

**FACULTAD LIBRE DE DERECHO
DE MONTERREY**

LICENCIATURA EN DERECHO



**MANUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE
OPCIONES SOBRE ACCIONES COMO INCENTIVO PARA
EJECUTIVOS EN UNA SOCIEDAD ANÓNIMA PROMOTORA DE
INVERSIÓN**

TESIS QUE EN OPCIÓN A TÍTULO DE
LICENCIADA EN DERECHO

PRESENTA: ALINE BUENTELLO WAEBER

ASESOR DE FONDO: BERNARDO JOSÉ JAIME LÓPEZ
ASESOR DE FORMA: JOSÉ FABIÁN RUÍZ

SANTA CATARINA, N.L.

NOVIEMBRE, 2025

Santa Catarina, Nuevo León, a 25 de noviembre de 2025

Resumen: Este trabajo analiza la aplicación e interpretación de la legislación mexicana en la implementación de un plan de opciones sobre acciones como incentivo para sus ejecutivos (el “Plan”) en una Sociedad Anónima Promotora de Inversión (“SAPI”), aprovechando la flexibilidad de esta figura y el uso de acciones de tesorería como mecanismo principal. Primero, se abordan los aspectos generales de las opciones sobre acciones y se analiza el marco jurídico aplicable a las acciones de una SAPI. Posteriormente, se presentan distintos mecanismos para su ejecución, incluyendo el uso de acciones de tesorería. Finalmente, se desarrollan los cinco pasos esenciales para llevar a cabo el Plan: las cláusulas estatutarias necesarias, el diseño del Plan, la celebración de la asamblea para la emisión de acciones, el endoso mediante el cual la sociedad adquiere la propiedad de las acciones y el contrato individual de opciones sobre acciones. Todo ello con el propósito de que, una vez que los beneficiarios del Plan ejerzan su derecho de opción, únicamente sea necesario realizar su pago, un endoso y su inscripción en los libros corporativos.

Palabras clave: Opciones sobre acciones - Sociedad Anónima Promotora de Inversión - Acciones de tesorería – Empleados - Incentivo

Abstract: This work analyzes the application and interpretation of the Mexican legislation in the implementation of an incentive stock option plan (the “Plan”) in a Sociedad Anónima Promotora de Inversión (“SAPI”), making use of the flexibility of its legal structure and the use of treasury shares as the main mechanism. First, the general aspects of stock options are addressed and the legal framework applicable to shares in a SAPI is examined. Subsequently, different methods for its execution are presented, including the use of treasury shares. Finally, the five essential steps for carrying out the Plan are developed: the necessary statutory provisions, the Plan design, the shareholders’ meeting for the issuance of shares, the endorsement through which the company acquires ownership of the shares, and the individual stock option agreement. All of this aims to ensure that, once the Plan’s beneficiaries exercise their option right, only the payment, endorsement and its registration in the corporate books will be required.

Keywords: Stock options - Sociedad Anónima Promotora de Inversión - Treasury shares – Employees - Incentive

A mi asesor y maestros, por compartir su conocimiento y orientación.

A mis amigas y amigos, por su ánimo y compañía.

A mi familia, por darme su apoyo incondicional.

A mis padres, por ser mi mayor inspiración y motivación.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN -----	1
CAPÍTULOS	
I. ASPECTOS GENERALES DE LAS OPCIONES SOBRE ACCIONES ----	4
A. Concepto de las Opciones sobre Acciones -----	5
1. Contrato de Opción -----	5
2. Concepto y Elementos de las Opciones sobre Acciones -----	6
3. Etapas de las Opciones sobre Acciones de Incentivo -----	9
B. Fundamento Jurídico de las Opciones sobre Acciones -----	11
C. Derecho Comparado-----	12
1. Origen de Opciones sobre Acciones como Incentivo Ejecutivo en EE. UU. -----	13
2. El Marco Legal de las Opciones sobre Acciones en el Derecho Corporativo de EE. UU.-----	14
D. Caso Práctico de un Plan de Opciones sobre Acciones-----	16
1. Plan de Opciones sobre Acciones de Tesla para Elon Musk-----	16
E. Beneficios y Desventajas de las Opciones sobre Acciones-----	18
1. Beneficios de las Opciones sobre Acciones -----	18
i. Beneficios para los Ejecutivos -----	18
ii. Beneficios para las Empresas-----	19
2. Desventajas de las Opciones sobre Acciones -----	20
i. Desventajas para los Ejecutivos -----	21
ii. Desventajas para las Empresas-----	21
II. MARCO JURÍDICO DE LAS ACCIONES EN UNA SOCIEDAD ANÓNIMA PROMOTORA DE INVERSIÓN -----	23
A. Sociedad Anónima Promotora de Inversión-----	23
1. Historia y Razón de ser de la SAPI -----	23
2. Régimen Jurídico de la SAPI-----	24
3. Ventajas en el Gobierno Corporativo y la Flexibilidad Estatutaria---	25
B. Régimen Accionario en una SAPI-----	27
1. Concepto General del Capital Social -----	27
2. Concepto General del Régimen Accionario en una SAPI-----	29
3. Derechos para los Accionistas en una SAPI-----	30
4. Distinción entre la S.A. Tradicional y la SAPI-----	32
III. MECANISMOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE OPCIONES SOBRE ACCIONES -----	34
A. Acciones de Tesorería-----	34
1. Definición y Fundamento de las Acciones de Tesorería-----	34
2. Acciones de Tesorería como Vehículo para la Implementación de Opciones sobre Acciones-----	38
i. Usos Prácticos y Ventajas Estratégicas-----	38

ii. Para la Implementación de Planes de Opciones sobre Acciones-	39
B. Otros Mecanismos-----	40
1. Acciones comunes-----	40
2. Fideicomiso de Administración-----	41
IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE OPCIONES SOBRE ACCIONES--	43
A. Requisitos Estatutarios-----	43
B. Plan Incentivo de Opciones sobre Acciones -----	45
C. Asamblea General de Accionistas-----	48
D. Endoso en Propiedad del Título de Acción -----	48
E. Contrato de Opciones sobre Acciones -----	49
CONCLUSIÓN-----	50
BIBLIOGRAFÍA -----	54
ANEXOS -----	60
I. MODELO DE CLÁUSULAS ESTATUTARIAS -----	60
II. MODELO DE PLAN INCENTIVO DE OPCIONES SOBRE ACCIONES -----	63
III. MODELO DE ASAMBLEA -----	77
IV. MODELO DE ENDOSO EN PROPIEDAD DEL TÍTULO DE ACCIÓN	82
V. MODELO DE CONTRATO DE OPCIONES SOBRE ACCIONES -----	83

INTRODUCCIÓN

Es un factor crítico para las empresas poder atraer, retener y motivar al talento. En este contexto, las empresas buscan constantemente mecanismos innovadores de incentivo que logren alinear los intereses de la empresa con los de sus empleados, directivos y consultores con una visión a largo plazo.

Uno de los instrumentos más efectivos y utilizados a nivel global son los planes de opciones sobre acciones, mayormente conocidos como *stock option plans* (el “Plan”). Estos permiten a los beneficiarios del Plan participar en el capital social de la empresa. Las opciones sobre acciones son un contrato que otorga al beneficiario el derecho, más no la obligación, de comprar acciones a un precio previamente acordado en o antes de una fecha determinada. El éxito de estos Planes no solo depende de su atractivo financiero, sino de una ejecución rigurosa que cumpla con todos los aspectos legales aplicables.

La implementación de estos Planes en los Estados Unidos Mexicanos (“México”) enfrenta un desafío fundamental: la falta de desarrollo normativo en la legislación mercantil. La ley únicamente reconoce la posibilidad de realizar estos actos, pero carece de una metodología clara sobre la forma en que deben llevarse a cabo. Esta ausencia de regulación delega en las propias sociedades la definición de su implementación, lo que las obliga a interpretar la ley y a incorporar las figuras jurídicas necesarias directamente en su gobierno corporativo. Esta situación genera un margen de error significativo que podría presentarse en las sociedades.

En el presente trabajo se desarrollará un manual para la implementación de un plan de opciones sobre acciones como incentivo para empleados, directivos y consultores de una Sociedad Anónima Promotora de Inversión (el “Manual”). El presente Manual surge como una herramienta práctica para interpretar la ley en función de la flexibilidad que brinda, asegurando una correcta implementación.

Es importante destacar que este trabajo se centra en el ámbito de las empresas privadas. Esta delimitación es esencial debido a que, en México, únicamente alrededor de

140 empresas cotizan en bolsa.¹ Si bien existe una regulación más detallada sobre las opciones de compra de acciones para estas empresas públicas, nuestro análisis se enfocará en las sociedades no listadas, donde la flexibilidad y la falta de regulación clara plantean mayores retos de implementación.

Existen diversas formas de implementar planes de opciones sobre acciones dentro de una empresa. En el presente Manual se mencionan algunas de ellas; sin embargo, el enfoque principal se centra en el uso de acciones de tesorería. El derecho de opción de compra de acciones puede ejercerse dentro de un plazo determinado o a partir de una fecha específica, permitiendo al beneficiario decidir el momento en que ejercerá dicho derecho.

La sociedad debe prever la existencia de las acciones que serán asignadas a los beneficiarios, por lo que, con el fin de lograr una colocación más eficiente y ágil, se opta por utilizar acciones de tesorería.

Este Manual está dirigido a las Sociedades Anónimas Promotoras de Inversión (la “SAPI”), en virtud de su flexibilidad legal y su capacidad para mantener acciones de tesorería. Dichas acciones forman parte del capital social y se mantienen en reserva de la sociedad, listas para ser colocadas posteriormente por decisión del Consejo de Administración. De esta manera, la sociedad cuenta con las acciones disponibles para ser adquiridas por los beneficiarios del Plan.

Este Manual se divide en cuatro capítulos que abarcan desde la justificación teórica hasta su aplicación práctica. El primer capítulo, titulado “*Aspectos Generales de las Opciones sobre Acciones*”, analiza los fundamentos conceptuales de las opciones sobre acciones, su regulación, un estudio comparativo con el derecho estadounidense, un caso práctico, así como sus principales ventajas y desventajas. El segundo capítulo, “*Marco Jurídico de las Acciones en una Sociedad Anónima Promotora de Inversión*”, introduce el contexto jurídico de este tipo de sociedades y su régimen accionario. El tercer capítulo,

¹ Vivas, Laura. “Empresas que cotizan en la bolsa mexicana de valores 2025: ¿Qué empresas impulsan el Mercado Financiero Mexicano?”. México: Mayo 26, 2025. Disponible en línea: **Mitrade** <<https://www.mitrade.com/es/articulo/acciones/acciones-trading/empresas-en-bolsa-mexicana#:~:text=4.00%25Gr%C3%A1ficos%201D-.Tama%C3%B1o%20de%20BMV:%20%C2%BFcu%C3%A1ntas%20empresas%20cotizan%20en%20la%20bolsa%20mexicana,la%20Bolsa%20Mexicana%20de%20Valores.>> (Consulta: Septiembre 15, 2025).

“Mecanismos para la Implementación del Plan de Opciones sobre Acciones”, examina las acciones de tesorería y otros instrumentos disponibles para la implementación de dichos planes. Finalmente, el cuarto capítulo, *“Implementación del Plan de Opciones sobre Acciones”*, desarrolla los cinco pasos esenciales para su ejecución dentro de la gobernanza corporativa, incluyendo los requisitos estatutarios, el diseño del Plan, la asamblea para la emisión de acciones, el endoso mediante el cual la sociedad adquiere la propiedad de las acciones, y la formalización del contrato de opciones sobre acciones. Todo ello con el propósito de que, una vez que los beneficiarios del Plan ejerzan su derecho de opción, únicamente sea necesario realizar un endoso y su inscripción en los libros corporativos. Se adjunta al presente Manual los anexos de los pasos a seguir para la implementación del Plan.

Capítulo I

ASPECTOS GENERALES DE LAS OPCIONES SOBRE ACCIONES

¿Qué pasaría si los empleados no sólo trabajaran para una empresa, sino que también tuvieran la oportunidad de compartir sus resultados y crecimiento? Las opciones sobre acciones convierten esta idea en una realidad, al brindar a los empleados, directivos y consultores de una empresa la posibilidad de participar en el capital. Para poder integrar esta figura es importante primeramente comprender sus características, elementos, ventajas y limitaciones, a fin de determinar si efectivamente genera valor en una empresa.

Este capítulo se enfoca en la estructura y elementos esenciales que la componen. Se explica a detalle el concepto, comenzando con la definición del contrato de opción: un acuerdo en el que un promitente le concede a un beneficiario el derecho, mas no la obligación, de realizar una acción específica; típicamente la compra de un bien dentro de un plazo determinado. Se otorga el derecho de decidir.²

Se analiza el marco normativo que regula las opciones sobre acciones, con atención a la legislación aplicable en México. A lo largo del Manual se examinan disposiciones relevantes en función de su implementación. En este sentido, esta sección sirve como una introducción a la regulación aplicable. Asimismo, exploramos las regulaciones aplicables en los Estados Unidos de América (“EE. UU.”), con el propósito de ofrecer una perspectiva comparada para la comprensión de la figura en otro entorno legal.

Este instrumento financiero permite a los empleados de determinada sociedad optar por comprar acciones representativas de su capital a precios previamente establecidos. Esta estrategia les permite a las empresas atraer y retener talento. Al alinear los incentivos del negocio con los del empleado se crea mayor compromiso y motivación. Más adelante se profundizan los beneficios que aporta y los riesgos que conlleva el uso de opciones sobre acciones en las empresas. Este capítulo es una guía inicial para poder comprender mejor su regulación, funcionamiento y posteriormente su implementación.

² Núñez Mejías, José María. “*Contrato de Opción en Derecho Civil: Qué es, Requisitos y Ejemplos Clave.*” México: Julio 21, 2025. Disponible en línea: **Derecho Virtual** <<https://derechovirtual.org/contrato-de-opcion-en-derecho-civil-que-es-requisitos-y-ejemplos-clave/>> (Consulta: Enero 30, 2025).

