



somos umc

creando sinergias

La mejor manera de maximizar la creación de valor a largo plazo es a través de nuestras tres líneas de negocio principales: Proximidad y Salud, Coca-Cola FEMSA y Spin. Cada negocio aporta su fortaleza única. Juntos, multiplicamos los resultados y fortalecemos la organización en su conjunto.

13%

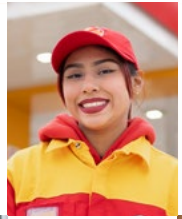
de aumento en los ingresos totales de Proximidad Américas

US\$ \$3,500 millones

en ventas a través de la plataforma digital.

+28 millones

de usuarios de Spin Premia.



Unidades de negocio:

La mejor manera de maximizar la creación de valor a largo plazo es a través de nuestras tres líneas de negocio principales:

Proximidad y Salud, Coca-Cola FEMSA y Spin.

FEMSA
Proximidad & Salud

Somos uno permaneciendo cerca.

13 millones

de tickets al día en OXXO México (promedio diario de transacciones a nivel nacional en 2025).

Apertura de nuestro CAFFENIO Drive número 300 en San Luis Potosí, México.

13% de aumento

en ingresos totales en Proximidad Américas, con el mayor crecimiento registrado en Perú: 38%.

Abrimos 1,104 nuevas tiendas en México y 82 tiendas en Colombia.



Coca-Cola FEMSA

Somos uno refrescando a nuestros consumidores.

4,150 millones de unidades vendidas.

1.3 millones de usuarios activos en la plataforma Juntos+.

US\$ 3,500 millones en ventas digitales.

Desde 2023, aumentamos nuestra capacidad de pallets en un **35.2%**.

Invertimos ~US\$ 1,200 millones en CapEx



spin

Somos uno al impulsar la innovación.

Más de 10 millones de clientes de Spin by OXXO.

Las transacciones mensuales por usuario activo **han crecido más de 54%** en promedio en el último trimestre.

Cajeros de Spin Premia en tiendas OXXO: **49.3%**.

Más de 28 millones de usuarios de Spin Premia.



somos un no

permaneciendo cerca

Esta Unidad de Negocio incluye Proximidad Américas, Proximidad Europa, Combustibles, Salud y Multiformatos.

En 2025, llegamos a
25,587
tiendas OXXO en todo el mundo.

Consolidamos la adquisición en Estados Unidos y convertimos
54
tiendas a nuestra marca OXXO.

FEMSA
Proximidad & Salud





FEMSA
Proximidad
& Salud



33,377
puntos de venta
totales en 2025



Proximidad
Américas

24,297
México

597
Colombia

236
Chile

607
Brasil*

240
Estados Unidos

217
Perú

Salud

1,317
México

1,059
Colombia

1,039
Chile

1,075
Ecuador

Europa

1,374
Alemania

1,242
Suiza

76
Luxemburgo

34
Países Bajos

29
Austria

Combustibles

545
México

* No consolida en Proximidad Américas

Reforzando nuestros fundamentos

En 2025 reforzamos los fundamentos de nuestro negocio de Proximidad en todos los mercados.

Mejoramos la disponibilidad de productos en nuestras tiendas OXXO, refinamos los niveles de servicio y aceleramos la integración digital. Priorizamos la asequibilidad, optimizamos el surtido e impulsamos promociones más efectivas, en respuesta a la evolución de los hábitos de consumo. Esto dio como resultado una puntuación NPS de satisfacción general del cliente de 87.8 puntos, frente a los 84.9 puntos de 2024.

Al entrar en la siguiente fase de evolución de Proximidad, mantenemos el compromiso de fortalecer nuestro negocio base, expandir formatos con alto potencial e impulsar la adopción digital. Nuestra estrategia multiformato, junto con una asignación de capital disciplinada, nos posiciona para capturar nuevas oportunidades y seguir generando valor para nuestros clientes y el negocio.



Desarrollando nuevas áreas de crecimiento

Nos enfocamos en escalar nuestra presencia en Brasil y Colombia, al mismo tiempo que refinamos la propuesta de valor que nos permitirá competir de manera más efectiva en Estados Unidos.

Cada uno de estos mercados ofrece oportunidades distintas: En Brasil, un mercado de retail amplio, el formato OXXO ha tenido una buena aceptación. En particular, nuestra oferta de panadería y café han tenido éxito, lo que lo posiciona como una prioridad estratégica para la expansión a largo plazo. En Colombia, nuestro formato 24/7 y el fortalecimiento del concepto de *foodvenience* continúan diferenciándonos en un mercado más consolidado, mientras que el despliegue de los servicios de remesas y pagos está abriendo una vía relevante para profundizar nuestro papel en la vida diaria de los clientes.

Al mismo tiempo, estamos ajustando nuestro enfoque en Estados Unidos para operar en un entorno más maduro, donde el retail de proximidad está altamente fragmentado y la diferenciación es clave. Al adaptar el surtido, mejorar la experiencia en tienda y enfocarnos en regiones con alta concentración de población hispana, estamos construyendo un modelo más competitivo y eficiente. En los tres países, *foodvenience* y la integración de servicios financieros se mantienen como tendencias transversales que refuerzan nuestra ambición de habilitar nuevas fuentes de crecimiento.

Expandiendo múltiples formatos exitosos

Profundizamos nuestra estrategia multiformato para atender diversas misiones de compra.

Ampliamos de manera selectiva formatos de conveniencia en zonas de alto potencial, para incrementar la penetración y responder a la demanda por experiencias de compra más rápidas, modernas y con mayores capacidades digitales. Adaptaciones específicas por región en Brasil, Chile, Colombia y Perú nos permitieron ajustar cada formato a preferencias locales, condiciones regulatorias y dinámicas de ingreso.

