
- ii. Un incremento de Ps. 5,324 millones debido a la disminución de pagos a proveedores comparado con el año anterior; y un incremento de Ps. 702 millones en otras obligaciones financieras circulantes; y
- iii. Un cambio en el flujo de efectivo de Ps. 11,556 millones en nuestro flujo de efectivo de actividades de operación antes de cambios en las cuentas de operación del capital de trabajo principalmente debido a los efectos de IFRS 16 en los gastos por depreciación e intereses.

Nuestro efectivo neto utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas fue de Ps. 14,132 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2019 comparado con Ps. 57,178 millones utilizados en actividades de inversión de operaciones continuas para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, un incremento de Ps. 43,046 millones. Esta reducción se debe principalmente a:

- i. El incremento de Ps. 69,869 millones debido al vencimiento de inversiones compradas en 2018, las cuales incluyen una tasa de interés variable gubernamental y valores de deuda corporativa;
- ii. Un decremento de Ps. 7,649 millones debido a la venta de KOF Filipinas en 2018 y un incremento de Ps. 5,692 millones debido a la adquisición de ABASA, los Volcanes y Monresa por Coca-Cola FEMSA en 2018;
- iii. Un decremento de Ps. 1,342 millones debido a mayores inversiones de capital en propiedad, planta y equipo en 2019; y
- iv. Un decremento de Ps. 23,652 millones principalmente debido a adquisiciones de negocios y otras inversiones en instrumentos de capital en 2019.

Nuestro efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento de operaciones continuas fue de Ps. 38,433 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2019, en comparación con Ps. 23,011 millones utilizados en actividades de financiamiento de operaciones continuas para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, un decremento de Ps. 15,422 millones. Este decremento se debió principalmente a:

- i. Un cambio de Ps. 2,125 millones, lo cual incrementó nuestro flujo de efectivo principalmente debido a mayores flujos de préstamos bancarios en el 2019 de Ps. 18,280 millones en comparación con Ps. 16,155 millones en 2018;
- ii. Un cambio de Ps. 9,119 millones, el cual disminuyó nuestro flujo de efectivo debido a mayores pagos de préstamos bancarios en 2019 por Ps. 26,301 millones en comparación con Ps. 17,182 millones en 2018; y
- iii. Un cambio de Ps. 8,848 millones, el cual disminuyó nuestro flujo de efectivo debido al pago de principal y gasto financiero por arrendamientos como resultado de la adopción de IFRS 16.

Endeudamiento Total Consolidado

Nuestra deuda total consolidada al 31 de diciembre de 2020 fue de Ps. 188,665 millones comparada con Ps. 117,951 millones en 2019 y Ps. 128,664 millones en 2018. Nuestro endeudamiento a corto plazo (incluyendo vencimientos de la deuda a largo plazo) y deuda a largo plazo fueron de Ps. 8,801 millones y Ps. 179,864 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2020, comparado con Ps. 16,204 millones y Ps. 101,747 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2019 y con Ps. 13,674 millones y Ps. 114,990 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2018. El efectivo y equivalentes de efectivo fueron de Ps. 107,624 millones al 31 de diciembre de 2020, en comparación con Ps. 65,562 millones al 31 de diciembre de 2019 y Ps. 62,047 millones al 31 de diciembre de 2018.

Acuerdos fuera del Balance General

No tenemos ningún acuerdo material fuera del balance general.

Obligaciones Contractuales

La siguiente tabla muestra nuestras obligaciones contractuales al 31 de diciembre de 2020:

	Vencimiento				Total
	Menor a 1 año	1 - 3 años	3 - 5 años	Más de 5 años	
	(en millones de pesos mexicanos)				
Deuda a Largo Plazo					
Pesos mexicanos	Ps. 2,788	Ps. 9,181	Ps. 8,139	Ps. 14,492	Ps. 34,600
Reales brasileños	102	82	20	–	204
Pesos colombianos	18	7	–	–	25
Dólares americanos	–	5,975	2,293	11,3951	122,219
Euro	–	24,469	–	–	24,469
Pesos chilenos	654	994	–	–	1,648
Pesos uruguayos	770	261	–	–	1,031
Pagos de Intereses ⁽¹⁾					
Pesos mexicanos	244	495	401	1,263	2,403
Reales brasileños	7	5	1	–	13
Pesos colombianos	14	1	–	–	15
Dólares americanos	–	172	85	7,805	8,061
Pesos argentinos	318	–	–	–	318
Pesos chilenos	62	23	–	–	85
Euro	–	428	–	–	428
Pesos uruguayos	155	21	–	–	176
Quetzales guatemaltecos	4	–	–	–	4
Swap de Tasa de Interés y de Tipos de Cambio ⁽²⁾					
Pesos mexicanos	3,183	6,049	4,885	6,259	20,376

	Vencimiento				Total
	Menor a 1 año	1 - 3 años	3 - 5 años	Más de 5 años	
	(en millones de pesos mexicanos)				
Reales brasileños	709	1,410	637	–	2,756
Pesos colombianos	30	3	–	–	33
Dólares americanos	763	1,545	2,105	18,402	22,815
Pesos argentinos	206	–	–	–	206
Pesos chilenos	62	23	–	–	85
Euro	–	429	–	–	429
Pesos uruguayos	70	14	–	–	84
Quetzales guatemaltecos	4	–	–	–	4
Contratos de precios de materias prima					
Azúcar ⁽³⁾	1,260	366	–	–	1,626
Aluminio ⁽³⁾	695	99	–	–	794
PX + MEG ⁽³⁾	729	–	–	–	729
Contribuciones que se espera sean aportadas al plan de pensiones, primas de antigüedad, servicios médicos para jubilados e indemnizaciones	926	1,112	1,304	4,108	7,450
Pasivos por arrendamientos	11,511	–	36,172	40,911	88,594
Otros pasivos a largo plazo ⁽⁴⁾	–	–	–	14,562	14,562

- (1) Los intereses se calcularon usando la deuda pendiente a largo plazo y las tasas de interés al 31 de diciembre de 2020 excluyendo el efecto de swap de tasa de interés. La deuda y las tasas de interés aplicables vigentes se especifican en la Nota 19 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Los pasivos denominados en dólares americanos se convirtieron a pesos mexicanos a un tipo de cambio de Ps. 19.8920 por dólar americano, el tipo de cambio que fue cotizado por el Banco de México para la liquidación de obligaciones en moneda extranjera el 31 de diciembre de 2020.
- (2) Reflejan la cantidad de los pagos futuros que tendríamos que realizar. Se calcularon los montos aplicando las tasas que dan efecto a los swaps de tasa de interés y tipo de cambio aplicadas para las deudas a largo plazo al 31 de diciembre de 2020 y el valor en el mercado de los swaps de tipo de cambio.
- (3) Refleja el monto nocional de los contratos de futuros y forward utilizados para la cobertura del costo del azúcar, aluminio y PX + MEG, con un valor razonable activo de Ps. 404 millones. Ver Nota 21.6 de nuestros estados financieros consolidados auditados.
- (4) Otros pasivos a largo plazo incluyen provisiones y otros pasivos, pero no impuestos diferidos. Adicionalmente, reflejan aquellos pasivos cuya fecha de vencimiento es indefinida y depende de una serie de circunstancias fuera de nuestro control, por lo que estos pasivos están considerados como pasivos cuya fecha de vencimiento es mayor a cinco años.

Al 31 de diciembre de 2020, Ps. 8,801 millones de nuestra deuda total consolidada era deuda a corto plazo (incluyendo vencimientos de la deuda a largo plazo).

Al 31 de diciembre de 2020, nuestro costo promedio de deuda consolidada incluyendo el efecto de los swaps de tasa de interés y tipo de cambio era de aproximadamente el 4.7%. Al 31 de diciembre de 2019, nuestro costo promedio consolidado de los préstamos, después de incluir el efecto de los swaps de tasa de interés fue de 6.7% (el monto total de la deuda utilizada en el cálculo de este porcentaje fue obtenida para convertir sólo las unidades de inversión de deuda para los swaps de tasa de interés y tipo de cambio). Al 31 de diciembre de 2020, incluyendo el efecto de los swaps de tasa de interés y tipo de cambio, aproximadamente el 33.1% de nuestra deuda total consolidada estaba denominada y era pagadera en pesos mexicanos, el 45.3 % era en dólares, el 0.5% en pesos colombianos, el 0.4% en pesos argentinos, el 4.2% en reales brasileños, el 2.2% en pesos chilenos, 0.8% en pesos uruguayos, y el 13.5% restantes en Euros.

Resumen de Instrumentos de Deuda

La siguiente tabla muestra el perfil de la deuda total de nuestra Compañía al 31 de diciembre de 2020:

	Perfil de la Deuda Total de la Compañía			
	FEMSA y Otros	Coca Cola FEMSA	FEMSA Proximidad	Deuda Total
	(en millones de pesos mexicanos)			
Deuda a Corto Plazo				
<i>Pesos mexicanos:</i>				
Préstamos bancarios	Ps. –	Ps. –	Ps. 360	Ps. 360
<i>Dólares americanos:</i>				
Préstamos bancarios	–	–	1,150	1,150
<i>Pesos colombianos:</i>				
Préstamos bancarios	–	436	224	660
<i>Pesos chilenos:</i>				
Préstamos bancarios	–	–	1,027	1,027
<i>Pesos argentinos:</i>				
Préstamos bancarios	–	711	–	711
<i>Pesos uruguayos:</i>				
Préstamos bancarios	–	498	–	498
<i>Quetzales guatemaltecos:</i>				
Préstamos bancarios	63	–	–	63
Deuda a Largo Plazo ⁽¹⁾				
<i>Pesos mexicanos:</i>				
Préstamos bancarios	–	9,337	599	9,936
Certificados bursátiles	–	24,662	–	24,662
<i>Euros:</i>				
Bonos sin garantía	24,469	–	–	24,469
<i>Dólares americanos:</i>				
Préstamos bancarios	–	–	2,293	2,293
Certificados bursátiles	69,329	50,598	–	119,927
<i>Reales brasileños:</i>				
Préstamos bancarios	–	205	–	205
<i>Pesos colombianos:</i>				
Préstamos bancarios	–	–	25	25
<i>Pesos chilenos:</i>				
Préstamos bancarios	1,633	–	15	1,648
<i>Pesos uruguayos:</i>				
Préstamos bancarios	–	1,031	–	1,031
Deuda Total	Ps. 95,494	Ps. 87,478	Ps. 5,693	Ps. 188,665
Costo Promedio ⁽²⁾				
Pesos mexicanos	7.0%	7.1%	6.3%	7.1%
Dólares americanos	3.5%	2.7%	3.7%	3.2%
Euros.....	1.7%	–	–	1.7%
Reales brasileños	–	8.0%	–	8.0%
Pesos argentinos	–	44.7%	–	44.7%
Pesos colombianos	–	4.0%	4.4%	4.0%
Pesos chilenos.....	2.3%	–	2.0%	2.1%
Pesos uruguayos	–	11.5%	–	11.5%
Quetzales guatemaltecos	6.3%	–	–	6.3%
Total.....	3.5%	6.1%	3.4%	4.7%

(1) Incluye la porción circulante de deuda a largo plazo por Ps. 4,332 millones.

(2) Incluye el efecto de los swaps de tasa de interés y tipo de cambio. El costo promedio es determinado con base en la tasa de interés al 31 de diciembre de 2020.

Restricciones Impuestas por Instrumentos de Deuda

Generalmente, los acuerdos crediticios contraídos por nosotros y nuestras sub-tenedoras o sus subsidiarias, generalmente incluyen cláusulas restrictivas en relación a incurrir en deuda adicional basados en relaciones de servicios de cobertura de deuda o pruebas de apalancamiento. Estos acuerdos crediticios generalmente incluyen también cláusulas restrictivas aplicables a nosotros y a nuestras sub-tenedoras y sus subsidiarias.

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

Resumen de deuda

A continuación, se presenta un detalle del endeudamiento al 31 de diciembre de 2020:

Coca-Cola FEMSA

- La deuda total de Coca-Cola FEMSA fue de Ps. 87,478 millones al 31 de diciembre de 2020, comparada con Ps. 69,977 millones al 31 de diciembre de 2019. La deuda a corto plazo y deuda a largo plazo fue de Ps. 5,017 millones y Ps. 82,461 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2020, comparada con Ps. 11,485 millones y Ps. 58,492 millones, respectivamente, al 31 de diciembre de 2019. El total de la deuda tuvo un incremento de Ps. 17,501 millones en 2020, comparado con 2019. Al 31 de diciembre de 2020, el efectivo y los valores de realización inmediata fueron de Ps. 43,497 millones, comparado con Ps. 20,491 millones al 31 de diciembre de 2019. Coca-Cola FEMSA tuvo una salida de efectivo en 2020 principalmente como resultado del pago de deuda y de dividendos, los cuales fueron compensados parcialmente por la generación de efectivo de actividades de operación. Al 31 de diciembre de 2020, el efectivo y equivalentes de efectivo de Coca-Cola FEMSA consistieron en 72.0% de dólares americanos, 11.0% de pesos mexicanos, 12.0% de reales brasileños, 2.0% de pesos colombianos, 1.0% de pesos argentinos y 2.0% en otras monedas. Coca-Cola FEMSA considera que estos fondos, además del efectivo generado por sus operaciones, son suficientes para satisfacer las necesidades de operación.
- Futuras devaluaciones de la moneda, la imposición de controles cambiarios en cualquiera de los países donde Coca-Cola FEMSA tiene operaciones y la continuación de la pandemia COVID-19 podrían tener un efecto adverso en la posición financiera y liquidez de Coca-Cola FEMSA.
- Como parte de la política de financiamiento de Coca-Cola FEMSA, se espera que siga financiando sus necesidades de liquidez a través de efectivo generado en operaciones. Sin embargo, como resultado de regulaciones en ciertos países en donde Coca-Cola FEMSA opera, podrían resultar no benéficos o práctico para Coca-Cola FEMSA al remitir efectivo generado en operaciones locales para fondear requerimientos de efectivo en otros países. Controles de cambio pueden incrementar el precio real de remitir efectivo para cumplir con los requerimientos de financiamiento de deuda en otros países. En caso de que el flujo de operación en estos países no sea suficiente para fondear futuros requerimientos de capital de trabajo e inversiones de activo fijo, Coca-Cola FEMSA podría decidir, o requerir fondear necesidades de efectivo en estos países, a través de préstamos locales en lugar de remitir fondos de otro país. En el futuro, Coca-Cola FEMSA podría financiar su capital de trabajo e inversiones de activo fijo con deuda a corto plazo u otros préstamos.
- Coca-Cola FEMSA evalúa continuamente las oportunidades de realizar adquisiciones o de realizar transacciones estratégicas. Coca-Cola FEMSA espera financiar transacciones futuras significativas con una combinación de efectivo, deuda a largo plazo y emisión de acciones de su compañía.
- Las políticas de financiamiento, tesorería y derivados de Coca-Cola FEMSA establecen que su comité de planificación y finanzas es responsable de determinar la estrategia financiera general de Coca-Cola FEMSA, incluyendo la política de dividendos, inversiones de los fondos de Coca-Cola FEMSA, flujo de efectivo y estrategias de capital de trabajo, fusiones y adquisiciones, emisiones de deuda y capital social,

recompra de acciones, estrategias de instrumentos financieros derivados (solo con fines de cobertura), compra y arrendamiento de activos y endeudamiento de Coca-Cola FEMSA, entre otros; que es finalmente aprobado por el directorio de Coca-Cola FEMSA e implementado por su departamento de finanzas corporativas

FEMSA Comercio

- Al 31 de diciembre de 2020, FEMSA Comercio tenía una deuda total de Ps. 5,693 millones. La deuda a corto plazo (incluyendo la porción circulante de la deuda de largo plazo) y la deuda a largo plazo fue de Ps. 3,402 millones y Ps. 2,291 millones, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2020, el efectivo y equivalentes de efectivo fue de Ps. 10,671 millones.

FEMSA y otros negocios

- Al 31 de diciembre de 2020, la deuda total de FEMSA y otros negocios fue de Ps. 95,494 millones, compuesta por Ps. 1,696 millones de deuda bancaria en otras monedas, Ps. 5,975 millones en certificados bursátiles con vencimiento en 2023, Ps. 13,805 millones de certificados bursátiles con vencimiento en 2043, Ps. 49,549 millones en certificados bursátiles con vencimientos en 2050 y Ps. 24,469 millones de bonos sin garantía con vencimiento en 2023. Al 31 de diciembre de 2020, el costo de deuda promedio de FEMSA y otros negocios, incluyendo el efecto de swaps de tasa de interés y tipo de cambio, era de 7.0% en pesos mexicanos.

Contingencias

Tenemos varias contingencias por pérdidas, para las cuales se han registrado provisiones en aquellos casos para los cuales creemos que es probable que se tenga una resolución no favorable y que sean cuantificados razonablemente. Ver la “**Sección 2. La Emisora – Procesos judiciales, administrativos o arbitrales**”. Cualquier cantidad requeridas a pagar en relación con las contingencias por pérdidas se requiere sean pagadas del efectivo disponible.

La siguiente tabla presenta la naturaleza y el monto de las contingencias por pérdidas registradas al 31 de diciembre de 2020:

	Contingencias	
	Al 31 de diciembre de 2020	
	(en millones de pesos mexicanos)	
Impuestos indirectos	Ps.	3,153
Legales	Ps.	1,293
Laborales	Ps.	1,857
Total	Ps.	6,303

Como es costumbre en Brasil, Coca-Cola FEMSA ha sido requerida por las autoridades fiscales a garantizar contingencias fiscales en litigio por la cantidad de Ps. 7,342, Ps. 10,471 y Ps. 7,739 al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, respectivamente, a través de activos fijos garantizados y fianzas que cubren dichas contingencias.

Tenemos otras contingencias que, basadas en una evaluación legal del riesgo de pérdida, han sido clasificadas por un abogado consultor interno como más que remotas pero menos que probables. Estas contingencias tienen un impacto financiero que se revela como contingencias por pérdida en las notas de nuestros estados financieros consolidados. Estas contingencias, en nuestra evaluación, pudieran cambiar en el futuro, y pudiéramos registrar provisiones o tener que realizar pagos en relación con las contingencias. Al 31 de diciembre de 2020, el monto agregado de dichas contingencias para las cuales no se ha registrado una reserva es de Ps. 86,855 millones.

Inversiones de Capital

Durante los últimos cinco años, hemos tenido importantes programas de inversiones de capital, que en su mayor parte fueron financiados con efectivo de las operaciones. Las inversiones de capital fueron Ps. 20,893 millones en 2020, en comparación con Ps. 25,579 millones en 2019, una disminución del 18.3%. El monto invertido en 2020 fue impulsado por inversiones adicionales en FEMSA Comercio, principalmente relacionadas con la apertura de nuevas tiendas, farmacias y estaciones de servicio minorista. Los principales componentes de nuestras inversiones de capital han sido inversiones para incrementar la capacidad de producción, colocar refrigeradores con minoristas, botellas y cajas retornables y expansión de la red de distribución de Coca-Cola FEMSA y la expansión de la División Proximidad, la División Salud y la División Combustibles, como se mencionó anteriormente. Ver La Emisora – Descripción de los Principales Activos.

Inversión de Capital Esperado para el 2021

Se espera que nuestro presupuesto de inversión de capital para 2021 sea de US\$ 1,307 millones (Ps. 26,068 millones). La siguiente discusión está basada en los presupuestos internos de cada una de nuestras compañías subtenedoras. El plan de inversión de capital para 2021 está sujeto a cambio en función al mercado y otras condiciones, como el reciente brote de COVID-19 y los resultados y recursos financieros de las filiales.

Coca-Cola FEMSA ha presupuestado aproximadamente US\$ 607 millones (Ps. 12,106 millones) para sus inversiones en capital del 2021. Coca-Cola FEMSA ha presupuestado sus inversiones de capital en un rango entre el 6.0% y el 6.5% de los ingresos totales en 2021, monto que dependerá principalmente del mercado y otras condiciones, incluyendo el desarrollo de la pandemia del COVID-19 a lo largo de los territorios de Coca-Cola FEMSA. Las inversiones en capital de Coca-Cola FEMSA en 2021 están destinadas principalmente a:

- **Inversiones en capacidad de producción;**
- **Inversiones de mercado;**
- **Botellas y cajas retornables;**
- **Mejoras a través de la red de distribución; e**
- **Inversiones en tecnología de información.**

Coca-Cola FEMSA estima que aproximadamente el 42.33% de sus inversiones de capital proyectados para el 2021 sean para sus territorios mexicanos y el resto para sus territorios no mexicanos. Coca-Cola FEMSA cree que los fondos generados internamente serán suficientes para cubrir su inversión de capital presupuestado para el 2021.

Se espera que el presupuesto de inversión de capital para el 2021 de la División Proximidad alcance un total de US\$ 471 millones (Ps. 9,399 millones), y se destinará a la apertura de nuevas tiendas OXXO y la renovación de tiendas OXXO existentes. Adicionalmente, se planean inversiones para TI en FEMSA Comercio, actualizaciones de software ERP y equipos de transporte.

Se espera que el presupuesto de inversión de capital para el 2021 de la División Salud alcance un total de US\$ 94 millones (Ps. 1,880 millones), y se destinará a la apertura de nuevas farmacias y, en menor medida, a la restauración de las tiendas existentes. Adicionalmente, se planean inversiones en almacenes, hardware de TI y actualizaciones de software ERP.

Se espera que el presupuesto de inversión de capital para el 2021 de la División Combustibles alcance un total de US\$ 40 millones (Ps. 789 millones), y se destinará a la apertura de nuevas estaciones de servicio, a la renovación de las estaciones de servicio existentes de OXXO GAS y a la adición de unidades de recuperación de vapor en las estaciones de servicio.

Se espera que el presupuesto de inversión de capital para el 2021 de los Otros Negocios alcance un total de US\$ 95 millones (Ps. 1,893 millones), y se destinará a nuestros negocios auxiliares de logística y refrigeración.

