

# Gobierno corporativo

Un **gobierno corporativo** sólido es fundamental para la gestión y el funcionamiento responsable de nuestros negocios, al garantizar la rendición de cuentas y la alineación con nuestros grupos de interés para crear valor económico y social de largo plazo.

## EN ESTE CAPÍTULO:

- › Nuestro Consejo de Administración y Comités
- › Conducta ética y socialmente responsable
- › Gestión de riesgos

## ESTRUCTURA DE GOBIERNO CORPORATIVO DE FEMSA



Nuestra estructura de gobierno es la base de nuestra creación de valor. Nuestro objetivo es contar con líderes, equipos, herramientas, políticas y mecanismos de retroalimentación adecuados en toda la organización, con distintos niveles de responsabilidad.

Para más información relacionada con gobierno corporativo, ver [Datos de desempeño de sostenibilidad](#) en el Anexo.



## Nuestro Consejo de Administración y Comités

El Consejo de Administración de FEMSA es responsable de definir la estrategia corporativa, determinar y supervisar la implementación de nuestra visión y valores, así como aprobar las transacciones con partes relacionadas, incluyendo aquellas que no correspondan al curso ordinario de los negocios. De conformidad con los estatutos de la compañía y el artículo 24 de la Ley del Mercado de Valores, estamos obligados a tener un Consejo de Administración con un máximo de 21 miembros, de los cuales al menos 25% deben ser independientes. Los estatutos de la compañía también establecen que los tenedores de las Acciones B de FEMSA pueden elegir por lo menos a nueve Consejeros y los tenedores de las Acciones D de FEMSA, a cinco consejeros.

La selección de nuevos consejeros independientes se lleva a cabo cada año a través de un riguroso proceso de búsqueda, análisis y evaluación de candidatos que reúnan las características que el Consejo de Administración de FEMSA busca incorporar. Los candidatos son evaluados por el Comité de Prácticas Societarias y Nominaciones, apoyado

por un grupo de trabajo integrado por consejeros y una firma asesora externa. Los candidatos nominados son aprobados por el Consejo de Administración y posteriormente presentados a la Asamblea de accionistas para su elección formal.

El actual Consejo de Administración de FEMSA fue elegido en nuestra Asamblea General Anual (AGA) celebrada el 31 de marzo de 2023. Desde 2022, los accionistas tienen la posibilidad de votar por cada uno de los consejeros de forma individual, en lugar de votarlos como una planilla. Los consejeros son nombrados por un periodo de un año y pueden ser reelegidos al término de su mandato. El Consejo de Administración cuenta también con el apoyo de un secretario (no miembro) y un secretario suplente (no miembro). José Antonio Fernández Carbajal es el Presidente del Consejo de Administración de FEMSA desde 2001.

Nuestros estatutos establecen que el Consejo de Administración se debe reunir por lo menos una vez cada tres meses y sus resoluciones deben ser aprobadas por la mayoría de los conse-

jeros presentes y con derecho a voto. El Consejo de Administración designado en nuestra AGA celebrada el 31 de marzo de 2023 ha sesionado cinco veces durante 2023, y hasta febrero de 2024, con una asistencia de 97.5%.

Periódicamente revisamos y evaluamos nuestros órganos de gobierno, incluyendo nuestro consejo y comités, para verificar que cumplan con las mejores prácticas de gobierno corporativo en términos de estructura, operación, diversidad y experiencia, con el fin de gestionar su desempeño. El Consejo de Administración realiza de forma periódica una autoevaluación para apoyar la actuación y las prácticas de gobierno del consejo.

**El Consejo de Administración es responsable de establecer la estrategia de la compañía,** con el apoyo de comités funcionales y del **equipo directivo de FEMSA,** enfocados en impulsar un crecimiento sostenible del negocio.



## Comités del Consejo

El Consejo de Administración de FEMSA cuenta con el apoyo de tres comités con diferentes áreas de responsabilidad y supervisión. De acuerdo con sus respectivas áreas de enfoque, estos comités proporcionan asesoría experta y recomendaciones sobre temas estratégicos críticos para el éxito de la compañía. Las recomendaciones de los comités se someten a la consideración y aprobación del Consejo de Administración. Los miembros actuales de cada comité del consejo fueron elegidos en nuestra AGA celebrada el 31 de marzo de 2023

### Más información.



## Comité de Auditoría

**Presidente:** Víctor Alberto Tiburcio Celorio

### Roles y responsabilidades

El Comité de Auditoría lleva a cabo actividades para garantizar la integridad, confiabilidad y transparencia de la información financiera de nuestra empresa. El comité apoya al Consejo de Administración en las siguientes actividades:

- ▶ Revisar los estados financieros trimestrales y anuales, de acuerdo con los requisitos contables, normativos, de control interno y de auditoría aplicables, además de revisar las políticas y principios contables de la empresa.
- ▶ Supervisar nuestro control interno sobre la información financiera y establecer políticas de control y mitigación de riesgos, así como supervisar la función de auditoría interna y garantizar que sea objetiva y competente.
- ▶ Recomendar la contratación y remuneración de la firma de auditoría externa de la empresa, además de evaluar y supervisar su desempeño e independencia.
- ▶ Revisar el plan de auditoría y sus resultados, así como cualquier hallazgo o recomendación.
- ▶ Supervisar la función de auditoría interna.
- ▶ Supervisar los programas de cumplimiento, ética y la línea de denuncias, y garantizar que estén alineados con nuestro Código de Ética.
- ▶ Identificar y hacer un seguimiento de las contingencias y los procedimientos legales.
- ▶ Informar al Consejo de Administración y a los accionistas las conclusiones y actividades del comité.