Tiendas Bara, nuestro modelo de descuento, registró un crecimiento consistente en tráfico al fortalecer sus categorías de frescos, afinar su propuesta de marca propia y optimizar su ruta al mercado. CAFFENIO avanzó en su ambición de convertirse en un referente regional en café para llevar, impulsando formatos “listos para tomar” y mejorando el diseño de tiendas para optimizar el flujo de clientes. Además, Doña Tota mantuvo un desempeño positivo, apoyado por mejoras de formato, un menú renovado y eficiencias operativas que fortalecieron la economía por unidad.



Ganando fuerza en foodvenience

Alimentos y bebidas continúan impulsando el crecimiento en nuestros negocios de proximidad. andatti celebró su 20º aniversario y se expandió a todos los mercados donde operamos, consolidándose como una de las marcas de café más reconocidas en el sector de retail. CAFFENIO creció con la apertura de su primera tienda Drive en Estados Unidos y más de 330 ubicaciones en México. Doña Tota renovó su imagen y menú para conectar con nuevas generaciones, mientras que Tiendas Bara siguió ampliando su oferta de marca propia como parte de su propuesta de valor en descuento. En conjunto, estos avances refuerzan nuestro liderazgo en foodvenience y nuestra capacidad de responder a las necesidades cambiantes de nuestros clientes.

OXXO abrió su 500º barra gourmet andatti en agosto de 2025 y logró abrir más de 150 bares adicionales antes del fin de año (+650 en total).



Proximidad Américas

En 2025, Proximidad Américas se enfocó en reforzar la disciplina de ejecución en todas las regiones. Fortalecimos nuestros formatos base, impulsamos el *foodvenience* y refinamos nuestra propuesta de valor en México, en un año marcado por el tráfico y la asequibilidad. En toda la región, adaptamos formatos, productos y precios a las necesidades locales. Con todo ello, registramos mejoras visibles en el cuarto trimestre en comparación con el principio del año.

Solo en México, OXXO atiende a más de 13 millones de consumidores al día.

Concluimos el proceso de consolidar el control del 100% de OXXO Brasil³.

³ El 2 de febrero de 2026 anunciamos la finalización de la separación de la empresa conjunta Grupo Nós en Brasil con Raízen S. A. ("Raízen"). FEMSA ha asumido ahora la propiedad total de OXXO Brasil ([comunicado de prensa relacionado con más detalles disponible aquí](#)).

México

OXXO México operó en un entorno competitivo cada vez más complejo, caracterizado por cambios acelerados hacia el consumo para llevar, mayor sensibilidad al precio y la aparición de nuevos modelos de retail en distintas regiones. En medio de una competencia fragmentada, fortalecimos nuestra propuesta de valor al profundizar el entendimiento del cliente y evolucionar nuestra arquitectura comercial. A través de Spin Premia, mejores analíticos y una segmentación más afinada, anticipamos cambios en los patrones de compra y ajustamos elementos clave de nuestra oferta, incluyendo tanto el surtido, tamaños de empaque y promociones regionalizadas. Nuestro enfoque en valor diario, respaldado por robustos programas de promociones en cerveza, refrescos y botanas, nos permitió recuperar tráfico, mejorar ventas mismas tiendas y reafirmar nuestro rol como el minorista de proximidad más confiable para cubrir necesidades diarias con calidad y asequibilidad.

A lo largo del año, avanzamos nuestra agenda estratégica al reforzar el núcleo del negocio, acelerar la innovación y sentar las bases para la evolución de largo plazo de OXXO. Desplegamos nuevos prototipos y arquetipos de tienda, diseñados a la medida de las necesidades de cada comunidad; expandimos formatos especializados en centros comerciales y lugares de trabajo; y abrimos más de 1,100 tiendas. Esto demostró nuestra capacidad de crecer con disciplina y eficiencia. Al mismo tiempo, fortalecimos nuestro modelo operativo mediante una organización más ágil, con mayor experiencia y verdaderamente adecuada a su propósito. Esto permitió ganancias de productividad que estamos reinvertiendo para elevar la experiencia del cliente.

Impulsando la integración digital: Guiados por nuestra ambición de construir el ecosistema de proximidad físico y digital más robusto de México, seguimos modernizando operaciones de punta a punta, eliminando fricciones en el proceso de compra y permitiendo que los equipos se enfoquen en lo más importante: servir a nuestros clientes con excelencia todos los días. Spin Premia y Spin by OXXO continuaron expandiéndose en todos los mercados, reforzando la lealtad de los clientes y habilitando propuestas de valor más personalizadas. La integración de pagos digitales, lealtad y alianzas de e-commerce incrementó la conveniencia y construyó una experiencia omnicanal más sólida en toda la plataforma de Proximidad.

Marketing: OXXO México mejoró sus campañas de mercadotecnia a lo largo del año. Entre ellas, destacan como las más relevantes:

- Campaña "Dilo con OXXO": campaña viral en TikTok que ofreció una boda y luna de miel con todos los gastos pagados.
- "Verano MaravilloOXXO Veracruz": incluyó cuatro tiendas OXXO Mágicos y culminó con el evento OXXO Sessions, con la participación de Ha*Ash.
- Campaña "Fill in the Blank": serie nacional de espectaculares que reforzó la fuerte asociación de marca de OXXO.
- Alianza con Retina Media: lanzamiento de publicidad programática en colaboración con Place Exchange a través de más de 8,000 pantallas digitales de OXXO en ubicaciones de alto tráfico a nivel nacional.



Colaboraciones: En la región, las alianzas jugaron un papel más relevante en nuestra forma de competir. Este año pusimos un énfasis particular en colaboraciones con compañías globales. Entre las más destacadas estuvieron:

- OXXO x DiDi Food: fortaleció las ventas en línea y la entrega a domicilio, llegando a 16 millones de usuarios en México.
- Nuevas marcas: Ditsch y Sbarro se unieron al concepto de *foodvenience* fresco de OXXO.