Actividades de Cobertura

Nuestras actividades de negocio requieren la obtención o emisión de instrumentos derivados para cubrir nuestra exposición a los riesgos de mercado relacionados con cambios en las tasas de interés, tipos de cambio de moneda extranjera y riesgo de precio de materia prima.

La siguiente tabla muestra un resumen del valor razonable de los instrumentos financieros derivados al 31 de diciembre de 2020. Si dichos instrumentos no se pueden intercambiar en un mercado formal, el valor razonable se determina aplicando técnicas basadas en modelos técnicos los cuáles creemos se basan en información de mercado suficiente, confiable y verificable, reconocida en el sector financiero.

Valor Razonable al 31 de diciembre de 2020					
	Vencimiento menor a 1 año	Vencimiento de 1-3 años	Vencimiento de 3-5 años	Vencimiento mayor a 5 años	Valor Razonable Activo
	(en millones de pesos mexicanos)				
Posición neta de instrumentos financieros derivados	Ps. (554)	Ps. 10,365	Ps. (2,353)	Ps. 2,529	Ps. 9,986

Revelaciones Cualitativas y Cuantitativas Sobre Riesgo de Mercado

Riesgo de Tasa de Interés

El riesgo de tasa de interés existe principalmente debido a nuestro endeudamiento que lleva una tasa de interés variable. Al 31 de diciembre de 2020, teníamos una deuda total sobresaliente de Ps. 188,665 millones, de la cual 8% se tiene a tasa de interés variable y 92% se tiene a tasa de interés fija. Después de darle efecto a los contratos derivados de cobertura, al 31 de diciembre de 2020, 92.4% de nuestra deuda total fue a tasa fija y 7.6% de nuestra deuda total fue a tasa variable (el monto total de deuda y de deuda a tasa variable y de deuda a tasa fija utilizada en el cálculo de este porcentaje incluye el efecto de swaps de tipo de cambio y de tasa de interés). La tasa de interés de nuestra deuda a tasa variable se determina con referencia a la tasa de oferta interbancaria de Londres (“LIBOR”, una tasa de referencia utilizada para préstamos de eurodólares), la tasa de interés interbancaria de equilibrio (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio o “TIIE”), y la tasa de los Certificados de Tesorería (“CETES”). La tasa LIBOR está relacionada a orientaciones regulatorias y propuestas de reforma recientes tanto en Estados Unidos como internacionalmente. Estas reformas y otras presiones pueden hacer que la LIBOR no esté disponible o que funcione o se informe de manera diferente que en el pasado. Las consecuencias de estos desarrollos no se pueden predecir por completo, pero podrían incluir un aumento en el costo de nuestra deuda de tasa flotante o exposición bajo nuestras transacciones de derivados de tasa de interés. No anticipamos un impacto significativo en nuestra posición financiera dada nuestra combinación actual de deuda a tasa fija y variable, tomando en cuenta el impacto de nuestra cobertura de tasa de interés. Si alguna de las tasas de referencia descritas anteriormente aumenta, nuestros pagos de intereses aumentarían en consecuencia.

La siguiente tabla proporciona información sobre nuestros instrumentos financieros derivados que son vulnerables a los cambios en las tasas de interés y los tipos de cambio. La tabla presenta montos nominales y tasas de interés promedio ponderadas por fechas de vencimiento contractuales esperadas. Los montos nominales se utilizan para calcular los pagos contractuales que se intercambiarán en virtud del contrato. Las tasas variables promedio ponderadas se basan en las tasas de referencia al 31 de diciembre de 2020, más los diferenciales contratados por nosotros. Los pagos actuales de nuestros instrumentos financieros derivados están denominados en dólares americanos y pesos mexicanos. Todos los pagos en la tabla se presentan en pesos mexicanos, nuestra moneda de informe, utilizando el tipo de cambio al 31 de diciembre de 2020 de Ps. 19.8920 por dólar americanos.

La siguiente tabla también incluye el valor razonable estimado al 31 de diciembre de 2020 de:

- **Deuda de corto y largo plazo, basada en el valor descontado de los flujos de efectivo contractuales, en la cual la tasa de descuento se estima utilizando las tasas actualmente ofrecidas para deuda con plazos y vencimientos restantes similares;**
- **Documentos por pagar de largo plazo y arrendamientos de capital, basados en precios de mercado cotizados; y**

- **Swaps de tipo de cambio y swaps de tasa de interés, basados en precios de mercado cotizados para rescindir los contratos al 31 de diciembre de 2020**

Al 31 de diciembre de 2020, el valor razonable representa un aumento en la deuda total de Ps. 19,469 millones más del valor en libros.

Principal por Año de Vencimiento

(en millones de pesos mexicanos)	Al 31 de diciembre, ⁽¹⁾						Valor en Libros al 31 de diciembre de 2020	Valor Razonable al 31 de diciembre de 2020	Valor en Libros al 31 de diciembre de 2019
	2021	2022	2023	2024	2025	2026 en adelante			
Deuda a corto plazo:									
Deuda de tasa fija:									
Pesos colombianos									
Préstamos bancarios	Ps. 168	Ps. –	Ps. –	Ps. –	Ps. –	Ps. –	Ps. 168	Ps. 168	Ps. 769
Tasa de interés	2.1%	–	–	–	–	–	2.1%	–	5.1%
Pesos argentinos									
Préstamos bancarios	711	–	–	–	–	–	711	711	126
Tasa de interés	44.7%	–	–	–	–	–	44.7%	–	63.5%
Pesos chilenos									
Préstamos bancarios	1,027	–	–	–	–	–	1,027	1,027	977
Tasa de interés	1.9%	–	–	–	–	–	1.9%	–	2.6%
Dólares americanos									
Préstamos bancarios	1,150	–	–	–	–	–	1,150	1,150	1,038
Tasa de interés	2.0%	–	–	–	–	–	2.0%	–	2.6%
Pesos uruguayos									
Préstamos bancarios	498	–	–	–	–	–	498	498	63
Tasa de interés	15.1%	–	–	–	–	–	15.1%	–	11.6%
Quetzales guatemaltecos									
Préstamos bancarios	63	–	–	–	–	–	63	63	–
Tasa de interés	6.3%	–	–	–	–	–	6.3%	–	–
Deuda de tasa variable:									
Pesos mexicanos									
Préstamos bancarios	360	–	–	–	–	–	360	360	100
Tasa de interés	5.2%	–	–	–	–	–	5.2%	–	7.9%
Pesos colombianos									
Préstamos bancarios	492	–	–	–	–	–	492	492	431
Tasa de interés	3.0%	–	–	–	–	–	3.0%	–	4.7%
Pesos argentinos									
Préstamos bancarios	–	–	–	–	–	–	–	–	32
Tasa de interés	–	–	–	–	–	–	–	–	54.3%
Reales brasileiros									
Préstamos bancarios	–	–	–	–	–	–	–	–	399
Tasa de interés	–	–	–	–	–	–	–	–	9.4%
Total deuda a corto plazo	Ps. 4,469	Ps. –	Ps. –	Ps. –	Ps. –	Ps. –	Ps. 4,469	Ps. 4,469	Ps. 3,935

Al 31 de diciembre, ⁽¹⁾

(en millones de pesos mexicanos)	2021	2022	2023	2024	2025	2026 en adelante	Valor en Libros al 31 de diciembre de 2020	Valor Razonable al 31 de diciembre de 2020	Valor en Libros al 31 de diciembre de 2019
Deuda a largo plazo:									
Deuda de tasa fija:									
Euro									
Bonos sin garantía	Ps. –	Ps. –	Ps.24,469	Ps. –	Ps. –	Ps. –	Ps. 24,469	Ps. 25,517	Ps. 21,046
Tasa de interés	–	–	1.7%	–	–	–	1.7%	–	1.7%
Dólares americanos									
Certificado bursátil	–	–	–	–	–	50,597	50,597	57,967	37,575
Tasa de interés	–	–	–	–	–	3.1%	3.1%	–	4.5%
Certificado bursátil con vencimiento en 2023	–	–	5,975	–	–	–	5,975	6,258	5,593
Tasa de interés ⁽¹⁾	–	–	2.9%	–	–	–	2.9%	–	2.9%
Certificado bursátil con vencimiento en 2043	–	–	–	–	–	13,805	13,805	17,486	12,943
Tasa de interés ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	4.4%	4.4%	–	4.4%
Certificado bursátil con vencimiento en 2050	–	–	–	–	–	49,549	49,549	55,422	–
Tasa de interés ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	3.5%	3.5%	–	–
Préstamos bancarios	–	–	–	2,293	–	–	2,293	2,293	2,185
Tasa de interés	–	–	–	3.7%	–	–	3.7%	–	3.6%
Pesos mexicanos									
Certificados bursátiles	2,502	–	7,496	–	–	11,485	21,483	22,638	18,484
Tasa de interés	8.3%	–	5.5%	–	–	7.7%	7.0%	–	6.9%
Préstamos bancarios	48	38	32	25	22	–	165	165	115
Tasa de interés	9.1%	9.9%	9.5%	9.0%	8.7%	–	9.3%	–	9.3%
Reales brasileiros									
Préstamos bancarios	59	50	28	19	1	–	157	157	434
Tasa de interés	5.7%	6.0%	6.4%	6.6%	6.6%	–	6.1%	–	7.3%
Pesos chilenos									
Préstamos bancarios	15	–	–	–	–	–	15	15	40
Tasa de interés	3.2%	–	–	–	–	–	3.2%	–	3.4%
Pesos uruguayos									
Préstamos bancarios	770	261	–	–	–	–	1,031	1,031	1,265
Tasa de interés	10.3%	12.2%	–	–	–	–	10.8%	–	5.8%
Subtotal	Ps.3,394	Ps. 349	Ps.38,000	Ps. 2,337	Ps. 23	Ps. 125,436	Ps. 169,539	Ps.188,949	Ps. 99,680

(1) Las tasas de interés mostradas en la tabla anterior son tasas contractuales promedio ponderadas.

Al 31 de diciembre, ⁽¹⁾									
(en millones de pesos mexicanos)	2021	2022	2023	2024	2025	2026 en adelante	Valor	Valor	Valor
							en Libros al 31 de diciembre de 2020	Razonable al 31 de diciembre de 2020	en Libros al 31 de diciembre de 2019
Deuda de tasa variable:									
Pesos mexicanos									
Certificados bursátiles	–	1,459	–	–	1,722	–	3,181	3,176	1,459
Tasa de interés ⁽¹⁾	–	4.7%	–	–	4.6%	–	4.6%	–	8.0%
Préstamos bancarios	238	102	54	367	6,003	3,007	9,771	9,834	9,864
Tasa de interés ⁽¹⁾	5.8%	6.0%	6.2%	5.3%	5.0%	5.2%	8.4%	–	8.4%
Reales brasileños									
Préstamos bancarios	43	4	–	–	–	–	47	48	242
Tasa de interés	8.1%	8.1%	–	–	–	–	8.1%	–	7.8%
Pesos colombianos									
Préstamos bancarios	18	7	–	–	–	–	25	25	422
Tasa de interés	4.4%	4.4%	–	–	–	–	4.4%	–	5.7%
Pesos chilenos									
Préstamos bancarios	639	657	337	–	–	–	1,633	1,633	2,349
Tasa de interés	5.8%	2.0%	2.0%	–	–	–	3.5%	–	4.1%
Subtotal	Ps. 938	Ps. 2,229	Ps. 391	Ps. 367	Ps. 7,725	Ps. 3,007	Ps. 14,657	Ps. 14,716	Ps. 14,336
Total deuda largo plazo	Ps. 4,332	Ps. 2,578	Ps. 38,391	Ps. 2,704	Ps. 7,748	Ps. 128,443	Ps. 184,196	Ps. 203,665	Ps. 114,016
Porción circulante de deuda largo plazo							(4,332)		(12,269)
							Ps. 179,864		Ps. 101,747

(1) Las tasas de interés mostradas en la tabla anterior son tasas anuales contractuales promedio ponderadas.

Un cambio hipotético, instantáneo y desfavorable de 100 puntos básicos en la tasa de interés promedio aplicable a los pasivos de tasa variable que mantenemos al 31 de diciembre de 2020 aumentaría nuestro gasto por intereses en aproximadamente Ps. 102 millones, o 1.6%, durante el periodo de 12 meses de 2021, suponiendo que no se incurra en deuda adicional durante dicho periodo, en cada caso después de dar efecto a todos nuestros acuerdos swaps de tipo de cambio y tasa de interés.

Riesgo de Tipo de Cambio

Nuestro principal riesgo de tipo de cambio implica cambios en el valor de las monedas locales, de cada país en donde operamos, en relación con el dólar americano. En 2020, el porcentaje de nuestros ingresos totales consolidados se denominó de la siguiente manera:

Ingresos Totales por Moneda al 31 de diciembre de 2020

Región	Moneda	% de Ingresos Totales Consolidados
México and Centro América	Peso mexicano, quetzal guatemalteco, balboa panameño, colon costarricense, cordobés nicaragüense y dólar americano	70%
Sudamerica.....	Reales brasileños, peso argentino, peso colombiano, peso chileno, peso uruguayo y sol peruano	28%
Estados Unidos.....	Dólares americanos	2%

Estimamos que la mayoría de nuestros costos y gastos consolidados están denominados en pesos mexicanos para las subsidiarias mexicanas y en las monedas antes mencionadas para las subsidiarias extranjeras, que son principalmente

subsidiarias de Coca-Cola FEMSA. Sustancialmente todos nuestros costos y gastos denominados en una moneda extranjera, que no sea la moneda funcional de cada país donde operamos, están denominados en dólares americanos. Al 31 de diciembre de 2020, después de dar efecto a los swaps de tipo de cambio y swaps de tasa de interés, el 33.1% de nuestro endeudamiento a largo plazo estaba denominado en pesos mexicanos, el 45.3% estaba denominado en dólares a, el 13.5% estaba denominado en euros, el 4.2% estaba denominado en reales brasileños, el 2.2% estaba denominado en pesos chilenos, el 0.5% estaba denominado en pesos colombianos, el 0.8% en pesos uruguayos y 0.4% en pesos argentinos. También tenemos deudas a corto plazo, que consisten principalmente en préstamos bancarios en pesos colombianos, pesos argentinos, pesos chilenos y dólares americanos. La disminución en el valor de las diferentes monedas en relación con el dólar americano aumentará el costo de nuestros costos y gastos operativos denominados en moneda extranjera, y las obligaciones del servicio de la deuda con respecto a nuestro endeudamiento denominado en moneda extranjera. Una depreciación del peso mexicano en relación con el dólar americano también generará pérdidas cambiarias, ya que aumenta el valor en pesos mexicanos de nuestro endeudamiento a largo plazo denominado en moneda extranjera.

Nuestra exposición al riesgo de mercado asociados con los tipos de cambio de moneda extranjera se relaciona principalmente con las obligaciones de deuda en dólares americanos y en euros, como se muestra en la tabla de riesgo de tasas de interés anterior. Ocasionalmente utilizamos instrumentos financieros derivados para cubrir nuestra exposición al dólar americano en relación con el peso mexicano y otras monedas. Además, ocasionalmente utilizamos instrumentos financieros no derivados para cubrir nuestra exposición al euro en relación con el peso mexicano, con respecto a nuestra inversión neta en Heineken.

Al 31 de diciembre de 2020, teníamos contratos de futuros que cumplían con los criterios de cobertura con fines contables, para cubrir nuestras transacciones denominadas en dólares americanos y euros. El monto notional de estos contratos de futuros fue (i) Ps. 9,042 millones que vencen en 2021, para lo cual hemos registrado un pasivo de valor razonable neto de Ps. 1,036 millones; (ii) Ps. 66 millones que vencen en 2022, para los cuales hemos registrado un pasivo de valor razonable neto de Ps. 41 millones; (iii) Ps. 23 millones que vencen en 2023, para los cuales hemos registrado un pasivo de valor razonable de Ps. 2 millones; y (iv) Ps. 2 millones que vencen en 2024, para los cuales hemos registrado un pasivo de valor razonable menor al millón. El valor razonable de los contratos forward de moneda extranjera se estima con base en el precio de mercado cotizado de cada instrumento al final del año, asumiendo las mismas fechas de vencimiento originalmente contratadas. Para el año terminado el 31 de diciembre de 2020, una ganancia de Ps. 167 millones se registraron en nuestros resultados consolidados por contratos de futuros que llegaron a su vencimiento.

Al 31 de diciembre de 2019, teníamos contratos de futuros que cumplían con los criterios de cobertura con fines contables, para cubrir nuestras transacciones denominadas en dólares americanos y euros. El monto notional de estos contratos de futuros fue (i) Ps. 8,447 millones que vencieron en 2020, para lo cual hemos registrado un pasivo de valor razonable neto de Ps. 258 millones; (ii) Ps. 215 millones que vencen en 2021, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 27 millones; y (iii) Ps. 52 millones que vencen en 2022, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable de Ps. 5 millones. El valor razonable de los contratos forward de moneda extranjera se estima con base en el precio de mercado cotizado de cada instrumento al final del año, asumiendo las mismas fechas de vencimiento originalmente contratadas. Para el año terminado el 31 de diciembre de 2019, una ganancia de Ps. 116 millones se registraron en nuestros resultados consolidados por contratos de futuros que llegaron a su vencimiento.

Al 31 de diciembre de 2018, teníamos contratos de futuros que cumplían con los criterios de cobertura con fines contables, para cubrir nuestras transacciones denominadas en dólares americanos y euros. El monto notional de estos contratos de futuros fue de Ps. 5,808 millones, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 68 millones. La fecha de vencimiento de estos contratos de futuros fue en 2019. El valor razonable de los contratos forward de moneda extranjera se estima con base en el precio de mercado cotizado de cada instrumento al final del año, asumiendo las mismas fechas de vencimiento originalmente contratadas. Para el año terminado al 31 de diciembre de 2018, una ganancia de Ps. 87 millones se registraron en nuestros resultados consolidados por contratos de futuros que llegaron a su vencimiento.

Al 31 de diciembre de 2019, teníamos opciones para compra de dólares americanos para reducir nuestra exposición al riesgo por cambios en el tipo de cambio de moneda extranjera. El monto notional de estas opciones fue de Ps. 107

millones, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 2 millones como parte del otro resultado integral acumulado. La fecha de vencimiento de estas opciones es en 2020.

Al 31 de diciembre de 2018, teníamos opciones para compra de dólares americanos para reducir nuestra exposición al riesgo por cambios en el tipo de cambio de moneda extranjera. El monto nocional de estas opciones fue de Ps. 1,734 millones, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 24 millones como parte del otro resultado integral acumulado. La fecha de vencimiento de estas opciones es en 2019.

Al 31 de diciembre de 2020, teníamos deuda a largo plazo por importe de 1.000 €. Hemos designado un pasivo financiero no derivado como cobertura de la inversión neta en nuestra participación en Heineken. Reconocimos una pérdida cambiaria, neta de impuestos, de Ps. 2,379 millones, que forma parte de las diferencias de cambio por conversión de negocio en el extranjero dentro del otro resultado integral acumulado. Además, al 31 de diciembre de 2020, teníamos una deuda a largo plazo por un monto de \$ 2,500. Hemos designado una parte del pasivo financiero no derivado como cobertura de la inversión neta en nuestra participación en Specialized Distribution y JRD. Reconocimos una ganancia cambiaria, neta de impuestos, de Ps. 3,439 millones, que es parte de las diferencias de cambio por conversión de negocio en el extranjero dentro del otro resultado integral acumulado.

Al 31 de diciembre de 2019, tenemos una deuda a largo plazo por un monto de €1,000. Hemos designado un pasivo financiero no derivado como cobertura de la inversión neta en nuestra participación en Heineken. Reconocimos una ganancia cambiaria, neta de impuestos, de Ps. 991 millones, que forman parte del efecto de conversión en operaciones extranjeras dentro del otro resultado integral acumulado.

La siguiente tabla muestra los efectos por fluctuaciones hipotéticas en los tipos de cambio del dólar americano y el euro con relación a el peso mexicano, y el dólar americano en relación con reales brasileños y el peso colombiano, que se tendrían en nuestro patrimonio y ganancias o pérdidas:

Riesgo por tipo de cambio	Cambio en Tipos de Cambio	Efecto en Capital (en millones de pesos mexicanos)
2020		
FEMSA ⁽¹⁾	+19% MXN/EUR	Ps. 327
	-19% MXN/EUR	(327)
	+21% BRL/USD	240
	-21% BRL/USD	(240)
Coca-Cola FEMSA.....	+19% MXN/USD	884
	-19% MXN/USD	(884)
	+21% BRL/USD	357
	-21% BRL/USD	(357)
	+9% UYU/USD	21
	-9% UYU/USD	(21)
	+16% COP/USD	142
	-16% COP/USD	(142)
	+2% ARS/USD	2
	-2% ARS/USD	(2)
2019		
FEMSA ⁽¹⁾	+9% MXN/EUR	Ps. 57
	-9% MXN/EUR	(57)
	+13% BRL/USD	202
	-13% BRL/USD	(202)
Coca-Cola FEMSA.....	+9% MXN/USD	668
	-9% MXN/USD	(668)
	+13% BRL/USD	413
	-13% BRL/USD	(413)
	+5% UYU/USD	46
	-5% UYU/USD	(46)
	+10% COP/USD	2
	-10% COP/USD	(2)
	+25% ARS/USD	522
	-25% ARS/USD	(522)
2018		
FEMSA ⁽¹⁾	+12% MXN/EUR	Ps. 116
	-12% MXN/EUR	(116)
Coca-Cola FEMSA.....	+13% MXN/USD	668
	-13% MXN/USD	(668)
	+16% BRL/USD	413
	-16% BRL/USD	(413)
	+8% UYU/USD	46
	-8% UYU/USD	(46)
	+12% COP/USD	2
	-12% COP/USD	(2)

(1) No se incluye Coca-Cola FEMSA.