### Funcionamiento

- ▶ Integrado exclusivamente por consejeros independientes, de conformidad con la Ley del Mercado de Valores de México, así como con la Ley de Valores de Estados Unidos de 1933 y las normas de cotización aplicables de la Bolsa de Valores de Nueva York.
- ▶ El Comité de Auditoría se reúne regularmente nueve veces al año, y excepcionalmente cuando se considera necesario. La duración de estas reuniones es de aproximadamente tres horas y, en 2023, el Comité de Auditoría se reunió un total de 30 horas.



## Comité de Operación y Estrategia

**Presidente:** José Antonio Fernández Carbajal

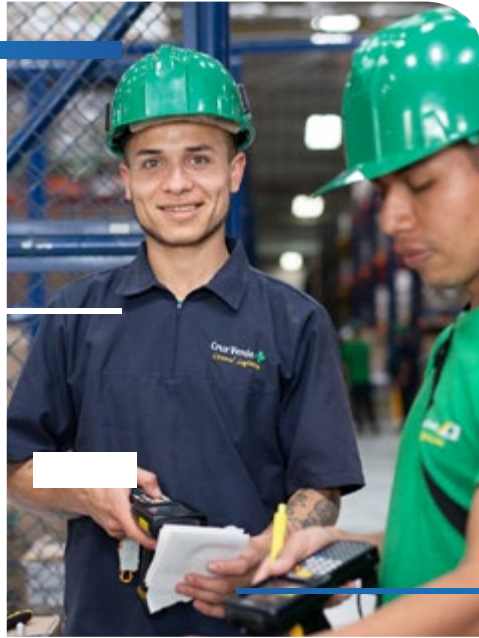
### Roles y responsabilidades

El Comité de Operación y Estrategia tiene un rol fundamental en nuestro sistema de gobierno corporativo, ya que apoya al Consejo de Administración en el establecimiento de la estrategia de la compañía. En 2022, como parte de las actualizaciones de gobierno corporativo de FEMSA, este comité amplió sus funciones para incluir el apoyo al consejo en la supervisión de las operaciones de la compañía y sus unidades de negocio, además de apoyarlo en las siguientes funciones:

- ▶ Hacer recomendaciones al Consejo de Administración sobre los planes operativos anuales y proyectos estratégicos de las unidades de negocio de FEMSA.
- ▶ Llevar a cabo el análisis estratégico de las operaciones de las unidades de negocio, así como de las alternativas de crecimiento y sus planes de largo plazo, además de supervisar las iniciativas de transformación.
- ▶ Opina sobre las políticas de inversión, administración de riesgos y financiamiento de la compañía.
- ▶ Revisar y, en su caso, recomendar al Consejo de Administración, la política de dividendos, para su posterior aprobación en la Asamblea General de Accionistas.
- ▶ Apoyar la revisión de proyectos estratégicos que le sean expresamente solicitados por el Consejo de Administración.

### Funcionamiento

- ▶ Integrado en su mayoría por consejeros independientes y presidido por el presidente ejecutivo del Consejo de Administración de FEMSA.
- ▶ Este comité se reúne al menos cuatro veces al año, antes de cada sesión del Consejo de Administración. La duración de sus reuniones es de ocho horas y, en 2023, se reunió un total de 40 horas.



## Comité de Prácticas Societarias y Nominaciones

**Presidente:** Ricardo E. Saldívar Escajadillo

### Roles y responsabilidades

### Funcionamiento

El principal mandato del Comité de Prácticas Societarias y Nominaciones es prevenir o reducir el riesgo de realizar operaciones que puedan poner en riesgo el valor de la compañía o beneficiar a un determinado grupo de accionistas, además de supervisar los procesos de contratación y compensación del Director General y de los directivos relevantes. Desde 2022, el Comité de Prácticas Societarias y Nominaciones incorporó, dentro de su mandato, apoyar al Consejo de Administración en los procesos de nominación y evaluación de consejeros independientes. Las principales funciones de este comité son:

- ▶ Revisar y aprobar el esquema y las políticas de remuneración del Director General y de los directivos relevantes.
- ▶ Realizar búsquedas, evaluaciones y nominaciones de consejeros de la Serie D y de consejeros independientes con las calificaciones y experiencias adecuadas para apoyar las decisiones corporativas.
- ▶ Proponer al Consejo de Administración y a los accionistas de la Serie D nuevos consejeros independientes, informándoles de sus calificaciones y experiencia, y proporcionando un resumen del proceso de elección a los accionistas.
- ▶ Apoyar al consejo en los procesos de sucesión del Director General y de los directivos relevantes y proporcionar al Consejo de Administración una opinión sobre su selección.
- ▶ Revisar y aprobar las políticas internas relacionadas con el uso de activos y las transacciones con partes relacionadas.

- ▶ Integrado exclusivamente por consejeros independientes.
- ▶ Este comité se reúne al menos dos veces al año antes de la reunión del Consejo de Administración, y excepcionalmente cuando es necesario. La duración de sus reuniones es de una hora y media, y en 2023 se reunió un total de seis horas.



## Miembros del Consejo de Administración y Comités

La siguiente información resume la composición actual de nuestro Consejo de Administración. Consideramos que cada uno de los consejeros aporta a FEMSA áreas de conocimiento únicas y una amplia experiencia profesional.

### Consejeros Serie B

**José Antonio Fernández Carbajal** <sup>COE</sup>

Director General y Presidente Ejecutivo del  
Consejo de Administración de FEMSA  
Presidente Ejecutivo desde 2001

Suplente: **Francisco Javier Fernández Carbajal** <sup>COE</sup>

**Eva María Garza Lagüera Gonda**

Inversionista privada

Consejera desde 1999

Suplente: **Jose Antonio Fernández Garza Lagüera** <sup>COE</sup>

**Paulina Garza Lagüera Gonda**

Inversionista privada

Consejera desde 2004

Suplente: **Mariana Garza Lagüera Gonda**

**Francisco José Calderón Rojas**

Presidente de Regio Franca, S.A. de C.V.