OXXO México ha fortalecido su papel como un punto clave de acceso financiero gracias a colaboraciones con instituciones financieras líderes que permiten realizar retiros de efectivo y ofrecer servicios de corresponsalía bancaria en todo el país. A través de acuerdos con Nu México, ODESSA, Actinver, Mercado Pago y Finsus, los clientes pueden retirar efectivo de manera conveniente en las tiendas

OXXO, mientras que las colaboraciones de corresponsalía bancaria con Nu y Banorte permiten a los usuarios realizar transacciones financieras esenciales cerca de donde viven y trabajan. Estas alianzas aprovechan la amplia presencia de OXXO para simplificar las necesidades financieras del día a día y avanzar en la inclusión financiera en México.



LATAM y Estados Unidos

El crecimiento internacional sigue siendo una parte clave de nuestra estrategia. Continuamos avanzando en Brasil, Colombia y Estados Unidos. Cada mercado es distinto, por lo que nos enfocamos en adaptar el formato, fortalecer el *foodvenience* y mantener disciplina operativa.

En Brasil, durante 2025 estábamos en proceso de adquirir la propiedad total al concluir la alianza con Raízen. Esto nos permitirá avanzar con mayor velocidad con una propuesta de valor construida alrededor de hábitos locales, especialmente en panadería y café. En Colombia, reforzamos el modelo 24/7 y expandimos servicios digitales y financieros, llegando a 597 tiendas. En Chile, logramos avances relevantes en la conversión de tiendas OK Market a OXXO, expandimos andatti y mejoramos la percepción del cliente, recibiendo por segundo año consecutivo el *ICC Trust Award*. Registramos un crecimiento anual de ingresos de 27%, 24% y 38% en Colombia, Brasil y Perú, respectivamente. En Chile los ingresos se mantuvieron estables. Los nuevos prototipos, la expansión de la comida rápida y las sinergias estratégicas respaldaron este progreso, a pesar de que la reducción de presupuestos frenó las nuevas iniciativas de sostenibilidad.



En Estados Unidos, avanzamos con el cambio de imagen de 52 tiendas y la remodelación de otras dos en Texas, sumando un total de 54 tiendas. Al mismo tiempo, ajustamos la oferta de alimentos y café para alinearla mejor con la demanda local. Cada paso nos brinda aprendizajes que nos permiten afinar el modelo y crecer de manera responsable. El progreso y la estabilización de esta operación se reflejaron claramente en un crecimiento de los ingresos de 400% en comparación con 2024, cuando se completó la adquisición de Delek US Holdings, Inc.

Proximidad Europa

Logramos un crecimiento sustancial con respecto al EBIT récord del año pasado, impulsado por un desempeño sobresaliente del negocio de conveniencia en Suiza y una contribución neta positiva del negocio B2C, a pesar de un entorno retador en tráfico peatonal.

Las ventas alcanzaron los Ps. \$57,000 millones, mientras que la utilidad de operación (EBIT) ascendió a Ps. \$2,400 millones, superando el nivel del año pasado en 8.8%. Este resultado se explica principalmente por el negocio de retail de conveniencia, en particular por las categorías de alimentos y tabaco.



Si bien la debilidad en la confianza del consumidor y el estancamiento del tráfico peatonal continuaron representando ciertos desafíos en Suiza y Alemania debido a factores externos, como la incertidumbre geopolítica y, particularmente en Alemania, los elevados precios de la energía y las preocupaciones por la seguridad laboral, seguimos adaptando nuestro enfoque comercial y fortaleciendo nuestra propuesta de valor. En el segmento B2B, expandimos activamente nuestra base de clientes, reforzando nuestra resiliencia y posicionando al negocio para capturar oportunidades de crecimiento hacia adelante.

En 2025, comenzamos la conversión de alrededor de 100 ubicaciones de ServiceStore DB en las principales estaciones de tren de Alemania a tiendas de conveniencia, marcando nuestra entrada al mercado

minorista alemán con nuestra marca de conveniencia más sólida en Europa de Proximidad. Adicionalmente, abrimos la primera tienda insignia de avec en el norte de Alemania, que funcionará como referencia para futuras expansiones.

En 2025, alcanzamos un hito relevante con la apertura de una nueva tienda insignia de avec en Freiestrasse, Zúrich. El nuevo concepto de tienda integral *The Kitchen*, recibió el reconocimiento *European Convenience Retailer of the Year*, convirtiéndonos en el primer retailer de la región de habla alemana en obtener este premio.

Por su parte, Ditsch B2C ingresó al mercado mexicano mediante un formato clip-in en tiendas OXXO seleccionadas y abrió su primer punto de venta en Austria, marcando otro paso en su expansión internacional.



Combustible

En 2025, OXXO GAS avanzó en su transformación al fortalecer su modelo de servicio y acelerar la innovación en toda su red.

El año se caracterizó por avances significativos en la modernización de la experiencia del cliente y la mejora de la eficiencia operativa, lo que consolidó la posición de la empresa como líder en soluciones de movilidad en el mercado mexicano.

OXXO GAS amplió sus capacidades con el desarrollo de su primer paradero para transporte de carga con estándar internacional en Chihuahua. Este paradero tiene un concepto integral que incorpora múltiples formatos de retail, amenidades enfocadas en los conductores y áreas dedicadas a servicios mecánicos y técnicos, diseñado para atender las necesidades del transporte de larga distancia.



La compañía fortaleció su segmento B2B, elevando niveles de servicio y profundizando alianzas enfocadas en movilidad y creación de valor para el cliente. Estas iniciativas permitieron ampliar la propuesta, atender de forma más efectiva a clientes comerciales y promover nuevos modelos de servicio en las estaciones. De manera complementaria, se impulsó el desarrollo de estaciones temáticas con marca, junto con mejoras continuas en procesos operativos y plataformas tecnológicas. En alianza con DiDi, se lanzaron ocho Flagship Stations con descuentos mensuales en combustible y recompensas de Spin Premia. Además, se estableció una colaboración con Los Caudillos de Chihuahua para ofrecer promociones y experiencias con el equipo.

Estas acciones contribuyeron a fortalecer la eficiencia y elevar el servicio al cliente.