A. CONCEPTO DE LAS OPCIONES SOBRE ACCIONES

En el presente apartado examinamos el origen de las opciones sobre acciones de incentivo, partiendo del análisis del contrato de opción y su adaptación para la compraventa de acciones. Se analizan los antecedentes históricos y doctrinales de esta figura, con el fin de comprender cómo se ha permitido su incorporación en el derecho societario. Para comprender las opciones sobre acciones es necesario entender primero el concepto y sus elementos esenciales, así como su aplicación práctica. A través de esto, se sentarán las bases para entender cómo este instrumento puede servir como una estrategia para una empresa.

1. Contrato de Opción

Las opciones sobre acciones son una variante del contrato de opción. El contrato de opción es un acuerdo mediante el cual un promitente otorga a un beneficiario el derecho, más no la obligación, de dar, hacer o no hacer algo dentro de una fecha específica.

La clasificación del contrato de opción depende de la interpretación legal que se le otorgue. El contrato de opción podría ser considerado un contrato preparatorio, ya que establece las condiciones para la celebración de un contrato futuro, como una compraventa. Su objetivo principal es otorgar a una de las partes el derecho de decidir si se llevará a cabo o no dicho acto jurídico definitivo. Además, cumple con funciones preparatorias al definir las condiciones en las que se realizará una futura transacción, como lo hace un contrato de promesa.

Por otro lado, algunos autores, como Cuenca García, argumentan que el contrato de opción es un contrato principal y no meramente preparatorio.

“El contrato de opción sobre acciones no es un contrato preparatorio de un segundo contrato principal de compraventa (bursátil), sino por el contrario un contrato principal en sí mismo, con caracteres propios. Aunque el contrato de opción sobre acciones – instrumento derivado con una específica función económica – opera sobre activos negociados en otros mercados secundarios (acciones), tiene su propia causa o finalidad: cubrirse del riesgo de posiciones tomadas en esos otros mercados. Es por ello que la circunstancia de operar sobre activos negociados en otros mercados no despoja sino más bien dota al contrato de opción sobre acciones de sustantividad propia.”³

³ Cuenca García, Ángeles. **Régimen jurídico de las opciones sobre acciones en el mercado español de opciones y futuros**. España, Editorial Comares, 1999, p. 71.

Cuenca García especifica que el contrato de opción tiene existencia autónoma, ya que produce efectos y tiene valor económico por sí mismo, se ejecute o no una compraventa futura. Ya que, en algunos casos, para que se conceda el derecho de opción, se tiene que dar una contraprestación a cambio, conocida como la prima.

Los contratos de opción pueden preparar diversos tipos de contratos, por ejemplo:

- i) Arrendamiento de obras o servicios: el beneficiario puede tener la opción de decidir sobre una obra determinada en condiciones previamente establecidas;
- ii) Contrato laboral: se puede pactar que un trabajador tenga la opción de firmar un contrato definitivo tras un periodo de prueba; y
- iii) Compraventa: es el caso más común, como las opciones sobre inmuebles o acciones.

En el ámbito inmobiliario, se puede utilizar para garantizar el derecho a comprar un departamento que aún está en construcción, asegurándole al futuro comprador un precio preferente cuando ocurra el supuesto o la fecha pactada. Un ejemplo cotidiano del contrato de opción se observa en las reservaciones de habitaciones de hotel, vuelos o trenes. Si se reserva un servicio sin efectuar el pago inmediato, pero se respeta el precio pactado hasta una fecha determinada, se configura un contrato de opción.⁴ El contrato de opción tiene múltiples aplicaciones prácticas.

El contrato de opción es una figura flexible, ya que su objeto es dar el derecho a elegir si se perfeccionará o no un acto jurídico futuro. Por lo tanto, cumple una doble función, por un lado, es preparatorio al asegurar la celebración de un acto jurídico futuro, por otro, puede generar una compraventa, a entera discreción de su beneficiario, lo que le otorga el carácter de un contrato definitivo.

2. Concepto y Elementos de las Opciones sobre Acciones

Las opciones sobre acciones, también conocidas como *stock options* en inglés, son un tipo de contrato financiero derivado que otorga el derecho, más no la obligación, de comprar

⁴ Talma Charles, Javier. **El contrato de opción**. España, Bosch Editor, 1996, p. 23.

o vender acciones a un precio previamente acordado, llamado el precio de ejercicio o *strike price*, en o antes de una fecha determinada.

Como se menciona, este instrumento es un contrato financiero derivado. Un derivado es un instrumento financiero cuyo valor se encuentra basado en el valor de cierto activo subyacente. En el caso de las opciones sobre acciones, el activo subyacente sería las acciones representativas de la sociedad que son objeto del mismo. Si el valor de las acciones cambia, el valor del derivado también.

Las opciones sobre acciones pueden utilizarse de distintas maneras, incluyendo su uso como instrumentos financieros negociados en el mercado de valores y como mecanismos de incentivo dirigidos a empleados dentro de una empresa. En el presente Manual, el análisis se centra exclusivamente en las opciones sobre acciones utilizadas como incentivo para los empleados, directivos y consultores de una sociedad.

En este sentido, la legislación mexicana nos brinda una definición para las opciones sobre acciones en materia de mercado de valores. Dentro de las *Reglas a las que Habrán de Sujetarse los Participantes del Mercado de Contratos de Derivados* (las “Reglas”) creadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público definen al contrato de opciones sobre acciones como:

“Aquel contrato en el cual el comprador mediante el pago de una prima adquiere del vendedor el derecho, pero no la obligación, de comprar (CALL) o vender (PUT) un Activo Subyacente a un precio pactado (precio de ejercicio) en una fecha futura, y el vendedor se obliga a vender o comprar, según corresponda, el Activo Subyacente al precio convenido. El comprador puede ejercer dicho derecho según se haya acordado en el contrato respectivo, independientemente de que este se negocie en Bolsa o en Plataformas de Negociación.”

Las Reglas únicamente hacen referencia al uso de opciones sobre acciones en materia de mercado de valores. Sin embargo, estas Reglas nos servirán para la definición de ciertos términos. Para objeto de entender mejor la figura nos sirve esta definición, sin embargo, no nos enfocaremos en ciertos elementos que mencionan.

En la doctrina, autores como Cuenca García, precisan que las opciones sobre acciones son:

“Un negocio jurídico que, a cambio del pago de una prima, otorga a su tomador la facultad de decidir ejecutar o no el contrato, perfeccionando en tal caso un contrato de compra o venta de una cantidad

determinada de acciones, a un precio predeterminado, durante un periodo de tiempo predeterminado, a cambio de una prima.”⁵

Como puede observarse, tanto la regulación mexicana como la doctrina coinciden en que las opciones sobre acciones son un instrumento derivado cuyo propósito es otorgar un derecho de compra sobre las acciones de una sociedad, a cambio de una prima.

Con base a lo anterior, es posible identificar los elementos de este instrumento, independientemente del tipo de opción que sea:

- i) **Activo subyacente:** Las acciones de una sociedad sobre las cuales se otorga el derecho de opción de compra sobre ellas.
- ii) **Precio de ejercicio:** El precio al que se podrán comprar o vender las acciones si se ejerce el derecho de opción de compra de ellas.
- iii) **Fecha de vencimiento:** El plazo límite para ejercer el derecho de opción de compra.
- iv) **Prima:** El precio en que el beneficiario paga al promitente a cambio del derecho de opción de compra de las acciones.

El precio de ejercicio se fija típicamente en función del valor de mercado de las acciones a la fecha en que se otorga la opción. Es el precio al cual se tiene el derecho de comprar o vender la acción.⁶ Asimismo, se puede fijar conforme a lo que determine la sociedad en el lan, siempre que dicho precio no sea inferior al valor nominal de la acción. Con el paso del tiempo se espera que las acciones suban de valor, sin embargo, el precio de adquisición se mantendrá igual. Si al momento de la celebración del contrato de opción el precio de la acción está en \$10.00 (diez pesos 00/100 M.N.) y posteriormente incrementa a \$30.00 (treinta pesos 00/100 M.N.), el tenedor de la opción podrá ejercer su derecho de opción al precio pactado. En consecuencia, obtendrá una ganancia de \$20.00 (veinte pesos 00/100 M.N.) por acción.

⁵ Cuenca García, Ob. Cit., p. 69.

⁶ Porcel, Sebastián. **Futuros y Opciones**. Disponible en línea: BYMA EDUCA <[https://www.byma.com.ar/wp-content/uploads/dlm_uploads/2023/09/Taller-3-Como-analizar-Futuros-y-Opciones_Clase-3.pdf#:~:text=%20El%20modelo%20m%C3%A1s%20utilizado%20para%20calcular,opci%C3%B3n%20de%20venta%20\(%22put%22\);%20*%20P=X%E2%88%97e\(%E2%88%92r%E2%88%97T\)%E2%88%97N\(%E2%88%92d2\)%E2%88%92S%E2%88%97N\(%E2%88%92d1\)%20Donde:>](https://www.byma.com.ar/wp-content/uploads/dlm_uploads/2023/09/Taller-3-Como-analizar-Futuros-y-Opciones_Clase-3.pdf#:~:text=%20El%20modelo%20m%C3%A1s%20utilizado%20para%20calcular,opci%C3%B3n%20de%20venta%20(%22put%22);%20*%20P=X%E2%88%97e(%E2%88%92r%E2%88%97T)%E2%88%97N(%E2%88%92d2)%E2%88%92S%E2%88%97N(%E2%88%92d1)%20Donde:>) (Consulta: Febrero 12, 2025).

Cuando las opciones sobre acciones se otorguen mediante el contrato individual de opción o se establezcan dentro del Plan, deberá pactarse un plazo determinado, por lo que se fijará una fecha de vencimiento como límite para adquirir las acciones.

La prima es el costo que paga el beneficiario a cambio del derecho de opción de compra de acciones que le otorga el vendedor.⁷ El objeto del contrato de opción sería el derecho de opción, a cambio de una contraprestación, la cual sería la prima. Este elemento es la principal diferencia entre el uso de instrumentos financieros negociados en el mercado de valores y en el uso como mecanismo de incentivo para empleados. Ya que la prima no es un elemento en las opciones sobre acciones de incentivo.

Para poder entender mejor el concepto encaminado a las opciones de incentivo para los empleados, directivos y consultores de una empresa, la jurisprudencia estadounidense ha aportado claridad sobre el concepto. En el caso *Greene v. Safeway Stores, Inc.*, 210 F.3d 1237, establecen que:

*“Una opción sobre acción es un derecho contractual dado por una empresa a un individuo, típicamente un empleado, para comprar un número específico de acciones de la empresa en un precio predeterminado, conocido como el “precio de ejercicio” o “strike price”, en un tiempo determinado. Las opciones sobre acciones son utilizadas a menudo como una forma de compensación o incentivo para alinear los intereses de los empleados con los de la empresa y sus accionistas.”*⁸

La definición no contempla el pago de una prima, dado que, por lo general, el empleado no asume dicho costo. Este elemento representa el incentivo inicial que el beneficiario obtiene al participar en el Plan.

3. Etapas de las Opciones sobre Acciones de Incentivo

Las etapas que se llevan a cabo en las opciones sobre acciones de incentivo generalmente son las siguientes:

- i) ***Fecha de Otorgamiento:*** Primero se otorgan las opciones sobre acciones. Es el momento en el que la sociedad concede formalmente las opciones sobre acciones al beneficiario.

⁷ Loc. Cit.

⁸ *Greene v. Safeway Stores, Inc.*, 210 F.3d 1237, (10th Cir. 2000) (Consulta: Enero 27, 2025).

- ii) **Periodo de consolidación** (“*Vesting period*”): El tiempo que debe transcurrir para que el empleado pueda ejercer el derecho de opción y, en consecuencia, adquirir las acciones.
- iii) **Periodo de Ejercicio**: La fecha en la que se puede ejercer el derecho de opción de compra de las acciones.
- iv) **Fecha de Vencimiento**: Se puede pactar en el contrato de opción una fecha o condición de vencimiento para ejercer el derecho de opción de compra de las acciones.⁹

La fecha de otorgamiento da inicio al periodo de consolidación. Es la fecha a partir de la cual el contrato de opción entra en vigor. El período de consolidación o adquisición, conocido como *vesting period*, es el lapso durante el cual el beneficiario adquiere, total o gradualmente, el derecho a ejercer las opciones sobre acciones que le han sido otorgadas. Las empresas pueden establecer como condición que el empleado tenga que permanecer en la empresa para que pueda ejercer total o parcialmente sus opciones.

Por ejemplo, si se le otorga al empleado la opción de adquirir 1,000 (mil) acciones, estas no necesariamente se podrían ejercer desde su otorgamiento, sino que se podrían estar liberando de manera progresiva conforme al calendario de consolidación. Digamos que se pacta que se van a liberar a partir del primer año de permanencia en la empresa, hasta alcanzar el 100% (cien por ciento) al cuarto año. Aunque esto es lo más común, existen empresas que no implementan un periodo para la consolidación de las opciones.

Hasta que no se haya cumplido con el periodo de consolidación y el beneficiario haya ejercido la opción de comprar las acciones, éste no adquiere la calidad de accionista, únicamente tiene el derecho personal a adquirir las acciones en los términos del Plan.¹⁰ De esta forma, las opciones sobre acciones funcionan como una estrategia de retención de

⁹ The Carta Team. “*Incentive Stock Options*”. Estados Unidos de América: Marzo 24, 2025. Disponible en línea: **Carta** <<https://carta.com/learn/equity/stock-options/iso/>> (Consulta Enero 27, 2025).