Consejero desde 2023

Suplente: **Diego Eugenio Calderón Rojas**

**Alfonso Garza Garza**

Inversionista privado

Consejero desde 2016

Suplente: **Juan Carlos Garza Garza**

**CA** Comité de Auditoría

**CPSN** Comité de Prácticas Societarias y Nominaciones

**COE** Comité de Operación y Estrategia

**Bertha Paula Michel González**

Presidenta de Casa Córdoba

Consejera desde 2020

Suplente: **Maximino José Michel González**

**Alejandro Baillères Gual**

Presidente de Grupo Bal, S.A. de C.V.

Consejero desde 2022

Suplente: **Arturo Fernández Pérez**

**Bárbara Garza Lagüera Gonda**

Inversionista privada y presidenta del Comité de  
Adquisiciones de la Colección FEMSA

Consejera desde 1998

Suplente: **Javier Gerardo Astaburuaga Sanjines** <sup>COE</sup>

**Enrique F. Senior Hernández** <sup>COE</sup>

Director General de Allen & Company, LLC

Consejero independiente

Consejero desde 2022

**Michael Larson** <sup>COE</sup>

Director de Inversiones de Cascade Asset Management  
Company (William H. Gates III)

Consejero independiente

Consejero desde 2011

Suplente: **Ricardo Guajardo Touché** <sup>COE, CPSN</sup>

Consejero independiente

### Consejeros Serie D

**Ricardo Ernesto Saldívar Escajadillo** <sup>COE, CPSN</sup>

Inversionista privado

Consejero independiente

Consejero desde 2015

**Alfonso González Migoya** <sup>CA</sup>

Consultor de negocios

Consejero independiente

Consejero desde 2017

**Víctor Alberto Tiburcio Celorio** <sup>CA</sup>

Consejero independiente

Consejero desde 2019

**Daniel Inaki Alegre** <sup>COE</sup>

ExDirector General de Yuga Labs, Inc.

Consejero independiente

Consejero desde 2023

**Gibu Thomas** <sup>COE</sup>

Vicepresidente Ejecutivo y Presidente, Online de Estée Lauder  
Companies Inc.

Consejero independiente

Consejero desde 2023

### Suplentes Serie D (Independientes)

**Michael Kahn** <sup>COE</sup>

**Francisco Zambrano Rodríguez** <sup>CA</sup>

**Jaime A. El Koury** <sup>CPSN</sup>

### Secretario

**Alejandro Gil Ortiz**

Director Jurídico y Secretario del Consejo de Administración  
(no miembro)



## Equipo Directivo

El equipo ejecutivo de FEMSA se enfoca en la gestión cotidiana de la compañía, implementando nuestra estrategia corporativa, impulsando el crecimiento del negocio y creando valor económico, social y ambiental para todos nuestros grupos de interés. Todos nuestros líderes cuentan con gran experiencia profesional en las industrias relacionadas con nuestro negocio.

### **José Antonio Fernández Carbajal** Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración y Director General de FEMSA

Inició su carrera en FEMSA en 1988, donde ha ocupado diversos cargos, incluyendo Director General de OXXO. Fue nombrado Director General de FEMSA en 1995 y Presidente del Consejo de Administración en 2001, ocupando ambos cargos hasta diciembre de 2013. Es también Presidente del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA, presidente del consejo directivo de Fundación FEMSA, A.C., y miembro del consejo de administración de Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V. Desde 1990 es miembro del Consejo Directivo del Tecnológico de Monterrey, donde ocupó el cargo de Presidente de 2012 a 2023. En 2017, fue electo miembro de MIT Corporation, donde participa en los comités Student Life y Undergraduate and Graduate Education. Es miembro de la junta de asesores globales del Council on Foreign Relations. Cursó la carrera en Ingeniería Industrial y de Sistemas en el Tecnológico de Monterrey, donde también obtuvo una maestría en Administración de Empresas en 1978 y donde ha sido profesor desde hace más de 20 años.

### **Daniel Alberto Rodríguez Cofré** Director General de FEMSA

Ingresó a FEMSA en 2015 como Director General de Finanzas y Corporativo, y posteriormente ocupó el cargo de Director General de FEMSA Comercio en 2016. Fungió como Director General desde el 1 de enero de 2022 hasta su fallecimiento en agosto de 2023. Previamente a su ingreso a la compañía, fue Director de Finanzas y Director General de Cencosud (Centros Comerciales Sudamericanos S.A.), entre otros cargos directivos en Latinoamérica y Europa. Contó con licenciatura en Ingeniería Forestal por la Universidad Austral de Chile y un MBA por la Universidad Adolfo Ibáñez.

### **Francisco Camacho Beltrán** Director Corporativo de FEMSA

Ingresó a FEMSA en 2020, tras una larga experiencia en cargos de dirección general en compañías de productos de consumo en el mundo, incluyendo Procter & Gamble y Revlon. En 2000, ingresó a Danone como responsable de las operaciones de Bonafont en México. Durante los siguientes 20 años, ocupó diversos cargos en los segmentos de agua y lácteos, impulsando siempre el crecimiento y la innovación. En 2011, se convirtió en miembro del Comité Ejecutivo de Danone, a cargo de dirigir el equipo global de clientes y como Director Corporativo de Crecimiento e Innovación. Fue vicepresidente ejecutivo y director global del negocio de Productos Lácteos Esenciales y de Origen Vegetal, y responsable de Operaciones Industriales y Cadena de Suministro a nivel global.