Salud

Nuestra división de Salud vivió un año de redefinición y fortalecimiento operativo. Concluimos una transformación organizacional relevante que redujo gastos corporativos y empoderó a los equipos locales, mejorando la rendición de cuentas, agilidad y resiliencia de largo plazo. Este cambio marcó el inicio de un proceso más amplio de consolidación, enfocado en disciplina operativa y en una mentalidad organizacional renovada. Al mismo tiempo, avanzamos en la integración de formatos de farmacia y en la expansión de categorías estratégicas, reforzando una propuesta de valor diferenciada en todos los mercados.

En las distintas geografías, priorizamos la excelencia en la ejecución. Mejoramos disponibilidad, niveles de servicio y desempeño en farmacia, apoyados por operaciones más simples y eficiencias en compras que contribuyeron a proteger márgenes. La expansión de la red y consolidación regional se mantuvieron como pilares estratégicos en 2025. Celebramos la apertura de nuestra farmacia número 1,000 en Colombia y Ecuador. Asimismo, introdujimos tiendas insignia en Ecuador, Chile y Colombia para elevar la experiencia del cliente y fortalecer el posicionamiento de marca.

Una iniciativa clave del año fue el lanzamiento de nuestro formato de bajo costo en Chile y Colombia, con un impacto visible en las ventas de nuestros competidores. Con un portafolio más acotado de SKUs, mayor participación de genéricos y una oferta robusta de marca propia, este formato nos permite competir de manera efectiva en el segmento económico y será fundamental para captar nuevos grupos de clientes.

Seguimos expandiendo nuestro portafolio estratégico, completando el despliegue de las categorías de mascotas en Colombia, Chile y Ecuador. También lanzamos un piloto de atención para enfermedades crónicas con resultados satisfactorios en Chile, y estamos implementando programas similares en Colombia y Ecuador, al tiempo que seguimos evolucionando el programa en Chile.

El 2025 también presentó retos relevantes. En Chile, un mercado estancado exigió mayor disciplina operativa y una estrategia de expansión selectiva. El crecimiento se desplazó hacia categorías como la dermocosmética y artículos de belleza, donde reforzamos nuestro enfoque comercial.

Los problemas de liquidez en el mercado de dispensación en Colombia están impulsando una expansión acelerada del canal minorista para mitigar la exposición al gobierno y a las EPS. En México, seguimos enfrentando una menor afluencia y un consumo más débil. En respuesta, implementamos promociones focalizadas, cerramos tiendas de bajo desempeño, simplificamos la organización, reduciendo aproximadamente 40% de nuestros gastos indirectos en México, y pusimos en marcha un plan de ejecución comercial enfocado “regresar a lo básico” para estabilizar el desempeño.

Hacia adelante, FEMSA Salud identifica oportunidades relevantes en el desarrollo omnicanal. En particular, esto es verdadero en el canal digital para productos OTC, como vitaminas y suplementos. Continuaremos expandiéndonos hacia categorías adyacentes, optimizando operaciones y promoviendo el crecimiento sostenible.

Con una estructura organizativa más ágil y una propuesta comercial más sólida en todas las regiones geográficas, estamos bien posicionados para responder rápidamente a la dinámica del mercado y crear valor para los clientes y los grupos de interés.



Multiformatos

Innovación tecnológica

La tecnología sigue transformando la forma en que operamos. En 2025, migramos por completo a Tiendas Bara y CAFFENIO a SAP, dotando a ambos formatos de sistemas y herramientas de suministro propios. Esto mejoró la eficiencia, fortaleció controles y permitió mayor consistencia en precios y operación. En el caso de Tiendas Bara, la nueva plataforma respalda un crecimiento disciplinado y una experiencia de tienda más confiable.

CAFFENIO también fortaleció su ecosistema digital. Su aplicación ahora integra una billetera digital, personalización de bebidas y promociones exclusivas, facilitando la interacción con los clientes. Hoy, 45% de las compras en Drive provienen de usuarios del programa de lealtad.

En Doña Tota, iniciamos la modernización de procesos internos para simplificar el trabajo diario y mejorar el servicio. En todos los formatos, usamos tecnología para conectar perspectivas, reducir tareas manuales y habilitar las mejores decisiones posibles. Estos avances nos ayudan a construir una red de proximidad más eficiente y competitiva, capaz de adaptarse a la evolución de los hábitos de consumo.

Herramientas analíticas y competitividad

Aprovechamos datos y analíticos para entender mejor a nuestros clientes, identificar tendencias y tomar decisiones basadas en comportamiento real. En los últimos años, invertimos en herramientas que permiten monitorear el desempeño de las tiendas en tiempo real, fortalecer el control de inventarios y ajustar la mezcla de productos por mercado. En un portafolio multiformato, esto es fundamental. Tiendas Bara utiliza analíticos para afinar su surtido y fortalecer márgenes. CAFFENIO personaliza promociones desde su app, con bebidas y recompensas alineadas a las preferencias del cliente.

Los analíticos también guían nuestra planeación. Nos ayudan a seleccionar nuevas ubicaciones, anticipar cambios en la demanda y entender cómo varían las necesidades por región o por momento del día. Esto construye una red más ágil, alineada a hábitos de consumo reales. Nuestro objetivo es claro: convertir datos en información que mejore cada tienda, oferta y decisión.

Crecimiento de Tiendas Bara

Tiendas Bara mantuvo un crecimiento sostenido. Abrió su tienda número 500 en León, Guanajuato, y avanzó en el plan para superar las 200 aperturas durante el año. También pusimos en operación nuestro segundo centro de distribución en Querétaro, que habilita una expansión más acelerada y fortalece la logística. La penetración de marca propia superó 26% de las ventas y continuó creciendo. Además, llegamos a Nuevo León con la apertura de nuestra primera tienda en el estado. Finalmente, iniciamos el despliegue de las primeras Tiendas Bara FAB 3.0, un formato mejor alineado con nuestra estrategia de descuento.





somos uno

refrescando a nuestros consumidores



Los ingresos operativos
aumentaron un
7.0%

4,150 millones
de cajas unitarias vendidas,
creciendo ventas 4.3%





Somos la embotelladora de Coca-Cola más grande del mundo por volumen de ventas.