Al 31 de diciembre de 2020, teníamos (i) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 4,575 millones que vencen en 2021, por lo cual hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 164 millones; (ii) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 376 millones que vencen en 2022, por lo cual hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 23 millones; (iii) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 24,103 millones que vencen en 2023, por lo cual hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 10.808 millones; (iv) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 1,577 millones que vencen en 2024, por lo cual hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 255 millones; (v) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 10,750 millones que vencen en 2025, por lo cual hemos registrado un pasivo de valor razonable neto de Ps. 2,481 millones; (vi) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 6,982 millones que vencen en 2027, por lo cual hemos registrado un pasivo de valor razonable neto de Ps. 384 millones; (vii) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 1,519 millones que vencen en 2029, por lo cual hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 122 millones; (viii) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 3,790 millones que vencen en 2030, por lo cual hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 85 millones; y (ix) swaps de divisas designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 8,869 millones que vencen en 2043, por lo cual hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 2,706 millones.

Al 31 de diciembre de 2019, teníamos (i) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 17,252 millones que vencieron en 2020, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 576 millones; (ii) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 702 millones que vencen en 2021, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 49 millones; (iii) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 375 millones que vencen en 2022, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 3 millones; (iv) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 23,466 millones que vencen en 2023, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 6,528 millones; (v) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 1,788 millones que vencen en 2024, para los cuales hemos registrado un pasivo de valor razonable de Ps. 53 millones; (vi) swaps de tipo de cambio designado como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 772 millones que vencen en 2026, para los cuales hemos registrado un pasivo de valor razonable de Ps. 63 millones; (vii) swaps de tipo de cambio designado como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 6,596 millones que vencen en 2027, para los cuales hemos registrado un pasivo de valor razonable de Ps. 843 millones; (viii) swaps de tipo de cambio designado como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 1,371 millones que vencen en 2029, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable de Ps. 121 millones; y (ix) swaps de tipo de cambio designado como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 8,869 millones que vencen en 2043, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable de Ps. 576 millones.

Al 31 de diciembre de 2018, teníamos (i) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 4,738 millones que vencen en 2019, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 502 millones; (ii) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 18,126 millones que vencieron en 2020, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 637 millones; (iii) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 4,774 millones que vencen en 2021, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable neto de Ps. 615 millones; (iv) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 396 millones que vencen en 2023, para los cuales hemos registrado un pasivo de valor razonable neto de Ps. 7 millones; (v) swaps de tipo de cambio designados como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 23,948 millones que vencen en 2026, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable de Ps. 7,422 millones; (vi) swaps de tipo de cambio designado como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional agregado de Ps. 813 millones que vencen en 2027, para los cuales hemos registrado un pasivo de valor razonable de Ps. 154 millones; y (vii) swaps de tipo de cambio designado como coberturas de valor razonable bajo contratos con un monto nocional

agregado de Ps. 6,889 millones que vencen en 2028, para los cuales hemos registrado un activo de valor razonable de Ps. 160 millones.

Ciertos instrumentos de swaps de tasa de interés no cumplieron los criterios de cobertura para efectos contables. Para los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, se registraron cambios en el valor razonable estimado en el estado de resultados. Los cambios en el valor razonable de estos contratos representaron una pérdida de Ps. 212, Ps. 289 y Ps.128 millones en 2020, 2019 y 2018, respectivamente.

Una devaluación hipotética, instantánea y desfavorable del 10% del peso mexicano en relación con el dólar americano que se produzca al 31 de diciembre de 2020, daría lugar a una ganancia cambiaria que aumentaría nuestro ingreso neto consolidado en aproximadamente Ps. 5,785 millones durante el periodo de 12 meses del 2021, lo que refleja una mayor pérdida cambiaria relacionada con nuestro endeudamiento denominado en dólares americanos, neto de una ganancia en los saldos en efectivo que tenemos en dólares americanos y euros.

Al 9 de abril de 2021, los tipos de cambio con relación al dólar americano de todos los países en donde operamos, así como su efecto de devaluación / revaluación en comparación con el 31 de diciembre de 2020, fueron los siguientes:

País	Moneda	Tipo de Cambio al 9 de abril de 2021	(Devaluación) / Revaluación
México.....	Peso mexicano	20.1765	(1.1)%
Brasil.....	Real brasileño	5.64	(8.6)%
Colombia.....	Peso colombiano	3,634.07	(5.9)%
Argentina.....	Peso argentino	92.44	(9.9)%
Costa Rica.....	Colón	614.68	0.4%
Guatemala.....	Quetzal	7.72	0.9%
Nicaragua.....	Córdoba	35.01	(0.5)%
Panamá.....	Dólar americano	1.00	—
Zona Euro.....	Euro	0.84	(3.5)%
Perú.....	Nuevo sol	3.62	(0.1)%
Chile.....	Peso chileno	708.09	0.4%
Uruguay.....	Peso uruguayo	44.09	(4.1)%

Una devaluación hipotética, instantánea y desfavorable del 10% en el valor de las monedas en cada uno de los países en donde operamos, en relación con el dólar americano, que ocurriera el 31 de diciembre de 2020, produciría una reducción (o ganancia) en el capital contable como sigue:

País	Moneda	Reducción en el Capital Contable (en millones de pesos mexicanos)
México.....	Peso mexicano	5,785
Brasil.....	Real brasileño	2,873
Colombia.....	Peso colombiano	1,296
Costa Rica.....	Colón	448
Argentina.....	Peso argentino	191
Guatemala.....	Quetzal	95
Nicaragua.....	Córdoba	106
Panamá.....	Dólar americano	353
Perú.....	Nuevo sol	21
Chile.....	Peso chileno	1,046
Zona Euro.....	Euro	7,095
Estados Unidos.....	Dólar americano	2,974

Riesgo de Capital

Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, no teníamos ningún acuerdo de derivados de capital que nos haya expuesto al riesgo de capital.

Riesgo de Mercado

Celebramos varios contratos de derivados para cubrir el costo de ciertas materias primas que están expuestas a variaciones en los tipos de cambio de precios de las materias primas. Al 31 de diciembre de 2020, teníamos varios contratos de instrumentos derivados con vencimiento en 2021 y 2022, montos nominales de Ps. 3,149 millones y un activo a valor razonable de Ps. 404 millones. Los resultados de nuestros contratos de precios de materias primas por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, fueron ganancias de Ps. 129 millones, Ps. 391 millones y Ps. 258 millones, respectivamente, que se registraron en los resultados de cada año.

iii. Control interno

(a) Controles y Procedimientos de Revelación de Información

Hemos evaluado, con la participación de nuestro director general y director de finanzas, la efectividad de nuestros controles y procedimientos de revelación de la información al 31 de diciembre de 2020. Existen limitaciones inherentes de la efectividad de cualquiera de los sistemas de controles y procedimientos del sistema de revelación, incluyendo la posibilidad de un error humano y el evadir o anular los controles y procedimientos. Por lo tanto, aun controles y procedimientos de revelación efectivos sólo pueden proporcionar certeza razonable de lograr sus objetivos de control. Basados en nuestra evaluación, nuestro director general y director de finanzas y administración concluyeron que nuestros controles y procedimientos de revelación eran efectivos para proporcionar una certeza razonable de que la información requerida para la revelación por nuestra parte de los reportes que presentamos y enviamos de conformidad con la Ley de Intercambio de Valores (o el “*Securities Exchange Act*”) de 1934 y sus modificaciones es registrada, procesada, resumida y reportada, dentro de los periodos de tiempo en las formas y reglas aplicables, y que sea acumulada y comunicada a nuestra administración, incluyendo nuestro director general y director de finanzas y administración, de forma apropiada para permitir decisiones oportunas en relación a revelación requerida.

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

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

Nuestro control interno sobre la información financiera es un proceso diseñado para proveer una seguridad razonable en cuanto a la confiabilidad la información financiera y la preparación de estados financieros para propósitos externos de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera. Nuestro control interno sobre la información financiera incluye aquellas políticas y procedimientos que (i) se relacionen con el mantenimiento de registros, que en detalle razonable, reflejen de forma precisa y clara las transacciones y disposiciones sobre nuestros activos; (ii) proveer seguridad razonable que las transacciones estén registradas debidamente para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, y que nuestros recibos y gastos se estén haciendo de acuerdo con las autorizaciones de nuestros funcionarios y consejeros; y (iii) que proveamos la seguridad razonable en cuanto a la prevención o detección en tiempo de adquisiciones, uso o disposición de nuestros activos de una forma no autorizada que pueda tener un impacto material en nuestros estados financieros.

Debido a limitaciones inherentes, el control interno sobre la información financiera podría no prevenir o detectar los errores de información. Adicionalmente, proyecciones de cualquier evaluación de efectividad a periodos futuros, están sujetas al riesgo de que los controles puedan convertirse en inadecuados por cambios de condiciones o a que el grado de adherencia a políticas y procedimientos pueda verse deteriorado. Basados en nuestra evaluación en el marco de “Control Interno — Marco Integral” de 2013 y emitido por el “*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*”, nuestros directivos concluyeron que nuestro control interno sobre la información financiera fue efectivo al 31 de diciembre de 2020.

De conformidad con la sugerencia propuesta por la SEC, nuestro asesoramiento y conclusión por parte de la Administración de la efectividad de un control interno sobre la información financiera al 31 de diciembre de 2020, excluye una evaluación del control interno sobre la información financiera de NW Synergy Holdings, LLC y Southeastern Paper Group, Inc. Estas adquisiciones representaron el 2.4% y 3.9% de nuestros activos totales y netos, respectivamente, al 31 de diciembre de 2020, y el 2.3% de nuestros ingresos totales, para el año terminado el 31 de diciembre de 2020.

La efectividad de nuestro control interno sobre los estados financieros al 31 de diciembre de 2020 ha sido auditada por Mancera, S.C., una firma miembro de Ernst & Young Global Limited, una firma de auditores externos independientes, según se establece en el presente reporte aquí incluido.

(c) Informe de Certificación de Empresa Contable Pública Registrada

Informe de la firma independiente de empresa contable pública registrada sobre control interno de los estados financieros.

(d) Cambios en el Control Interno sobre Información Financiera

No ha habido cambio alguno en nuestro control interno sobre información financiera durante 2020 que haya afectado materialmente, o que sea razonablemente posible que afecte materialmente nuestro control interno sobre la información financiera reportada.

E. Estimaciones, Provisiones o Reservas Contables Críticas

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

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

Juicios

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

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

Los activos intangibles con vida indefinida incluyendo el crédito mercantil están sujetos a pruebas de deterioro anuales o cuando se tengan indicios de deterioro. Existe deterioro cuando el valor en libros de un activo o la unidad generadora de efectivo (“UGE”) exceda su valor de recuperación, que es el mayor entre su valor razonable menos los costos por venta y su valor en uso. El cálculo del valor razonable menos los costos de venta, se basa en información de transacciones de venta a valor de mercado de activos similares o precios de mercado observables menos costos incrementales por disposición del activo. Para determinar si los activos están deteriorados, calculamos inicialmente un estimado del valor en uso de las UGE a las cuales se han asignado esos activos. Las pérdidas por deterioro se reconocen en los resultados del ejercicio en el periodo en que se determina el deterioro correspondiente.

Evaluamos cada año, si existe algún indicio de que un activo pueda ser deteriorado. Si existe cualquier indicio, o cuando una prueba anual de deterioro de un activo es requerida, estimamos el importe recuperable del activo. Cuando el importe en libros de un activo o unidad generadora de efectivo excede su importe recuperable, el activo se considera deteriorado y se reduce a su importe recuperable. Para estimar el valor en uso, los flujos de efectivo futuros estimados se

descuentan a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleja las evaluaciones actuales del mercado sobre el valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos del activo. Al determinar el valor razonable menos los costos de venta son tomadas en cuenta las transacciones recientes de mercado, si están disponibles.

Si tales transacciones no pueden ser identificadas, un modelo de valuación apropiado es utilizado. Estos cálculos son corroborados por múltiplos de valuación, precios de acciones cotizadas para filiales que cotizan en bolsa u otros indicadores de valor razonable disponibles.

Nuestras previsiones asumen nuestro perfil defensivo y una recuperación de la actividad económica en los países donde operamos a partir de 2021 y, por lo tanto, una mejora en el volumen de ventas. Esperamos que los efectos de la pandemia sean temporales y estimamos que nuestra industria seguirá creciendo en el corto plazo. Asimismo, continuaremos con el análisis de los niveles de utilización de nuestros activos, la recuperabilidad de las cuentas por cobrar, la rentabilidad del negocio, etc. para identificar cualquier indicio de deterioro.

Los supuestos utilizados para determinar el importe recuperable de las UGEs de la Compañía incluyendo un análisis de sensibilidad, se explican con mayor detalle en las Notas 3.20 y 13 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

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

La propiedad, planta y equipo, incluyendo botellas retornables que se espera proporcionen beneficios sobre un período mayor a un año, así como los activos intangibles con vida útil definida, se deprecian o amortizan durante su vida útil estimada. Basamos nuestras estimaciones en la experiencia de nuestro personal técnico, así como en nuestra experiencia en la industria para activos similares, ver Notas 3.15, 3.18, 11 y 13 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Beneficios posteriores al retiro y otros beneficios a empleados

Regularmente evaluamos la razonabilidad de los supuestos utilizados en nuestros cálculos de beneficios posteriores al retiro y otros beneficios a empleados a largo plazo. La información sobre estos supuestos se describe en las Nota 17 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Impuestos a la utilidad

Los impuestos diferidos de los activos y pasivos se determinan con base en las diferencias entre el valor en libros y el valor fiscal de los activos y pasivos. Reconocemos activos por impuestos diferidos para pérdidas fiscales no utilizadas y otros créditos y regularmente se revisan para su recuperabilidad basados en nuestro juicio con respecto a la probabilidad del tiempo esperado y nivel de impuesto a la utilidad gravable en el futuro, el tiempo esperado de las reversiones de diferencias temporarias imponibles existentes y estrategias de planificación fiscal futuras, ver Nota 25 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Contingencias fiscales, laborales y legales y provisiones

Estamos sujetos a varios juicios y contingencias, relacionados a procedimientos legales, fiscales y laborales como se describe en la Nota 26 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Debido a su naturaleza, dichos procedimientos legales involucran incertidumbres inherentes, que incluyen, pero no se limitan a, fallos de la corte, negociaciones entre las partes afectadas y acciones gubernamentales. Calculamos periódicamente la probabilidad de pérdida de dichas contingencias y acumulamos un pasivo y/o revelamos las circunstancias relevantes, como sea apropiado. Si la pérdida potencial de algún juicio o procedimiento legal se considera probable y la cantidad puede ser estimada razonablemente, registramos un pasivo por la pérdida estimada. Debido a la naturaleza subjetiva de la pérdida, nuestro juicio debe ser ejercido para determinar la probabilidad de la pérdida y estimar la cantidad.

Valuación de instrumentos financieros

Estamos obligados a valorar todos los instrumentos financieros derivados a valor razonable. Los valores razonables de los instrumentos financieros derivados

se determinan considerando los precios cotizados en los mercados reconocidos. Si dichos instrumentos no se negocian, el valor razonable es determinado aplicando técnicas basadas en modelos soportados por suficiente información

confiable y verificable, reconocida por el sector financiero. La curva de precios está basada en los precios cotizados del mercado. Consideramos que las técnicas de valuación elegidas y supuestos utilizados son apropiadas para determinar el valor razonable de los instrumentos financieros. Ver Nota 21 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Adquisiciones de negocios

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

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

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

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

Inversiones en Asociadas

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

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

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

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

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

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

Tipo de Cambio y Desconsolidación de Venezuela

Al 31 de diciembre 2017, Coca-Cola FEMSA desconsolidó las operaciones subsidiarias en Venezuela debido al ambiente político y económico en ese país y cambió el método para contabilizar su inversión de consolidación a el método de valor razonable. Como resultado, a partir del 1 de enero de 2018, todos los cambios en el valor razonable de la inversión, incluyendo cambios efectos de conversión de moneda extranjera, se reconocen por la inversión en Venezuela dentro de “Otra utilidad integral, neta de impuesto”.

Arrendamientos

Información sobre los supuestos y estimaciones que tienen un riesgo significativo de resultar en un ajuste al valor en libros de los activos y pasivos por arrendamiento incluyen los siguientes:

- Si la Compañía tiene certeza razonable de ejercer una opción a extender un acuerdo de arrendamiento, o no ejercer una opción para terminar el arrendamiento anticipadamente, considerando para tales efectos, todos los hechos y circunstancias que crean un incentivo para que la Compañía ejerza dicha opción tomando en consideración si el arrendamiento es exigible, es decir, cuando el arrendatario tiene el derecho unilateral para aplicar la opción en cuestión.
- Determinación del periodo no cancelable para los contratos “evergreen” y para arrendamientos de vida perpetua, considerando si el arrendatario tiene certeza razonable de ejercer una o más opciones de renovación y/o estimando un periodo razonable para el uso del activo, basado las mejoras por propiedades arrendadas significativas que brindan certeza razonable a la Compañía sobre el periodo remanente para obtener los beneficios de dichas mejoras en propiedades arrendadas.

Impacto futuro de normas contables recientemente emitidas que todavía no están en vigor

Para el detalle de dichas normas e interpretaciones, ver Nota 29 de nuestros estados financieros auditados.

4. ADMINISTRACIÓN

A. Auditores Externos

Honorarios de Auditoría y Servicios Distintos a la Auditoría

Para los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, nuestro auditor fue Mancera, S.C., una firma miembro de Ernst & Young Global.

La siguiente tabla resume los honorarios totales facturados a nosotros durante 2020, 2019 y 2018 por Mancera, S.C., una firma de auditores independientes durante los ejercicios fiscales terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018:

	Año terminado al 31 de diciembre de		
	2020	2019	2018
(en millones de pesos mexicanos)			
Honorarios de auditoría.....	Ps. 149	Ps. 129	Ps. 139
Honorarios relacionados con auditoría.....	23	21	10
Honorarios de servicios fiscales.....	19	17	24
Honorarios de otros conceptos.....	3	4	8
Total.....	Ps. 194	Ps. 171	Ps. 181

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

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

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

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

Políticas y Procedimientos de Pre-Aprobación del Comité de Auditoría

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

B. Operaciones con Personas Relacionadas y Conflictos de Interés

Operaciones con Personas Relacionadas

El siguiente es un resumen de: (i) las principales operaciones que hemos realizado con empresas de las que miembros de nuestro consejo de administración o de la dirección son miembros de su consejo de administración o dirección, (ii) las principales operaciones que nuestras subsidiarias han realizado con empresas para las que los miembros de su consejo de administración o de la dirección sirven como miembros del consejo de administración o de la dirección, y (iii) las principales operaciones que nuestras subsidiarias han realizado con entidades relacionadas. Cada una de estas operaciones fue celebrada en el curso normal de negocios, y consideramos que cada una fue celebrada bajo términos comparables a los que podrían obtenerse en operaciones negociadas con terceros no relacionados. Bajo nuestros estatutos,

las transacciones que se celebren con partes relacionadas que formen parte del giro ordinario de los negocios están sujetas a aprobación de nuestro consejo de administración, con la previa opinión del comité de prácticas societarias.

José Antonio Fernández Carbajal, nuestro Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración, funge como miembro del Consejo de Heineken Holding y del Consejo de Supervisión de Heineken. Javier Astaburuaga Sanjines, nuestro Vicepresidente de Desarrollo Corporativo, también funge como miembro del Consejo de Supervisión de Heineken. Hemos hecho compras de cerveza y materia prima en el curso ordinario de negocios de Heineken Group por un monto de Ps. 23,233 millones en 2020, Ps. 25,215 millones en 2019 y Ps. 27,999 millones en 2018. También suministramos servicios logísticos y administrativos a subsidiarias de Heineken por un total de Ps. 3,181 millones en 2020, Ps. 3,380 millones en 2019 y Ps. 3,265 millones en 2018. Al término del 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, nuestra deuda neta con Heineken fue de Ps. 761, Ps. 1,393 y Ps. 2,181, respectivamente.

Nosotros, junto con algunas de nuestras subsidiarias, nos involucramos regularmente en transacciones de financiamiento y cobertura de seguros, incluyendo celebración de contratos de crédito y oferta de obligaciones en los mercados de capitales locales, con subsidiarias de Grupo Financiero BBVA Bancomer, una compañía tenedora de acciones de servicios financieros de la cual es consejero Ricardo Guajardo Touché, quien también es consejero de FEMSA y Coca-Cola FEMSA. Llevamos a cabo pagos de intereses y comisiones a favor de Grupo Financiero BBVA Bancomer respecto de estas transacciones de Ps. 232 millones, Ps. 144 millones y Ps. 230 millones al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, respectivamente. El monto total adeudado a Grupo Financiero BBVA Bancomer al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 fue de Ps. 1,062 millones, Ps. 1,696 millones y Ps. 4,093 millones, respectivamente y también tuvimos un saldo por cobrar con Grupo Financiero BBVA Bancomer de Ps. 1,092 millones, Ps. 6,798 millones y Ps. 11,509 millones al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, respectivamente.

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

Nosotros, junto con algunas de nuestras subsidiarias, gastamos Ps. 148 millones, Ps. 115 millones y Ps. 113 millones, en el curso ordinario del negocio en 2020, 2019 y 2018, respectivamente, en publicidad y anuncios comprados a Televisa, una compañía de medios de comunicación de la cual nuestro consejero Alberto Bailleres González y nuestro consejero suplente y consejero de Coca-Cola FEMSA Enrique F. Senior Hernández, sirven como consejeros.

En el curso ordinario de sus operaciones, FEMSA Comercio compró Ps. 5,774 millones, Ps. 6,194 millones y Ps. 5,763 millones en los años 2020, 2019 y 2018, respectivamente, en productos horneados y golosinas para sus tiendas de subsidiarias de Bimbo, de la cual Ricardo Guajardo Touché, uno de los consejeros de FEMSA, Daniel Servitje Montull, uno de los consejeros de Coca-Cola FEMSA y Jaime A. El Koury, uno de los consejeros suplentes de Coca-Cola FEMSA, son consejeros. FEMSA Comercio compró Ps. 1,614 millones, Ps. 1,606 millones y Ps. 1,656 millones en 2020, 2019 y 2018, respectivamente, en jugos de subsidiarias de Jugos del Valle.