¹⁰ Lester, J. “*What is a vesting period?*”. Estados Unidos de América: Septiembre 17, 2025. Disponible en línea: **Empower**. <<https://www.empower.com/the-currency/work/vesting-period#:~:text=The%20vesting%20period%20is%20the,accessible%20to%20the%20employee%20immediately>> (Consulta: Abril 18, 2024).

talento, además de incentivo. Asimismo, el periodo de consolidación marca los beneficios que formarán parte del patrimonio del beneficiario.

El vencimiento de las opciones se lleva a cabo cuando el contrato de opción deja de ser válido. Se tiene que determinar en el contrato la fecha y hora de vencimiento. Generalmente el plazo que otorgan es de 10 años después de su concesión, siempre y cuando se mantenga la relación laboral. Sin embargo, esta fecha puede cambiar a menor tiempo si el empleado deja la empresa.¹¹ Se puede pactar que una vez que el empleado termine su relación laboral anticipadamente únicamente tendrá ciertos días para ejercer su derecho de opción de compra.

B. FUNDAMENTO JURÍDICO DE LAS OPCIONES SOBRE ACCIONES

El presente Manual aborda distintos conceptos y disposiciones legales vinculadas con la implementación de las opciones sobre acciones, mismas que se desarrollan a lo largo de los siguientes capítulos. En este apartado se expondrán únicamente los elementos esenciales de dicha regulación, con el fin de establecer una base conceptual que permita una mejor comprensión del análisis posterior.

A diferencia de otras jurisdicciones, la regulación mexicana de las opciones sobre acciones no es muy clara. No existe en nuestro derecho un régimen específico para las opciones sobre acciones; la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y el Banco de México realizaron conjuntamente las Reglas.¹² Estas normas regulan a las personas físicas y morales, sin embargo, aunque los contratos de opciones sobre acciones para empleados son un tipo de derivados estas normas sirven para regular los derivados con fines especulativos o de cobertura y no como incentivo para empleados. Asimismo, se centran en su aplicación para sociedades que cotizan en bolsa.

La Ley del Mercado de Valores (la “LMV”), misma que regula el mercado bursátil, establece diversas protecciones para los inversionistas y organiza las instituciones bursátiles.

¹¹ Eso Fund. “*Stock Option Vesting & Expiration*”. Estados Unidos de América: Septiembre 15, 2025. Disponible en línea: **Eso Fund** <<https://www.esofund.com/blog/vesting-expiration>> (Consulta: Octubre 2, 2025).

¹² Por Reglas se hace referencia al término definido anteriormente, las “*Reglas a las que Habrán de Sujetarse los Participantes del Mercado de Contratos de Derivados*”.

Las leyes que regulan a las SAPIs, incluyendo la LMV y la Ley General de Sociedades Mercantiles (la “LGSM”), no explican el procedimiento para implementar las opciones sobre acciones, sin embargo, sí otorgan la flexibilidad para llevarlas a cabo. No obstante, esta ausencia de regulación clara en la legislación mercantil representa un desafío, pues si bien la ley reconoce la posibilidad de realizar estos actos, carece de una metodología expresa sobre su implementación. Esto delega en las propias sociedades la definición de cómo llevarlos a cabo y las obliga a incorporar las figuras jurídicas necesarias directamente en su gobierno corporativo, generando un margen de error significativo.

El artículo 8 de la LMV dispone, en relación con los planes de opciones de incentivo, lo siguiente:

“La oferta privada de valores no inscritos en el Registro Nacional de Valores en territorio nacional podrá efectuarse por cualquier persona, siempre que cumpla con alguno de los requisitos siguientes:

(...)

III. Se realice al amparo de planes o programas aplicables en forma general a empleados o grupos de empleados de la sociedad que emita los valores o personas morales que ésta controle o que la controlen.”

La fracción III reconoce expresamente la posibilidad de que una sociedad implemente planes o programas dirigidos a empleados que involucren valores representativos emitidos por la propia sociedad, los cuales no tienen que estar inscritos en el Registro Nacional de Valores. De esta manera, la LMV valida la existencia de planes para empleados que contemplen el otorgamiento de acciones en una sociedad privada. Asimismo, el artículo 86, 365, 366 y 367 de la LMV también hace referencia a los Planes, pero únicamente utilizados para las sociedades públicas, como lo son las Sociedades Anónimas Bursátiles (la “SAB”).

C. DERECHO COMPARADO

El propósito de este apartado es ofrecer un estudio comparado entre el derecho mexicano y el derecho estadounidense sobre la implementación de opciones sobre acciones en empresas. Se explican los antecedentes históricos y el marco legal de las opciones sobre acciones en EE. UU., a fin de entender su relevancia como instrumento de compensación. Su análisis permite identificar los factores legislativos que han influido para estos esquemas, al igual que su implementación de planes similares en México.

El apartado comienza con los orígenes regulatorios que impulsaron el uso de las opciones sobre acciones en los EE. UU. Se examina de manera general la normatividad de las opciones y se destacan las diferencias con la regulación mexicana, al mencionar el sistema de implementación de las opciones sobre acciones en EE. UU.

1. Origen de Opciones sobre Acciones como Incentivo Ejecutivo en EE. UU.

La popularidad de las opciones sobre acciones en EE. UU. no fue un evento orgánico, sino el resultado de una reforma fiscal diseñada para frenar la remuneración excesiva de los ejecutivos. En 1993, el Congreso de los EE. UU. promulgó la Sección 162(m) del Código de Impuestos Internos (*Internal Revenue Code*), como parte de la iniciativa de la administración del presidente Bill Clinton. La legislación estableció un límite para la deducibilidad de los impuestos corporativos. Se establece que ninguna sociedad pública podrá deducir, para efectos fiscales, la remuneración pagada o deducible a favor de un empleado en la medida en que supere 1 (un) millón de dólares durante el ejercicio fiscal correspondiente.¹³

Sin embargo, la ley contenía una excepción crítica que se volvió muy popular. Los pagos basados en desempeño, como bonos o *stock options*, sí eran posibles de deducirse. En lugar de frenar el crecimiento de la compensación ejecutiva, incentivó a las empresas a reestructurar los paquetes de remuneración para maximizar las deducciones fiscales. Para mantener la deducibilidad de su compensación, las empresas optaron por desviar una proporción de la remuneración de sus ejecutivos de los salarios base a las opciones sobre acciones. Múltiples empresas comenzaron a utilizar las opciones sobre acciones como una forma de compensar a sus directivos.¹⁴ Esta reforma legislativa consolidó a las opciones sobre acciones como el principal vehículo de compensación para los directivos.¹⁵

¹³ Department of the Treasury Internal Revenue Service. **Section 162(m) Audit Technique Guide \$1 Million Salary Deduction Limitation**. Disponible en línea: IRS < <https://www.irs.gov/pub/irs-pdf/p6014.pdf> > (Consulta: Enero 20, 2025).

¹⁴ Dayen, David. “*Bill Clinton Created This Terrible Corporate Loophole. Will Hillary Close It?*”. Estados Unidos de América: Septiembre 2, 2016. Disponible en línea: **The New Republic** <<https://newrepublic.com/article/136516/bill-clinton-created-terrible-corporate-loophole-will-hillary-close-it>> (Consulta: Enero 10, 2025).

¹⁵ ProPublica. “*The Executive Pay Cap That Backfired*”. Estados Unidos de América: Febrero 12, 2016. Disponible en línea: **ProPublica** <<https://www.propublica.org/article/the-executive-pay-cap-that-backfired>> (Consulta: Enero 20, 2025).

2. El Marco Legal de las Opciones sobre Acciones en el Derecho Corporativo de EE. UU.

De acuerdo con el autor, Marc I. Steinberg, la gobernanza corporativa puede definirse como:

*“un sistema compuesto por mecanismos legales, regulatorios, organizacionales y contractuales, diseñados para proteger los intereses de los propietarios de una empresa (los accionistas) y limitar el comportamiento oportunista de los administradores corporativos que controlan las operaciones de la empresa”.*¹⁶

La regulación de la gobernanza corporativa en EE. UU. se encuentra en diversas fuentes normativas, entre ellas: la jurisprudencia y la legislación de los estados (*state common and statutory law*), las reglas de las bolsas de valores (*stock exchange rules*), las normas emitidas por la Comisión de Bolsa y Valores (*Securities and Exchange Commission, SEC*), así como las disposiciones de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 y la Ley Dodd-Frank de 2010.¹⁷

Además de las regulaciones previstas en la ley, las empresas refuerzan internamente sus mecanismos de gobernanza, ya sea en los estatutos sociales (*bylaws*) u otros acuerdos contractuales. La obligación fiduciaria principal recae en el consejo de administración, que debe actuar siempre en busca del mejor interés a largo plazo de los accionistas.¹⁸

El tipo de empresa estadounidense que más se asemeja a la Sociedad Anónima de México es la *Corporation*. Por lo tanto, se centrará el análisis de la gobernanza corporativa y las disposiciones aplicables a la implementación de opciones sobre acciones en la estructura de la *Corporation*.

El consejo de administración suele aprobar todos los planes corporativos relevantes o de gran magnitud. Entre los temas más relevantes en materia corporativa se encuentra la determinación de una compensación ejecutiva adecuada, así como el Plan objeto de este Manual. Asimismo, el órgano autorizado para aprobar la emisión de acciones es el Consejo de Administración, a diferencia de México, donde generalmente se necesita la aprobación de la asamblea de accionistas. Salvo disposición contraria prevista en la ley o en los estatutos

¹⁶ Steinberg, Marc I. **Developments in Business Law and Policy**. Estados Unidos de América, Cognella, 2012, p. 143.

¹⁷ Loc. Cit.

¹⁸ Ídem., pp. 143-152.

sociales, el consejo de administración tiene plenas facultades para actuar respecto de todos los asuntos corporativos que no requieran aprobación de las acciones.¹⁹

La Doctrina de los Asuntos Internos (*Internal Affairs Doctrine*) establece que las *Corporations* se rigen por la ley del estado en el cual esté constituida.²⁰ Esto implica que, por ejemplo, una sociedad constituida en Delaware se regirá por el Ley General de Sociedades de Delaware (*Delaware General Corporation Law, DGCL*) en todo lo relativo a sus asuntos internos, independientemente del estado donde lleve a cabo sus operaciones.

La DGCL, en sus artículos 152 y 153, regula el proceso para la emisión de acciones, en el que únicamente requiere la aprobación del consejo de administración, salvo que los estatutos sociales otorguen expresamente a los accionistas la facultad de determinar la emisión.²¹

Esta estructura normativa refleja que el derecho corporativo estadounidense confía en la discreción del consejo para tomar decisiones de negocio, y reduce la necesidad de intervención de los accionistas en actos que forman parte de la gestión ordinaria de la sociedad.

En cuanto la implementación de las opciones sobre acciones, la legislación estadounidense también las contempla como parte de la gobernanza corporativa. Utilizando el estado de Delaware como referencia, el artículo 157 del DGCL, titulado “*Los derechos y opciones relativos a las acciones*” (*Rights and options respecting stock*), establece los requisitos para la implementación de opciones sobre acciones. Toda *Corporation* puede crear y emitir, ya sea en relación o no con la emisión y venta de acciones, opciones que otorguen a sus tenedores la facultad para adquirir acciones representativas de su capital social. Dichas opciones pueden emitirse en una o varias operaciones, en las cantidades, momentos y por la contraprestación que determine el consejo de administración mediante resolución. Este órgano también fija los términos, plazos y la contraprestación por la cual tales acciones

¹⁹ Ídem., p. 175.

²⁰ Loc. Cit.

²¹ The Delaware Code. Title 8 Corporations. Disponible en línea: **The Delaware Code Online** <<https://delcode.delaware.gov>>. (Consulta: Agosto 20, 2025).

podrán adquirirse al ejercer la opción. Estos deberán establecerse en los estatutos sociales o en resolución del consejo de administración.²²

La ley incluso prevé la posibilidad de que el consejo delegue mediante resolución la facultad de otorgar el derecho de opción a una persona o cuerpo distinta al propio consejo. Haciendo esto se debe especificar: (i) el número máximo de acciones que podrán emitirse al ejercer los derechos de opción; (ii) el periodo durante el cual las opciones para la compra de acciones podrán ejercerse; y (iii) la contraprestación mínima para la emisión de las acciones resultante del ejercicio de derecho de opción, la cual no podrá ser inferior al valor nominal de las acciones al momento de su otorgamiento.²³

D. CASO PRÁCTICO DE UN PLAN DE OPCIONES SOBRE ACCIONES

Para comprender de manera más clara el funcionamiento de los planes de opciones sobre acciones, resulta útil analizar uno de los casos más relevantes y mediáticos de los últimos años que involucra el uso de las opciones sobre acciones: “*2018.Performance Award*” de Tesla, Inc. diseñado para Elon Musk.

1. Plan de Opciones sobre Acciones de Tesla para Elon Musk

Desde diciembre de 2009, Elon Musk contaba con planes de opciones sobre acciones de incentivo que incluían un *vesting period* (periodo de consolidación) de tres años, condicionado a su permanencia como director general de Tesla. En lugar de recibir un sueldo común, Musk recibía opciones sobre acciones, y su sueldo fijo anual era de solo \$1 dólar (un dólar estadounidense 00/100). Musk generaba ganancias solo si Tesla incrementaba su valor en el mercado, sus opciones solo adquirirían valor cuando el precio de la acción superaba el precio de ejercicio. De esta forma, el plan de opciones alineaba los intereses de Musk con los de la empresa y accionistas, motivándolo a aumentar el valor de la empresa. Los planes eran aprobados por el Comité de Compensación de Tesla.

En enero de 2018, el consejo de administración de Tesla aprobó un nuevo plan de incentivos a largo plazo, denominado el “*2018 Performance Award*” (Premio por

²² Loc. Cit.