Producimos, comercializamos, vendemos y distribuimos bebidas de la marca Coca-Cola en 9 países de América Latina. Tenemos el privilegio de participar en una industria dinámica dentro de una región en crecimiento.

2025 fortaleció nuestra resiliencia, ya que aprovechamos nuestra capacidad para adaptarnos y avanzar ante entornos complejos. En México, respondimos con acciones rápidas y decisivas a acontecimientos externos, incluyendo un entorno de consumo más débil, condiciones climáticas adversas y los efectos de un sentimiento desfavorable temporal hacia la marca a principios de año. Actuando en tiempo récord, reforzamos nuestras iniciativas de accesibilidad y ajustamos nuestro calendario táctico con diversas acciones comerciales que nos permitieron recuperar nuestra posición competitiva, terminando el año con un impulso positivo.

Por otro lado, nuestras operaciones en Sudamérica se beneficiaron de un entorno operativo más favorable. Esto demuestra la relevancia de tener una presencia diversificada. En Brasil, logramos crecimiento en volumen gracias al aumento de nuestra participación de mercado en todas las categorías, la ampliación de la cobertura de refrigeradores y la implementación de Juntos+ Advisor, nuestra herramienta de capacitación para la fuerza de ventas. Además, reabrimos con éxito nuestra planta de Porto Alegre, que se vio afectada por las inundaciones de mayo de 2024.

En Colombia, la recuperación gradual del entorno de consumo, junto con nuestras iniciativas estratégicas, nos permitió aumentar nuestra participación en el mercado. Esto permitió que nuestra marca de sabores QuAtro se convirtiera en la marca número uno en su categoría a nivel nacional por primera vez en la historia de nuestra franquicia. Al mismo tiempo, las inversiones clave en infraestructura, combinadas con el control de costos y gastos, continuaron respaldando las mejoras en la rentabilidad.

En Argentina, el negocio mantuvo su recuperación gradual a pesar de un entorno volátil. Nuestra estrategia siguió centrada en mantener una estrecha relación con los consumidores, reforzando la accesibilidad y preservando una estructura de costos ágil y flexible. Esto se tradujo en un aumento de la participación de mercado y una mejora de la rentabilidad.

Estas condiciones dinámicas requirieron estrategias de adaptación rápidas, dando prioridad a una asignación disciplinada del capital y a la eficiencia operativa. Reevaluamos el calendario de los proyectos de inversión, ralentizamos las inversiones no urgentes, reforzamos el control de los costos y centramos nuestros esfuerzos en factores que podíamos controlar: la rentabilidad, eficiencia y excelencia en la ejecución.



Nuestros resultados

A pesar de este entorno externo tan dinámico, protegimos la rentabilidad. Seguimos aumentando nuestra presencia ganando escala relativa, en el mercado y aprovechamos nuestras iniciativas digitales de vanguardia. Nuestro equipo demostró agilidad, excelencia en la ejecución y una sólida disciplina financiera para proteger los resultados y avanzar en nuestra estrategia.



Nuestras prioridades a largo plazo siguen siendo las mismas, basadas en el crecimiento sostenible, la excelencia operativa y la transformación digital.

DATOS FINANCIEROS DESTACADOS

4,150 millones cajas unidad ventas.	+ Ps. 291,746 millones en ingresos totales, un aumento de 4.3% con respecto al año anterior.	+ Ps. 59,110 millones en EBITDA ajustado*, un aumento de 5.2% con respecto al año anterior.	20.3% margen EBITDA ajustado.
DESTACADOS OPERATIVOS			
Inversión de US\$1,200 millones en CAPEX para aumentar nuestra capacidad de fabricación y distribución. Esto fue equivalente al ~8.0% de nuestras ventas.	Premia Juntos+, nuestro programa de lealtad, alcanzó más de 1.6 millones de usuarios activos.	6 nuevas líneas de producción y se sustituyeron dos líneas.	US\$ 136 millones en ahorros.
+7% de capacidad en toda nuestra red desde 2022.	Coca-Cola Zero creció 44% en Brasil, el mercado con mayor crecimiento del mundo.	Operamos 55 plantas embotelladoras y 256 centros de distribución.	US\$ 3,500 millones de dólares en ventas digitales.
			300,000 puestos de palet adicionales en los últimos tres años.

* El EBITDA ajustado es el resultado operativo más la depreciación, la amortización y otros cargos ficticios

Crecer el núcleo

Operamos en una región que sigue creciendo y desarrollándose, lo que ofrece un potencial considerable para nuestro negocio. Para aprovecharlo al máximo, seguimos comprometidos con un modelo de crecimiento sostenible, cuya implementación ha avanzado este año a pesar de las diversas condiciones del entorno operativo.

Para mantener este impulso, **nos estamos enfocando en cuatro prioridades fundamentales para el crecimiento:**

- Recuperar participación de mercado en México, donde seguimos identificando oportunidades significativas para reforzar nuestra posición competitiva.
- Expandirnos en mercados con un consumo per cápita más bajo, impulsando el crecimiento en categorías que siguen estando poco desarrolladas.
- Acelerar el rendimiento de Coca-Cola Zero Azúcar y otras bebidas sin azúcar, que han obtenido resultados sólidos y aún ofrecen un margen considerable para aumentar su relevancia.
- Mejorar nuestra gama de bebidas no gaseosas que sean rentables, incluidas las bebidas deportivas y energéticas, donde vemos un gran potencial para captar valor adicional.



Resultados destacados



MÉXICO:
Reaccionamos rápidamente ante las adversidades externas, ajustando nuestras estrategias comerciales, ampliando los formatos asequibles y reordenando las prioridades de inversión. A finales de año, no solo recuperamos las pérdidas de principios de año, sino que también posicionamos nuestro negocio para un crecimiento de la participación de mercado a largo plazo.

BRASIL:
Pudimos mantener nuestro impulso positivo gracias a la innovación y una ejecución más sólida, el crecimiento de Coca-Cola Zero, la reapertura de la planta de Porto Alegre en mayo, así como el restablecimiento de la disponibilidad total de SKUs y la mejora de los niveles de servicio.