José Antonio Fernández Carbajal, Eva Maria Garza Lagüera Gonda, Mariana Garza Lagüera Gonda, Ricardo Guajardo Touché, Alfonso Garza Garza, y Ricardo Saldívar Escajadillo, quienes son consejeros o consejeros suplentes de FEMSA o Coca-Cola FEMSA son miembros del consejo de administración del ITESM; así como Carlos Aldrete Ancira, secretario del Consejo de Administración de FEMSA y Coca-Cola FEMSA es miembro del consejo de administración del ITESM, un prestigioso sistema universitario con sede en Monterrey, México que recibe donaciones por parte de FEMSA y sus subsidiarias. Al 31 de diciembre de los años 2020, 2019 y 2018 los donativos al ITESM ascendieron a Ps. 310 millones, Ps. 215 millones y Ps. 192 millones, respectivamente.

José Antonio Fernández Carbajal, Alfonso Garza Garza, Federico Reyes García, Javier Astaburuaga Sanjines, Miguel Eduardo Padilla Silva, John Anthony Santa María Otazua, Charles H. McTier, Carlos Aldrete Ancira y Daniel Alberto Rodríguez Cofré, quienes son consejeros o consejeros suplentes o directores de FEMSA o Coca-Cola FEMSA; también son miembros del consejo de administración de Fundación FEMSA, A.C. la cual es un instrumento de inversión social para las comunidades de América Latina. Al 31 de diciembre de los años 2020, 2019 y 2018, los donativos a Fundación FEMSA ascendieron a Ps. 171 millones, Ps. 195 millones y Ps. 232 millones, respectivamente.

Operaciones Comerciales entre Coca-Cola FEMSA, FEMSA y The Coca-Cola Company

Coca-Cola FEMSA realiza regularmente transacciones con TCCC y sus afiliadas. Coca-Cola FEMSA compra todos sus requerimientos de concentrado para bebidas de la marca Coca-Cola a TCCC. El total de gastos cargado a Coca-Cola FEMSA por TCCC por los concentrados fue de aproximadamente Ps. 32,222 millones, Ps. 34,063 millones y Ps. 32,379 millones en 2020, 2019 y 2018, respectivamente. Coca-Cola FEMSA y TCCC se pagan y reembolsan entre sí por gastos de mercadotecnia. TCCC también hace contribuciones a Coca-Cola FEMSA que la misma utiliza para iniciativas que promueven un crecimiento en volumen de las bebidas de la marca Coca-Cola, incluyendo la colocación de refrigeradores con detallistas. Coca-Cola FEMSA recibió contribuciones para sus gastos de mercadotecnia por Ps. 1,482 millones, Ps. 2,274 millones y Ps. 3,542 millones en 2020, 2019 y 2018, respectivamente.

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

En Argentina, Coca-Cola FEMSA compró preformas de plástico, así como botellas de plástico retornable a precios competitivos de Andina Empaques, SA; una subsidiaria local de Embotelladora Andina SA, un embotellador de TCCC con operaciones en Argentina, Chile, Brasil y Paraguay en donde TCCC tiene un interés sustancial.

Coca-Cola FEMSA compra productos de Jugos del Valle, un negocio mexicano adquirido en conjunto con TCCC, TCCC por un monto de Ps. 2,437 millones, Ps. 2,863 millones y Ps. 2,872 millones en 2020, 2019 y 2018, respectivamente, que están principalmente relacionadas con la adquisición de ciertas bebidas hechas a base de jugos que son parte de su portafolio de bebidas. Al 14 de abril de 2020, Coca-Cola FEMSA tiene un 28.8% de interés en Jugos del Valle.

Coca-Cola FEMSA compra productos de Leão Alimentos, un negocio brasileño adquirido en conjunto con TCCC, en un monto de Ps. 1,253 millones, Ps. 1,867 millones y Ps. 2,654 millones en 2020, 2019 y 2018, respectivamente, que están principalmente relacionados con bebidas hechas a base de jugo y té que son parte de su portafolio de productos. Al 14 de abril de 2020, Coca-Cola FEMSA tiene un 24.7% de interés indirecto en Leão Alimentos.

C. Administradores y Accionistas

El consejo de administración y nuestro director general están a cargo de la administración de nuestros negocios. Nuestros estatutos sociales establecen que el consejo de administración se compondrá de máximo 21 consejeros y sus correspondientes consejeros suplentes electos por nuestros accionistas en la AGO. Dichos consejeros son electos por el término de un año. Los consejeros suplentes están facultados para asistir en el consejo de administración en lugar de los consejeros ausentes y podrán participar de las actividades del mismo. Nuestros estatutos sociales establecen que los tenedores de las Acciones Serie B eligen a por lo menos 11 consejeros y los tenedores de las Acciones Serie D eligen a cinco consejeros. Véase la “*Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios*”.

De acuerdo con nuestros estatutos sociales y al artículo 24 de la LMV, por lo menos el 25% del consejo de administración deberá estar integrado por consejeros independientes (según la definición de la LMV).

El consejo de administración podrá designar a consejeros temporales en el caso que un consejero se ausente o un consejero electo y el consejero suplente designado no se encuentren en posibilidad de servir. Los consejeros temporales estarán facultados para servir hasta la próxima AGO, en la cual los accionistas deberán ratificarlos o elegir un reemplazo.

Nuestros estatutos sociales establecen que el consejo de administración debe reunirse por lo menos una vez cada 3 meses. Las acciones que lleva a cabo el consejo de administración deben de ser aprobadas por mayoría de votos de los miembros del consejo presentes y votantes. El presidente del consejo de administración, el presidente de nuestro comité de auditoría o nuestro comité de prácticas societarias, o por lo menos el 25% de nuestros consejeros podrán convocar a junta al consejo de administración e incluir asuntos en el orden del día.

Nuestro Consejo de Administración fue elegido en la AGO celebrada el 24 de marzo de 2021, y actualmente se compone de 18 consejeros y 9 consejeros suplentes. La siguiente tabla muestra los miembros actuales del consejo de administración.

Consejeros de la Serie “B”

José Antonio Fernández Carbajal ⁽¹⁾⁽²⁾ <i>Presidente Ejecutivo del Consejo</i>	Fecha de nacimiento: 1954 Designado por primera vez (Presidente del consejo): 2001 Designado por primera vez (Consejero): 1984 Duración en el cargo hasta: 2022 Ocupación principal: Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración de FEMSA Otros cargos como Consejero: Presidente del consejo de administración de FEMSA, Coca-Cola FEMSA, Fundación FEMSA A.C. (“Fundación FEMSA”) e Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (“ITESM”); miembro del Consejo de Administración de Heineken Holding y vicepresidente del Consejo de Supervisión de Heineken; presidente del Comité de las Américas y miembro del Comité de Preparación y del Comité de Selección y Designación de Heineken, N.V.; miembro del consejo de administración de Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V. (“Peñoles”); y miembro de la junta directiva del Massachusetts Institute of Technology Corporation
<i>Consejero Relacionado</i>	Experiencia profesional: Se incorporó al Departamento de Planeación Estratégica de FEMSA en 1988, después ocupó posiciones gerenciales en la división comercial de FEMSA Cerveza y en OXXO. Fue nombrado Subdirector General de FEMSA en 1991 y Director General en 1995, cargo que ocupó hasta el 31 de diciembre de 2013. El 1 de enero de 2014 fue designado Presidente Ejecutivo de nuestro consejo de administración Educación: Título en Ingeniería Industrial y una maestría en Administración de Empresas del ITESM Consejero suplente: Federico Reyes García (Consejero Relacionado)
Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines <i>Consejero Relacionado</i>	Fecha de nacimiento: 1959 Designado por primera vez: 2006 Duración en el cargo hasta: 2022 Ocupación principal: Consultor independiente Otros cargos como Consejero: FEMSA y del Consejo de Supervisión de Heineken; miembro del comité de auditoría de Heineken N.V., del comité de finanzas e inversiones del ITESM, y miembro del consejo de administración y del comité de auditoría de Grupo Acosta Verde, S.A.B. de C.V. Experiencia profesional: Se incorporó a FEMSA como analista de información financiera y posteriormente adquirió experiencia en desarrollo corporativo, administración y finanzas, ocupó varias posiciones directivas en FEMSA Cerveza entre 1993 y 2001, incluyendo la de Director de Finanzas, y por dos años fue Director de Ventas para la región norte de México de FEMSA Cerveza hasta 2003, año en que fue designado como Co-director General de FEMSA Cerveza; ocupó la posición de Director de Finanzas y Corporativo de FEMSA de 2006 a 2015 y la posición de Vicepresidente de Desarrollo Corporativo de FEMSA hasta 2020

Educación: Título en Contaduría Pública del ITESM, acreditado como Contador Público Certificado

Eva María Garza Lagüera Gonda ⁽¹⁾⁽³⁾ **Fecha de nacimiento:** 1958
Designada por primera vez: 1999
Consejera Patrimonial **Duración en el cargo hasta:** 2022
Ocupación principal: Inversionista Privada
Otros cargos como Consejera: Miembro del consejo de administración de ITESM, Patronato Premio Eugenio Garza Sada, Inmobiliaria Valmex, S.A. de C.V., Desarrollo Inmobiliaria La Sierrita, S.A. de C.V., Refrigeración York, S.A. de C.V. y Peñitas, S.A. de C.V.
Educación: Título en Comunicación del ITESM
Consejero suplente: José Antonio Fernández Garza Lagüera⁽⁹⁾ (Consejero Relacionado)

Mariana Garza Lagüera Gonda ⁽¹⁾⁽³⁾ **Fecha de nacimiento:** 1970
Designada por primera vez: 1999
Consejera Patrimonial **Duración en el cargo hasta:** 2022
Ocupación principal: Inversionista Privada
Otros cargos como Consejera: Miembro del consejo de administración de ITESM, Museo de Historia Mexicana, Inmobiliaria Valmex, S.A. de C.V., Desarrollo Inmobiliario la Sierrita, S.A. de C.V., Refrigeración York, S.A. de C.V., Peñitas, S.A. de C.V. y Monte Serena, S.A. de C.V.
Educación: Título en Ingeniería Industrial del ITESM y una Maestría en Administración Internacional de la Thunderbird American Graduate School of International Management

José Fernando Calderón Rojas ⁽⁴⁾ **Fecha de nacimiento:** 1954
Designado por primera vez: 1984
Consejero Patrimonial **Duración en el cargo hasta:** 2022
Ocupación principal: Director General y presidente de los consejos de administración de Franca Servicios, S.A. de C.V., Servicios Administrativos de Monterrey, S.A. de C.V., Regio Franca, S.A. de C.V. y Franca Industrias, S.A. de C.V.
Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Alfa, S.A.B. de C.V. (“Alfa”) e ITESM; miembro del consejo consultivo regional de BBVA Bancomer, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A. de C.V. (“BBVA”) y miembro del comité de auditoría de Alfa; miembro de Fundación UANL, A.C. y fundador del Centro Integral Down, A.C.; presidente del Patronato del Museo del Obispado, A.C. y miembro del consejo consultivo externo de la Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad Autónoma de Nuevo León (“UANL”)
Educación: Título en Derecho de la UANL y completó estudios de especialización en Impuestos en la UANL y varios cursos en administración de empresas en el ITESM
Consejero suplente: Francisco José Calderón Rojas ⁽⁴⁾ (Consejero Patrimonial)

Alfonso Garza Garza ⁽⁵⁾⁽⁶⁾ **Fecha de nacimiento:** 1962

<i>Consejero Relacionado</i>	<p>Designada por primera vez: 2001</p> <p>Duración en el cargo hasta: 2022</p> <p>Ocupación principal: Director General de Negocios Estratégicos de FEMSA</p> <p>Otros cargos como consejero: Miembro del consejo de administración de ITESM y Grupo Nutec, S.A. de C.V.; presidente del Fondo de Agua Metropolitano de Monterrey, A.C. y vicepresidente de la comisión ejecutiva de la Confederación Patronal de la República Mexicana, S.P. (“COPARMEX Nacional”)</p> <p>Experiencia profesional: Tiene experiencia en varias unidades y departamentos de negocios de FEMSA, incluyendo Ventas Domésticas, Ventas Internacionales, Abastecimiento y Mercadotecnia, principalmente en FEMSA Cerveza y como Director General de FEMSA Empaques</p> <p>Educación: Título en ingeniería industrial por el ITESM y maestría en administración de negocios por el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (“IPADE”)</p> <p>Consejero suplente: Juan Carlos Garza Garza ⁽⁵⁾⁽⁶⁾ (Consejero Patrimonial)</p>
Bertha Paula Michel González ⁽⁷⁾	<p>Fecha de nacimiento: 1964</p> <p>Designado por primera vez: 2020</p> <p>Duración en el cargo hasta: 2022</p> <p>Ocupación principal: Profesora en la Universidad Nacional Autónoma de México (“UNAM”)</p> <p>Otros cargos como Consejera: Miembro del consejo de administración de Círculo Francés de México, A.C. e ITESM Zona Metropolitana y miembro suplente del consejo de administración de El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V. (“Liverpool”) y Liceo Franco Mexicano, A.C.</p> <p>Educación: Título en Licenciatura y Maestría en Investigación Básica, Doctorado en Biotecnología por la UNAM</p> <p>Consejero suplente: Maximino José Michel González ⁽⁷⁾ (Consejero Patrimonial)</p>
<i>Consejero Patrimonial</i>	
Alberto Baïlles González ⁽⁸⁾	<p>Fecha de nacimiento: 1931</p> <p>Designado por primera vez: 1989</p> <p>Duración en el cargo hasta: 2022</p> <p>Ocupación principal: Presidente de los consejos de administración de las siguientes compañías que forman parte de Grupo BAL: Peñoles, Grupo Nacional Provincial, S.A.B. (“GNP”), Fresnillo Plc, Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V., Grupo Profuturo, S.A.B. de C.V., Profuturo Pensiones, S.A. de C.V., Profuturo Afore, S.A. de C.V., Controladora Petrobal, S.A. de C.V., Energía Bal, S.A. de C.V., ElectroBal, S.A. de C.V. y Tane, S.A. de C.V.; y presidente de la junta de gobierno del Instituto Tecnológico Autónomo de México (“ITAM”) y miembro fundador de la Fundación Alberto Baïlles, A.C.</p> <p>Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Dine, S.A.B. de C.V., y Grupo Televisa, S.A.B. de C.V. (“Televisa”), Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. y miembro del Consejo Mexicano de Negocios</p> <p>Educación: Título de Economía y Doctorado Honoris Causa del ITAM</p> <p>Consejero suplente: Alejandro Baïlles Gual ⁽⁸⁾ (Consejero Patrimonial)</p>
<i>Consejero Patrimonial</i>	

Francisco Javier Fernández Carbajal ⁽²⁾
Consejero Relacionado
Fecha de nacimiento: 1955
Designado por primera vez: 2004
Duración en el cargo hasta: 2022
Ocupación principal: Director General de Servicios Administrativos Contry, S.A. de C.V.
Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Visa, Inc., Alfa, y Cemex, S.A.B. de C.V. y miembro suplente del consejo de administración de Peñoles
Educación: Título de Ingeniería Mecánica y Eléctrica del ITESM y Maestría en Administración de Empresas en la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard

Ricardo Guajardo Touché

Consejero Independiente
Fecha de nacimiento: 1948
Designado por primera vez: 1988
Duración en el cargo hasta: 2022
Ocupación principal: Consultor Independiente
Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA, Grupo Valores Operativos Monterrey, S.A.P.I. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer, BVA, Grupo Aeroportuario del Sureste, S.A. de C.V., Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. (“Bimbo”) y Vitro, S.A.B. de C.V.
Educación: Título en Ingeniería Eléctrica del ITESM y de la Universidad de Wisconsin y tiene una maestría en administración de la Universidad de Berkeley California

Bárbara Garza Lagüera Gonda ⁽³⁾

Consejera Patrimonial
Fecha de nacimiento: 1959
Designada por primera vez: 1998
Duración en el cargo hasta: 2022
Ocupación principal: Inversionista Privada y presidenta del comité de adquisiciones de Colección FEMSA.
Otros cargos como Consejera: Vicepresidenta del consejo de administración de ITESM Campus Ciudad de México y miembro del consejo de administración de Solfi, S.A. de C.V. (“Solfi”), Inmobiliaria Valmex, S.A. de C.V., Desarrollo Inmobiliario la Sierrita, S.A. de C.V., Refrigeración York, S.A. de C.V., Peñitas, S.A. de C.V. y BECL, S.A. de C.V.
Educación: Título en Administración de Empresas del ITESM
Consejera suplente: Paulina Garza Lagüera Gonda ⁽³⁾ (Consejera Patrimonial)

Luis Alberto Moreno Mejía

Consejero Independiente
Fecha de nacimiento: 1953
Designado por primera vez: 2021
Duración en el cargo hasta: 2022
Ocupación principal: Director Ejecutivo de Allen & Co. LLC
Otros cargos como Consejero: Se desempeñó como presidente del Banco Interamericano de Desarrollo de 2015 a 2020. Fue embajador de Colombia en los Estados Unidos de América de 1998 a 2005 y fue Ministro de Desarrollo económico de Colombia de 1992 a 1994

Educación: Licenciado en economía y negocios por la Universidad Atlántica de Florida, MBA de la escuela de negocios Thunderbird School of Global Management y un doctorado honoris causa de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Miguel Eduardo

Fecha de nacimiento: 1955

Padilla Silva

Designado por primera vez: 2014

Consejero Relacionado

Duración en el cargo hasta: 2022

Ocupación principal: Director General de FEMSA

Otros cargos como Miembro del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA, Grupo

Consejero: Lamosa, S.A.B. de C.V., Universidad Tec Milenio y Grupo Coppel, S.A. de C.V. (“Coppel”)

Experiencia profesional:

Ocupó las posiciones como Director de Planeación y Control de FEMSA de 1997 a 1999 y la de Director General de la División de Negocios de Insumos Estratégicos de FEMSA de 2000 a 2003. Previo a su posición actual, fue Director General de FEMSA Comercio de 2004 a 2016 y Director de Finanzas y Corporativo de FEMSA de 2016 a 2017

Educación: Título de Ingeniería Mecánica por el ITESM, maestría en Administración de Negocios en Cornell University y estudios ejecutivos de administración en IPADE

Consejeros de la Serie “D”

Ricardo Ernesto

Fecha de nacimiento:

Saldívar Escajadillo

1952

Designado por primera vez: 2006

Consejero Independiente

Duración en el cargo hasta: 2022

Ocupación principal: Inversionista Privado

Otros cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Axtel, S.A.B. de C.V., ITESM, Universidad TecMilenio y Grupo AlEn

Educación: Título en Ingeniería Mecánica e industrial del ITESM y de la Universidad de Wisconsin y maestría en Ingeniería de Sistemas por Georgia Tech Institute y estudios ejecutivos por el IPADE

Consejero Suplente: Francisco Zambrano Rodríguez (Consejero Independiente)

Alfonso González Migoya

Fecha de nacimiento: 1945

Consejero Independiente

Designado por primera vez: 2006

Duración en el cargo hasta: 2022

Ocupación principal:

Consultor de negocios y Socio Director de Acumen Empresarial, S.A. de C.V.

Otros cargos como Consejero:

Miembro del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA, Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B de C.V., Servicios Corporativos Javer, S.A.B. de C.V., Regional, S.A.B. de C.V., Controladora Vuela Compañía de Aviación, S.A.B. de C.V., Invercap Holdings, S.A.P.I de C.V., Grupo Cuprum, S.A.P.I. de C.V. y Pinturas Berel, S.A. de C.V.

Educación: Título en Ingeniería Mecánica del ITESM y maestría en Administración de Empresas de la Escuela de Graduados de Negocios de la Universidad de Stanford

Consejero Suplente: Enrique F. Senior Hernández (Consejero Independiente)

Michael Larson

Consejero Independiente

Fecha de nacimiento: 1959

Designado por primera

vez: 2006

Duración en el cargo

hasta: 2022

Ocupación principal: Director de Inversiones de William H. Gates III

Otros cargos como Consejero:

Miembro de los consejos de administración de Republic Services, Inc. y Ecolab, Inc., y once compañías de inversión registradas dentro de dos fondos en Western Asset Management fund complex

Educación:

Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Chicago y una Licenciatura en Artes de Claremont McKenna College

Robert Edwin Denham

Consejero Independiente

Fecha de nacimiento: 1945

Designado por primera

vez: 2001

Duración en el cargo

hasta: 2022

Ocupación principal: Socio de Munger, Tolles & Olson LLP

Otros cargos como Consejero: Miembro de los consejos de administración de New York Times Company (Consejero Presidente), Oaktree Capital Group, LLC y Chevron Corp

Educación:

Graduado Magna Cum Laude de la Universidad de Texas, licenciado en Derecho (*magna cum laude*) de la Facultad de Derecho de Harvard y tiene una maestría en Gobierno por la Universidad de Harvard

Víctor Alberto Tiburcio Celorio

Consejero Independiente

Fecha de nacimiento: 1951

Designado por primera

vez: 2018

Duración en el cargo

hasta: 2022

Ocupación principal: Consultor independiente

Otros cargos como

Consejero:

Miembro del consejo de administración y del comité de auditoría de Coca-Cola FEMSA, Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V., Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, Profuturo Afore, S.A. de C.V., Grupo Nacional Provincial, S.A.B. y Fresnillo, PLC; inversionista y miembro del consejo de administración de TankRoom, S.A.P.I. de C.V. y miembro de la junta de gobierno del ITAM

Educación:

Título como Contador Público por la IBERO y maestría en Administración de Empresas por el ITAM

(1) José Antonio Fernández Carbajal y Eva María Garza Lagüera Gonda son esposos.

(2) José Antonio Fernández Carbajal y Francisco Javier Fernández Carbajal son hermanos.

(3) Mariana Garza Lagüera Gonda, Eva María Garza Lagüera Gonda, Paulina Garza Lagüera Gonda y Bárbara Garza Lagüera Gonda son hermanas.

(4) Francisco José Calderón Rojas y José Fernando Calderón Rojas son hermanos.

(5) Alfonso Garza Garza y Juan Carlos Garza Garza son hermanos.