²³ Loc. Cit.

desempeño). El objetivo principal era mantener el enfoque de Musk en Tesla y recompensar su desempeño a medida que la empresa alcanzara metas de crecimiento.²⁴

El plan consistía en 12 tramos de opciones sobre acciones, cada uno vinculado al cumplimiento de metas financieras. Para que Musk pudiera ejercer cada tramo, Tesla debía aumentar en \$50,000,000,000.00 (cincuenta mil millones de dólares estadounidenses 00/100) su capitalización de mercado. En caso de que cumplieran los 12 objetivos, el valor potencial del Plan podría alcanzar los \$55,800,000,000 (cincuenta y cinco mil ochocientos millones de dólares estadounidenses 00/100).

Entre las principales condiciones del Plan se incluían:

- i) Las acciones adquiridas al ejercer el derecho de opción no se podrían vender durante un periodo mínimo de cinco años. De esta forma se garantiza un compromiso a largo plazo.
- ii) Cualquier opción no ejercida dentro de un plazo de diez años sería cancelada.
- iii) Musk debía permanecer como director general de Tesla para poder ejercer el derecho de opción de compra de las acciones.
- iv) En caso de adquisiciones de valor relevante por parte de Tesla, el plan contemplaba ajustes proporcionales.²⁵

Tesla estimó que el valor del plan sería alrededor de \$2,615,000,000.00 (dos mil seiscientos quince millones de dólares estadounidenses). Su aprobación fue confirmada por una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas el 21 de marzo de 2019, con una mayoría de votos.

Entre 2020 y 2022 se consolidaron 11 de los 12 tramos de opciones sobre acciones.²⁶ Hubo un incremento de \$600,000,000,000.00 (seiscientos mil millones de dólares

²⁴ De Martino, F. Darío. *“Was the richest person in the world overpaid?”*. Nueva York, Estados Unidos de América: Febrero 13, 2024. Disponible en línea: **A&O Shearman** <https://www.aoshearman.com/en/insights/was-the-richest-person-in-the-world-overpaid?utm_source=chatgpt.com> (Consulta: Agosto 30, 2025).

²⁵ *Tornetta v. Musk*. 250 A.3d 793 (D.Del.2019) (Consulta: Agosto 30, 2025).

²⁶ Hager-DeMyer, Alexander. *“Tornetta v. Musk”*. Estados Unidos de América: S.f. Disponible en línea: **Quimbee** <<https://www.quimbee.com/cases/tornetta-v-musk>> (Consulta: Agosto 30, 2025).

estadounidenses) en valor para los accionistas, sin asumir ningún riesgo de pérdida.²⁷ Este esquema de compensación muestra la manera en que se conciben los incentivos ejecutivos, al vincular la retribución de Musk con el crecimiento del valor de la empresa. Representa un ejemplo de cómo los planes de opciones sobre acciones pueden utilizarse como una herramienta de la gobernanza corporativa.

E. BENEFICIOS Y DESVENTAJAS DE LAS OPCIONES SOBRE ACCIONES

Los planes de opciones sobre acciones ofrecen beneficios claves para las empresas, al ser una herramienta estratégica para alinear los intereses del empleado y la empresa. Sin embargo, también se presentan riesgos que deben considerarse, incluyendo posibles fraudes y pérdida del valor. Este análisis aborda tanto los beneficios como las desventajas para comprender su relevancia en el ámbito empresarial.

1. Beneficios de las Opciones sobre Acciones

i. Beneficios para los Ejecutivos

El primer beneficio que recibe el beneficiario, ya sea un empleado, directivo o consultor de la empresa, es que la empresa puede eximirlos del pago de la prima correspondiente. A diferencia de otras opciones, que no sean de incentivo, los beneficiarios de estas opciones tienen que pagar una contraprestación a cambio de la opción.

Los beneficiarios tendrán participación directa en el crecimiento de la empresa. Teniendo la opción de poder adquirir acciones en la empresa en la que se trabaje, se crea una cultura de propiedad en la empresa, por lo que se alinean los objetivos de la empresa con los objetivos personales de los empleados. Ahora el empleado podrá desarrollar un sentido de pertenencia hacia la empresa.

El objetivo y beneficio principal de las opciones es que existe el potencial de generar riqueza personal a través del incremento del valor de las acciones. Si a la empresa le va bien, el valor de las acciones que pueda adquirir mediante sus opciones aumentará.

²⁷ Watanabe, Kenju, Rosenbluth, James, Neff, Carl D., Giles, Tyler. “*Delaware Court of Chancery Rescinds Musk’s \$55.8B Tesla Stock Option Grant in Key Decision on Corporate Transactions with Controlling Stockholders*”. Estados Unidos de América: Febrero 21, 2025. Disponible en línea: **Pierson Ferdinand** <<https://pierferd.com/insights/delaware-court-of-chancery-rescinds-musks-tesla-stock-option-grant-in-key-decision-on-corporate-transactions-with-controlling-stockholders>> (Consulta: Agosto 30, 2025).

Los empleados, una vez concluido el *vesting period* (periodo de consolidación), cuentan generalmente con dos alternativas:

- i) Ejercer su derecho de opción de compra sobre las acciones y vender las acciones de inmediato, ya sea a la propia sociedad o a un tercero; o mantenerlas y convertirse en accionista; o
- ii) No ejercer su derecho de opción de compra.

El empleado tiene la flexibilidad y el derecho, más no la obligación, de ejercer la opción. En el primer escenario, el empleado obtendrá alguna ganancia, en caso de que pueda adquirir las acciones a un precio inferior al valor que estas tengan en el mercado al momento de ejercicio. Asimismo, en el peor de los casos, si el valor de la acción disminuye, no estará obligado a comprarlas.

Existen múltiples casos en los que los empleados han aumentado su riqueza exponencialmente con opciones sobre acciones. Además del caso de los planes de opciones sobre acciones de Tesla, existen otras empresas como Microsoft, Apple, Amazon y Meta que han tenido casos de éxito al utilizar opciones sobre acciones.²⁸

ii. Beneficios para las Empresas

Atraer y retener talento es fundamental para el crecimiento de una empresa. Se puede llegar a percibir que muchos empleados, al no tener una retribución de su agrado, no muestran motivación ni buen desempeño. Las opciones sobre acciones son un incentivo que puede ayudar a atraer talento, al igual que a retenerlo. Un plan de opciones sobre acciones es una herramienta estratégica que permite alinear los objetivos, sin comprometer la liquidez en el corto plazo.

Las opciones sobre acciones se han transformado en un instrumento fundamental en el ecosistema de los *startups* (empresas emergentes). Su popularidad radica en que resuelven dos problemas clave para las nuevas empresas:

²⁸ Kalmon, Andy. "Top 10 Companies with Best Employee Stock Purchase Plans in 2024". Estados Unidos de América: Junio 28, 2024. Disponible en: **Benny** <<https://www.heybenny.com/blog/top-10-companies-with-best-employee-stock-purchase-plans-in-2024>> (Consulta: Octubre 6, 2025).

- i) Atracción de talento: Permiten atraer el interés de empleados de alto nivel ofreciéndoles participación en la propiedad de la empresa, compensando salarios iniciales más bajos.
- ii) Gestión de efectivo: Al ofrecer una remuneración mediante contratos de opción, la empresa logra desembolsar menos efectivo, actuando como un verdadero "salvavidas" financiero en sus etapas de crecimiento.²⁹

Un ejemplo ilustrativo se presenta en un artículo elaborado por Magdalena Bordalí, en el cual se expone la perspectiva de un director de empresa, Guillermo Torrealba.

“Cuenta que esta metodología es muy propia de empresas jóvenes, que requieren capital humano y que parten con poco dinero pero mucho talento, el mismo motivo por el cual nacieron hace ya varias décadas. Ejemplifica. “Si estuviera armando una empresa con \$20 millones en la cuenta, pero necesito un súper programador y no puedo pagarle lo que paga el mercado, lo que se hace es compensar el menor sueldo con ofrecer parte de la empresa”, explica, y enfatiza en que hoy ya no se hace por falta de presupuesto, sino por la visión horizontal de la empresa, la que se preocupa mucho en la actualidad del bienestar laboral y de la “nueva y correcta manera de hacer empresas”.”³⁰

Los beneficios para las empresas no se limitan al corto plazo, sino que también se reflejan a largo plazo. Estos planes fomentan el desempeño sostenido y permiten a la empresa diseñar distintos esquemas según los objetivos que busque alcanzar. Los objetivos pueden incluir los siguientes:

- i) Retención: vincular el ejercicio de opciones al cumplimiento de determinados años de permanencia.
- ii) Desempeño: condicionar el ejercicio de opciones a metas financieras o estratégicas.

De esta forma, las opciones no se ejercitan a menos que se logre un crecimiento por parte del empleado.

2. Desventajas de las Opciones sobre Acciones

²⁹ Chandramouli, D. “3 cosas que los empleados de las empresas emergentes deben saber sobre las opciones sobre acciones y la mitigación de riesgos”. México: Agosto 18, 2021. Disponible en línea: **Entrepreneur**. <[³⁰ Bordalí Bahamonde, Magdalena. “De empleados a copropietarios: los beneficios de los Stock Options”. Febrero 8, 2022. Disponible en línea: **Piensa Digital**. <\[https://www.latercera.com/piensa-digital/noticia/de-empleados-a-copropietarios-los-beneficios-de-los-stock-options/2B_ULPIKVS5GO3HFRI06TERBT6Q/>\]\(https://www.latercera.com/piensa-digital/noticia/de-empleados-a-copropietarios-los-beneficios-de-los-stock-options/2B_ULPIKVS5GO3HFRI06TERBT6Q/>\)> \(Consulta: Abril 28, 2024\).](https://www.entrepreneur.com/es/startups/3-cosas-que-los-empleados-de-las-empresas-emergentes-deben/407493#:~:text=Las%20opciones%20sobre%20acciones%20son,un%20per%C3%ADodo%20de%2090%20d%C3%ADas.>> (Consulta: Abril 18, 2024).</p></div><div data-bbox=)

i. Desventajas para los Ejecutivos

En algunos casos, el costo de ejercer las opciones sobre acciones puede ser elevado. No obstante, como se mencionó anteriormente, el beneficiario suele tener derecho a adquirir las acciones durante el tiempo que permanezca en la empresa, sin necesidad de hacerlo de inmediato. El problema surge al momento de su retiro. Cuando se retiren de la empresa probablemente solo tendrán un tiempo corto para hacer uso del derecho de opción. Hay una bomba de tiempo desde el momento en que te retiras de la empresa, por lo que puede ser que nunca veas esa retribución. Se puede pactar en el contrato de opción que únicamente se les dé 90 días desde su retiro. Además, cuando el costo del ejercicio es alto, muchos empleados deciden abandonar sus opciones.

Algunas empresas facilitan a los empleados el ejercicio de sus opciones sobre acciones. Dado que el costo de ejercerlas puede llegar a ser alto, muchos optan por no hacerlo. Una de las empresas que identifiqué este problema fue ESO Fund: según su fundador, Henry Chou, hasta el 80% de las opciones sobre acciones no se ejercen, principalmente por falta de fondos o información oportuna.³¹ Para reducir este problema, ESO Fund ofrece financiar el ejercicio, apoyar en la gestión fiscal y asumir pérdidas si el precio de la acción cae por debajo del precio de ejercicio, brindando así a los empleados una base más sólida para generar riqueza.³²

ii. Desventajas para las Empresas

Las opciones sobre acciones, aunque pueden ser consideradas como un instrumento atractivo de incentivos, también presentan ciertos inconvenientes que se deben considerar antes de su implementación. Entre las principales desventajas que pueden percibirse para las empresas se encuentran las siguientes:

³¹ Liquid Stock. “Our solutions for option holders. *Liquid Stock*”. Estados Unidos de América: Febrero 12, 2024. Disponible en línea: **Liquid Stock**. <<https://liquidstock.com/our-solutions/for-option-holders/>> (Consulta: Abril 27, 2024).

³² Faster Capital. “Cómo emitir opciones Sobre Acciones en una startup. *FasterCapital*.” Estados Unidos de América: S.f. Disponible en línea: **Faster Capital** <<https://fastercapital.com/es/contenido/Como-emitir-opciones-sobre-acciones-en-una-startup.html>> (Consulta: Abril 27, 2024).

- i) Dilución de los accionistas existentes: En el caso de que se emitan nuevas acciones para utilizarse conforme a las opciones que se hayan otorgado, se reduce el porcentaje de propiedad de los accionistas actuales.
- ii) Complejidad contable y fiscal: El tratamiento fiscal de las opciones sobre acciones puede resultar complicado, por lo que se puede aumentar la carga administrativa de la empresa.
- iii) Riesgo de pérdida de motivación: Si el precio del mercado cae por debajo del precio de ejercicio, las opciones no tendrían por qué ser ejercidas.
- iv) Costo de oportunidad para la empresa: Aunque no generen un desembolso inmediato, sí representa un costo financiero futuro.
- v) Posibles comportamientos oportunistas o riesgosos: Los ejecutivos pueden verse tentados a tomar decisiones a corto plazo para elevar el precio de la acción y beneficiarse de sus opciones.

El órgano administrativo tiene la responsabilidad de actuar con diligencia y lealtad hacia la empresa. Sin embargo, también existen fraudes asociados con las opciones sobre acciones. En la última década, uno de los más frecuentes ha sido el *stock option backdating* (retroactividad de opciones sobre acciones). Esta práctica consiste en que la empresa, al emitir opciones sobre acciones a un ejecutivo, altera la fecha de concesión, registrando una anterior a la real y respaldándola con documentación falsa. Al hacerlo, se reduce artificialmente el precio de ejercicio y se incrementa el valor de las opciones, generando una ganancia indebida para el beneficiario. Debido a estos riesgos, resulta indispensable contar con marcos legales y mecanismos de prevención sólidos. Se tiene que priorizar la transparencia para garantizar el buen cumplimiento de los Planes.³³

³³ Steinberg, Ob. Cit., p. 236.