COLOMBIA:
Un entorno macroeconómico y de consumo complejo ejerció presión sobre el mercado durante la primera mitad del año, pero la capacidad del equipo para adaptar nuestro portafolio permitió una recuperación progresiva a lo largo de la segunda mitad y un aumento de la cuota de mercado. Las bebidas con sabor y sin gas fueron factores clave.

ARGENTINA:
Seguimos una estrategia exitosa durante el período más difícil del ajuste macroeconómico, en el que nuestro enfoque en la asequibilidad nos permitió superar a nuestros competidores, mientras nuestro equipo recuperó la rentabilidad con una estructura de costos y gastos ágil y flexible.

COCA-COLA ZERO:
Fue un éxito en todos los principales mercados, con crecimiento de dos dígitos en volumen y una importante expansión de margen respaldada por estrategias comerciales específicas.



Ser la
plataforma
digital
preferida por
los clientes

Nos comprometemos a ofrecer a nuestros clientes múltiples canales de comunicación y servicio, promoviendo un enfoque omnicanal que combina puntos de contacto físicos y digitales.

Seguimos una estrategia *phygital*, lo que significa que nuestro equipo de ventas mantiene relaciones cercanas y cara a cara con nuestros clientes comerciales tradicionales en el sector, mientras seguimos fortaleciendo las herramientas digitales complementarias.

Nuestra plataforma Juntos+ está diseñada



para ofrecer una experiencia omnicanal integral. Permite a los clientes realizar pedidos de una amplia gama de productos, incluyendo ofertas multimarca que complementan la gama de productos de The Coca-Cola Company. Esto refuerza nuestra capacidad para hacer crecer las categorías principales al tiempo que impulsa la eficiencia operativa.

Este año, completamos el lanzamiento de Juntos+ en todos los mercados en los que operamos, superando los 1.3 millones de compradores activos mensuales. Esta plataforma incorpora capacidades de inteligencia artificial para ofrecer promociones personalizadas y recomendaciones específicas para cada cliente. Esto permite una ejecución comercial más eficiente y basada en datos, perfeccionando las estrategias de gestión de ingresos, mejorando la eficacia de nuestras promociones y optimizando nuestra gama de productos, dando prioridad a los artículos con mayor potencial de crecimiento y margen.

Juntos+ ahora también incluye nuestro programa de lealtad, Premia Juntos+,

permitiendo a los clientes realizar un seguimiento de sus beneficios y gestionar sus compras de manera más eficiente. Además, con este programa los clientes ganan puntos por sus compras que pueden canjear rápidamente por productos y recompensas. Esto no solo aumenta la satisfacción del cliente al ofrecer un valor inmediato y tangible, sino que también incrementa el compromiso con nuestra plataforma. A finales de año, contábamos con 1.6 millones de usuarios inscritos en Premia Juntos+ (vs. a 1.1 millones en 2024).

También continuamos ampliando Juntos+ Advisor, nuestra herramienta digital diseñada para potenciar nuestra plantilla de ventas. Su implementación ha generado importantes beneficios al fortalecer nuestras relaciones con clientes y mejorar la ejecución sobre el terreno. En Brasil y México, donde la implementación alcanzó el 100%, ya estamos viendo un impacto medible: mayor visibilidad del desempeño de la plantilla de ventas, con la ejecución de visitas o geoeficiencia, aumentado en más de 9.2 puntos porcentuales en Brasil

y 5.5 puntos porcentuales en México. Esperamos continuar su implementación en Guatemala y Colombia durante 2026.

Por último, nuestra estrategia multimarca sigue avanzando. Hemos asumido un papel de liderazgo dentro del Sistema Coca-Cola en Latinoamérica para explorar y expandir categorías complementarias que mejoren nuestra propuesta de valor para nuestros clientes con categorías complementarias. Durante 2026 alcanzamos un 1.9% de ingresos multicategoría, excluyendo cerveza, lo que nos mantiene en camino para lograr nuestro objetivo de que el 5% de nuestras ventas provenga de estas categorías en los próximos años.

Estos esfuerzos nos mantienen firmemente encaminados para alcanzar el 5% de nuestras ventas en estas categorías en los próximos años.



Eliminar los cuellos de botella de nuestra infraestructura y digitalizar la empresa

Para aprovechar al máximo el potencial de crecimiento de nuestros mercados, seguimos reforzando nuestras capacidades operativas y logísticas mediante un plan de inversión sólido.

En 2025, añadimos nuevas líneas de producción en Brasil, México, Guatemala y Costa Rica, ampliando nuestra capacidad instalada y mejorando la productividad en todas las operaciones. Viendo a futuro, esperamos espaciar ciertos proyectos de ampliación de capacidad, manteniendo el compromiso de invertir en capacidad y soluciones digitales que sustenten un crecimiento sostenible a largo plazo.

En distribución, mejoramos la eficiencia mediante la modernización de centros logísticos, así como el uso de análisis avanzados y soluciones digitales que optimizan rutas, amplían la cobertura y reducen costos. Estas iniciativas ampliaron nuestra capacidad de fabricación y distribución, mejoraron la utilización de los activos y reforzaron nuestra capacidad para satisfacer una demanda cada vez mayor.

Fortalecer nuestra cultura centrada en el cliente

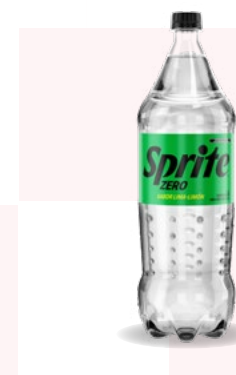
Este año, continuamos fortaleciendo e integrando los 10 Principios de Coca-Cola FEMSA en toda la organización. A través de encuestas específicas, evaluamos el grado de integración de estos principios en los comportamientos diarios e identificamos oportunidades para reforzarlos aún más. Por ejemplo, cambiamos fundamentalmente la forma en que escuchamos a nuestros clientes. La medición del Net Promoter Score (NPS), que antes se obtenía mediante encuestas enviadas externamente, se integró completamente en la plataforma Juntos+. Este cambio amplió drásticamente tanto el alcance como la inmediatez de la escucha al cliente, lo que nos expuso a una muestra más amplia de comentarios. Como resultado, los comentarios de los clientes se han convertido en una aportación viva al funcionamiento del negocio.