(6) Juan Carlos Garza Garza y Alfonso Garza Garza son primos de Mariana Garza Lagüera Gonda, Eva María Garza Lagüera Gonda, Paulina Garza Lagüera Gonda y Bárbara Garza Lagüera Gonda.

(7) Bertha Paula Michel González y Maximino José Michel González son hermanos.

(8) Alberto Bailleres González es el padre de Alejandro Bailleres Gual.

(9) José Antonio Fernández Carbajal y Eva María Garza Lagüera Gonda son padres de José Antonio Fernández Garza Lagüera

Los nombres y puestos de nuestros actuales principales ejecutivos y el de los principales ejecutivos de nuestras principales sub-tenedoras, su fecha de nacimiento e información relacionada con sus actividades comerciales principales en y fuera de FEMSA son los siguientes:

FEMSA

José Antonio Fernández Carbajal <i>Presidente Ejecutivo del Consejo</i>	Fecha de nacimiento: 1954 Se incorporó a FEMSA en: 1987 Nombrado para el cargo actual: 2001 Ocupación principal: Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración Cargos como Consejero: Presidente de los consejos de administración de Coca-Cola FEMSA, Fundación FEMSA A.C. e ITESM; miembro del Consejo de Administración de Heineken Holding y vicepresidente del Consejo de Supervisión de Heineken; Presidente del Comité de las Américas y miembro del Comité de Preparación y del Comité de Selección y Designación de Heineken, N.V.; miembro del consejo de administración de Peñoles y miembro de la junta directiva del Massachusetts Institute of Technology Corporation
Experiencia profesional en FEMSA:	Se incorporó al Departamento de Planeación Estratégica de FEMSA en 1988, después ocupó posiciones gerenciales en la división comercial de FEMSA Cerveza y en OXXO. Fue nombrado Subdirector General de FEMSA en 1991 y Director General en 1995, cargo que ocupó hasta el 31 de diciembre de 2013. El 1 de enero de 2014 fue designado Presidente Ejecutivo de nuestro consejo de administración
	Educación: Título en Ingeniería Industrial y una maestría en Administración de Empresas del ITESM
Miguel Eduardo Padilla Silva <i>Director General</i>	Fecha de nacimiento: 1955 Se incorporó a FEMSA en: 1997 Nombrado para el cargo actual: 2018 Experiencia profesional en FEMSA: Ocupó las posiciones como Director de Planeación y Control de FEMSA de 1997 a 1999 y la de Director General de la División de Negocios de Insumos Estratégicos de FEMSA de 2000 a 2003 y, previo a su posición actual, fue Director General de FEMSA Comercio de 2004 a 2016 y Director de Finanzas y Corporativo de FEMSA de 2016 a 2017 Otra experiencia profesional: Desarrolló una carrera de 20 años en Alfa, culminando con diez años como Director General de Terza, S.A. de C.V. Sus áreas principales de experiencia incluyen control operativo, planeación estratégica y reestructuración financiera Cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de FEMSA, Coca-Cola FEMSA, Lamosa, Universidad Tec Milenio y Coppel Educación: Título de Ingeniería Mecánica por el ITESM, maestría en Administración de Negocios en Cornell University y estudios ejecutivos de administración en IPADE

Francisco Camacho Beltrán	Fecha de nacimiento:	1965
<i>Director Corporativo</i>	Se incorporó a FEMSA en:	2020
	Nombrado para el cargo actual:	2020
	Experiencia profesional en FEMSA:	Se desempeñó como vicepresidente ejecutivo de Danone responsable de lácteos y negocios basados en plantas en todo el mundo y vicepresidente de Crecimiento, Innovación y Clientes Globales. Sirvió como miembro del Comité Ejecutivo de Danone en París, Francia y ocupó varios puestos ejecutivos con responsabilidades a nivel global y regional
	Educación:	Título en sistemas computacionales y maestría en administración de empresas en el ITESM
Roberto Campa Cifrián	Fecha de Nacimiento:	1957
<i>Director de Asuntos Corporativos</i>	Se incorporó a FEMSA en:	2019
	Nombrado para el cargo actual:	2019
	Cargos como Consejero:	Director General y Presidente del consejo de administración de Campa y Grassi, S.C.
	Experiencia Profesional:	Tiene una extensa carrera profesional en los sectores público, privado y social. Sus puestos incluyen el de Secretario del Trabajo y Previsión Social del gobierno federal; Subsecretario de Gobernación, Procurador Federal del Consumidor, representante en la Asamblea Legislativa del DF y Diputado Federal
	Educación:	Título en derecho por la Universidad Anáhuac con estudios en economía por el ITAM
Alfonso Garza Garza	Fecha de nacimiento:	1962
<i>Director General de Negocios Estratégicos</i>	Se incorporó a FEMSA en:	1985
	Nombrado para el cargo actual:	2009
	Cargos como Consejero:	Miembro del consejo de administración de FEMSA, ITESM, y Grupo Nutec, S.A. de C.V.; presidente del Fondo de Agua Metropolitano de Monterrey, A.C. y vicepresidente de la comisión ejecutiva de la Confederación Patronal de COPARMEX Nacional
	Experiencia profesional en FEMSA:	Tiene experiencia en varias unidades y departamentos de negocios de FEMSA, incluyendo ventas domésticas, ventas internacionales, abastecimiento y mercadotecnia, principalmente en FEMSA Cerveza y como Director General de FEMSA Empaques
	Educación:	Título en Ingeniería Industrial del ITESM y maestría en Administración de Empresas en el IPADE
Gerardo Estrada Attolini	Fecha de nacimiento:	1957
<i>Director de Administración y Control Corporativo</i>	Se incorporó a FEMSA en:	2000
	Nombrado para el cargo actual:	2020
	Experiencia profesional en FEMSA:	Fue Director de Finanzas Corporativas en FEMSA del 2006 al 2020, Director de Finanzas de FEMSA Cerveza de 2001 a 2006 y Director de Finanzas Corporativas de Grupo Financiero Bancomer de 1995 a 2000

Cargos como Consejero: Miembro del comité de auditoría y finanzas del Club Industrial, A.C.

Educación: Título en Contador Público y maestría en Administración de Empresas por el ITESM

Eugenio Garza y Garza
Director de

Fecha de nacimiento: 1971

Se incorporó a FEMSA 2018

en:

Finanzas y Desarrollo
Corporativo

Nombrado para el cargo
actual: 2020

Experiencia profesional: Se incorporó a FEMSA en 2018 como Director de Planeación Estratégica y Desarrollo Corporativo. De 2008 a 2016 fue Director General de Finanzas y posteriormente Director General de Javer. Además, ha desempeñado puestos ejecutivos y gerenciales en la banca de inversión, con Goldman Sachs, Merrill Lynch y Lazard en New York y Mexico

Cargos como Consejero: Miembro del Consejo Asesor de la Escuela de Graduados de Negocios de la Universidad de Stanford y miembro (tesorero) de la junta de la Fundación Colegio Americano de Monterrey, A.C.

Educación: Título en ingeniería química por el ITESM y maestría en Administración de Empresas por la Universidad de Standford

Carlos Eduardo
Aldrete Ancira

Fecha de nacimiento: 1956

Se incorporó a FEMSA en: 1979

Nombrado para el cargo
actual: 1996

Director Jurídico y
Secretario del Consejo
de Administración

Cargos como Consejero: Secretario del consejo de administración de FEMSA, Coca-Cola FEMSA y todas las subsidiarias de FEMSA. Miembro suplente del consejo de administración de Industrias Mexstarch, S.A.P.I. de C.V. y Secretario suplente del consejo de administración de ITESM y Jugos del Valle, S.A.P.I. de C.V.

Experiencia profesional en FEMSA: Amplia experiencia en transacciones internacionales comerciales y financieras, emisión de deuda y reestructuraciones corporativas, fusiones y adquisiciones y derecho bursátil

Educación: Título en Derecho de la UANL y una maestría en Derecho Corporativo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Illinois

Coca-Cola FEMSA

John Anthony
Santa Maria Otazua

Fecha de nacimiento: 1957

Se incorporó a FEMSA en: 1995

Director General de
Coca-Cola FEMSA

Nombrado para el cargo
actual: 2014

Experiencia profesional en FEMSA: Fue Director de Planeación Estratégica y de Desarrollo de Negocios y Director de Operaciones de las operaciones mexicanas de Coca-Cola FEMSA. Fue Director de Planeación Estratégica y Desarrollo Comercial y Director de Operaciones de la división Sudamérica de Coca-Cola FEMSA. Tiene además experiencia en diferentes áreas de Coca-Cola FEMSA, principalmente desarrollo de nuevos productos y fusiones y adquisiciones

Otra experiencia profesional: Tiene experiencia con varias compañías embotelladoras en México en áreas como planeación estratégica y administración general

Cargos como Consejero: Miembro del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA, Gentera y miembro del consejo de administración y comité comercial de Banco Compartamos, Institución de Banca Múltiple

Educación: Licenciatura en Administración de Empresas y una maestría en Administración de Empresas con especialización en Finanzas por la Southern Methodist University

FEMSA Comercio

Daniel Alberto Rodríguez Cofré **Fecha de nacimiento:** 1965
Se incorporó a FEMSA en: 2015

Nombrado para el cargo actual: 2016

Director General de FEMSA Comercio

Experiencia profesional en FEMSA: Tiene amplia experiencia en finanzas internacionales en América Latina, Europa y África; tuvo diversos roles financieros en Shell International Group en América Latina y Europa. En 2008 fue nombrado Director Financiero de Centros Comerciales Sudamericanos, S.A. y de 2009 a 2014 fue Director General de la misma compañía. De 2015 a 2016, fue Director de Finanzas y Director Corporativo de FEMSA

Cargos como Consejero: Presidente del consejo de administración de Socofar, S.A.

Educación: Título de Ingeniería Forestal por la Universidad Austral de Chile y maestría en Administración de Empresas por la Universidad Adolfo Ibañez

Remuneración de los Consejeros y Ejecutivos

La remuneración de los Consejeros es aprobada por la AGO para el año terminado el 31 de diciembre de 2020, la remuneración total pagada por FEMSA a sus Consejeros fue de aproximadamente Ps. 81 millones. Adicionalmente, para el año terminado el 31 de diciembre de 2020, Coca-Cola FEMSA pagó aproximadamente Ps. 22.4 millones como remuneración total a los Directores y funcionarios ejecutivos de FEMSA que también fungen como consejeros en el Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA.

Para el año terminado el 31 de diciembre de 2020, la remuneración total pagada a los directores de FEMSA y subsidiarias fue de aproximadamente Ps. 2,688 millones. La remuneración total incluye bonos que pagamos a ciertos ejecutivos y los pagos relacionados con el Plan de Incentivos de Acciones que se describe en la siguiente sección y en la Nota 18 de nuestros estados financieros consolidados auditados. Nuestra gerencia y directores ejecutivos participan en nuestro plan de pensiones y plan de servicios médicos post-retiro en la misma base en la que participan nuestros demás empleados. Los miembros de nuestro consejo de administración no participan en nuestros planes de pensiones y de servicios médicos post-retiro, al menos que sean empleados retirados de nuestra Compañía. Al 31 de diciembre de 2020, los montos en reserva y acumulados para todos los empleados bajo estos planes de retiro fueron de Ps. 10,254 millones, de los cuales Ps. 3,001 millones se encuentran ya aportados.

Plan de Incentivos de Acciones con base en VEA

En 2004, junto con nuestras subsidiarias, implementamos un nuevo Plan de Incentivos en Acciones para beneficio de nuestros ejecutivos, al cual nos referiremos como Plan de Incentivos de Acciones VEA. Este plan usa como su métrico principal de evaluación, el VEA desarrollado por Stern Value Management, una firma consultora especializada en compensaciones. Conforme al Plan de Incentivos de Acciones VEA, los empleados que sean seleccionados tienen derecho a recibir un bono anual especial en efectivo, que se utilizará para la compra de acciones de FEMSA (en el caso de empleados de FEMSA) o de FEMSA y Coca-Cola FEMSA (en el caso de empleados de Coca-Cola FEMSA) según sea el caso. Bajo este plan, también es posible proporcionar opciones de compra de acciones a empleados; sin embargo, desde el principio, únicamente las acciones.

Conforme a este plan, cada año, nuestro Director General, con la ayuda del Comité de Prácticas Societarias de nuestro consejo de administración, conjuntamente con el director general de la respectiva sub-tenedora, determina los empleados elegibles para participar en el plan. Es entonces cuando se crea una fórmula adicional para cada empleado

elegido utilizando el plan VEA, que determina el número de acciones a recibir por cada empleado. Los términos y condiciones del acuerdo del pago con base en acciones, se conviene con el empleado elegido, para que éste pueda comenzar a recibir el pago con base a acciones. Hasta el 2015 las acciones se concedían proporcionalmente durante un periodo de seis años; desde del 1° de enero de 2016 se conceden proporcionalmente en un período de cuatro años, con efectos retrospectivos. FEMSA contabiliza su plan de bonos por el pago con base en acciones como una operación de pago con base en acciones liquidadas con capital, ya que finalmente liquidará sus obligaciones con sus empleados emitiendo sus propias acciones o aquéllas de su subsidiaria Coca-Cola FEMSA.

El bono adicional se determina con base en el nivel de responsabilidad de cada empleado elegido con base en el VEA generado por la unidad de negocio correspondiente en donde el empleado trabaje. Esta fórmula considera el nivel de responsabilidad dentro de la organización, la evaluación y compensación competitiva del empleado en el mercado. El bono se concede al empleado elegible anualmente después de retener los impuestos aplicables.

Las acciones son administradas por un fideicomiso para el beneficio de los empleados elegibles (el “Fideicomiso”) Creamos este Fideicomiso con el objetivo de administrar la compra de las acciones de FEMSA y Coca-Cola FEMSA, para que estas acciones puedan ser asignadas a los empleados elegidos para participar en el Plan de Incentivos de Acciones VEA. Los objetivos del Fideicomiso son adquirir las acciones de FEMSA o acciones de Coca-Cola FEMSA y manejar las acciones concedidas a los empleados individuales con base en instrucciones establecidas por el Comité Técnico. Una vez que las acciones sean adquiridas siguiendo las instrucciones del Comité Técnico, el Fideicomiso asigna a cada participante sus derechos respectivos. Como el fideicomiso es controlado y por tanto consolidado por FEMSA, las acciones compradas en el mercado y conservadas dentro del Fideicomiso se presentan como acciones en tesorería (ya que se relaciona con las acciones de FEMSA) o como una reducción de la participación no controladora (ya que se relaciona con las acciones de Coca-Cola FEMSA) en el estado consolidado de variaciones en las cuentas de capital contable, en la línea de emisión (recompra) de acciones asociadas con planes de pago basado en acciones. Si un empleado sale antes de su adquisición de acciones, perdería los derechos a tales acciones, las cuales permanecerían en el Fideicomiso y podrían ser reasignadas a otro empleado elegible que nosotros determinemos. El plan de incentivos se expresa en meses de salario y el monto final pagadero se calcula con base en un porcentaje de cumplimiento con las metas establecidas cada año.

Todas las acciones que se encuentran en el Fideicomiso se consideran en circulación para efectos de ganancias diluidas por acción y los dividendos sobre acciones que se conservan en los fideicomisos se cargan a utilidades retenidas.

Al 9 de abril de 2021, el fideicomiso que administra el Plan de Incentivos de Acciones VEA, tenía un total de 4,315,443 Unidades BD de FEMSA y 1,879,720 Acciones Serie BL de Coca-Cola FEMSA, cada una representando el 0.20% y 0.04% de la totalidad de las acciones circulantes de FEMSA y de Coca-Cola FEMSA, respectivamente.

Pólizas de Seguro

Mantenemos pólizas de seguro de vida para todos nuestros empleados. Estas pólizas reducen el riesgo de tener que pagar beneficios en la eventualidad de un accidente industrial, natural o muerte accidental dentro o fuera de las horas de trabajo, así como discapacidad total o permanente. Mantenemos una póliza de seguro para consejeros y funcionarios que ampara a todos los consejeros y ciertos funcionarios clave por responsabilidades incurridas en su capacidad de consejeros y funcionarios.

Acciones Propiedad de la Administración

Varios de nuestros consejeros son participantes de un fideicomiso de voto. Cada uno de los participantes en el fideicomiso de voto se considera que tienen propiedad beneficiaria con voto compartido sobre las acciones depositadas en dicho fideicomiso de voto. Al 24 de marzo de 2021, 6,922,134,985 Acciones Serie B representando el 74.86% de las Acciones Serie B en circulación, se encontraban depositadas en el fideicomiso de voto. Véase la “**Sección 4. Administración – Estatutos Sociales y Otros Convenios - Fideicomiso de Voto.**”

El cuadro a continuación muestra las Acciones Serie B, las Acciones Serie D-B y las Acciones Serie D-L, al 24 de marzo de 2021, que son propiedad o de las cuales son beneficiarios nuestros consejeros y consejeros suplentes que participan en el fideicomiso de voto, distintas de las acciones depositadas en el fideicomiso de voto:

Beneficiarios	Serie B		Serie D-B		Serie D-L	
	Acciones	Porcentaje de la clase	Acciones	Porcentaje de la clase	Acciones	Porcentaje de la clase
Eva María Garza Lagüera Gonda.. José Antonio Fernández Garza Lagüera	2,769,980 8,062	0.03% 0.00%	5,470,960 16,124	0.13% 0.00%	5,470,960 16,124	0.13% 0.00%
Mariana Garza Lagüera Gonda	2,815,480	0.03%	5,630,960	0.13%	5,630,960	0.13%
Bárbara Garza Lagüera Gonda.....	2,665,480	0.03%	5,330,960	0.12%	5,330,960	0.12%
Paulina Garza Lagüera Gonda	2,665,480	0.03%	5,330,960	0.12%	5,330,960	0.12%
Alberto Baïlles González	9,668,801	0.10%	12,051,322	0.28%	12,051,322	0.28%
Alfonso Garza Garza	22,362,000	0.24%	4,028,000	0.09%	4,028,000	0.09%
Juan Carlos GarzaGarza.....	22,362,000	0.24%	4,028,000	0.09%	4,028,000	0.09%
Maximino Michel González y Bertha Paula Michel González	17,362,545	0.19%	34,725,090	0.80%	34,725,090	0.80%
Francisco José Calderón Rojas y José Fernando Calderón Rojas ⁽¹⁾	8,389,104	0.09%	16,558,258	0.38%	16,558,258	0.38%

⁽¹⁾ Acciones propiedad de varias entidades controladas por la familia.

La Compañía no tiene conocimiento, que ningún otro consejero o director sea propietario o beneficiario de más del 1% de cualquier clase de nuestras acciones.

Prácticas del Consejo de Administración

Nuestros estatutos establecen que el consejo de administración se reunirá por lo menos una vez cada tres meses siguientes al término de cada trimestre, para discutir nuestros resultados operativos y el progreso en el desarrollo de los objetivos estratégicos. Además, nuestro consejo de administración también puede celebrar reuniones extraordinarias. Véase “*Sección 4. Administración -Estatutos Sociales y Otros Convenios*”.

De acuerdo con nuestros estatutos, los consejeros se desempeñan en su cargo por periodos de un año, sin embargo, continúan en su cargo aún después del término para el cual fueron nombrados hasta transcurrir 30 días calendario, según lo indicado en el artículo 24 de la LMV. Ninguno de nuestros consejeros o funcionarios de nuestras subsidiarias tiene contratos laborales que estipulen beneficios ante la terminación del empleo, salvo los planes de servicios médicos y planes de pensiones de retiro de nuestros ejecutivos sobre la misma base que nuestros empleados.

Nuestro consejo de administración es apoyado por comités, que son grupos de trabajo que analizan asuntos y ofrecen recomendaciones al consejo de administración con respecto a sus áreas respectivas de competencia. Los funcionarios ejecutivos interactúan periódicamente con estos comités para tratar asuntos administrativos. Cada comité tiene un secretario quien atiende reuniones, pero no es un miembro del comité. Los siguientes son los tres comités del consejo de administración, cuyos miembros fueron elegidos en nuestra asamblea general de accionistas el 24 de marzo de 2021:

- **Comité de Auditoría.** El Comité de Auditoría es responsable de (1) revisar la exactitud e integridad de los reportes financieros trimestrales y anuales con base en requisitos contables, de control interno y de auditoría, (2) la recomendación sobre el nombramiento, contratación, contraprestación y vigilancia del auditor externo, que le reporta directamente a este comité o (3) identificar y darle seguimiento a contingencias y procedimientos legales. El Comité de Auditoría ha establecido procedimientos para recibir, conservar y resolver las quejas sobre la contabilidad, asuntos de control interno y auditoría, incluyendo la presentación de quejas confidenciales o anónimas de los empleados respecto de prácticas contables o de auditoría dudosas. De acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, el presidente del comité de auditoría es elegido por los accionistas en la asamblea general de accionistas. El presidente del Comité presenta un informe trimestral y anual al Consejo de Administración correspondiente a las actividades realizadas por el Comité a lo largo del ejercicio fiscal correspondiente y el informe anual es presentado a la asamblea general de accionistas para su aprobación. Los miembros del Comité son: Víctor Alberto Tiburcio Celorio (presidente y experto financiero), Alfonso González Migoya y Francisco Zambrano Rodríguez. Cada miembro del Comité de Auditoría es un consejero independiente, de conformidad con la Ley del Mercado de Valores, la Ley de Valores de Estados Unidos (*U.S. Securities Act of 1933*) y las disposiciones aplicables en NYSE. Gerardo Estrada Attolini,

Director de Administración y Control Corporativo de FEMSA, es el secretario (no miembro) del Comité de Auditoría.