Capítulo II

MARCO JURÍDICO DE LAS ACCIONES EN UNA SOCIEDAD ANÓNIMA PROMOTORA DE INVERSIÓN

En el presente capítulo se analiza por qué la Sociedad Anónima Promotora de Inversión constituye el régimen societario ideal para la implementación de opciones sobre acciones. La elección del tipo de sociedad es crucial, pues permite estructurar el gobierno corporativo conforme a las necesidades y objetivos de cada empresa.

La legislación mexicana contempla distintos tipos de sociedades, entre ellas la Sociedad Anónima (S.A.). La S.A. tiene una estructura capitalista, dividida en acciones, en donde los socios tienen la responsabilidad limitada al importe de sus acciones. La SAPI surge como una alternativa más flexible frente a la S.A. tradicional, promoviendo la inversión y otorgando mayor libertad contractual a los accionistas. Dado que la SAPI es una variante de la S.A., en los aspectos no previstos expresamente para ella se aplicará supletoriamente la regulación de la S.A.

En este capítulo se aborda, además del concepto general de la SAPI, su régimen jurídico y las ventajas que ofrece en materia de gobierno corporativo. Una vez comprendido su concepto, se analiza su régimen accionario.

El capítulo se divide en el concepto general de la SAPI y su régimen accionario. El objetivo es comprender por qué la S.A.P.I. representa el vehículo idóneo para implementar planes de opciones sobre acciones.

A. SOCIEDAD ANÓNIMA PROMOTORA DE INVERSIÓN

1. Historia y Razón de ser de la SAPI

La nueva LMV tuvo como propósito adaptar a estándares internacionales el mercado mexicano, protegiendo a accionistas minoritarios y fomentando un buen gobierno corporativo. Uno de los objetivos fue ampliar el acceso de las medianas empresas al mercado de valores, fomentando la inversión y el financiamiento privado.³⁴ En este contexto, el 30 de

³⁴ Exposición de motivos de la Ley del Mercado de Valores (México). Suprema Corte de Justicia de la Nación (México). Diciembre 30, 2005. Disponible en: SCJN

diciembre de 2005 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* (en adelante, el “DOF”) la nueva LMV, misma que entró en vigor en junio de 2006 e introdujo la figura de la SAPI.

La SAPI permite atraer capital privado mediante mecanismos adaptables para la necesidad de cada empresa, ofreciendo mayor protección a los socios minoritarios.

El propósito de la SAPI va más allá de la formación de una empresa mercantil, es un vehículo para la captación de capital de un amplio espectro de inversionistas, tanto nacionales como internacionales. La SAPI cuenta con un marco normativo que reconoce expresamente la flexibilidad para facilitar la emisión de distintas clases de acciones. Cualquier sociedad anónima clásica puede optar, previo acuerdo general de la asamblea extraordinaria de accionistas, por convertirse en una SAPI.³⁵

2. Régimen Jurídico de la SAPI

La SAPI se regula principalmente en los artículos 12 a 18 de la LMV. Lo previsto en esta ley contempla diversos mecanismos de protección para los accionistas minoritarios, le permite facilitar la atracción de capital privado y la obtención de financiamiento.³⁶

Al ser una variante de la S.A., todo lo que no está previsto dentro de la LMV se registrará conforme lo establecido en la LGSM para las S.A. No obstante, la SAPI puede optar por regularse en conformidad con el artículo 15 de la LMV, el cual dispone lo siguiente:

“Las sociedades anónimas promotoras de inversión podrán adoptar para su administración y vigilancia, el régimen relativo a la integración, organización y funcionamiento de las sociedades anónimas bursátiles, en cuyo caso el requisito de independencia de los consejeros no será obligatorio. Al adoptar el régimen antes señalado, los consejeros y el director general de la sociedad, estarán sujetos a las disposiciones relativas a la organización, funciones y responsabilidades previstas en el presente ordenamiento legal para las sociedades anónimas bursátiles; de lo contrario, quedarán sujetos al régimen de organización, funciones y responsabilidades previsto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.”

<<https://legislacion.scjn.gob.mx/buscador/paginas/wfProcesoLegislativoCompleto.aspx?q=gRpVuBsjoRI4w5UvLY3NYB+mul4vh7/+fyOmal7kTcnq4xYu2beUSAbjwGjXezUZf2KSpFj7P/aB4Nk7lkAEg==>> (Consulta: Octubre 8, 2025).

³⁵ Figueroa Díaz, Luis. “Las modalidades accionarias en las sociedades promotoras de inversión”. En: **Alegatos Coyuntural**. México, Universidad Autónoma Metropolitana (Azcapotzalco). No. 20, Julio 2022, pp. 65-73.

³⁶ Justia México. “Sociedad Anónima Promotora de Inversión (S.A.P.I.)” México: S.f. Disponible en línea: **Justia México** <<https://mexico.justia.com/derecho-mercantil/sociedad-anonima-promotora-de-inversion/>> (Consulta: Septiembre 10, 2025).

En este contexto, la inclusión de la figura de la SAPI en la LMV busca ofrecer flexibilidad en la administración corporativa y permitir que las sociedades pueden elegir el régimen que mejor se adapte a sus necesidades.

De acuerdo con el artículo 12 de la LMV, una S.A. puede constituirse directamente como SAPI o adoptar esta modalidad posteriormente. Para transformarse se requiere el acuerdo de la asamblea extraordinaria de accionistas.³⁷

El diseño de la SAPI responde a la lógica de los mercados de capitales, por lo que fue integrada dentro de la LMV, en el capítulo I titulado: “*De las sociedades anónimas promotoras de inversión*”, que se subdivide en tres secciones: (i) “*De la administración y vigilancia*”, (ii) “*De las asambleas de accionistas y convenios entre socios*”, y (iii) “*De las sociedades anónimas promotoras de inversión bursátil*”.

El tercer apartado hace referencia a las Sociedades Anónimas Promotoras de Inversión Bursátil (la “SAPIB”), que constituyen una variante de la SAPI. Estas pueden colocar acciones representativas de su capital social o títulos de crédito en la bolsa, y se encuentran inscritas en el Registro Nacional de Valores.

3. Ventajas en el Gobierno Corporativo y la Flexibilidad Estatutaria

La SAPI cuenta con un marco regulatorio que promueve un gobierno corporativo avanzado, ofreciendo así una ventaja comparativa con las otras modalidades. El objetivo de tener un buen gobierno corporativo es poder centrar las decisiones de la empresa en las responsabilidades, derechos y obligaciones de ella. De otra manera, la administración puede llegar a correr el riesgo de basarse en intereses personales y no en los del giro de la sociedad.³⁸

Como fue mencionado anteriormente, el artículo 15 de la LMV establece que la SAPI puede optar por que su administración y vigilancia se rijan conforme al régimen de las SAB. Esto crea un gobierno corporativo más riguroso y con mayores requisitos, al igual que facilita

³⁷ Garduño, Alondra. “*Empresas SAPI ¿Qué son y qué implican?*” México: Abril 9, 2025. Disponible en línea: **Doc Digitales** <<https://www.docdigitales.com/blog/posts/sapi-que-es/>> (Consulta: Septiembre 10, 2025).

³⁸ Nina. “*Aprende a implementar El Gobierno Corporativo · Secretaría de Economía*.” México: Junio 20, 2022. Disponible en línea: **Secretaría de Economía** <<https://e.economia.gob.mx/guias/implementar-el-gobierno-corporativo/>> (Consulta: Abril 20, 2024).

su eventual conversión en SAB, en caso de que así se decida en el futuro. En la medida en que los inversionistas privados perciben este nivel de organización y transparencia, la sociedad podría resultar aún más atractiva para la inversión.

Asimismo, en caso de adoptar este régimen, la SAPI no estará obligada a cumplir con todos los requisitos regulatorios aplicables a las sociedades cuyas acciones están en oferta pública, tales como publicar sus estados financieros o someterse a la supervisión de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Sus únicas obligaciones serán las relativas a la administración y vigilancia, conforme al régimen de la SAB.

No obstante, aunque la SAPI no decida adoptar en su totalidad el régimen de administración de la SAB, puede incorporar voluntariamente en sus estatutos sociales ciertas prácticas o disposiciones de éstas, adaptándolas a sus necesidades particulares.

Por su parte, el artículo 14 de la LMV establece que la administración de la SAPI estará a cargo necesariamente de un consejo de administración. De esta manera, se evita concentrar el poder decisorio en una sola persona (cosa que sí se permite en una S.A.) y contribuye a fortalecer la transparencia y eficiencia en la gestión. Asimismo, la administración y vigilancia de las SAPIs puede ser la misma que la SAB, en cuyo caso deberán observar las disposiciones aplicables a los consejeros y al director general, contar con un auditor externo independiente y un comité de auditoría. En caso contrario, deberán establecer un órgano de vigilancia compuesto por uno o más comisarios, conforme al artículo 16 de la LMV.

Una de las principales ventajas del régimen de gobierno corporativo de la SAPI, a diferencia de la S.A. tradicional, radica en los mecanismos de protección para los accionistas minoritarios. Esta protección se materializa en la reducción significativa de los porcentajes de capital social requeridos para que dichos accionistas puedan ejercer derechos clave. Además, la figura de la SAPI, al igual que de la S.A. tradicional, facilita la incorporación en sus estatutos sociales de mecanismos contractuales de protección como el derecho de acompañamiento (*tag along*) y derecho de arrastre (*drag along*).³⁹

³⁹ Justia México, Ob. Cit.

La SAPI combina un marco regulatorio flexible con mecanismos de protección y transparencia que fortalecen la confianza de los inversionistas. Además, permite a los accionistas personalizar el acta constitutiva para atender las necesidades específicas de la empresa y sus accionistas, convirtiéndose así en una alternativa atractiva para fomentar la inversión privada en México.⁴⁰

B. RÉGIMEN ACCIONARIO EN UNA SAPI

1. Concepto General del Capital Social

El capital social puede entenderse como la suma de las aportaciones de los socios expresada en moneda nacional. Constituye un elemento esencial de todas las sociedades mercantiles, ya que representa la base patrimonial mínima sobre la cual se comienza a desarrollar la actividad económica de una sociedad.

La importancia del capital social ha sido ampliamente analizada por la doctrina. Para José María García-Moreno Gonzalo, el capital social es *“una cifra contable que permanece en el balance, y que no representa bienes en particular, sino un dato de valor, inmutable, correspondiente a las aportaciones que los socios se comprometen a realizar.”*⁴¹

Es importante destacar que, a diferencia del patrimonio de una sociedad, que varía conforme a la actividad económica de la sociedad, el capital social constituye un fondo económico estable.⁴² En palabras del mismo autor, *“en el momento de la fundación, el capital social determina el volumen de las aportaciones patrimoniales que los socios deben realizar o comprometerse a realizar, y, por tanto, fija también el valor nominal global del conjunto de las acciones emitidas”*. De esta manera, el capital social no solo representa un elemento contable, sino también una garantía y referencia de la participación de los socios.⁴³

Lo anterior se refuerza con el artículo 62 de la LGSM que establece que *“el capital social será el que se establezca en el contrato social; se dividirá en partes sociales que*

⁴⁰ Garduño, Ob. Cit.

⁴¹ García-Moreno Gonzalo, José María. **El Aumento de Capital con cargo a Reservas en Sociedades Anónimas**. España, Talleres de Editorial Aranzadi, 1995, pp. 49 y 50.

⁴² Ídem., p. 51.

⁴³ Ídem., p. 56.

podrán ser de valor y categoría desiguales, pero que en todo caso serán de un múltiplo de un peso”.

Asimismo, el artículo 89 de la misma ley señala como requisito para constituir una S.A. que el contrato social determine el monto mínimo de capital íntegramente suscrito, mientras que el artículo 91 exige que la escritura constitutiva contenga, entre otros datos, *“el número, valor nominal y naturaleza de las acciones en que se divide el capital social”*.

El capital social puede estructurarse en distintas categorías que determinan su permanencia, disponibilidad y flexibilidad. En la práctica, **el capital social** suele estructurarse en dos categorías principales: (i) **el capital fijo**, que establece una base estable y menos flexible, y (ii) **el capital variable**, que otorga mayor flexibilidad al permitir incrementos o reducciones con menos formalidades.

El capital social fijo representa el monto mínimo permanente de la sociedad, debe aportarse al momento de su constitución. Este monto funciona como un límite de seguridad para la sociedad.

El artículo 116 de la LGSM establece que para las sociedades que estén constituidas por capital fijo, las acciones deben ser emitidas mediante asamblea general extraordinaria.

Por su parte, las SAPIs pueden configurarse bajo el régimen de capital variable, este brinda mayor flexibilidad para ajustar el capital social sin las formalidades asociadas a una modificación estatutaria. El capital social variable se integra con las aportaciones que acuerde la asamblea general de accionistas, pudiendo aumentarse o disminuirse conforme lo determinado los accionistas. De acuerdo con el artículo 213 de la LGSM:

“en las sociedades de capital variable el capital social será susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios o por la admisión de nuevos socios, y de disminución de dicho capital por retiro parcial o total de las aportaciones, sin más formalidades que las establecidas por este capítulo”.

El procedimiento para el aumento o disminución de la parte variable del capital bastará con el acuerdo de la asamblea ordinaria y sus anotaciones en el libro de registro.⁴⁴ Para efectos de este Manual, se considera la figura de una SAPI bajo la modalidad de capital variable.

⁴⁴ Castrillón y Luna, Ob. Cit., p. 253.

La variación del capital social puede tener implicaciones relevantes en la posición de los accionistas, ya que puede modificar su participación en los derechos sociales, así como alterar la estructura patrimonial y de control dentro de la sociedad.⁴⁵

2. Concepto General del Régimen Accionario en una SAPI

Las acciones constituyen títulos de crédito que acreditan la calidad de accionista y permiten ejercitar los derechos que derivan de ellos. El artículo 5 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito (la “LGTOC”) define a los títulos de crédito como: “*los documentos necesarios para ejercitar el derecho literal que en ellos se consigna, con independencia de que se emitan por medios escritos o electrónicos. (...)*”.