### **Jose Antonio Fernández Garza-Lagüera** Director General de FEMSA División Proximidad & Salud

Ocupa su cargo actual desde noviembre de 2023, después de ser Director de la División Digital desde 2022. Inició su carrera en FEMSA Comercio en 2018 como jefe de Planeación Estratégica de OXXO México. Antes de ingresar a FEMCO, se encargó de la División Centroamérica de Coca-Cola FEMSA de 2015 a 2018 y, anteriormente, fue Director General de la División Plásticos de FEMSA, Plásticos Técnicos Mexicanos, y gerente de ventas y operaciones de HEINEKEN México, en la Ciudad de México. Antes de trabajar en HEINEKEN, fue cofundador y director de Vestige Capital, fondo para investigación ubicado en México, dedicado a adquirir y operar pequeñas y medianas compañías en México. Mientras estaba en Vestige, codirigió la adquisición de BOMI Group de México, un proveedor tercerizado de logística para la industria mexicana de la salud. Imparte una clase sobre emprendimiento y fue el presidente fundador del consejo del Instituto de Emprendimiento del Tecnológico de Monterrey. Es Ingeniero Industrial por el Tecnológico de Monterrey y cuenta con un MBA de Stanford Graduate School of Business.

### **Ian Marcel Craig García**

#### Director General de Coca-Cola FEMSA

Ocupa su cargo actual desde 2023. Se incorporó a Coca-Cola FEMSA en 2003. Con más de 27 años de experiencia en la industria de bebidas, anteriormente ocupó diversos puestos de alta dirección en Coca-Cola FEMSA, como Director de Operaciones de la División Brasil, y anteriormente Director de Operaciones de Argentina, Director de Finanzas y Planeación Estratégica de la División Sudamérica, Director de Finanzas, Planeación y Asuntos Corporativos de la Región Mercosur, y Director Corporativo de Finanzas y Tesorería de Coca-Cola FEMSA.

Es Ingeniero Industrial y de Sistemas por el Tecnológico de Monterrey, con MBA por The University of Chicago Booth School of Business y maestría en Derecho Mercantil Internacional por el Tecnológico de Monterrey.

### **Juan Carlos Guillermety**

#### Director General de Digital@FEMSA

Se incorporó a FEMSA en noviembre de 2023 como Director General de Digital@FEMSA. Cuenta con más de 15 años de experiencia en el sector financiero, en donde ha ocupado cargos directivos y ejecutivos en áreas de planeación, desarrollo de negocio e innovación entre otras. También cuenta con experiencia en consultoría, banca e inversión con BCG y JPMorgan. Colaboró más de cuatro años en Nubank, donde fue Vicepresidente y Gerente General de Nu+ y Marketplace. Anteriormente, colaboró más de 10 años en VISA, donde ocupó distintos cargos de alta dirección, como Vicepresidente de Productos e Innovación y Director Sr. de Mercados Digitales Emergentes en América Latina. Es ingeniero industrial por la Universidad de los Andes, Colombia, y por Purdue University, Estados Unidos. Cuenta con un MBA por la Kellogg School of Management de la Northwestern University y estudios ejecutivos en esa misma institución y en la Harvard Business School, Estados Unidos.

### **Roberto Campa Cifrián**

#### Director de Asuntos Corporativos

Ingresó a FEMSA en 2019 tras una larga trayectoria en los sectores público, privado y social. Ha ocupado los cargos de Secretario del Trabajo y Previsión Social, Subsecretario de Gobernación y titular de la Procuraduría Federal del Consumidor. También ha sido diputado en la Asamblea Legislativa de la Ciudad de México. Es abogado por la Universidad Anáhuac, donde también es profesor de Teoría Macroeconómica y presidente de la Federación de Sociedades de Alumnos.

### **Gerardo Estrada Attolini**

#### Director de Administración y Control Corporativo

Ingresó a FEMSA en 2000 y fue designado a su cargo actual en 2020. Anteriormente ocupó los cargos de Director de Finanzas de FEMSA Cerveza y Director de Finanzas Corporativas de FEMSA. Antes de trabajar en FEMSA, ocupó diversos cargos de nivel directivo en los sectores de finanzas e industriales en compañías mexicanas. Tiene licenciatura y maestría en Contaduría por el Tecnológico de Monterrey.

### **Raymundo Yutani Vela**

#### Director de Recursos Humanos de FEMSA

Fue nombrado Director de Recursos Humanos de FEMSA en 2018. Ingresó a FEMSA Comercio en 1999 como Director de Recursos Humanos, cargo que desempeñó hasta 2014. Posteriormente, entre 2014 y 2018, fue Director de Recursos Humanos de Coca-Cola FEMSA. Antes de ingresar a la compañía, fue Director de Recursos Humanos Norte en Banca Serfín, hoy Santander. Es egresado de la carrera de Contador Público y de la maestría en Administración de Empresas por la Universidad Regiomontana y cursó el programa AD1 del IPADE, además de estar certificado como coach por Newfield Consulting.



## Actualizaciones del Gobierno corporativo

En 2021 FEMSA inició un proceso de revisión, innovación y mejora de sus prácticas de gobierno corporativo y, en 2022, anunció las siguientes acciones y compromisos para enriquecer su gobierno corporativo en los años siguientes:

- ▶ **Alineación de nuestro Consejo de Administración hacia nuestros accionistas.**
- ▶ **Incrementar la participación de los consejeros independientes.**
- ▶ **Incrementar el rol de supervisión de comités clave del consejo.**

En 2023, FEMSA tomó las siguientes medidas líderes en el mercado, en seguimiento de las actualizaciones de gobierno corporativo, con el fin de asegurar una estructura de liderazgo más dinámica e incluyente:

- 1. Tamaño de nuestro Consejo.** FEMSA ha emprendido un camino de transformación, reduciendo el número de miembros de su Consejo de Administración, de 18, en 2019, a 15, en 2023.
- 2. Habilidades y experiencia.** En 2023, se incorporaron como nuevos consejeros a nuestro Consejo de Administración, Daniel Alegre y Gibu Thomas, altamente especializados en comercio electrónico, plataformas digitales y comercio minorista global, habilidades y conocimientos fundamentales para el crecimiento de FEMSA a través de las tendencias digitales.
- 3. Incorporación de nuevos consejeros independientes.** Con la incorporación de dos nuevos consejeros independientes en 2023, FEMSA mejoró significativamente la independencia, incrementando el porcentaje de consejeros independientes de 39% en 2019 a 47% en 2023. Para la AGA de 2024, dos consejeras independientes adicionales serán nominadas como miembros del Consejo de Administración.
- 4. Mayor diversidad.** El compromiso de FEMSA por incrementar la diversidad de nacionalidad y representación de la industria en el Consejo de Administración fue evidente con la incorporación de los nuevos miembros en 2023. Adicionalmente a fomentar una toma de decisiones más incluyente y equilibrada con un cambio intencional en la composición de nuestro Consejo de Administración, tuvimos un aumento significativo de la representación femenina de 15% en 2019 a 27% en 2023. Con estos cambios, FEMSA enriquece aún más las perspectivas y experiencia que guiarán la dirección estratégica de la empresa, y a su vez, genera un modelo a seguir para la estrategia de diversidad, equidad e inclusión organizacional. Las dos consejeras independientes nominadas para integrarse al Consejo de Administración son mujeres, lo cual, en caso de aprobarse por la AGA de 2024, llevará a un 40% de representación femenina en nuestro Consejo de Administración.



## Cambios en el Consejo de Administración que se propondrán en la Asamblea General de Accionistas de FEMSA el 22 de marzo de 2024

Para continuar con las actualizaciones de gobierno corporativo, líderes en el mercado, en 2024 el Consejo de Administración de FEMSA determinó que sería en el mejor interés de la compañía seleccionar a dos nuevas consejeras independientes, cada una especializada en una de las siguientes áreas:

### I. Productos de consumo

**masivo y ventas:** El candidato ideal debería tener experiencia profesional en productos de consumo masivo en Estados Unidos y Latinoamérica, un sólido conocimiento en industrias de bienes de consumo de rápido movimiento, comercio minorista, comercio mayorista, y haber ocupado puestos de jerarquía como dirección general, dirección de planeación y estrategia, dirección comercial y/u otros roles similares.

### II. Auditoría interna y finanzas:

El candidato ideal contaría con experiencia profesional en empresas minoristas y empresas de comercialización de productos de consumo masivo en Estados Unidos y Latinoamérica, experiencia profesional en auditoría, control interno, gestión financiera y/u otros roles similares.

Asimismo, se prestó especial consideración a aquellos candidatos que aportarían una mayor diversidad al Consejo de Administración.

El proceso de búsqueda y selección de los nuevos miembros del Consejo de Administración se llevó a cabo durante 2023. Una firma asesora externa brindó apoyo en la identificación y selección de candidatos. El grupo de trabajo, conjuntamente con el Comité de Prácticas Societarias y Nominaciones, se encargaron de supervisar el proceso, analizar y seleccionar a los candidatos finalistas y presentarlos para su aprobación al Consejo de Administración, y posteriormente presentarlos para su aprobación final de la Asamblea General de Accionistas. El Comité de Prácticas Societarias y Nominaciones de FEMSA propuso nombrar a **Elane Stock** y **Olga González Aponte** como nuevas consejeras independientes, quienes cuentan con una sólida trayectoria profesional y amplios conocimientos dentro de las áreas de especialización buscadas por el Consejo de Administración.

**Elane Stock** es consultora independiente. Anteriormente fue Directora General de ServiceMaster Brands, también fue Presidenta del grupo Kimberly-Clark Internacional y del grupo Kimberly-Clark Professional, ocupando diversos cargos directivos en Kimberly-Clark Corporation. A inicios de su carrera, fue socia y directora ejecutiva en McKinsey & Company EE. UU. e Irlanda. Cuenta con experiencia en empresas públicas formando parte del consejo de administración de Reckitt, PLC., y anteriormente formó parte del consejo de administración de Yum! Brands, Equifax y Kimberly-Clark de México. Elane Stock es Licenciada en Ciencias Políticas por la Universidad de Illinois, y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas por The Wharton School de la Universidad de Pennsylvania. Elane Stock posee un amplio conocimiento en industrias de consumo global, en estrategia y expansión geográfica, así como una amplia experiencia en posiciones estratégicas y de liderazgo.

**Olga González Aponte** es Presidenta Ejecutiva y Directora General de Wild Fork US. Previamente fue Vicepresidenta Senior y Directora Financiera de Walmart de México y Centroamérica en donde también ocupó otros cargos. También en Walmart, Inc. fue directora de finanzas en Chile y directora de servicios de auditoría interna en Latinoamérica. Cuenta con experiencia en otras empresas públicas y privadas siendo parte del consejo de administración de WM Technology, Inc. y previamente del Consejo de Administración de Walmart de México y Centroamérica. Olga González Aponte es Licenciada en Contabilidad por la Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico, y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas por la Universidad Internacional de Florida, Miami. Olga González Aponte tiene amplios conocimientos en finanzas y auditoría, gestión de riesgos, gobierno corporativo, así como de mercados latinoamericanos.

### Sostenibilidad del gobierno corporativo

Desde 2005, FEMSA es signataria del **Pacto Mundial de las Naciones Unidas**, con el compromiso de alinear nuestro negocio y estrategia con sus diez principios, en particular los relacionados con derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente y anticorrupción. Internamente, contamos con equipos, procesos, foros y órganos de gobierno dedicados a definir, gestionar y promover nuestra estrategia de sostenibilidad. La sostenibilidad en el gobierno corporativo de FEMSA es supervisada al más alto nivel por el Consejo de Administración, que desempeña un papel activo para integrar la gestión de los riesgos y las oportunidades materiales ASG en la estrategia principal de negocio, de acuerdo con la visión y los valores de la compañía.