- **Comité de Estrategia y Finanzas.** Las responsabilidades del Comité de Estrategia y Finanzas incluyen: (1) evaluar las políticas de inversión y financiamiento de nuestra Compañía; y (2) evaluar los factores de riesgo a los que está expuesta la Compañía, así como evaluar sus políticas administrativas; (3) hacer recomendaciones en nuestras políticas de dividendos; (4) análisis estratégico y evaluación de nuestras unidades de negocio y alternativas estratégicas para su crecimiento; y (5) hacer recomendaciones a nuestro consejo de administración en los planes anuales de operación y proyectos estratégicos para nuestras unidades de negocio. Los integrantes actuales del Comité de Estrategia y Finanzas son: Ricardo Guajardo Touché (presidente), Michael Larson, Federico Reyes García, Robert E. Denham, Francisco Javier Fernández Carbajal, Enrique F. Senior Hernández, José Antonio Fernández Carbajal, Ricardo Saldívar Escajadillo y Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines. El secretario (no miembro) del Comité de Estrategia y Finanzas es Eugenio Garza y Garza.
- **Comité de Prácticas Societarias.** El Comité de Prácticas Societarias es responsable de prevenir o reducir los riesgos en las operaciones realizadas que pudieran dañar el valor de nuestra Compañía o que beneficie a un grupo de accionistas en particular. El Comité puede convocar una asamblea de accionistas, así como incluir temas en la agenda de la asamblea que sean considerados necesarios, aprobar políticas respecto al uso de los activos de la Compañía o transacciones con partes relacionadas, aprobar el esquema de compensación para el Director General y ejecutivos clave, así como apoyar al consejo de administración en la elaboración de reportes de prácticas contables. De acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, el presidente del Comité de Prácticas Societarias es elegido por los accionistas en la asamblea general de accionistas. El presidente del Comité de Prácticas Societarias presenta un informe trimestral y anual al Consejo de Administración correspondiente a las actividades realizadas por el Comité a lo largo del ejercicio fiscal correspondiente y el informe anual es presentado a la asamblea general de accionistas para su aprobación. Los miembros del Comité de Prácticas Societarias son: Ricardo Saldívar Escajadillo (presidente), Robert E. Denham, Ricardo Guajardo Touché y Luis Alberto Moreno Mejía. Cada miembro del Comité de Prácticas Societarias es un consejero independiente. Raymundo Yutani Vela es el secretario (no miembro) de este Comité de Prácticas Societarias.

El Consejo de Administración de FEMSA está conformado por 18 consejeros propietarios y 9 consejeros suplentes, de los cuales un 81% son hombres y 19% son mujeres. Para el caso de los directivos relevantes la totalidad de éstos son hombres. Al 31 de enero de 2021, FEMSA contaba con 22% de representatividad femenina en puestos ejecutivos, incremento de 5 puntos porcentuales en los últimos 6 años.

En FEMSA promovemos la inclusión y la diversidad buscando atraer talento diverso que tenga los mismos derechos y oportunidades de desarrollo en la compañía. Nuestro Código de Ética prevé la inclusión, diversidad y no discriminación que debe observarse por todos nuestros colaboradores. Además, nuestras políticas corporativas señalan normas para mantener condiciones laborales libres de discriminación por sexo o por cualquier otro motivo. Tanto el Código de Ética como las políticas corporativas de FEMSA son aprobadas por el Consejo de Administración. El área de Auditoría Interna de la Compañía es la encargada de observar su cumplimiento.

Principales Accionistas

El siguiente cuadro identifica a cada propietario de más del 5% de cualquier clase de nuestras acciones al 24 de marzo de 2021. A excepción de lo que se describe a continuación, no tenemos conocimiento de que ningún titular posea más del 5% de cualquier clase de nuestras acciones. En virtud de nuestros estatutos, solamente las acciones Clase B tienen derecho de voto pleno.

Titularidad del Capital Accionario al 24 de marzo de 2021

	Acciones Serie B ⁽¹⁾		Acciones Serie D-B ⁽²⁾		Acciones Serie D-L ⁽³⁾		Total de Capital Social FEMSA
	Cantidad de Acciones en Propiedad	Porcentaje de la Clase	Cantidad de Acciones en Propiedad	Porcentaje de la Clase	Cantidad de Acciones en Propiedad	Porcentaje de la Clase	
Accionista							
Comité Técnico y Participantes del Fideicomiso de Voto ⁽⁴⁾							
.....	6,922,134,985	74.86%	—	—	—	—	38.69%
William H. Gates III ⁽⁵⁾							
.....	278,873,490	3.02%	557,746,980	12.9%	557,746,980	12.9%	7.79%

⁽¹⁾ Al 24 de marzo de 2021, había 2,161,177,770 Acciones Serie B en circulación.

⁽²⁾ Al 24 de marzo de 2021, había 4,322,355,540 Acciones Serie D-B en circulación.

⁽³⁾ Al 24 de marzo de 2021, había 4,322,355,540 Acciones Serie D-L en circulación.

⁽⁴⁾ Como consecuencia de los procedimientos internos del comité técnico, los siguientes participantes del fideicomiso de voto se consideran como beneficiarios con derecho de voto compartido con respecto a las acciones depositadas en el fideicomiso de voto: BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario del Fideicomiso No. F/25078-7 (controlado por la sucesión de Max Michel Suberville), BBVA Bancomer, S.A. como Fiduciario del fideicomiso No. F/29490-0 (controlado por Alberto, Susana y Cecilia Bailleres), Invex, S.A., como Fiduciario del fideicomiso No. 3763 controlado por la familia Garza Lagüera Gonda. Paulina Garza Lagüera Gonda, Max Brittingham, Maia Brittingham, Bárbara Garza Lagüera Gonda, Bárbara Braniff Garza Lagüera, Eugenia Braniff Garza Lagüera, Lorenza Braniff Garza Lagüera, Mariana Garza Lagüera Gonda, Paula Treviño Garza Lagüera, Inés Treviño Garza Lagüera, Eva María Garza Lagüera Gonda, Eugenio Fernández Garza Lagüera, Daniela Fernández Garza Lagüera, Eva María Fernández Garza Lagüera, José Antonio Fernández Garza Lagüera, Consuelo Garza Lagüera de Garza, Alepage, S.A. (controlada por Consuelo Garza Lagüera de Garza), Alfonso Garza Garza, Juan Pablo Garza García, Alfonso Garza García, María José Garza García, Eugenia María Garza García, Patricio Garza Garza, Viviana Garza Zambrano, Patricio Garza Zambrano, Marigel Garza Zambrano, Ana Isabel Garza Zambrano, Juan Carlos Garza Garza, José Miguel Garza Celada, Gabriel Eugenio Garza Celada, Ana Cristina Garza Celada, Juan Carlos Garza Celada, Eduardo Garza Garza, Eduardo Garza Páez, Balbina Consuelo Garza Páez, Eugenio Andrés Garza Páez, Eugenio Garza Garza, Camila Garza Garza, Ana Sofía Garza Garza, Celina Garza Garza, Marcela Garza Garza, Carolina Garza Villareal, , Alberto Bailleres González, María Teresa Gual de Bailleres, Corbal, S.A. de C.V. (controlada por Alberto Bailleres González), María Magdalena Michel y Suberville, Max David Michel, Juan Maria Pedro David Michel, Monique Berthe Michele Madeleine David Michel, María Berta Rene Michel y Suberville, Magdalena María Guichard Michel, Rene Cristobal Guichard Michel, Miguel Graciano José Guichard Michel, Graciano Mario Juan Guichard Michel, Juan Bautista Guichard Michel, BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/ 3038 (controlado por María Bertha Michel y Suberville), Invex, , S.A. como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/ 4165 (controlado por la familia Michel González), Franca Servicios, S.A. de C.V. (controlada por la familia Calderón Rojas) y BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/29013-0 (controlado por la familia Calderón Rojas).

⁽⁵⁾ Se incluye el total de acciones que son propiedad de Cascade Investments, LLC. sobre la cual William H. Gates III tiene voto pleno y poder de disposición.

Al 31 de marzo de 2021, había 41 tenedores de ADSs registrados en los Estados Unidos, los cuales representaban aproximadamente 49.9% de nuestras Unidades B-D en circulación. Dado que una cantidad sustancial de ADSs es mantenida a nombre de las personas asignadas por los beneficiarios, incluyendo la persona nombrada por The Depository Trust Corporation, la cantidad de beneficiarios de ADSs es sustancialmente mayor a la cantidad de tenedores registrados de estos valores.

Respecto de los accionistas de FEMSA, los participantes del fideicomiso de voto según se detalla a en la “**Sección 4. Administración - Estatutos Sociales y Otros Convenios – Fideicomiso de Voto**” de esta sección, en virtud de su tenencia de la mayoría de las Acciones Serie B del capital social de la Compañía, como grupo de personas, ejercen control en FEMSA.

D. Estatutos Sociales y otros Convenios

A continuación, se incluye un resumen de ciertas disposiciones relevantes contenidos en nuestros estatutos sociales y en las leyes mexicanas aplicables. La última reforma a nuestros estatutos sociales se realizó el 22 de abril de 2008. Para una descripción de las disposiciones de nuestros estatutos sociales en relación con nuestro consejo de administración y directores ejecutivos, véase “**Sección 4. Administración. Administradores y Accionistas – Prácticas del Consejo de Administración**”.

Estatutos Sociales

Constitución y Registro

Somos una compañía que cotiza en bolsa de capital variable, constituida en México de acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles y con la LMV. La Compañía fue constituida en 1936, como sociedad anónima bajo la denominación, Valores Industriales, S.A., actualmente denominada, Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. La Compañía está inscrita en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio de Monterrey, Nuevo León.

Derechos de Voto y Ciertos Derechos de las Minorías

Cada Acción Serie B otorga a su tenedor un voto en cualquier Asamblea General de Accionistas de FEMSA, ya sea ordinaria o extraordinaria. Nuestros estatutos sociales establecen que el consejo de administración debe estar compuesto como máximo por 21 miembros, de los cuales por lo menos el 25% deben ser independientes. Los tenedores de las Acciones Serie B tienen derecho a elegir por lo menos 11 miembros del consejo de administración de la Compañía. Los tenedores de las Acciones de la Serie D tienen derecho a elegir 5 miembros de nuestro consejo de administración. Nuestros estatutos sociales también contemplan que en caso de que ocurra una conversión de las Acciones de la Serie D-L a Acciones Serie L de conformidad con el voto de nuestros accionistas de las Series D-B y D-L en asambleas especiales y extraordinarias de accionistas, los tenedores de las Acciones Serie D-L (quienes se convertirían en tenedores de la nueva emisión de Acciones Serie L) tendrán derecho a elegir 2 miembros del consejo de administración. Ninguna de las acciones de la Compañía tiene derechos de votos acumulativos, lo cual es un derecho no regulado bajo la ley mexicana.

De conformidad con nuestros estatutos sociales, los tenedores de las Acciones de la Serie D tienen derecho a asistir y votar en las asambleas extraordinarias de accionistas para resolver cualquiera de los siguientes asuntos: (1) transformación de la naturaleza societaria de la Compañía, distinta a la transformación de sociedad anónima de capital variable a sociedad anónima y viceversa; (2) fusión con otra sociedad, si la Compañía es la entidad fusionada, y fusiones con otras sociedades en carácter de fusionante, si el objeto social de la sociedad fusionada es diferente al de FEMSA o sus Subsidiarias; (3) cambio de nacionalidad; (4) disolución y liquidación y (5) la cancelación de la inscripción de las Acciones de las Series D o L en la Bolsa Mexicana de Valores o en cualquier otro mercado de valores extranjero en el cual se encuentren inscritas, excepto en el caso de conversión de estas acciones de conformidad con nuestros estatutos sociales.

Los tenedores de las Acciones Serie D también tienen derecho de voto sobre cuestiones para las cuales estén expresamente autorizados para votar de acuerdo con la Ley del Mercado de Valores y en las asambleas extraordinarias convocadas para tratar los siguientes temas:

- Aprobación de la conversión de la totalidad de las Acciones Serie D-B y Acciones Serie D-L en circulación a Acciones Serie B con plenos derechos de voto y Acciones Serie L con derechos de voto limitado, respectivamente.
- Acordar la desvinculación de las acciones que se encuentren en unidades vinculadas.

Esta conversión y/o desvinculación de las acciones será efectiva a los dos años contados a partir de la fecha en la que los accionistas hayan pactado dicha conversión y/o desvinculación.

De conformidad con la ley mexicana, los tenedores de acciones de cualquier serie tienen derecho a votar como clase en una asamblea especial regida por las mismas reglas que se aplican a las asambleas extraordinarias de accionistas sobre cualquier asunto que afecte los derechos de los tenedores de acciones de dicha serie. No existen procedimientos para determinar si el asunto en particular propuesto requiere del voto por clase, y la ley mexicana no dispone de lineamientos al respecto, que se puedan aplicar para tomar dicha determinación.

La LMV, la LGSM y nuestros estatutos sociales contienen ciertas disposiciones para proteger los derechos de los accionistas minoritarios. Estas disposiciones permiten que:

- tenedores de por lo menos 10% del capital social en circulación con derecho de voto, incluyendo derechos de voto limitado o restringido, para solicitar al Presidente del consejo de administración o del comité de auditoría o del comité de prácticas societarias, convoquen a una asamblea de accionistas;
- tenedores de por lo menos 5% del capital social en circulación, incluyendo derechos de voto limitado o restringido, pueden iniciar una acción de responsabilidad en contra de nuestros consejeros, el secretario del consejo de administración o ciertos ejecutivos clave (en nuestra representación, para nuestro beneficio, y no a beneficio de los accionistas ejerciendo la acción);

- tenedores de por lo menos 10% del capital social en circulación con derecho de voto, incluyendo voto limitado o restringido, tengan derecho de solicitar sean postergados los acuerdos sobre asuntos llevados a la asamblea de accionistas, en los cuales dichos tenedores no se consideren suficientemente informados;
- tenedores del 20% del capital social en circulación pueden oponerse a cualquier resolución adoptada en una asamblea de accionistas en la cual tengan derecho de voto, incluyendo voto limitado o restringido, y presentar una solicitud al tribunal competente, para suspender temporalmente la resolución, siempre y cuando dicha solicitud se presente dentro de los quince días siguientes a la terminación de la asamblea en la cual dicha resolución fue adoptada, siempre y cuando (1) la resolución en disputa sea contraria a la legislación mexicana o a nuestros estatutos sociales, (2) los accionistas reclamantes no hayan asistido a la asamblea, ni hayan votado a favor de la resolución en cuestión, y (3) los accionistas reclamantes tendrán que presentar fianza para garantizar el pago de daños y perjuicios que la Compañía pueda incurrir como resultado de la suspensión de la resolución en el caso de que el tribunal determine en contra de los accionistas reclamantes; y
- tenedores de por lo menos 10% de nuestro capital social en circulación con derecho a voto, incluyendo voto limitado o restringido, puedan designar a un miembro del consejo de administración y a su respectivo suplente.

Asambleas de Accionistas

Las asambleas generales de accionistas pueden ser ordinarias o extraordinarias. Las asambleas extraordinarias son aquellas que se convocan para considerar ciertos asuntos especificados en el Artículo 182 y 228 BIS de la LGSM, en los Artículos 53 y 108 fracción (iiii) de la LMV y en nuestros estatutos sociales. Estos asuntos incluyen: reformas a nuestros estatutos sociales, liquidación, disolución, fusión, escisión y transformación de una naturaleza societaria a otra, emisión de acciones con derechos preferentes y aumentos y reducciones de la parte fija del capital social. Adicionalmente, nuestros estatutos sociales determinan que se requiere de una asamblea general extraordinaria de accionistas para considerar la cancelación de la inscripción de las acciones en el RNV o en cualquier otro mercado de valores extranjero en donde nuestras acciones puedan estar inscritas, la amortización de utilidades repartibles en capital social y un incremento en nuestro capital social de acuerdo con las disposiciones de la LMV. Las asambleas ordinarias son las asambleas generales convocadas para tratar todos los demás asuntos, incluyendo aumentos o disminuciones del capital social en parte variable. Al menos una vez al año dentro de los primeros cuatro meses a partir del fin del ejercicio fiscal anterior, debe llevarse a cabo una asamblea ordinaria. Los tenedores de Unidades BD o Unidades B tienen el derecho de asistir a todas las asambleas de accionistas de las Acciones Serie B y las Acciones Serie D y a votar sobre cuestiones que están sujetas a los votos de los accionistas de las acciones subyacentes.

El quórum para una asamblea ordinaria en primera convocatoria es más del 50% de las Acciones Serie B, y la mayoría de las Acciones Serie B representadas en la asamblea pueden tomar una resolución válidamente. Si no se logra el quórum, una segunda o subsecuente asamblea puede ser convocada y llevada a cabo por cualquier número de Acciones Serie B presentes, en la cual la mayoría de las Acciones Serie B presentes pueden tomar resoluciones válidamente.

El quórum para una asamblea extraordinaria es de por lo menos el 75% de las acciones en circulación con derecho a votar en la asamblea y la mayoría de las acciones en circulación con derecho a voto pueden tomar resoluciones. Si no se logra el quórum, puede convocarse a una segunda asamblea, en la cual el quórum será la mayoría del capital accionario en circulación con derecho a voto, y los tenedores con la mayoría de las acciones en circulación con derecho a voto pueden tomar resoluciones válidamente.

Las asambleas de accionistas pueden ser convocadas por el consejo de administración, el comité de auditoría o el comité de prácticas societarias; y en determinadas circunstancias, por un tribunal mexicano. Adicionalmente, los tenedores de por lo menos 10% del capital social pueden solicitar al presidente del consejo de administración o al presidente del comité de auditoría o del comité de prácticas societarias que se convoque una asamblea de accionistas. Se debe publicar en el sistema electrónico de la Secretaría de Economía y en el Periódico Oficial del Estado de Nuevo León o en un periódico de mayor distribución en Monterrey, Nuevo León, México, la convocatoria a la asamblea y el orden del día correspondiente, al menos 15 días antes de la fecha de la asamblea. La convocatoria deberá establecer el lugar, fecha y hora de la asamblea y los asuntos a tratarse en la misma, y deberá estar firmada por la persona que la haya convocado. Las asambleas de accionistas se considerarán como válidamente reunidas sin que se haya convocado a la misma sólo en el caso en que se encuentren presentes la totalidad de las acciones en que se divide el capital social de FEMSA. Toda la información relevante relacionada con las asambleas de accionistas se pondrá a disposición de los mismos a partir de la fecha de publicación de la convocatoria de dicha asamblea de accionistas. Con el objeto de asistir a una asamblea, los accionistas deberán depositar sus acciones en FEMSA, el Indeval o en una institución de depósito de valores, previo a la asamblea, según se indica en la convocatoria respectiva. Si un accionista tiene derecho a asistir a una asamblea, puede estar representado por un representante legal.

Además de las disposiciones de la LGSM, se deberá convocar una asamblea general ordinaria de accionistas para aprobar cualquier transacción que, en un ejercicio fiscal, represente 20% o más de los activos consolidados de la compañía al trimestre inmediato anterior, independientemente de que la transacción sea realizada en una o varias operaciones, en la medida en que, según la naturaleza de estas transacciones, se puede considerar la misma. Todos los accionistas tendrán derecho de voto en dicha asamblea general ordinaria de accionistas, incluyendo aquellos con derechos de voto limitado o restringido.

Derechos a Dividendos

En la AGO que se celebre anualmente, el consejo de administración presentará los estados financieros de la Compañía para el año fiscal anterior, conjuntamente con un informe al respecto preparado por el consejo de administración. Una vez que los tenedores de las Acciones Serie B hayan aprobado los estados financieros, determinarán la asignación de las utilidades netas del año precedente. La ley mexicana requiere la separación de al menos 5% de utilidad neta para una reserva legal, la cual ya no estará disponible para su distribución sino hasta que la cantidad retenida en dicha reserva sea equivalente a 20% de nuestro capital. De allí en adelante, los tenedores de Acciones Serie B pueden determinar y asignar un cierto porcentaje de utilidades netas a cualquier reserva general o especial, incluida una reserva para compras de acciones propias de la Compañía. El resto de las utilidades netas está disponible para su distribución en forma de dividendos a los accionistas. Los dividendos sólo serán pagados si las utilidades netas son suficientes para cubrir pérdidas de ejercicios anteriores.

Nuestros estatutos sociales establecen que los dividendos se distribuirán entre las acciones en circulación que estén pagadas en su totalidad al momento que un dividendo sea declarado, de tal manera que cada Acción Serie D-B y Serie D-L recibirá un 125% del dividendo distribuido respecto de cada Acción Serie B. Los accionistas de Acciones Serie D-B y Serie D-L tendrán derecho a la prima por dividendo en relación con todos los dividendos distribuidos por la Compañía.

Variación de Capital

El capital social en circulación de la Compañía consiste en una porción variable y una porción fija. La porción fija del capital social puede ser aumentada o disminuida únicamente por reforma de los estatutos sociales adoptada por una asamblea general extraordinaria de accionistas. La porción variable del capital social de la Compañía puede ser aumentada o reducida por resolución de una asamblea general ordinaria de accionistas. Los aumentos y reducciones de capital deben registrarse en el libro de variaciones de capital y en el libro de registro de acciones de la Compañía, según corresponda.

Un aumento de capital puede realizarse por emisión de nuevas acciones que pueden ser pagadas en efectivo o en especie, o por capitalización de deuda o por ciertas partidas del capital contable. Las acciones que se encuentran depositadas en la tesorería de la Compañía podrán sólo ser vendidas en una oferta pública.

Todo aumento o disminución de capital social de la Compañía o cualquier amortización o recompra estará sujeto a las siguientes limitaciones: (1) las Acciones Serie B siempre representarán al menos 51% del capital social en circulación, y las Acciones de las Series D-L y L nunca podrán representar más de 25% del capital social en circulación; y (2) las Acciones de las Series D-B, D-L y L no deben exceder en su totalidad 49% de nuestro capital social.