Al ser la SAPI una variante de la S.A., comparte algunos de los requisitos previstos en el artículo 91 de la LGSM. No obstante, cuenta con reglas propias establecidas en el artículo 13 de la LMV. En consecuencia, cuando la ley o la doctrina aluden a la S.A., debe entenderse que dichas disposiciones resultan aplicables a la SAPI, salvo en aquello que la LMV disponga expresamente de manera particular.

En el ámbito societario, el artículo 111 de la LGSM define a las acciones de la siguiente manera:

“las acciones en que se divide el capital social de una sociedad anónima estarán representadas por títulos nominativos que servirán para acreditar y transmitir la calidad y los derechos de su socio, y se regirán por las disposiciones relativas a valores literales, en lo que sea compatible con su naturaleza y no sea modificado por la presente Ley.”

Para entender mejor el concepto de las acciones en una sociedad anónima, el autor, Víctor Castrillón señala que:

*“Puede decirse que la sociedad anónima es el tipo de sociedad mercantil cuyo capital está dividido en acciones y en la que únicamente responde su patrimonio del cumplimiento de las deudas sociales, cuyas notas características son; capital social, existencia de acciones y autonomía patrimonial, a las que se añaden; la existencia de acciones y autonomía patrimonial, a las que se añaden; la existencia de una organización corporativa, y el carácter constitutivo de su inscripción en el Registro Mercantil.”*⁴⁶

⁴⁵ García-Moreno Gonzalo, Ob. Cit., p. 60.

⁴⁶ Sánchez Calero, Fernando. “Instituciones de derecho mercantil”, 14ª ed., Revista de Derecho Privado, Madrid, 1990. Citado por: Castrillón y Luna, Víctor M. **Ley General de Sociedades Mercantiles Comentada**. 11ª ed. México, Porrúa, 2004/2023, p.127.

Esta definición permite entender el papel esencial de las acciones dentro del capital social. Hace distinción a la autonomía patrimonial de la sociedad, en virtud de la cual los socios no responden personalmente por las deudas sociales más allá del monto de sus aportaciones.⁴⁷

Para que las acciones puedan considerarse válidamente emitidas, deben estar suscritas y total o parcialmente pagadas. En el artículo 116 de la LGSM se establece que:

“Solamente serán liberadas las acciones cuyo valor esté totalmente cubierto y aquellas que se entreguen a los accionistas según acuerdo de la asamblea general extraordinaria, como resultado de la capitalización de primas sobre acciones o de otras aportaciones previas de los accionistas, así como de capitalización de utilidades retenidas o de reservas de valuación o de revaluación. Cuando se trate de capitalización de utilidades retenidas o de reservas de valuación o de revaluación, éstas deberán haber sido previamente reconocidas en estados financieros debidamente aprobados por la asamblea de accionistas.”

De manera general, para que una acción adquiera existencia y validez jurídica, debe cumplir con un proceso que comprende su creación y emisión mediante asamblea de accionistas, la cual será extraordinaria en caso de aumento del capital social fijo u ordinaria tratándose del capital variable, su suscripción y pago, mediante los cuales los accionistas asumen la obligación de cubrir el valor correspondiente, y finalmente su inscripción en los libros corporativos de la sociedad.

3. Derechos para los Accionistas en una SAPI

La titularidad de una acción en una sociedad anónima confiere a su propietario la calidad de accionista, con los derechos y obligaciones que derivan de tal condición. Dichos derechos pueden tener origen legal, estatutario o convencional.

Los derechos de origen legal son aquellos previstos expresamente en la LGSM y LMV, entre ellos se incluyen: (i) los derechos de separación, (ii) voto, (iii) de minoría, (iv) participación en las utilidades, y (v) participar en la cuota de liquidación. Por su parte, los derechos estatutarios son aquellos previstos en los estatutos sociales, como el derecho del tanto o las restricciones a la transmisión de acciones. Finalmente, los derechos y obligaciones

⁴⁷ Ídem., p. 133.

convencionales surgen de pactos parasociales o acuerdos entre socios celebrados fuera de los estatutos, los cuales pueden complementar o desarrollar los derechos legales o estatutarios.⁴⁸

Por regla general, las acciones tienen igual valor nominal y conferirán los mismos derechos y obligaciones, salvo que los estatutos sociales establezcan diferentes clases o series de acciones con diferentes derechos y obligaciones. Dentro del capítulo 91 de la LGSM se establecen algunas de las limitaciones que se le pueden otorgar a las acciones, por ejemplo, que no confieran derecho de voto o que nieguen el derecho a suscripción preferente.

Las sociedades pueden emitir diferentes tipos de acciones para adaptar su estructura de capital a sus necesidades de financiamiento. Existen múltiples tipos de acciones, como:

- i) Acciones ordinarias o comunes: confieren a sus titulares los derechos corporativos y económicos plenos;
- ii) Acciones preferentes: otorgan prioridad en el pago de dividendos o en la cuota de liquidación;
- iii) Acciones sin derecho a voto o con limitado: restringen la participación en determinadas decisiones corporativas; y
- iv) Acciones de veto: conceden facultades de oposición o control en ciertos asuntos.⁴⁹

Se pueden crear acciones especiales o de alguna clase o serie distinta, para las cuales la sociedad establece disposiciones específicas relativas a su forma, valor, transmisión y otras condiciones especiales respecto a estas.⁵⁰

En el caso de las SAPIs, el artículo 13 de la LMV les otorga la flexibilidad para emitir acciones con distintos derechos y restricciones, según la naturaleza del inversionista o el tipo de aportación realizada. Esta disposición refleja la finalidad de la SAPI como vehículo promotor de inversión privada.

Las SAPIs pueden emitir acciones sin derecho a voto o con derechos económicos limitados, lo cual permite atraer inversionistas interesados en obtener un rendimiento sin

⁴⁸ Flores Fernández, José Roble. Notas de clase de Derecho Mercantil II (Monterrey, Facultad Libre de Derecho de Monterrey, apuntes de clase, 2020).

⁴⁹ García Rendón, Manuel. **Sociedades Mercantiles**. 13a ed. México, Oxford University Press, 1999/2008, p. 337.

⁵⁰ González Reynoso, Marco Antonio y Cano Valencia, Joel. **Esquemas de Sociedades Mercantiles en México**. México, Tirant, 2018, p. 19.

intervenir directamente en la gestión de la empresa. La sociedad puede ajustar sus clases de acciones conforme a las necesidades de financiamiento y acuerdos entre los accionistas, fortaleciendo su capacidad de crecimiento y adaptabilidad.

Es importante mencionar que el derecho absoluto a las utilidades, conocido como el pago de dividendos, se tiene que respetar tanto en las S.A.s como en las SAPIs, conforme al artículo 17 de la LGSM, el cual prohíbe excluir a uno o más socios de la participación en las ganancias sociales.

Por su parte, el artículo 13 de la LMV permite limitar o ampliar el reparto de utilidades u otros derechos económicos especiales, siempre que ello no contravenga lo dispuesto en el artículo 17 de la LGSM. En consecuencia, todas las acciones en una S.A. y en una SAPI deben gozar del derecho a participar en las utilidades, aunque puede pactarse una distribución distinta en cuanto a su forma, monto o prelación. Asimismo, la ley establece que no pueden distribuirse utilidades parciales del ejercicio, ni cantidades a cuenta de utilidades antes del término del ejercicio social, a fin de proteger la integridad del patrimonio social.⁵¹

4. Distinción entre la S.A. Tradicional y la SAPI

Aunque en un inicio existían diferencias sustanciales entre la S.A. y la SAPI, las reformas recientes a la LGSM han reducido estas diferencias. El régimen accionario en una SAPI funciona de manera similar a una S.A., sin embargo, la SAPI permite mayor flexibilidad y protección para los accionistas minoritarios.

La protección a los accionistas minoritarios se materializa principalmente a través del ejercicio de los derechos colectivos, también conocidos como derechos de grupo o de minoría, los cuales requieren un porcentaje mínimo de participación accionaria para poder ejercerse.

En una S.A., se requiere al menos el 25% (veinticinco por ciento) del capital social para ejercer derechos como nombrar consejeros, promover una acción de responsabilidad en contra de administradores o comisarios, aplazar la votación de asuntos tratados en asamblea, o ejercer el derecho de oposición a las resoluciones de la asamblea. Por su parte, en una SAPI

⁵¹ León Tovar, y González García, Ob. Cit., p. 552.

los porcentajes requeridos son menores. La SAPI necesita el 20% (veinte por ciento) de participación mínima para la acción de oposición de asamblea y responsabilidad en contra de los administradores. Se necesita sólo el 10% (diez por ciento) de participación para el nombramiento de consejeros, comisarios, pedir convocatorias de asambleas, y aplazar votación.

La diferencia más importante para el contexto de este Manual es la que se percibe en el artículo 17 de la LMV y 134 de la LGSM. El artículo 134 de la LGSM prohíbe la compra de sus propias acciones a las S.A., a menos que sea por adjudicación judicial. Sin embargo, el artículo 17 de la LMV permite a las SAPIs adquirir las acciones representativas de su capital social. Las SAPIs tienen la facultad de comprar sus propias acciones y mantenerlas en tesorería sin reducir su capital social.

Capítulo III

MECANISMOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE OPCIONES SOBRE ACCIONES

En este capítulo se analizan los mecanismos disponibles para la implementación del Plan. Se explica el funcionamiento y características de las acciones de tesorería, para ser utilizadas como un vehículo para la implementación de planes de opciones sobre acciones. Asimismo, se presentan de manera comparativa otros dos instrumentos: la emisión de acciones comunes y el fideicomiso de administración.

A. ACCIONES DE TESORERÍA

1. Definición y Fundamento de las Acciones de Tesorería

Las acciones de tesorería son acciones propias de una sociedad que han sido previamente emitidas y se encuentran en propiedad de la misma. Las acciones adquiridas por una sociedad representativas de su capital social y se mantengan en propiedad de esta se convertirán en acciones de tesorería. La sociedad conserva las acciones en tesorería hasta que considere que las debe colocar.⁵²

Las acciones de tesorería al no tener titular no podrán ser representadas ni votadas en asambleas de accionistas. En consecuencia, debe distinguirse entre:

- i) Acciones en circulación: aquellas suscritas y pagadas, respecto de las cuales los accionistas ejercen sus derechos.⁵³
- ii) Acciones de tesorería: acciones emitidas cuyo titular es la propia sociedad y, por lo tanto, no cuentan con derechos.⁵⁴

No todas las sociedades cuentan con la facultad de adquirir acciones propias. El artículo 134 señala lo siguiente:

“Se prohíbe a las sociedades anónimas adquirir sus propias acciones, salvo por adjudicación judicial, en pago de créditos de la sociedad.

⁵²Castrillón y Luna, Ob. Cit., p. 255.

⁵³Ramírez Mirabal, Priscila. “Clases de Acciones: Comunes y Preferidas”. Disponible en línea: **Supervalores** <<https://supervalores.gob.pa/wp-content/uploads/2021/03/Clases-de-acciones.pdf>> (Consulta: Octubre 1, 2025).

⁵⁴García Rendón, Ob. Cit., p. 371.

En tal caso, la sociedad venderá las acciones dentro de tres meses, a partir de la fecha en que legalmente pueden disponer de ellas; y si no lo hiciere en ese plazo, las acciones quedarán extinguidas y procederá a la consiguiente reducción del capital. En tanto pertenezcan las acciones a la sociedad, no podrán ser representadas en las asambleas de accionistas.”

No obstante, el artículo 17 de la LMV otorga a la SAPI la facultad de adquirir acciones representativas de su capital social. Dicho artículo establece lo siguiente:

*“Las sociedades anónimas promotoras de inversión, **previo acuerdo del consejo de administración, podrán adquirir las acciones representativas de su capital social** sin que sea aplicable la prohibición establecida en el primer párrafo del artículo 134 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.*

*Dichas sociedades podrán realizar la adquisición de las acciones de que se trata con **cargo a su capital contable, en cuyo supuesto podrán mantenerlas sin necesidad de realizar una reducción de capital social,** o bien, **con cargo al capital social siempre que se resuelva cancelarlas o convertirlas en acciones emitidas no suscritas que conserven en tesorería.** Las sociedades de capital fijo podrán convertir las acciones que adquieran al amparo del presente artículo en acciones no suscritas que conserven en tesorería.*

***La colocación, en su caso, de las acciones que se adquieran** al amparo de lo establecido en este artículo, **no requerirá de resolución de asamblea de accionistas,** sin perjuicio de que **el consejo de administración resuelva al respecto.** **Las acciones emitidas no suscritas** que se conserven en tesorería **podrán ser objeto de suscripción** por parte de los accionistas. Para efectos de lo previsto en este párrafo, no será aplicable lo dispuesto en el artículo 132 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.*

*En tanto las acciones pertenezcan a la sociedad, **no podrán ser representadas ni votadas en asambleas de accionistas** de cualquier clase, ni ejercitarse derechos sociales o económicos de tipo alguno.”*

El artículo anterior establece los requisitos para que una SAPI pueda adquirir acciones representativas de su propio capital social y convertirlas en acciones de tesorería. Existen dos modalidades principales para realizar la adquisición de las acciones, una vez que sean aprobadas por el consejo de administración:

- i) Cuando la adquisición se efectúa **con cargo al capital contable.**
- ii) Cuando se hace con **cargo al capital social.**

En el primer supuesto, la sociedad adquiere las acciones utilizando **recursos disponibles en el capital contable**, como utilidades retenidas o reservas. Es importante tomar en cuenta el artículo 116 de la LGSM en el que se establece lo siguiente:

“Cuando se trate de capitalización de utilidades retenidas o de reservas de valuación o de revaluación, éstas deberán haber sido previamente reconocidas en estados financieros debidamente aprobados por la asamblea de accionistas.