Este enfoque ya se ha traducido en cambios tangibles. Un ejemplo es la introducción de la visibilidad de la disponibilidad de productos en tiempo real, que aborda una de las

oportunidades más importantes para aumentar la satisfacción del cliente. Tanto nuestro equipo comercial como el de distribución registraron mejoras significativas en los indicadores de satisfacción del cliente. Nuestra puntuación Net Promoter Score aumentó en casi xx puntos porcentuales, lo que refleja una ejecución más sólida y una mayor consistencia en el servicio.

Al basar nuestras decisiones en nuestros 10 principios, especialmente en “Poner al cliente primero”, fomentar un lugar de trabajo inclusivo e innovador, promover la seguridad psicológica y desarrollar líderes que multipliquen la capacidad y la responsabilidad, creamos las condiciones adecuadas para que los conocimientos sobre los clientes se traduzcan en acciones.

Esto integra la orientación al cliente como una forma de trabajar coherente.





Fomentando un futuro sostenible

Encontramos sinergias entre nuestras estrategias comerciales y de sostenibilidad para mantener la resiliencia y el impacto de nuestras operaciones.

Aprovechamos la innovación, alianzas y acciones de largo plazo para seguir fomentando el cambio. A través de los siete pilares estratégicos y tres pilares transversales del marco de sustentabilidad de Coca-Cola FEMSA, seguimos trabajando para construir un futuro más sostenible, cuidando los recursos naturales y las comunidades en las que operamos. Durante 2025, estos esfuerzos fueron reconocidos al

obtener la puntuación más alta jamás alcanzada en el CSA de S&P Global de 81/100. Esto llevó a la inclusión en el Anuario de Sostenibilidad (S&P Global's Sustainability Yearbook).

Para obtener más información sobre nuestras iniciativas de sostenibilidad, visite los capítulos Gente, Comunidad y Planeta. ▶



Viendo hacia delante

A medida que miramos hacia 2026, seguimos confiando en que el año traerá tanto oportunidades como desafíos.

Esto hace que sea más importante que nunca mantenernos fieles a nuestro modelo de crecimiento sostenible, lo que nos permitirá enfrentar estas dinámicas de manera efectiva y fortalecer nuestra posición competitiva relativa.

Planeamos continuar siguiendo nuestra estrategia comprobada, aprovechando las fortalezas diferenciadas de Coca-Cola FEMSA: un portafolio de marcas inigualable, la red de distribución más grande, inversiones consistentes, una ejecución impecable y habilitadores digitales de vanguardia.

Para el año, nuestras prioridades clave permanecen sin cambios: primero, seguir haciendo crecer nuestro negocio principal avanzando nuestras grandes apuestas, acelerando Coca-Cola Zero, fortaleciendo

nuestra posición competitiva en sabores y desarrollando bebidas no carbonatadas rentables. Segundo, capitalizar las capacidades de Juntos+ AI y continuar ampliando y aprovechando Juntos+ Advisor en nuestros cuatro mercados más grandes. Tercero, continuar fomentando una cultura centrada en el cliente y psicológicamente segura en toda Coca-Cola FEMSA.

Seguiremos optimizando la estructura de precios, fortaleciendo nuestra gama de productos con innovaciones en bebidas gaseosas y no gaseosas, y ampliando el uso de herramientas digitales para mejorar la ejecución en todos los mercados. La gestión de las variables que están bajo nuestro control seguirá siendo una prioridad.

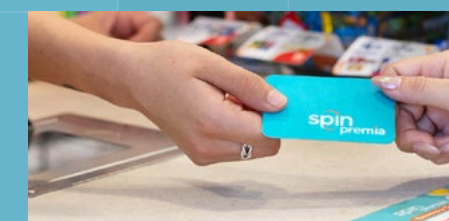
A lo largo de nuestra historia, hemos demostrado resiliencia y agilidad. Estamos seguros de que hemos fortalecido nuestra capacidad para adaptarnos a la dinámica cambiante del mercado, al mismo tiempo que mantenemos un firme compromiso con la seguridad, inclusión y bienestar de nuestra gente.

somos un

impulsando la innovación

28.1 millones
de usuarios de
Spin Premia

10.5 millones
de usuarios activos de Spin
by OXXO, de los cuales el
55% son mujeres.*



* Cualquier usuario con saldo en efectivo o que haya efectuado al menos una transacción en los últimos 56 días.

Nuestra transformación

El año 2025 marcó un punto de inflexión en nuestra evolución.

Este entendimiento es lo que guió nuestra transición de Digital@FEMSA a Spin.

A lo largo del año, completamos nuestro cambio de imagen y definimos nuestra misión, visión y propuesta de valor como empleador, sentando las bases para la dirección de largo plazo de Spin. Lo que comenzó como una start-up digital, ha evolucionado hacia una organización con una identidad clara, un enfoque sólido y un propósito bien definido.

Nuestra estrecha colaboración con OXXO nos permitió comprender una idea fundamental: nuestros usuarios son híbridos. Las transacciones digitales continúan acelerándose, pero los clientes siguen dependiendo de puntos de contacto físicos. Esta realidad nos llevó a adoptar un modelo que combina el alcance físico de las tiendas OXXO, con la conveniencia de la plataforma digital de Spin. Nuestro objetivo es crear un ecosistema verdaderamente *phygital*, donde los clientes puedan moverse de manera fluida entre ambos entornos, disfrutando de la proximidad del mundo físico y la simplicidad del digital.



El cambio representó más que un nuevo nombre. Reflejó un cambio de mentalidad, pasando de una fase de hiper-crecimiento y construcción de infraestructura, a una etapa enfocada en consolidar nuestros fundamentos y fortalecer la estabilidad operativa.