Derechos de Preferencia

De conformidad con nuestra legislación mexicana, excepto en limitadas circunstancias, las cuales se describen en el siguiente párrafo, en caso de un aumento de capital, el tenedor de acciones existentes de una serie determinada generalmente tiene un derecho de preferencia de suscribir acciones de la misma serie en cantidad suficiente para mantener su tenencia actual de esa serie. Los derechos de preferencia deben ejercerse dentro del término establecido por los accionistas en la asamblea en la que se declare dicho aumento de capital, y dicho término no puede ser inferior a los quince (15) días contados a partir de la publicación del aviso de aumento de capital en el Periódico Oficial del Estado de Nuevo León. Como resultado de las leyes de valores aplicables de los Estados Unidos, los tenedores de ADSs podrán ser restringidos en su posibilidad de participar en el ejercicio de sus derechos de preferencia bajo los términos del convenio de depósito de los ADSs. Las acciones designadas para ser emitidas de conformidad con derechos de preferencia, con relación de aquellos derechos de preferencia no ejercidos, podrán ser vendidas por nosotros a terceros en los mismos términos y condiciones previamente aprobadas por los accionistas o el consejo de administración. Bajo la legislación mexicana, los

derechos de preferencia no podrán ser renunciados por anticipado o cedidos, o estar representados por un instrumento negociable por separado de las correspondientes acciones.

Nuestros estatutos sociales establecen que los accionistas no tendrán derecho preferente a suscribir acciones en caso de un incremento en el capital social o colocación de acciones en tesorería en cualquiera de los siguientes supuestos: (1) una fusión de la Compañía, (2) conversión de obligaciones emitidas en los términos de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, (3) una oferta pública hecha en los términos previstos en los artículos 53, 56 y demás disposiciones de la LMV y (4) aumento del capital mediante el pago en especie de las acciones que se emitan, o mediante la cancelación de pasivos a cargo de la Compañía.

Limitaciones sobre la Tenencia de Acciones

La Ley de Inversión Extranjera y su reglamento regulan la titularidad de acciones de empresas mexicanas por parte de residentes extranjeros. La Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras está a cargo de la aplicación de la Ley de Inversión Extranjera y su reglamento.

Como regla general, la Ley de Inversión Extranjera permite las tenencias extranjeras de hasta el 100% del capital social de compañías mexicanas, excepto de aquellas que se ocupan de ciertas industrias restringidas. La Ley de Inversión Extranjera y su reglamento requieren que los accionistas mexicanos retengan el poder de determinar el control administrativo y la dirección de las corporaciones en industrias en las cuales se aplican restricciones especiales a las tenencias extranjeras. La inversión extranjera en las acciones de la Compañía no está limitada bajo la Ley de Inversión Extranjera ni su reglamento.

Administración de la Compañía

La administración de la Compañía le corresponde al consejo de administración y también al director general, quien está obligado a seguir las estrategias, políticas y lineamientos aprobados por el consejo de administración y la autoridad, obligaciones y deberes expresamente autorizados por la LMV.

Al menos el 25% de los miembros del consejo de administración deberá ser independiente. La independencia de los miembros del consejo de administración se determina en la asamblea de accionistas, sujeta a la objeción de la CNBV de dicha determinación. En el cumplimiento de sus responsabilidades, el consejo de administración será apoyado por un comité de prácticas societarias y un comité de auditoría. El comité de prácticas societarias y el comité de auditoría están compuestos únicamente por consejeros independientes. Cada comité está compuesto por al menos tres consejeros nombrados por los accionistas o por el consejo de administración. Los presidentes de dichos consejos son nombrados (tomando en cuenta su experiencia, capacidad y prestigio profesional) y removidos exclusivamente por una votación en una asamblea de accionistas.

Vigilancia

La vigilancia de la Compañía se le encomienda al consejo de administración, el cual será apoyado en la realización de estas funciones por el comité de prácticas societarias, el comité de auditoría y nuestro auditor externo.

El auditor externo puede ser invitado a las asambleas del consejo de administración como observador, con derecho a participar, pero sin derecho a voto.

Facultades del Consejo de Administración

El consejo de administración es el representante legal de la Compañía, y está facultado para tomar cualquier acción relacionada con sus operaciones que no haya sido expresamente reservada a la asamblea de accionistas. De acuerdo con la LMV, el consejo de administración deberá aprobar, observando en todo momento sus deberes de diligencia y lealtad, entre otros asuntos:

- cualquier transacción con partes relacionadas que se consideren fuera del curso ordinario de los negocios;
- transferencias o adquisiciones de activos significativos;
- garantías significativas;
- políticas internas; y
- otras transacciones significativas.

Las sesiones del consejo de administración serán válidamente instaladas con la presencia de la mayoría de sus miembros. Las resoluciones presentadas en estas sesiones podrán ser válidamente adoptadas si son aprobadas por una mayoría de consejeros presentes en la reunión. Si es requerido, el Presidente del consejo de administración podrá ejercer voto de calidad en caso de empates.

Amortización

La Compañía puede amortizar parte de sus acciones para su cancelación con utilidades distribuidas, conforme a una resolución de una asamblea general extraordinaria de accionistas. Únicamente las acciones suscritas y totalmente pagadas pueden ser amortizadas. Las acciones que habrán de ser amortizadas deben ser adquiridas en la BMV, de acuerdo con LGSM y la LMV. Las acciones no podrán ser amortizadas si, como consecuencia de tal amortización, las Acciones de las Series D y L, en conjunto, exceden los porcentajes permitidos por nuestros estatutos sociales o si tal amortización redujere nuestro capital fijo por debajo del mínimo.

Recompra de Acciones

De conformidad con nuestros estatutos sociales, y sujeto a las disposiciones de la LMV y reglamentos promulgados por la CNBV, podemos recomprar nuestras acciones en cualquier momento al precio del mercado vigente en ese momento. El presupuesto máximo disponible para recompra de nuestras acciones debe ser aprobado en la Asamblea de Accionistas y no puede exceder de las utilidades retenidas. Los derechos económicos y de voto correspondientes a dichas acciones recompradas no pueden ejercerse mientras que nuestra Compañía sea propietaria de las acciones.

De acuerdo con la LMV, nuestras subsidiarias no pueden adquirir, directa o indirectamente, acciones de nuestro capital social o cualquier valor que represente tales acciones.

Pérdida de Derechos

Por requerimiento de la legislación mexicana, nuestros estatutos sociales disponen que los accionistas extranjeros de la Compañía tenedores de Unidades UBD y Unidades UB (1) serán considerados mexicanos respecto a dichas acciones que adquieren o estén en su poder, y (2) no pueden invocar la protección de sus propios gobiernos en relación a la inversión representada por aquellas acciones. La falta de cumplimiento de los estatutos sociales puede dar lugar a una penalidad de pérdida de dicha participación en el capital del accionista a favor del Estado Mexicano. Carlos Eduardo Aldrete Ancira, Director Jurídico de la Compañía, opina que, de acuerdo con esta disposición, se considera que un accionista extranjero (incluyendo a un tenedor extranjero de ADSs) ha convenido en no invocar la protección de su propio gobierno y a no interponer ningún recurso diplomático en contra del Estado Mexicano por lo que respecta a sus derechos como accionista, pero no se le considerará haber renunciado a sus otros derechos que pueda tener, incluyendo cualquier derecho de acuerdo con la Ley del Mercado de Valores de Estados Unidos de América, respecto a su inversión en nuestra Compañía. Si un extranjero invoca la protección de su gobierno en violación de este compromiso perderá los derechos sobre sus acciones a favor de la Nación Mexicana.

Duración

Los estatutos sociales establecen que la duración de la Compañía es de 99 años, a partir del 30 de mayo de 1936, salvo que sea prorrogada mediante resolución de la asamblea general extraordinaria de accionistas.

Derechos de Separación

En el caso que los accionistas aprueben un cambio del objeto social, cambio en la nacionalidad de la Compañía o transformación de una naturaleza societaria a otra, cualquier accionista con derecho a voto que hubiere votado en contra de dicha resolución, puede retirarse de la Compañía y amortizar sus acciones en los términos de la LGSM (con base en el valor en libro específico en nuestro último balance aprobado por nuestros accionistas), siempre que el accionista haga valer sus derechos dentro de los quince (15) días de finalizada la asamblea en la cual se aprobó el cambio. De acuerdo con la legislación mexicana, el monto que un accionista que efectúa un retiro tiene derecho a recibir, corresponde al equivalente de su participación proporcional en el capital social de la Compañía de acuerdo con el último balance general de la Compañía, aprobado en una asamblea general ordinaria de accionistas.

Cancelación de registro de Acciones

En el caso de cancelación de registro de cualquiera de nuestras acciones ante el RNV, ya sea por orden de la CNBV o por solicitud nuestra con el previo consentimiento del 95% de los tenedores de nuestro capital social en circulación, nuestros estatutos sociales y la Ley del Mercado de Valores requieren que hagamos una oferta pública para adquirir dichas acciones previo a la cancelación.

Liquidación

En el caso de que la Compañía sea disuelta, una asamblea general extraordinaria designará a uno o más liquidadores, los cuales deberán finiquitar los asuntos de la Compañía. Todas las acciones representativas del capital social de la Compañía plenamente pagadas y en circulación tendrán derecho a participar equitativamente en cualquier distribución al momento de la liquidación.

Acciones en Contra de Consejeros

Accionistas (incluyendo tenedores de las Acciones de las Series D-B y D-L) que en su totalidad representen no menos del 5% del capital social tienen derecho de iniciar acciones en contra de nuestros consejeros.

En el caso de acciones derivadas por algún incumplimiento en el deber de diligencia y el deber de lealtad, la responsabilidad estará exclusivamente en favor de la Compañía. La LMV establece que la responsabilidad podrá recaer en los consejeros o el secretario del consejo de administración, así como funcionarios relevantes.

No obstante, la LMV estipula que los miembros del consejo de administración no deberán incurrir, conjunta o separadamente, en responsabilidad por daños y perjuicios causados a la Compañía, cuando sus actos sean hechos de buena fe, en cualquiera de los siguientes casos: (1) los consejeros cumplan con las normas estipuladas en la LMV y los estatutos sociales de la Compañía, (2) la toma de decisiones o el voto hayan sido realizado utilizando la información proveniente de los funcionarios relevantes, auditores externos, o expertos independientes, cuyas capacidades y credibilidad no generen duda razonable; (3) los efectos económicos negativos no pudieron ser previstos con base a la información disponible; y (4) exista un cumplimiento de las resoluciones emitidas por las asambleas de accionistas cuando dichas resoluciones cumplan la ley aplicable.

Deberes Fiduciarios—Deber de Diligencia

La LMV incluye en sus disposiciones que los consejeros deberán de actuar de buena fe y de acuerdo con nuestros mejores intereses y los mejores intereses de nuestras subsidiarias. Para poder cumplir con este deber el consejo de administración puede:

- solicitar información de nosotros o nuestras subsidiarias que sea razonablemente necesaria para cumplir con sus obligaciones;
- requerir a nuestros directivos o a ciertas otras personas, incluyendo auditores externos y expertos independientes, a participar en las juntas de consejo para reportarle o proporcionar información al consejo de administración;
- posponer sesiones del consejo de administración por hasta tres días cuando un consejero no haya recibido notificación suficiente de la junta o en el caso de que el consejero no haya sido proveído con la información proporcionada a los demás consejeros; y
- requerir la discusión y votación de todo el consejo de administración con la presencia del secretario sobre algún tema en particular.

Nuestros consejeros pueden ser responsables por daños al incumplir con el deber de diligencia, si dicho incumplimiento causa daño económico a nosotros o a nuestras subsidiarias y el consejero (1) no asistió a la sesión de consejo o a las reuniones de los comités y como resultado de dicho incumplimiento, el consejo de administración no pudo tomar acción, al menos que dicha ausencia sea aprobada por la asamblea de accionistas, (2) falló en comunicar al consejo de administración o a los comités, información sustancial necesaria para que el consejo de administración pueda emitir una decisión, al menos que legalmente o contractualmente esté impedido de hacerlo por causas de confidencialidad, y (3) falló en cumplir con las obligaciones impuestas por la Ley del Mercado de Valores o por nuestros estatutos.

Deberes Fiduciarios—Deber de Lealtad

De acuerdo con la LMV, los consejeros y secretario del consejo de administración deben mantener la confidencialidad de cualquier información que no sea pública y sea de su conocimiento debido a su función. También, los consejeros deben abstenerse de participar, asistir y votar en reuniones donde existieran conflictos de intereses.

Se considerará que los consejeros y el secretario del consejo de administración han violado su deber de lealtad, y serán responsables por los daños, cuando obtengan un beneficio económico en virtud de su posición. Se considera que los consejeros han incumplido con su deber de lealtad si:

- votan en la reunión del consejo de administración o toman cualquier acción que involucre nuestros activos cuando existe un conflicto de interés;
- no revelan la existencia de un conflicto de interés durante la junta de consejo;
- forman parte de un arreglo en las votaciones para apoyar a un accionista en particular o a un grupo de accionistas en contra de otros accionistas;
- aprueban transacciones sin cumplir con los requerimientos estipulados en la Ley del Mercado de Valores;
- utilizan propiedades de la Compañía en violación a políticas aprobadas por el consejo de administración;
- utilizan ilícitamente información relevante que no es pública y;
- usurpan una oportunidad corporativa en su beneficio propio o el de terceros, sin el consentimiento previo del consejo de administración.

Responsabilidad Limitada de Accionistas

La responsabilidad de los accionistas por las pérdidas de nuestra Compañía es limitada a su aportación en la misma.

Otros Convenios

Fideicomiso de Voto

Los participantes del fideicomiso de voto, quienes son nuestros accionistas mayoritarios, acordaron el 6 de mayo de 1998 depositar la mayoría de sus acciones (los “Activos del Fideicomiso”) de FEMSA en el fideicomiso de voto, y subsecuentemente formalizaron un convenio modificatorio de fecha 8 de agosto de 2005, sustituyeron al fiduciario y designaron a Banco Invex, S.A. como nuevo fiduciario del fideicomiso de voto, el cual fue renovado el 30 de agosto de 2019. El objeto principal del fideicomiso de voto es permitir que se voten los Activos del Fideicomiso como un bloque, de acuerdo con las instrucciones del comité técnico del fideicomiso de voto. Los participantes del fideicomiso de voto están divididos en siete grupos dentro del fideicomiso, y el comité técnico está compuesto por un representante de cada grupo de participantes. La cantidad de Unidades B depositadas por cada uno de los grupos del fideicomiso (la participación proporcional de las acciones depositadas en el fideicomiso de cada uno de dichos grupos) determina el número de votos que dicho grupo del fideicomiso posee en el comité técnico. Gran parte de los asuntos se deciden por simple mayoría de los Activos del Fideicomiso.

Los participantes del fideicomiso aceptaron ciertas restricciones a la transferencia de Activos del Fideicomiso. El fideicomiso de voto es irrevocable, por un término que finalizará el 31 de diciembre de 2030 (sujeto a renovaciones adicionales de cinco años), y durante dicho término, los participantes del fideicomiso pueden transferir los Activos del Fideicomiso a sus cónyuges, familiares directos y, sujeto a ciertas condiciones, a compañías que pertenezcan en su totalidad a los participantes del fideicomiso (“Cesionario Permitido”), siempre que en todos los casos el Cesionario Permitido acepte adherirse a los términos del fideicomiso de voto. En el caso que un participante del fideicomiso desee vender parte de sus Activos del Fideicomiso a alguien que no sea un Cesionario Permitido, los otros participantes del fideicomiso tendrán derecho de preferencia sobre los Activos del Fideicomiso que el participante del fideicomiso desee vender. Si ninguno de los participantes del fideicomiso opta por comprar los Activos del Fideicomiso al participante del Fideicomiso que los vende, el comité técnico tendrá el derecho de designar (previa aprobación de los miembros del comité técnico que representen el 75% de los Activos del Fideicomiso, excluidos aquellos Activos del Fideicomiso objeto de la venta) un comprador para dichos Activos del Fideicomiso. En el caso que ninguno de los participantes del fideicomiso ni el comprador designado quiera adquirir Activos del Fideicomiso, el participante del fideicomiso vendedor tendrá el derecho de vender los Activos del Fideicomiso a un tercero, bajo los mismos términos y condiciones ofrecidos a los participantes del fideicomiso. A los adquirentes de los Activos del Fideicomiso sólo se les permitirá ser parte del fideicomiso de voto mediante el voto afirmativo del comité técnico que represente por lo menos el 75% de los Activos del Fideicomiso, y siempre y cuando dichos Activos del Fideicomiso representen por lo menos a tres grupos de participantes del fideicomiso. En el caso que un participante del fideicomiso que posea la mayoría de los Activos del Fideicomiso decida vender dichos Activos del Fideicomiso, los otros participantes del fideicomiso poseen “derechos de inscripción y participación en el caso

de una venta de acciones por parte del otro accionista” que les permitirán vender sus Activos del Fideicomiso al adquirente de los Activos del Fideicomiso del participante del fideicomiso.

En virtud de su tenencia de la mayoría de las Acciones Serie B, los participantes del Fideicomiso controlan a FEMSA. Salvo por la titularidad de acciones Serie B de FEMSA, los Participantes del Fideicomiso no tienen derecho de voto alguno que sea diferente de los derechos del resto de los accionistas.

Las siguientes personas participan del fideicomiso de voto y se consideran beneficiarios con derecho de voto compartido con respecto a las acciones depositadas en el fideicomiso de voto: BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario del Fideicomiso No. F/25078-7 (controlado por la sucesión de Max Michel Suberville), BBVA Bancomer, S.A. como Fiduciario del fideicomiso No. F/29490-0 (controlado por Alberto, Susana y Cecilia Bailleres), Invex, S.A., como Fiduciario del fideicomiso No. 3763 controlado por la familia Garza Lagüera Gonda. Paulina Garza Lagüera Gonda, Max Brittingham, Maia Brittingham, Bárbara Garza Lagüera Gonda, Bárbara Braniff Garza Lagüera, Eugenia Braniff Garza Lagüera, Lorenza Braniff Garza Lagüera, Mariana Garza Lagüera Gonda, Paula Treviño Garza Lagüera, Inés Treviño Garza Lagüera, Eva María Garza Lagüera Gonda, Eugenio Fernández Garza Lagüera, Daniela Fernández Garza Lagüera, Eva María Fernández Garza Lagüera, José Antonio Fernández Garza Lagüera, Consuelo Garza Lagüera de Garza, Alepage, S.A. (controlada por Consuelo Garza Lagüera de Garza), Alfonso Garza Garza, Juan Pablo Garza García, Alfonso Garza García, María José Garza García, Eugenia María Garza García, Patricio Garza Garza, Viviana Garza Zambrano, Patricio Garza Zambrano, Marigel Garza Zambrano, Ana Isabel Garza Zambrano, Juan Carlos Garza Garza, José Miguel Garza Celada, Gabriel Eugenio Garza Celada, Ana Cristina Garza Celada, Juan Carlos Garza Celada, Eduardo Garza Garza, Eduardo Garza Páez, Balbina Consuelo Garza Páez, Eugenio Andrés Garza Páez, Eugenio Garza Garza, Camila Garza Garza, Ana Sofía Garza Garza, Celina Garza Garza, Marcela Garza Garza, Carolina Garza Villareal, Alberto Bailleres González, María Teresa Gual de Bailleres, Corbal, S.A. de C.V. (controlada por Alberto Bailleres González), María Magdalena Michel y Suberville, Max David Michel, Juan Maria Pedro David Michel, Monique Berthe Michele Madeleine David Michel, María Berta Rene Michel y Suberville, Magdalena María Guichard Michel, Rene Cristobal Guichard Michel, Miguel Graciano José Guichard Michel, Graciano Mario Juan Guichard Michel, Juan Bautista Guichard Michel, BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/ 3038 (controlado por María Bertha Michel y Suberville), Invex, S.A. como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/ 4165 (controlado por la familia Michel González), Franca Servicios, S.A. de C.V. (controlada por la familia Calderón Rojas) y BBVA Bancomer, S.A., como Fiduciario en virtud del Fideicomiso No. F/29013-0 (controlado por la familia Calderón Rojas).

Actualmente no hay accionistas en FEMSA que ejerzan influencia significativa en la Compañía, ya que en lo individual no hay accionistas que cuenten con derechos que les permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto del 20% del capital social de FEMSA.

Coca-Cola FEMSA

Convenio de Accionistas

Coca-Cola FEMSA opera de conformidad con un convenio de accionistas entre nuestra Compañía y TCCC y ciertas de sus subsidiarias. Este convenio, junto con los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA, establecen las reglas básicas mediante las cuales opera Coca-Cola FEMSA.

En 2010, los principales accionistas de Coca-Cola FEMSA, FEMSA y TCCC, modificaron el convenio de accionistas y los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA fueron modificados de conformidad. Las modificaciones están principalmente relacionadas con los requerimientos de votación para la toma de decisiones del consejo de administración en relación con: (1) las operaciones ordinarias dentro del plan de negocios y (2) nombramiento del director general y todos los ejecutivos que le reportan, los cuales pueden ser aprobados por mayoría simple de votos. Asimismo, la modificación prevé que el pago de dividendos, hasta por un monto equivalente al 20.0% de las utilidades netas consolidadas de los años anteriores, podrá aprobarse por mayoría simple del capital social con derecho a voto y cualquier pago de dividendos por un monto mayor al 20.0% de las utilidades netas consolidadas de ejercicios anteriores requieren la aprobación de la mayoría del capital social con derecho a voto, la cual debe incluir además una mayoría de las acciones Serie D de Coca-Cola FEMSA. Cualquier decisión sobre asuntos extraordinarios, según se definen en los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA y que incluyen, entre otras causas, la adquisición de nuevos negocios, combinación de negocios o cambio en la línea de negocios existente, entre otras cosas, requerirá de la aprobación de la mayoría de los miembros del consejo de administración, que incluya el voto de dos consejeros designados por TCCC.

En términos de los estatutos sociales y el convenio de accionistas de Coca-Cola FEMSA, las Acciones Serie A, Serie B y Serie D son las únicas acciones con derecho a voto, y, por lo tanto, las acciones de control de sus accionistas.