Nuestro equipo directivo es responsable de implementar la estrategia de sostenibilidad y gestionar los riesgos ASG de la compañía en la economía, el medio ambiente y las personas, y de actualizar periódicamente al consejo sobre estos temas. El Comité de Sostenibilidad, Inclusión y Diversidad a nivel C-suite, codirigido por el Presidente del Consejo y el Director Corporativo, fue creado en 2021 y está integrado por representantes a nivel directivo de cada unidad de negocio de FEMSA. El comité se reúne trimestralmente para consolidar las acciones de sostenibilidad en toda la organización y fortalecer la rendición de cuentas para la gestión ASG. Los puntos clave de la agenda del Comité de Sostenibilidad, Inclusión y Diversidad durante 2023 incluyeron el proceso para garantizar el cumplimiento de los objetivos basados en la ciencia en todas las unidades de negocio, además de continuar los preparativos para la divulgación de aspectos financieros relacionados con el clima.



El equipo de sostenibilidad de FEMSA es responsable de formular, desarrollar e integrar consideraciones, políticas y procesos específicos de sostenibilidad en todas las unidades de negocio. El equipo también asesora y supervisa el desempeño de la sostenibilidad y los avances con relación a las metas, además de liderar los reportes y la divulgación de la sostenibilidad de la compañía.

Para más información, ver el Anexo: Gobernanza de la sostenibilidad y de los Riesgos y Oportunidades relacionadas con el Cambio Climático, **página 120**.

Durante 2023, en Coca-Cola FEMSA Colombia se realizó la tercera Cumbre Anual de Sostenibilidad. Más de 100 personas asistieron a la planta y más de 350 participaron en línea. Los asistentes representaron a todas las unidades de negocio de los países donde operamos. Durante dos días, los participantes escucharon al Director General de FEMSA y a otros líderes, conferencistas invitados y colaboradores de diversos equipos. Hubo discusiones en grupos, trabajo en redes y una visita a las operaciones locales, que incluyeron la planta de Coca-Cola FEMSA, las farmacias Cruz Verde y los centros de distribución de OXXO. Una vez más, la cumbre fue un gran éxito, ya que inspiró nuevas ideas, a compartir nuevas prácticas y motivar a todos los asistentes a seguir avanzando con base en las metas corporativas de sostenibilidad.



Tuvimos el gusto de dar la bienvenida a más de 100 personas en Bogotá y a más de 350 en línea a nuestra Cumbre Anual 2023, que tuvo por tema "Sostenibilidad enraizada". #SomosFEMSA

Ver el video [aquí](#)

## Conducta ética y socialmente responsable

Impulsamos un comportamiento ético y socialmente responsable en toda nuestra organización enfocándonos en crear una cultura de ética y de legalidad, ampliando las prácticas de gestión de riesgos y fortaleciendo la gestión de la sostenibilidad, incluyendo el respeto por los derechos humanos.

Como empresa que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores y en la Bolsa de Valores de Nueva York, cumplimos con todas las normas, reglas y reglamentos aplicables en México y Estados Unidos, incluidas la Ley del Mercado de Valores de México y la Ley Sarbanes-Oxley de Estados Unidos, según corresponda para emisores extranjeros, así como con la legislación de todos los países donde operamos.

### Sistema Ético

El Sistema Ético de FEMSA está integrado por cinco áreas principales: el **Código de Ética**, el Marco normativo, la Línea Ética de FEMSA, el Comité de Ética y las actividades de Comunicación y Capacitación, las cuales guían nuestro enfoque de gestión para impulsar una cultura ética. El Sistema Ético incluye:

- ▶ **Prevenir** los riesgos mediante lineamientos que promuevan un comportamiento honesto y transparente.

- ▶ **Supervisar** el cumplimiento de las unidades de negocio a través del Comité de Ética FEMSA.
- ▶ **Investigar** cualquier conducta dudosa conforme a los lineamientos establecidos.
- ▶ **Retroalimentar** sobre la eficacia de nuestro enfoque, proporcionando información a la compañía a través de reportes de avances relacionados con métricas internas y otras iniciativas.

### Código de Ética

El **Código de Ética** constituye la base de nuestro compromiso con la integridad, la ética corporativa además de servir como fundamento de las políticas, las directrices y los procedimientos relativos a un comportamiento corporativo responsable.

El Código establece los principios y estándares fundamentales que guían nuestro comportamiento ético en relación con nuestros accionistas, clientes, proveedores, autoridades, organizaciones de la sociedad civil, medio ambiente, comunidades y todas las personas que interactúan con FEMSA. Asimismo, indica los pasos a seguir para reportar cualquier incumplimiento, conducta o práctica que no se apegue al código y al resto de nuestros Lineamientos Internos.

## Sistema Ético de FEMSA





### Lineamientos Internos y Principios Guía para Proveedores

Los **Principios Guía para Proveedores** de FEMSA contienen las expectativas mínimas que exigimos a nuestros proveedores en materia de derechos humanos y laborales, sostenibilidad, cultura de la legalidad y seguridad de la información. En su relación con FEMSA, es responsabilidad del proveedor adoptar los métodos y las prácticas necesarias para cumplir con estos principios.

También contamos con las siguientes políticas corporativas, de carácter obligatorio para todos los colaboradores de FEMSA, quienes están sujetos a los controles necesarios que hemos establecido para prevenir, identificar, investigar, sancionar y remediar cualquier posible riesgo de incumplimiento.

- **Política de Derechos Humanos y Laborales**
- **Política de Sostenibilidad**
- **Política de Medio Ambiente**
- **Política de Compromiso Comunitario**
- **Política Anticorrupción**

### Línea Ética

Tomamos con la mayor seriedad cualquier reporte de mala conducta o incumplimiento de nuestro **Código de Ética** y consideramos esencial contar con un canal confiable, independiente y seguro a través del cual cualquier persona o grupo de interés, interno o externo, pueda, de buena fe, plantear una inquietud sobre un incumplimiento al código de ética y/o colaborar en las investigaciones, sin temor a represalias.