Tratándose de reservas de valuación o de revaluación, éstas deberán estar apoyadas en avalúos efectuados por valuadores independientes autorizados por la Comisión Nacional de Valores, instituciones de crédito o corredores públicos titulados.”

Utilizando estos recursos, no se reduce el capital social, ya que los fondos no provienen de este. **La adquisición de estas acciones no implica modificación del valor nominal ni de la proporción de participación de las acciones en circulación;** únicamente se reduce el número total de acciones con derecho a voto y en circulación.

La colocación futura de dichas acciones podrá realizarse sin necesidad de acuerdo de asamblea de accionistas; bastará únicamente la autorización del consejo de administración, el endoso de dichas acciones y su inscripción en el libro de registro de acciones. Esta colocación no alterará el capital social, el valor nominal ni la proporción de participación accionaria. Por lo tanto, **estas acciones pueden ser objeto de un contrato de compraventa de acciones,** o en el marco de este Manual utilizados para un contrato de opción de compra de acciones.

Es importante precisar que el artículo 17 de la LMV únicamente contempla para las acciones adquiridas con cargo al capital contable la posibilidad de que sean colocadas sin necesidad de un acuerdo por la asamblea de accionistas, a diferencia de las acciones adquiridas con cargo a su capital social.

En el segundo supuesto, cuando una SAPI decida adquirir sus propias acciones con **cargo a su capital social**, debe decidir entre los siguientes supuestos:

- (i) La cancelación de las acciones: Si la sociedad decide cancelar las acciones implica una reducción del capital social. El número total de acciones y el valor del capital se ajustan de forma permanente.
- (ii) Mantenerlas en tesorería: Si la sociedad decide no cancelarlas, las acciones pasan a ser **acciones emitidas no suscritas** conservadas en tesorería.

Al referirse a las acciones emitidas no suscritas, es importante precisar que estas no representan parte del capital social. En consecuencia, una vez que sean suscritas, el capital social de la sociedad cambiará, al igual que la proporción accionaria de los accionistas.⁵⁵ **Estas acciones pueden ser objeto de un contrato de suscripción de acciones,** no pueden ser objeto de un contrato de compraventa, al estas no haber estado suscritas previamente.

⁵⁵ Castrillón, Ob. Cit., p. 255.

Las acciones de tesorería pueden tener dos orígenes. En primer lugar, pueden ser acciones readquiridas por la propia sociedad, conforme lo señalado anteriormente. En segundo lugar, pueden ser **acciones emitidas, pero no suscritas ni pagadas por ningún accionista, las cuales se consideran acciones de tesorería desde su emisión.**

El artículo 216 de la LGSM contempla la posibilidad de que se creen acciones no suscritas que se conserven en poder de una sociedad con capital variable. Este artículo establece que:

“El contrato constitutivo de toda sociedad de capital variable, deberá contener, además de las estipulaciones que correspondan a la naturaleza de la sociedad, las condiciones que se fijen para el aumento y la disminución del capital social.

*En las sociedades por acciones el contrato social o la Asamblea General Extraordinaria fijarán los aumentos del capital y la forma y términos en que deban hacerse las correspondientes emisiones de acciones. **Las acciones emitidas y no suscritas** o los certificados provisionales, **en su caso, se conservarán en poder de la sociedad para entregarse a medida que vaya realizándose la suscripción.**”*

Este artículo establece la facultad para que las sociedades de capital variable realicen el aumento de su capital social emitiendo acciones de tesorería. A diferencia de los supuestos anteriores, no se requiere la adquisición de las acciones por parte de la sociedad. El autor Víctor Castrillón señala lo siguiente:

“Uno de los procedimientos para realizar el aumento de capitales la creación de acciones de tesorería, llamadas así porque se conservan en la caja o tesorería de la sociedad, hasta que el consejo de administración considere oportuno colocarlas en el mercado. En este caso, la sociedad habrá de tener un capital autorizado, cuya cifra se obtiene mediante la suma del capital suscrito y la que representan las acciones de tesorería”⁵⁶

Por lo tanto, las sociedades de capital variable pueden realizar un aumento de capital con la creación de acciones de tesorería, separando las acciones suscritas de las acciones de tesorería.

Como se ha analizado, el aumento del capital variable debe aprobarse en asamblea de accionistas. **En dicha asamblea, cuando se acuerde la emisión de acciones de tesorería, deberá precisarse que las acciones permanecerán en tesorería y en su caso, podrán suscribirse posteriormente sin necesidad de una asamblea, únicamente con el acuerdo del consejo de administración.** Tendrán que ser inscritas en el libro de registro de acciones,

⁵⁶ Loc. Cit.

cuando se emitan como acciones de tesorería y tendría que realizarse una anotación posterior cuando se suscriban.

Por lo tanto, la futura colocación de las acciones emitidas no suscritas requiere una autorización por parte del consejo de administración y que se acredite el cambio del capital social correspondiente en el libro de acciones.

Para un plan de opciones sobre acciones es posible utilizar acciones emitidas no suscritas, en lugar de acciones previamente suscritas y readquiridas con cargo al capital contable. A diferencia de las acciones readquiridas con cargo al capital contable, las acciones emitidas no suscritas no pueden adquirirse únicamente mediante un contrato de compraventa, ya que aún no han sido suscritas; en su lugar, deben adquirirse a través de un **contrato de suscripción de acciones**. En el caso que fueran utilizadas para un plan de opciones sobre acciones, se otorgarían **opciones de suscripción de acciones** en lugar de opciones de compra.

Al no estar suscritas, cada vez que un beneficiario del Plan ejerciera su derecho de opción de suscripción, se modificaría el capital social, lo que podría generar inconformidades entre los demás accionistas de la sociedad. No obstante, para algunas sociedades este mecanismo podría resultar más eficiente, ya que no sería necesario readquirir acciones, sino únicamente celebrar una asamblea para emitir acciones de tesorería.

2. Acciones de Tesorería como Vehículo para la Implementación de Opciones sobre Acciones

Para implementar el Plan que otorgue contratos de **opción de compra de acciones** mediante el uso de acciones de tesorería, únicamente puede aplicarse uno de los supuestos previamente analizados. **Las acciones de tesorería deben encontrarse ya suscritas**, por lo que resulta necesario que la sociedad adquiera sus propias acciones con cargo a su capital contable.

En el presente trabajo se analizan los usos prácticos y ventajas estratégicas de las acciones de tesorería, así como su uso para el Plan.

i. Usos Prácticos y Ventajas Estratégicas

Las acciones de tesorería constituyen una herramienta estratégica para obtener capital con mayor flexibilidad. Una de sus principales ventajas es que facilitan la captación de capital, ya que, al encontrarse previamente emitidas, la sociedad puede decidir el momento oportuno para su colocación. Se evitan los procedimientos más formales y lentos asociados a un aumento de capital social, como la convocatoria y celebración de una asamblea de accionistas para la emisión de nuevas acciones. Esto permite una entrada ágil de nuevos accionistas.⁵⁷

Asimismo, las acciones de tesorería pueden servir para readquirir la participación de accionistas que deseen retirarse, lo que posibilita una salida ordenada sin necesidad de recurrir a terceros u otros accionistas para la compraventa de las acciones.⁵⁸

Finalmente, estas acciones también pueden emplearse como instrumento para la implementación de planes de opciones sobre acciones.

ii. Para la Implementación de Planes de Opciones sobre Acciones

Una de las aplicaciones más relevantes de las acciones de tesorería es su utilización en planes de compensación basados en acciones, como los planes de opciones sobre acciones.

Una vez diseño el Plan de opciones sobre acciones de incentivo, se determina el número de acciones que se destinarán al mismo, las cuales deberán formar parte de las acciones de tesorería. De esta manera, cuando el beneficiario, en este caso el empleado, directivo o consultor, haya cumplido con su periodo de consolidación, podrá ejercer sus opciones conforme a los términos de su contrato de opción.

Cuando los beneficiarios ejerzan sus opciones de compra de acciones:

- i) La sociedad ya cuenta con acciones previamente emitidas y disponibles para su colocación;

⁵⁷ Comisión Nacional Bancaria y de Valores. **Disposiciones De Carácter General Aplicables A Las Emisoras De Valores Y A Otros Participantes Del Mercado De Valores.** Marzo 19, 2003. Disponible en línea: <https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic3_mex_circ_unica_CNBV.pdf> (Consulta: Octubre 8, 2025).

⁵⁸ Rojas Tamayo, Martín. *“Recompra de Acciones”*. México: Julio 21, 2023. Disponible en línea: **Sinergia Inteligente:** <<https://sinergiainteligente.com/publicaciones/2023/07/21/recompra-de-acciones/>> (Consulta: Octubre 8, 2025).

- ii) No es necesario convocar a una asamblea de accionistas cada vez que se ejerza una opción;
- iii) Se evita la dilución imprevista; y
- iv) No se requiere autorizar sucesivos aumentos de capital.

Las acciones de tesorería ya suscritas funcionan como un vehículo para la implementación de planes de opciones sobre acciones, garantizando que la sociedad cuente con títulos listos para ser entregados a los beneficiarios, sin contratiempos administrativos ni incertidumbre jurídica. Únicamente se necesitará realizar el pago, un endoso de acciones e inscribirse en el libro de registro de acciones.

Es importante precisar que, para la implementación de los planes de opción de compra de acciones mediante acciones de tesorería, éstas deben ser acciones previamente suscritas y disponibles para su colocación, ya que solo en ese supuesto es posible ejercer una opción de compra de acciones.

Como se mencionó anteriormente, es posible que se otorguen contratos de opción de suscripción, en el supuesto que no estén suscritas. Los beneficiarios de estas tendrían la opción de decidir cuándo se llevaría a cabo la suscripción de dichas acciones de acuerdo con su periodo de consolidación.

B. OTROS MECANISMOS

En este apartado se analizan otros mecanismos jurídicos que pueden emplearse para instrumentar un plan de opciones sobre acciones en México, distintos al uso de acciones de tesorería. El objetivo es exponer sus características, ventajas y limitaciones de cada uno, para poder tener un marco comparativo. Se estudian dos mecanismos: la emisión y suscripción de acciones comunes y los fideicomisos de administración.

1. Acciones Comunes

La primera distinción al utilizar acciones comunes, en lugar de acciones de tesorería, como mecanismo para instrumentar planes de opciones sobre acciones, es la naturaleza del derecho que se otorga. Al utilizar acciones comunes, la sociedad celebra un contrato de opción de suscripción de acciones, no de compra. Este enfoque cuando se utilizan acciones

comunes, en lugar de acciones de tesorería como mecanismo para planes de opciones sobre acciones, se estarían otorgando contratos de opción de suscripción de acciones, a diferencia de compra. Asimismo, este proceso puede volverse lento y repetitivo, sobre todo si se pretenden emitir múltiples planes de opciones sobre acciones en diferentes tramos.

El procedimiento opera de la siguiente manera: una vez que el beneficiario cumple con su periodo de consolidación y decide ejercer la opción de suscripción de las acciones, la sociedad debe emitir nuevas acciones y suscribírselas. Esto implica que se realice la ejecución de trámites administrativos y corporativos continuos, incluyendo la necesidad de llevar a cabo un proceso de aumento de capital social y la consecuente emisión de acciones cada vez que los beneficiarios ejerzan su derecho de opción de suscripción de acciones.

Esta recurrencia administrativa consume recursos y diluye el capital social. Esta práctica puede generar incomodidad entre los demás accionistas, ya que cada emisión adicional diluye su participación en el capital social, reduciendo su el porcentaje de sus acciones conforme más empleados ejercen sus opciones. Se puede prevenir esto dentro de los estatutos de la sociedad. En el caso que se emitan nuevas acciones para planes de opciones, los accionistas actuales pueden suscribir proporcionalmente, con su derecho de suscripción preferente, para mantener su porcentaje. En el caso que no ejerzan este derecho, su participación estaría diluida.

2. Fideicomiso de Administración

Otro mecanismo para la implementación de Planes de opciones sobre acciones es la creación de un fideicomiso encargado de administrar las acciones de la sociedad con ese fin. El proceso consiste en que los accionistas aporten algunas de sus acciones al fideicomiso, y el fiduciario las conserve hasta que los beneficiarios, en este caso los empleados o directivos, cumplan con las condiciones establecidas para ejercer sus opciones.

La estructura básica del fideicomiso se integra de la siguiente manera:

- i) Fideicomitente: el o los accionistas;
- ii) Fiduciario: la institución fiduciaria, que comúnmente es un banco; y

- iii) Fideicomisario: Los empleados, directivos o consultores que son beneficiarios del plan de opciones.

La figura del fideicomiso se encuentra regulada en la LGTOC, cuyo artículo 381 lo define en los siguientes términos:

“En virtud del fideicomiso, el fideicomitente transmite a una institución fiduciaria la propiedad o la titularidad de uno o más bienes o derechos, según sea el caso, para ser destinados a fines lícitos y determinados, encomendando la realización de dichos fines a la propia institución fiduciaria.”

Asimismo, el artículo 383 permite la existencia de varios fideicomisarios, otorgando la posibilidad de que los beneficios del fideicomiso se asignen de simultánea o sucesiva a distintos beneficiarios, como el caso de varios empleados dentro de un plan de opciones sobre acciones.

A diferencia de acciones de tesorería, el fideicomiso ofrece mayor transparencia y seguridad, ya que la administración de las acciones recae en una institución fiduciaria neutral, evitando la intervención de la Sociedad.

No obstante, este mecanismo presenta algunas desventajas, incluyendo:

- i) Los costos adicionales derivados de la constitución y administración del fideicomiso;
- ii) Los requisitos formales para su operación y administración, incluyendo el contrato de fideicomiso, comité técnico, y reportes al fiduciario;
- iii) La pérdida parcial del control sobre las acciones, que pasa a manos del fiduciario y del comité técnico; y
- iv) Menor flexibilidad para modificar las reglas del Plan, ya que los cambios deben instruirse formalmente al fiduciario o incluso requerir la modificación del contrato de fideicomiso.