El convenio de accionistas también prevé los principales acuerdos entre los accionistas en cuanto al efecto de acciones adversas de TCCC en relación con los contratos de embotellador. Los estatutos sociales y el convenio de accionistas de Coca-Cola FEMSA disponen que una mayoría de los consejeros nombrados por los accionistas de las Acciones Serie A, tras la determinación razonable y de buena fe de que alguna acción de TCCC bajo cualquier contrato de embotellador entre TCCC y Coca-Cola FEMSA o cualquiera de sus subsidiarias sea materialmente adverso para los intereses del negocio de Coca-Cola FEMSA y que TCCC no modifique o solucione en un plazo de 60 días a partir de la notificación sobre dicha acción, puede declarar en cualquier momento dentro del plazo de 90 días posteriores a la fecha de la notificación, un “periodo de mayoría simple”. Durante el “periodo de mayoría simple”, como se define en los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA, ciertas decisiones, entre ellas la aprobación de cambios materiales al plan de negocios, la introducción de una nueva línea de negocios o terminación de una existente, y operaciones con partes relacionadas fuera del curso ordinario del negocio, en la medida en que la presencia y aprobación de al menos dos consejeros de la Serie D sea requerida, podrán ser aprobadas por una mayoría simple del consejo de administración de Coca-Cola FEMSA, sin requerir la presencia o aprobación de algún consejero de la Serie D de Coca-Cola FEMSA. La mayoría de los consejeros de la Serie A de Coca-Cola FEMSA puede dar por terminado un periodo de mayoría simple, pero una vez que lo haya hecho, no pueden declarar otro periodo de mayoría simple por un plazo de un año después de la terminación de dicho periodo. Si el periodo de mayoría simple persiste durante un año o más, las disposiciones estipuladas en el convenio de accionistas para la resolución de diferencias irreconciliables podrían activarse, con las consecuencias indicadas en el siguiente párrafo.

Además del derecho de preferencia que se establece en los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA en relación con las transferencias de Acciones Serie A o Acciones Serie D, el convenio de accionistas contempla tres circunstancias bajo las cuales un accionista principal puede comprar la participación del otro en Coca-Cola FEMSA: (i) un cambio en el control de un accionista principal, (ii) la existencia de diferencias irreconciliables entre los accionistas principales o (iii) en caso de que ocurran ciertos eventos de incumplimiento.

En el supuesto de que (i) uno de los accionistas principales compre la participación del otro en Coca-Cola FEMSA en cualquiera de las circunstancias antes mencionadas, o (ii) la propiedad efectiva de TCCC o FEMSA se reduzca por debajo del 20% de nuestro capital social en circulación y a solicitud del accionista cuyo interés no se haya reducido, el convenio de accionistas se dará por terminado y los estatutos sociales de Coca-Cola FEMSA se reformarán para eliminar todas las limitaciones de transferencia de acciones y todos los requisitos de voto de mayoría especial y el quórum necesario.

El convenio de accionistas también contiene acuerdos respecto al crecimiento de Coca-Cola FEMSA. Establece que TCCC tiene la intención de que Coca-Cola FEMSA sea uno de los pocos embotelladores “ancla” en Latinoamérica. En particular, las partes acuerdan que es su intención que Coca-Cola FEMSA expanda sus operaciones mediante crecimiento horizontal adquiriendo nuevos territorios en México y otros países en Latinoamérica. Adicionalmente, TCCC acordó, sujeto a varias condiciones, que de obtener algún territorio que se adecúe a las operaciones de Coca-Cola FEMSA, le dará a Coca-Cola FEMSA la opción de adquirir dicho territorio. TCCC también ha acordado apoyar modificaciones razonables que vayan de acuerdo con la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA para soportar el crecimiento horizontal. El acuerdo de TCCC con respecto al crecimiento horizontal termina con la eliminación del requisito de la mayoría especial como se ha descrito anteriormente, o tras la elección de TCCC de por terminado el acuerdo después de un evento de incumplimiento.

El Memorándum Coca-Cola

En torno a la adquisición de Panamco, en 2003, Coca-Cola FEMSA estableció ciertos acuerdos relacionados principalmente con temas operativos y del negocio tanto con TCCC como con nuestra Compañía que fueron formalizados antes de completar la adquisición. Aunque el memorándum no ha sido modificado, la relación de Coca-Cola FEMSA con TCCC ha evolucionado (mediante diferentes adquisiciones e incorporando nuevas categorías de productos al portafolio de Coca-Cola FEMSA), y Coca-Cola FEMSA considera por tanto que el memorándum debe ser interpretado en el contexto de eventos subsecuentes, algunos de los cuales se puntualizan a continuación. Los principales términos son los siguientes:

- Los acuerdos entre accionistas entre nuestra compañía y TCCC y ciertas de sus subsidiarias continuarán vigentes. En 2010, FEMSA modificó su convenio de accionistas con TCCC, para mayor información véase “El Convenio de Accionistas” en esta misma sección.

- FEMSA continuará consolidando los resultados financieros de Coca-Cola FEMSA bajo las NIIF.
- TCCC y nuestra Compañía continuarán discutiendo de buena fe la posibilidad de implementar cambios a la estructura de capital de Coca-Cola FEMSA en el futuro.
- TCCC puede requerir el establecer una estrategia de largo plazo para Brasil. Si después de evaluar el desempeño en Brasil, TCCC considera que Coca-Cola FEMSA no es parte de esta solución estratégica a largo plazo, entonces Coca-Cola FEMSA venderá su franquicia en Brasil a TCCC o a quien ella designe a precio de mercado. Este precio de mercado será determinado por banqueros de inversión independientes contratados por cada una de las partes, absorbiendo cada quien sus gastos de acuerdo con los procedimientos determinados. En vista del desempeño de los negocios de Coca-Cola FEMSA en Brasil, y del hecho de que, del 2008 al 2017 TCCC ha autorizado a Coca-Cola FEMSA a adquirir cuatro embotelladores de Coca-Cola en el país y a participar en la adquisición de las operaciones de Jugos del Valle, Leão Alimentos, Laticínios Verde Campo Ltda y el negocio de Ades en Brasil; Coca-Cola FEMSA considera que estos términos ya no son aplicables.
- Coca-Cola FEMSA estará abierta a alternativas estratégicas relacionadas con la integración de refrescos y cerveza. TCCC, nuestra Compañía y Coca-Cola FEMSA podrían explorar estas alternativas según el mercado, cuando se considere apropiado.
- TCCC acordó vender a una subsidiaria de nuestra Compañía las acciones necesarias para permitir que FEMSA fuera propietaria del 51% del capital social existente de Coca-Cola FEMSA (asumiendo que no vendamos ninguna de nuestras acciones y que no haya ninguna otra emisión de acciones diferentes a las ya contempladas por la adquisición). Como resultado de este acuerdo, en noviembre de 2006, FEMSA adquirió, a través de una subsidiaria, 148,000,000 acciones de la Serie D de Coca-Cola FEMSA de ciertas subsidiarias de TCCC, representando el 9.4% de las acciones emitidas y suscritas con derecho a voto y el 8% del total de las acciones emitidas y suscritas de Coca-Cola FEMSA, a un precio de \$2.888 dólares por acción por un monto total de \$427.4 millones de dólares. De conformidad con nuestros estatutos sociales, las acciones adquiridas fueron convertidas de acciones de la Serie D a acciones de la Serie A.
- Coca-Cola FEMSA estará entrando en algunos mercados en los que es necesario hacer inversiones importantes en infraestructura. TCCC y nuestra Compañía conducirán un estudio para definir las estrategias para estos mercados, así como los niveles de inversión requeridos para realizar dichas estrategias. Subsecuentemente, se prevé que nuestra Compañía y TCCC lleguen a un acuerdo en el nivel de fondeo que será proporcionado por cada una de las partes. Las partes pretenden que esta repartición de las responsabilidades para el fondeo no sea una carga económica importante para ninguna de las partes.

Marco de Cooperación con TCCC

En 2016, Coca-Cola FEMSA anunció un nuevo e integral acuerdo de cooperación con TCCC. Este marco de cooperación busca mantener una relación de negocios con mutuos beneficios por un largo plazo, que permitirá a ambas compañías enfocarse en continuar con la conducción del negocio hacia delante y generar un crecimiento rentable. El marco de cooperación contempla los siguientes objetivos principales:

- **Directrices de largo plazo para la relación económica:** El precio de los concentrados para las bebidas espumosas en México se incrementó gradualmente a partir del 2017 hasta julio de 2019.
- **Otros ajustes de precio de los concentrados:** Potenciales ajustes futuros a los precios de los concentrados para bebidas espumosas y aguas saborizadas en México tomarán en consideración los niveles de inversión y rentabilidad que sean benéficos tanto para Coca-Cola FEMSA como para TCCC.
- **Estrategias comerciales y de marketing:** Coca-Cola FEMSA y TCCC estarán comprometidas en la implementación de estrategias comerciales y de marketing, así como en programas de productividad para maximizar rentabilidad. Coca-Cola FEMSA cree que estas iniciativas mitigarán parcialmente los efectos de los ajustes al precio de los concentrados.

Contratos Relevantes Relacionados con nuestra Inversión en Heineken

Contrato de Intercambio de Acciones

El 11 de enero de 2010, FEMSA y ciertas de nuestras subsidiarias firmaron un contrato de intercambio de acciones, al cual nos referiremos como el Contrato de Intercambio de Acciones, con Heineken Holding N.V. y Heineken N.V. El Contrato de Intercambio de Acciones exigió a Heineken N.V., como contraprestación por el 100% de las acciones de

EMPREX Cerveza, la entrega al cierre de la transacción Heineken de 86,028,019 acciones recién emitidas de Heineken N.V. a FEMSA, con el compromiso de entregar de conformidad con el ASDI 29,172,504 Acciones Asignadas en un período no mayor a cinco años a partir de la fecha de cierre de la transacción Heineken. Al 5 de octubre de 2011, hemos recibido la totalidad de las Acciones Asignadas.

El Contrato de Intercambio de Acciones establece que, de manera simultánea al cierre de la transacción, Heineken Holding N.V. intercambiará 43,018,320 acciones de Heineken N.V. con FEMSA por un número igual de acciones recién emitidas de Heineken Holding N.V. Tras el cierre de la transacción Heineken, éramos dueños del 7.5% de las acciones de Heineken N.V. Este porcentaje incrementó a un 12.53% al momento de la entrega total de las Acciones Asignadas, y junto con nuestra participación del 14.94% en acciones de Heineken Holding N.V., representaba un agregado del 20% de participación económica en el Grupo Heineken.

Bajo los términos del Contrato de Intercambio Acciones, en intercambio por la participación en el Grupo Heineken, FEMSA entregó el 100% de las acciones representativas del capital social de EMPREX Cerveza, quien era dueño del 100% de las acciones de FEMSA Cerveza. Como resultado de la transacción, EMPREX Cerveza y FEMSA Cerveza se convirtieron en subsidiarias totalmente propiedad de Heineken.

Las principales disposiciones del Contrato de Intercambio de Acciones son las siguientes:

- entrega a Heineken N.V., por parte de FEMSA, del 100% de las acciones representativas del capital de EMPREX Cerveza, la cual, junto con sus subsidiarias, constituye la totalidad del negocio y las operaciones de cerveza de FEMSA en México y en Brasil (incluyendo Estados Unidos y otros negocios de exportación);
- entrega a FEMSA de Heineken N.V. de 86,028,019 de acciones nuevas de Heineken N.V.;
- simultáneamente al cierre, Heineken Holding N.V. intercambiará 43,018,320 acciones de Heineken N.V. con FEMSA por un número igual de acciones recién emitidas de Heineken Holding N.V.;
- el compromiso de Heineken N.V. de asumir la deuda de EMPREX Cerveza y sus subsidiarias, la cual asciende a la cantidad de US\$ 2,100,000,000.00 aproximadamente;
- el otorgamiento de indemnizaciones habituales en operaciones de esta naturaleza por parte de FEMSA al Grupo Heineken, con respecto a FEMSA y FEMSA Cerveza, sus subsidiarias y sus negocios;
- el compromiso de FEMSA de operar el negocio de EMPREX Cerveza hasta la fecha de Cierre en el curso ordinario de acuerdo a prácticas anteriores, sujeto a las excepciones habituales, con los riesgos y beneficios económicos del negocio de EMPREX Cerveza transfiriéndose a Heineken el día 1 de enero de 2010;
- el otorgamiento de indemnizaciones habituales en operaciones de esta naturaleza por parte de Heineken Holding N.V. y de Heineken N.V. a FEMSA con respecto al Grupo Heineken; y
- el compromiso de FEMSA, sujeto a ciertas limitaciones detalladas más adelante, de no competir en la producción, fabricación, empaque, distribución, promoción ni venta de cerveza o bebidas similares en Latinoamérica, Estados Unidos, Canadá y el Caribe.

En septiembre 2017, FEMSA vendió acciones equivalentes al 3.90% del capital social de Heineken N.V. y acciones equivalentes a 2.67% del capital social de Heineken Holding N.V. Esta venta disminuyó el interés económico de FEMSA en Heineken de 20.0% a 14.76%

Convenio de Gobierno Corporativo

El 30 de abril de 2010, FEMSA, CB Equity (como adquirente de las acciones de intercambio de Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. y de las Acciones Asignadas), Heineken N.V., Heineken Holding N.V. y L'Arche Green N.V., como accionista mayoritario de Heineken Holding N.V., firmaron un convenio de gobierno corporativo, al cual nos referiremos como el Convenio de Gobierno Corporativo, que establece los términos de la relación entre Heineken y FEMSA después del cierre de la transacción Heineken:

El Convenio de Gobierno Corporativo cubre, entre otras cosas, los siguientes temas:

- La representación de FEMSA en el Consejo de Administración de Heineken Holding y en el Consejo de Supervisión de Heineken y la creación de un comité de las Américas, también con representación de FEMSA;

- La representación de FEMSA en el comité de selección y designación y en el comité de auditoría del Consejo de Supervisión de Heineken.
- El compromiso de FEMSA de no incrementar su tenencia en Heineken Holding N.V. arriba del 20% y no incrementar su tenencia en el grupo Heineken en un máximo del 20% de la participación económica (sujeto a ciertas excepciones); y
- El acuerdo de FEMSA de no transferir sus acciones en Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. por un período de cinco años, sujeto a ciertas excepciones, incluyendo entre otros: (i) comenzando en el tercer aniversario, el derecho de vender hasta el 1% de las acciones de Heineken N.V. y Heineken Holding N.V. en cualquier trimestre calendario y (ii) a partir del tercer aniversario, el derecho al dividendo o a distribuir a sus accionistas acciones de Heineken N.V. y de Heineken Holding N.V.

Bajo el Contrato de Relación de Accionistas, FEMSA tiene derecho de nominar dos representantes al Consejo de Supervisión de Heineken, uno de los cuales será designado su vicepresidente y también será representante de FEMSA en el Consejo de Supervisión de Heineken. José Antonio Fernández Carbajal, nuestro Presidente Ejecutivo del Consejo y Javier Astaburuaga Sanjines, nuestro Director de Desarrollo Corporativo, fueron designados miembros del Consejo de Supervisión de Heineken por los accionistas de Heineken Holding N.V. en su asamblea general de accionistas. El señor Fernández Carbajal también fue aprobado para el Consejo de Administración de Heineken Holding por la asamblea general de accionistas de Heineken Holding N.V.

Además, el Consejo de Supervisión de Heineken creó un comité de las Américas para vigilar la dirección estratégica del negocio en el continente americano y evaluar las nuevas oportunidades de negocio en esa región. El comité de las Américas consiste de dos miembros existentes del Consejo de Supervisión de Heineken y un representante de FEMSA, quien actúa como presidente. El presidente del comité de las Américas es José Antonio Fernández Carbajal, nuestro Presidente Ejecutivo del Consejo.

El Convenio de Gobierno Corporativo no tiene un término fijo, pero ciertas disposiciones dejan de aplicar si FEMSA deja de tener el derecho a nominar un representante en el Consejo de Administración de Heineken Holding y en el Consejo de Supervisión de Heineken. Por ejemplo, en ciertas circunstancias, FEMSA tendría el derecho de tener únicamente un representante en el Consejo de Supervisión de Heineken, incluyendo en el caso en que la participación económica de FEMSA en el Grupo Heineken disminuyera por debajo del 14%, si la estructura de control de FEMSA cambiara o si sufriera un cambio significativo. En cualquier caso, en que la participación económica de Heineken disminuyera debajo del 7% o si un productor de cerveza adquiriera el control de FEMSA, todos los derechos de FEMSA de gobierno corporativo terminarían de acuerdo al Convenio de Gobierno Corporativo.

5. MERCADO DE CAPITALES

A. Estructura Accionaria

En el siguiente cuadro se incluye información sobre nuestro capital accionario al 24 de marzo de 2021:

Clase	Número	Porcentaje del Capital	Porcentaje Derechos Plenos de voto
Acciones Serie B (sin valor nominal)			
.....	9,246,420,270	51.68%	100.00%
Acciones Series D-B (sin valor nominal)			
.....	4,322,355,540	24.16%	0.00%
Acciones Series D-L (sin valor nominal)			
.....	4,322,355,540	24.16%	0.00%
Total de Acciones	17,891,131,350	100.00%	100.00%
Unidades			
Unidades BD.....	2,161,177,770	60.40%	23.47%
Unidades B.....	1,417,048,500	39.60%	76.63%
Total de Unidades.....	3,578,226,270	100.00%	100.00%

B. Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores

La siguiente tabla establece, para los periodos indicados, los precios de venta altos, bajos y de cierre, y el promedio de los volúmenes negociados diariamente de las Unidades B y Unidades BD en la BMV, y los precios de venta altos, bajos y de cierre, y los volúmenes negociados promedio diarios para los ADSs de la NYSE.

	Unidades B ⁽¹⁾				
	Pesos Nominales			Cierre U.S.\$ ⁽⁴⁾	<u>Promedio de Volumen Diario</u> (Unidades)
	Máximo ⁽²⁾	Mínimo ⁽²⁾	Cierre ⁽³⁾		
2016	155.00	139.50	149.95	7.27	2,176
2017	158.00	135.51	152.00	7.74	993
2018	157.00	141.00	147.00	7.49	586
2019					
Primer Trimestre	147.00	140.00	142.00	7.29	2,319
Segundo Trimestre	150.00	130.00	145.49	7.58	1,799
Tercer Trimestre	141.00	139.00	139.90	7.09	560
Cuarto Trimestre	153.00	131.00	153.00	8.10	343
2020					
Primer Trimestre	160.00	135.00	144.06	6.14	393
Segundo Trimestre	150.00	129.00	132.70	5.75	518
Tercer Trimestre	134.50	88.15	89.00	4.03	1,379
Cuarto Trimestre	123.00	82.00	123.00	6.18	670

	Unidades BD ⁽¹⁾				
	Pesos Nominales			Cierre U.S.\$ ⁽⁴⁾	<u>Promedio de Volumen Diario</u> (Unidades)
	Máximo ⁽²⁾	Mínimo ⁽²⁾	Cierre ⁽³⁾		
2016	183.34	152.61	157.67	7.65	2,943,207
2017	184.95	156.86	184.95	9.42	2,527,593
2018	187.66	161.69	168.73	8.59	2,665,492
2019					
Primer Trimestre	180.90	168.85	179.15	9.21	2,660,590
Segundo Trimestre	191.42	178.27	185.96	9.69	2,698,812
Tercer Trimestre	188.35	168.18	181.05	9.17	3,325,009
Cuarto Trimestre	183.75	170.22	178.67	9.46	3,161,260
2020					
Primer Trimestre	184.66	140.80	143.22	6.11	3,833,604
Segundo Trimestre	160.93	136.18	142.49	6.17	3,634,184
Tercer Trimestre	142.06	115.71	124.60	5.64	3,355,790
Cuarto Trimestre	156.25	113.69	150.34	7.56	3,497,245

⁽¹⁾ Los precios y el promedio de volumen diario de las Unidades BD fueron tomados del servicio de información Bloomberg y refleja nuestra subdivisión (split) en razón de tres a uno en las acciones, la cual fue efectiva a partir del 25 de mayo de 2007.

⁽²⁾ Precios de cierre máximos y mínimos de los periodos presentados.

⁽³⁾ Precios de cierre en el último día de los periodos presentados.

⁽⁴⁾ Representa la conversión de pesos mexicanos a dólares americanos (U.S.\$) del precio de cierre de las Unidades BD en el último día de los periodos presentados con base en la tasa de cotización de mediodía para la compra de dólares, según el informe del *U.S. Federal Reserve Board*, utilizando el tipo de cambio al fin del periodo.

	ADSs ⁽¹⁾			
	Dólares			<u>Promedio de Volumen Diario</u> (ADSs)
	Máximo ⁽²⁾	Mínimo ⁽²⁾	Cierre ⁽³⁾	
2016	100.51	75.49	76.21	558,399
2017	103.31	74.19	93.90	420,985
2018	100.96	87.63	86.05	459,931
2019				
Primer Trimestre	94.31	87.13	92.28	376,776
Segundo Trimestre	99.57	92.81	96.75	323,572
Tercer Trimestre	98.46	85.06	91.58	327,748
Cuarto Trimestre	96.83	88.33	94.51	409,762
2020				
Primer Trimestre	97.60	57.39	60.51	608,594
Segundo Trimestre	74.43	55.83	62.01	662,602
Tercer Trimestre	62.48	54.32	56.19	618,391
Cuarto Trimestre	78.00	53.50	75.77	530,572

Las fluctuaciones en el tipo de cambio entre el peso mexicano y el dólar han afectado el valor equivalente en dólares del valor de nuestras acciones en pesos mexicanos en la BMV y, consecuentemente, también han afectado el precio de nuestros ADSs.

C. Formador de Mercado

La Compañía no recibió servicios de formadores de mercado.

6. ACTIVOS SUBYACENTES

No aplica

7. PERSONAS RESPONSABLES

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

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

Miguel Eduardo Padilla Silva
Director General

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

Eugenio Garza y Garza
Director de Finanzas y Desarrollo Corporativo

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

Carlos Eduardo Aldrete Ancira
Director Jurídico

8. ANEXOS

- **Estados financieros dictaminados de los últimos tres ejercicios**
- **Informe del Comité de Auditoría de los últimos tres ejercicios**
- **Informe del Comité de Prácticas Societarias de los últimos tres ejercicios**