FEMSA cuenta con una Línea Ética, y un Sistema de Recepción en Línea "Web Intake Site" (WIS), así como con más de 30 canales de acceso adicionales, dependiendo de la unidad de negocio y su ubicación. *(Por favor visite nuestro Código de Ética, página 42).* Se trata de un canal de comunicación formal gestionado por una compañía externa independiente, disponible las 24 horas del día, siete días de la semana, donde cualquier persona puede presentar un reporte de forma confidencial sobre incumplimiento de nuestras políticas.

Las inquietudes de cualquier grupo de interés interno o externo también pueden enviarse por correo electrónico directamente al Departamento de Ética a: **lineaeticafemsa@femsa.com**. A partir de 2023, el Sistema Ético de FEMSA, incluyendo la Línea Ética, se integró como un componente fundamental de cumplimiento en el Modelo de Debida Diligencia de Derechos Humanos, como muestra de nuestros esfuerzos por fortalecerlo continuamente con capacidad y experiencia.

En 2023, incorporamos dos nuevas preguntas enfocadas en ética en la encuesta de Clima Organizacional, en aras de mejorar las iniciativas de comunicación y relacionamiento. Los resultados fueron muy positivos: 84% expresando favorabilidad hacia la cultura ética de la empresa; 82% indicando confianza en reportar conductas no éticas e incumplimientos a las políticas; y 92% de satisfacción con la claridad sobre los valores y la conducta esperada entre los miembros de nuestro equipo. Estos resultados enfatizan la importancia de fomentar un entorno de trabajo transparente y ético en la organización.<sup>26</sup>



26 Resultados generales de 2023. No incluyen OXXO, OXXO GAS ni Digital@FEMSA.

### “¿Qué pasa cuando presento un reporte a la Línea Ética?”

Cualquier reporte que se presente al Sistema Ético a través de alguno de sus canales, es recibido por una empresa externa e independiente, la cual recaba toda la información como parte del reporte. Se puede adjuntar evidencia adicional, como fotos, correos electrónicos, documentos o videos. Al concluir el reporte, se proporciona un número de acceso y se puede crear una contraseña para ingresar información adicional y seguir el avance del caso.

Los reportes, quejas o consultas recibidas a través del canal independiente o directamente por correo electrónico son procesadas y analizadas por nuestro Sistema Ético. Las investigaciones se llevan a cabo de acuerdo con los protocolos internos establecidos, diseñados para lograr resultados imparciales, objetivos, y coherentes. Este enfoque se diseñó para mantener la integridad y credibilidad del proceso de investigación.

En los últimos dos años, hemos realizado importantes esfuerzos de sensibilización y comunicación de la Línea Ética de FEMSA, de manera que las personas conozcan los medios institucionales para reportar incumplimientos a nuestro Código de Ética o a cualquiera de nuestras políticas corporativas y

demás lineamientos internos. También hemos creado campañas de acompañamiento para aumentar el nivel de confianza en el Sistema Ético integral y en nuestros procesos de investigación y procesos de resolución.

En 2023, se presentaron un total de 6,571 reportes a través de la Línea Ética, que fueron documentados a través del Sistema Ético, lo que representa un incremento de 67% con relación al año previo. Los reportes se relacionaron, entre otros asuntos, con ambiente laboral, operaciones e información financiera.

Del total de casos, a finales de 2023 se habían cerrado 5,215, de los cuales 79% estuvieron fundamentados. Todos los reportes deben contar con alguna medida preventiva y/o correctiva, de acuerdo con la resolución de la investigación.



### Comité de Ética

El Comité de Ética es responsable de promover una cultura integrada en toda la organización, así como de gestionar, supervisar y cumplir las expectativas de ética e integridad de la compañía.

El Comité actúa como órgano de vigilancia, consulta y asesoramiento en todas las unidades de negocio de FEMSA, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de nuestro Código de Ética. Se reúne cuatro veces al año y da visibilidad al Comité de Auditoría.

### Comunicación y Capacitación

Cada dos años, nuestros colaboradores reafirman su compromiso de cumplimiento de los Lineamientos Internos de FEMSA, que incluye a nuestro Código de

Ética. Además, realizamos anualmente sesiones de capacitación que abarcan diversos temas esenciales, como medidas de anticorrupción, protocolos contra el lavado de dinero, protección de datos y políticas de conflictos de interés.

También contamos con capacitaciones anuales, según el nivel de contribución y la ubicación geográfica, en los que se incluyen cursos especializados sobre ética y cumplimiento. Las personas que realizan investigaciones reciben capacitaciones específicas, como metodología de la investigación, capacitación técnica para investigadores, e investigaciones sobre acoso sexual, entre otros temas. Cada año, se les exige a todos nuestros colaboradores firmar una declaración sobre conflicto de interés.

### Participaciones en capacitación

Estas iniciativas de formación son fundamentales para garantizar que nuestros colaboradores cuenten con lo necesario para hacer frente a los diversos retos y responsabilidades que encuentran en sus funciones dentro de la organización.

<b>127,927</b>	Código de Ética y su debido cumplimiento
<b>122,569</b>	Derechos Humanos y cumplimiento con nuestras políticas de Derechos Humanos y Laborales
<b>152,865</b>	Salud y Seguridad Ocupacional
<b>39,013</b>	Prevención de discriminación y acoso
<b>26,001</b>	Ciberseguridad
<b>29,666</b>	Anticorrupción
<b>11,866</b>	Cambio climático
<b>967</b>	Gestión de riesgos



## Gestión de riesgos

En un entorno empresarial global y en constante cambio, sabemos que la gestión de riesgos es una cuestión estratégica e importante para nuestros grupos de interés. Nuestra capacidad para gestionar los riesgos que surgen en el entorno en el que operamos es vital para crear valor para nuestro negocio. Dada la naturaleza de las operaciones de FEMSA en diferentes países y regiones del mundo, éstas están sujetas a diversas leyes y reglamentos, y estamos expuestos a riesgos inherentes a los sectores en los que participamos. Nuestras unidades de negocio cuentan con un proceso integral de administración de riesgos, con un enfoque estructurado que les ayuda a identificar, gestionar y mitigar los riesgos actuales y potenciales.