Al integrar la agilidad de nuestra plataforma digital con la presencia de **más de 24,000 tiendas OXXO**, hemos creado una ventaja competitiva significativa. Hoy en día, la mayoría de nuestros nuevos usuarios se unen a nosotros directamente en la tienda, aprovechando esta red física para habilitar un modelo de adquisición altamente eficiente. A escala, esta combinación de alcance y frecuencia nos posiciona como líderes en este segmento. **En conjunto, Spin y OXXO habilitan transacciones a un nivel que supera el que gestionan sucursales bancarias tradicionales en México**, lo que subraya el rol del comercio minorista como pieza central de la infraestructura financiera. Este desempeño confirma nuestro liderazgo en la economía de transacciones de bajo valor del país.

Nuestro propósito es facilitar la vida cotidiana de las personas y las pequeñas empresas en México. Nuestra visión es convertirnos en la plataforma de pagos y servicios más relevante del país. Nos guiamos por cuatro valores fundamentales: poner a las personas primero, asumir retos y mejorar continuamente, competir con pasión para impulsar un impacto positivo en México y hacer lo correcto para una población que depende de nosotros en confianza, acceso e inclusión.



Nuestra estrategia

Nuestra estrategia es clara: consolidar una posición de liderazgo en pagos.

OXXO ocupa un rol único en el mundo físico, y nuestra ambición es extender esa relevancia al entorno digital. Entendemos este proceso como un recorrido de largo plazo, con el objetivo de estar presentes de manera constante en la vida cotidiana de nuestros clientes. Convertirnos en la opción preferida para los pagos cotidianos es la base sobre la cual seguimos construyendo una propuesta de valor más amplia.

A medida que consolidamos esta posición, ampliamos progresivamente la forma en que servimos a nuestros usuarios. Una mayor adopción digital fortalece nuestra capacidad para ofrecer servicios financieros adicionales, mientras que productos complementarios dentro del ecosistema FEMSA incrementan relevancia, frecuencia y engagement.

Al centro de esta estrategia está el desarrollo de una propuesta de valor *phygital* en pagos, que combina el alcance, la cercanía y la confianza de OXXO con las capacidades digitales de Spin. Esto incluye fortalecer la experiencia en tienda mediante servicios de efectivo mejorados y habilitar opciones de pago más rápidas y convenientes, como transacciones con QR.

Estas iniciativas posicionan a ambas empresas como un método de pago único, fluido y preferido en nuestras tiendas.

También estamos profundizando la colaboración interna para operar como un ecosistema integrado. Esto incluye la evolución de nuestras ofertas de lealtad y recompensas para incrementar el engagement, así como avanzar hacia una experiencia más fluida entre canales físicos y digitales.

Al alinearnos más estrechamente con OXXO, buscamos atender a nuestros clientes con mayor consistencia a través de todos los canales, reforzando a Spin by OXXO como una extensión de sus interacciones cotidianas en ambos ámbitos.

Los datos juegan un papel fundamental en esta estrategia.

Una proporción significativa de las transacciones en OXXO ya está vinculada a nuestro programa de lealtad, Spin Premia, lo que nos permite generar insights sobre comportamiento y preferencias, mejorar la personalización, incrementar la relevancia de nuestras ofertas y fortalecer la gestión de riesgos.

A través de este enfoque, estamos construyendo un ecosistema integrado que conecta pagos, servicios financieros y datos, uniendo el mundo físico y digital para ofrecer mayor conveniencia, accesibilidad y confianza a millones de clientes.



Colaboraciones en pagos

En 2025 abrimos nuestra infraestructura a líderes globales, convirtiendo cada cuenta de Spin by OXXO y cada tienda OXXO en un punto de acceso universal para la economía global.



Mirado hacia 2026, reconocemos que nuestra oferta actual de aplicaciones y marcas puede generar fricción para los usuarios. Por ello, nuestra prioridad inmediata es la convergencia: estamos definiendo una hoja de ruta para unificar nuestras soluciones digitales en una sola experiencia integrada y sin interrupciones que simplifique el recorrido del cliente.

Datos clave

- 1. **Spin by OXXO:** +16 millones de clientes, convirtiéndose en la mayor empresa de tecnología financiera del país.
- 2. **Spin Premia:** +63 millones de usuarios, el programa de lealtad más grande de la región.
- 3. **Usuarios activos:**
 - **Spin by OXXO:** 10.5 millones (actividad de 56 días)
 - **Spin Premia:** 28.1 millones (actividad de 90 días)
- 4. **Transacciones mensuales:**
 - **Spin by OXXO:** +98 millones de transacciones mensuales promedio, lo que representa un aumento interanual del 54.2%.
 - **Pago con Spin Premia en tiendas OXXO:** +49.3% de las ventas se identifican a través del programa.

NUEVO RETIRO INSTANTÁNEO DE OXXO PAY:

Permite que los comercios envíen reembolsos en efectivo, pagos o beneficios que los destinatarios pueden recoger al instante en cualquiera de las 24,000 tiendas OXXO, sin necesidad de cuenta bancaria, app o tarjeta. Un simple código QR o referencia asegura que el dinero esté disponible cuando los clientes lo necesitan.

Spin BY OXXO X WESTERN UNION:

Integramos servicios internacionales de remesas directamente en la app de Spin, permitiendo a los usuarios recibir fondos de manera conveniente en su billetera digital.

Spin BY OXXO X FÉLIX PAGO:

Colaboramos para facilitar remesas entre Estados Unidos y México, combinando la red local de Spin con la infraestructura digital de Félix Pago.

Spin BY OXXO X OXXO CEL:

Lanzamos beneficios conjuntos de lealtad y recompensas, incluyendo datos móviles gratuitos y descuentos exclusivos para los usuarios de Spin.

Spin BY OXXO X KIRA:

Continuamos fortaleciendo nuestras capacidades transfronterizas mediante una alianza estratégica con Kira, aprovechando su sólida presencia física en Estados Unidos para habilitar transferencias fluidas y de baja fricción.