Utilizamos matrices de riesgo y otras herramientas y procesos para identificar y gestionar los riesgos económicos, medioambientales y sociales a los que pueden estar expuestos nuestros negocios y marcas. También hemos establecido procesos, foros y órganos de gobierno dedicados a definir, gestionar y promover la Estrategia de Sostenibilidad de FEMSA.

El Manejo de Incidentes y Resolución de Crisis (**MIRC**) es nuestra metodología para gestionar los incidentes y la solución de crisis, que considera la identificación, los impactos potencia-

les, la probabilidad de ocurrencia, los planes de emergencia y las estrategias para la mitigación de riesgos. MIRC está presente en todas las unidades de negocio y a todos los niveles de la organización. Por su parte, la Metodología de Atención a Riesgos y Relacionamiento Comunitario (**MARRCO**) es nuestro modelo para gestionar los riesgos y el relacionamiento con la comunidad, y busca construir y mantener relaciones positivas con las comunidades locales, promoviendo el diálogo y las oportunidades de colaboración mutuamente beneficiosas.

### Riesgos y oportunidades relacionados con el clima

En 2022, FEMSA publicó su primer informe apegado a los lineamientos de la **Task Force on Climate-Related Financial Disclosures** (TCFD), después de identificar y cuantificar los riesgos y las oportunidades relacionados con el clima para Coca-Cola FEMSA, OXXO, OXXO GAS y Solística.

En 2023, lanzamos una segunda iteración del análisis centrado en FEMSA Salud y Coca-Cola FEMSA, en la cual identificamos y/o actualizamos sus riesgos climáticos y oportunidades vinculados al cambio climático; revisamos los marcos de escenarios climáticos, la cuantificación de todos los riesgos y oportunidades climáticos y, por último, sus informes de resultados.

En este segundo ejercicio de cuantificación se integraron los resultados de la primera iteración con el fin de analizar nuestra exposición a riesgos y oportunidades climáticos a nivel de FEMSA.

Para mayor información, ver Gobernanza de la sostenibilidad y de los Riesgos y Oportunidades relacionadas con el Cambio Climático en el Anexo, **página 120.**



Como parte de la responsabilidad de nuestros accionistas, divulgamos puntualmente los resultados financieros y no financieros, de acuerdo con los requisitos regulatorios. También trabajamos con proveedores independientes para auditar los resultados financieros y verificar que los resultados de sostenibilidad sean acordes con las normas vigentes.

Ver el Informe independiente de verificación limitada - Información no financiera, en la **página 131.**



Utilizamos matrices de riesgo y otras herramientas y procesos para identificar y gestionar los riesgos económicos, ambientales y sociales a los que pueden estar expuestos nuestros negocios y marcas.

También nos enfocamos en lograr una asignación de capital sostenible, asegurándonos de alinear nuestras inversiones con la Estrategia de Sostenibilidad de FEMSA y de que tengan en consideración los riesgos y oportunidades materiales ambientales, sociales y de gobierno corporativo.



### Protección de la información y ciberseguridad

En FEMSA reconocemos la importancia de mantener un sólido sistema de ciberseguridad que garantice la privacidad de los datos y la protección de la información de nuestras empresas y clientes. En la parte superior del Modelo de Seguridad de la Información de FEMSA se encuentra nuestro equipo directivo, quien asume la responsabilidad de considerar la ciberseguridad como un asunto de gestión crítico. Nuestro Director de Seguridad de la Información (CISO) es responsable de supervisar el programa de seguridad de la información de FEMSA, con base en el Marco para Mejorar la Ciberseguridad de Infraestructuras Críticas del Instituto Nacional de Estándares y Tecnología de Estados Unidos. El CISO asesora al equipo directivo, al Comité de Auditoría y lidera el Consejo de Seguridad de la Información —integrado por representantes de la C-suite y CISO de las unidades de negocio— con relación a asuntos críticos, para lo cual se enlaza regularmente con los CISO de las unidades de negocio y los comités de seguridad de la información.

Nuestra inversión en la implementación de controles y contramedidas de seguridad se basa en los resultados y prioridades de nuestra gestión de riesgos y evaluaciones externas, así como en auditorías internas y externas. Da-

mos prioridad a la disuasión de amenazas, la detección, la planeación de respuestas y los procesos de recuperación para protegernos de cualquier riesgo. En 2023, no se registró ningún incidente de seguridad de la información ni violación de datos personales.

En caso de una posible violación, contamos con múltiples herramientas de inteligencia cibernética, contramedidas y procesos de respuesta a incidentes para mantener la continuidad del negocio mientras gestionamos de manera rápida y decisiva cualquier riesgo para nuestra empresa y nuestros clientes. Como parte de nuestro modelo de gobierno corporativo, revisamos periódicamente los planes de respuesta para actualizarlos y evaluar su eficacia continua. Como se indica en nuestros **Principios Guía para Proveedores**, también esperamos que los proveedores o terceros con los que trabajamos protejan y preserven los datos personales y activos de información de FEMSA durante todo su ciclo de vida, desde el acceso hasta su eliminación y destrucción.

Contamos con un programa de concientización sobre seguridad de la información para que los colaboradores comprendan el proceso de escalamiento que pueden seguir en caso de notar algo sospechoso. También pueden reportar inquietudes o incumplimientos en la **Línea Ética de FEMSA**.



Damos prioridad a la disuasión, detección, planeación de respuesta y procesos de recuperación como protección contra cualquier tipo de riesgos cibernéticos.