Capítulo IV

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE OPCIONES SOBRE ACCIONES

En este capítulo se describen los pasos necesarios para la correcta implementación de un Plan de opciones sobre acciones en una SAPI de capital variable, los cuales podrán ajustarse conforme a las necesidades, estructura accionaria y a las disposiciones estatutarias particulares de cada sociedad.

En primer lugar, deberá incorporarse en los estatutos sociales la regulación básica que permita instrumentar el Plan. Una vez que dichos requisitos estatutarios estén previstos, podrá elaborarse el Plan de Opciones sobre Acciones como reglamento en el que se establezcan sus términos, parámetros operativos y condiciones particulares. Posteriormente, deberá convocarse y celebrarse una asamblea de accionistas en la que se apruebe formalmente el Plan, y en su caso, la emisión de las acciones correspondientes. Con ello, el nuevo accionista podrá transmitir dichas acciones de regreso a la sociedad mediante el endoso correspondiente, para que la sociedad mantenga la titularidad de las mismas y posteriormente pueda otorgar los contratos individuales de opciones a cada beneficiario.

Se describen a continuación los elementos esenciales que deberán contemplarse para cada una de estas etapas. En este capítulo únicamente se desarrolla el contenido procedimental necesario para la implementación de opciones de compra de acciones; los modelos de requisitos estatutarios, el Plan, el acta de asamblea, endoso y contrato de opción correspondiente se incluyen en los anexos de este Manual para fácil referencia.

Una vez que se consolide el periodo de adquisición de las opciones y los beneficiarios decidan ejercer su derecho de opción de compra de acciones, únicamente restará por realizarse su pago, endoso y su registro en los libros corporativos para transmitir la titularidad accionaria a dichos beneficiarios.

A. REQUISITOS ESTATUTARIOS

Para poder implementar un plan de opciones sobre acciones en el que se otorguen las opciones sobre acciones de compra a los empleados es necesario cumplir con requisitos de gobernanza corporativa, entre ellos los requisitos estatutarios. Los estatutos sociales pueden

limitar los actos que la sociedad mercantil pueda realizar; funcionan como un reglamento interno.

Dentro de los estatutos sociales se regula todo lo relativo a las acciones, incluyendo sus clases y series, los derechos que confieren, las restricciones a su transmisión, entre otros aspectos. Por ello, antes de establecer su regulación, es importante determinar qué derechos desea la sociedad que se otorguen a las acciones objeto de este Plan.

Para efectos de este Manual, se prevé que las acciones asignadas a los beneficiarios tengan un carácter meramente remuneratorio, por lo que no conferirán derechos de voto.

Por lo tanto, al ser los estatutos sociales el medio por el cual se regula la sociedad, se deben pactar los siguientes requisitos para la correcta implementación del Plan:

- i) Establecer la división de las acciones en sus respectivas categorías, incluyendo las acciones de tesorería que serán destinadas al Plan, así como sus derechos, obligaciones y facultades asociados a cada tipo de acción;
- ii) Reconocer expresamente la facultad del Consejo de Administración para autorizar a la sociedad la adquisición de acciones representativas de su capital social.
- iii) Imponer las restricciones necesarias para la transmisión de acciones de una misma serie, prever la obligación de los accionistas de vender a la sociedad las acciones emitidas y suscritas, en los casos que así se establezcan;

Respecto al primer punto, puede dividirse en distintas cláusulas: la primera relativa al capital social, precisando su integración por capital fijo y capital variable; y otra cláusula relativa a la clasificación del capital social en series y clases de acciones, con sus respectivas características. Dentro de esta última sección se deberá identificar la serie específica de acciones que se destinarán al Plan. Asimismo, en caso de que se busque que dichas acciones funcionen únicamente como instrumento de remuneración, podrá pactarse que carezcan de derecho a voto.

Como se mencionó anteriormente, la posibilidad de que las SAPIs cuenten con la posibilidad de adquirir sus propias acciones se encuentra prevista en la Ley, sin embargo,

también puede preverse expresamente en los estatutos sociales. Para ello, puede incorporarse una cláusula que reconozca la facultad de la Sociedad para adquirir sus propias acciones, de conformidad con el artículo 17 de la LMV.

También, se recomienda restringir la transmisibilidad de dichas acciones, a efecto de que los beneficiarios del Plan y los demás accionistas únicamente puedan transmitirlos previa autorización del consejo de administración.

En cuanto al segundo punto, dentro de los estatutos sociales se establecen las facultades y poderes del consejo de administración. Se debe agregar la facultad para poder adquirir las acciones emitidas por la propia sociedad.

Es importante señalar que estas disposiciones formarían parte de los Estatutos Sociales de una SAPI de capital variable y son únicamente como referencia. Un modelo de redacción de las cláusulas estatutarias correspondientes a los requisitos antes descritos se incluye en el Anexo I del presente Manual.

B. PLAN INCENTIVO DE OPCIONES SOBRE ACCIONES

Un plan de opciones sobre acciones debe diseñarse de manera flexible para ajustarse a las necesidades, objetivos y estructura de cada empresa. El Plan constituye la base normativa que regula el otorgamiento de opciones sobre acciones y debe utilizarse en conjunto con el contrato de opción individual para cada beneficiario, a fin de formalizar y validar la participación de los beneficiarios en el esquema.

Las cláusulas que se pueden encontrar en un plan de opciones incluyen: el objetivo del Plan; los conceptos definidos; la fecha de inicio y vigencia; su administración (que podrá estar a cargo de un comité del consejo de administración, o, en su defecto, del propio consejo); las acciones sujetas al Plan; los criterios para el otorgamiento de opciones; los elementos mínimos que deberá contener cada contrato individual; el precio de ejercicio, forma de pago y mecánica de ejercicio; la terminación del Plan; y su ley aplicable.

Al aplicar la legislación mexicana, el Plan deberá observar estrictamente el marco jurídico vigente. En este sentido, su redacción debe ser consistente con la normativa laboral

y corporativa aplicable, así como con lo previsto en los estatutos sociales de la sociedad, a fin de asegurar su validez jurídica y operatividad práctica.

Los derechos adquiridos por el beneficiario que sea trabajador durante el proceso de consolidación son irrenunciables, conforme al principio de protección al trabajo reconocido por la legislación laboral mexicana. De acuerdo con el artículo 33 de la Ley Federal del Trabajo (la “LFT”), ningún convenio o renuncia puede implicar la pérdida de los beneficios ya consolidados. Por lo tanto, los beneficios que hayan superado el periodo de consolidación ya se consideran parte del patrimonio del beneficiario. Dentro de las cláusulas del Plan deberá establecerse que el otorgamiento de opciones constituye una expectativa de derecho y no un beneficio adquirido. Es indispensable pactar cláusulas claras y precisas que definan a partir de qué momento opera dicha consolidación y cuándo se considera que el derecho ha sido adquirido.⁵⁹

El Plan también debe prever los supuestos de salida de los beneficiarios, distinguiendo entre quienes dejen la empresa como *Good Leaver* (en español, buena salida) y como *Bad Leaver* (en español, mala salida).⁶⁰ Por ejemplo, podría considerarse *Good Leaver* a quien se retire por jubilación, muerte o incapacidad, o a quien así determine el comité o el consejo de administración. Podría considerarse *Bad Leaver* en caso de despido justificado, en donde se puede pactar la pérdida del derecho de opción de compra. En el caso de *Bad Leaver*, podrá pactarse que sólo conservará los derechos sobre las opciones ya consolidadas y habiendo ejercido el derecho de opción de compra.

Desde la perspectiva laboral, el cumplimiento de la legislación mexicana resulta esencial para la validez del Plan. El artículo 82 de la Ley Federal del Trabajo (la “LFT”) define el salario como: “la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo”, y el artículo 84 señala que el salario se integra por: “los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al

⁵⁹ Caro de la Fuente, Alejandro, Notas de Seminario Avanzado de Derecho Corporativo, Planes de acciones y opciones para ejecutivos. (Monterrey, Facultad Libre de Monterrey, apuntes de seminario, 2025).

⁶⁰ Gannon, Catherine. “Good leaver and bad leaver explained”. Estados Unidos de América: Agosto 18, 2025. Disponible en línea: **Gannons Solicitors** <<https://www.gannons.co.uk/insights/good-leaver-and-bad-leaver-explainer/>> (Consulta: Octubre 15, 2025)

trabajador por su trabajo”. En consecuencia, mientras las opciones no estén consolidadas ni se haya ejercido el derecho de compra, no se considera salario.

En síntesis, los contratos de opciones individuales no impactarán el cálculo del salario base, mientras que los beneficios del Plan y el Contrato que ya se hayan adquirido sí forman parte del salario para efecto de indemnizaciones.

Asimismo, debe observarse el principio de igualdad salarial previsto en el artículo 86 de la LFT, que establece lo siguiente:

“A trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual; en cumplimiento de las obligaciones del Estado de reducir la brecha salarial de género se promoverán acciones para erradicar las prácticas retributivas desiguales de conformidad con lo dispuesto en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.”

Por lo tanto, en caso de otorgarse contratos individuales de opción a determinados ejecutivos que ocupen puestos iguales y se encuentren en las condiciones equivalentes, deberá otorgarse el mismo beneficio a quienes se encuentren en condiciones equivalentes.

En el ámbito sucesorio laboral, los tribunales laborales serán competentes para determinar los derechos sucesorios respecto a opciones ya ejercidas. No obstante, es recomendable prever en el contrato de opción la designación de beneficiarios para evitar futuros conflictos. También puede pactarse la posibilidad de liquidar las acciones cuando el beneficiario deje de formar parte de la empresa.⁶¹

Este Plan debe ser aprobado por el consejo de administración de la sociedad, conforme a lo previsto en los estatutos sociales. Dentro del Plan deberán establecerse mecanismos de control, transparencia, consolidación, supervisión y auditoría.

Los mecanismos de control involucran que exista un órgano que supervise los Planes; este podrá ser un comité dentro del consejo de administración o el propio consejo de administración. Este asegurará que se cumplan los objetivos de la empresa con base en las legislaciones aplicables. Si se implementan reglas de transparencia y auditoría interna, fomenta la confianza para los participantes del Plan y demás accionistas.

⁶¹ Loc. Cit.

Finalmente, es recomendable prever la mayor cantidad de escenarios corporativos posibles, como recapitalizaciones o cambios corporativos relevantes, y regularlos expresamente en el Plan conforme a la legislación aplicable, con el fin de mitigar riesgos de controversias futuras.

El modelo que se presenta como Anexo II constituye únicamente una referencia y punto de partida, pues no está adaptado a las circunstancias particulares de cada empresa o beneficiario. Por ello, se recomienda contar con asesoría legal para su implementación.

C. ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

Una vez definido el Plan, resulta necesario determinar el número de acciones que se destinarán para su implementación. Con base en dicho número podrá llevarse a cabo la emisión correspondiente, garantizando que estas acciones se mantengan disponibles para el ejercicio de las opciones y para el cumplimiento de las demás disposiciones previstas en el Plan.

Para ello, la asamblea general ordinaria de accionistas deberá deliberar y, en su caso, aprobar: (i) el aumento del capital social en su parte variable de la SAPI; (ii) la adopción del Plan; y (iii) la obligación del nuevo titular de las acciones de transmitir las nuevamente a la Sociedad.

Este aumento de capital se instrumentará mediante la emisión de acciones representativas del capital social variable, que serán suscritas a favor de un accionista, quien se obligará a enajenarlas a la Sociedad en el momento pactado, en congruencia con el modelo de estatutos sociales previamente analizado, y serán pagadas con el capital contable de la Sociedad.

Se incluye en el presente Manual como Anexo III un modelo de acta de asamblea general ordinaria de accionistas que contemple lo anteriormente señalado y que se encuentre en congruencia con los demás anexos y con el contenido general del Manual.

D. ENDOSO EN PROPIEDAD DEL TÍTULO DE ACCIÓN

Para que la SAPI pueda adquirir las acciones objeto del Plan y mantenerlas en tesorería, se emplea el mecanismo del endoso. Mediante este procedimiento, el accionista a

quien se le hayan otorgado las acciones en el marco del Plan, con la obligación de transferirlas de nuevo a la sociedad, transmite la titularidad de dichas acciones a la SAPI. Posteriormente, deberá registrarse en los libros corporativos correspondientes que la sociedad es la titular de estas acciones.

Un modelo de endoso se incluye como Anexo IV de este Manual en congruencia con los demás anexos.

E. CONTRATO DE OPCIONES SOBRE ACCIONES

Una vez aprobados los estatutos sociales, adoptado el Plan e instrumentada la emisión de acciones de tesorería, el siguiente paso es formalizar el otorgamiento de las opciones a través de un contrato individual con cada beneficiario.

El contrato de opción de compra de acciones constituye el instrumento jurídico mediante el cual la empresa y cada beneficiario pactan las condiciones específicas aplicables al otorgamiento, consolidación (*vesting*), ejercicio y demás términos de las opciones asignadas. Dicho contrato refleja, en lo particular, los lineamientos generales previstos en el Plan y en los Estatutos, pero adaptados a la relación de cada beneficiario con la Sociedad.

Se adjunta al Manual un modelo de Contrato de Opción de Incentivo como Anexo V en congruencia con los demás anexos, el cual puede servir como referencia para su implementación práctica, siempre considerando las necesidades particulares de cada empresa y la asesoría legal correspondiente.

Una vez que se consolide el periodo de adquisición de las opciones y los Beneficiarios decidan ejercer su derecho de opción de compra de acciones, únicamente restará por hacerse el pago de precio de ejercicio de las acciones, un endoso en el que la SAPI transmita las acciones que se hayan comprado, y la inscripción en los libros correspondientes para que estos adquieran la titularidad de las acciones.

CONCLUSIÓN

En el presente trabajo se efectuó un estudio sobre la implementación de planes de compensación mediante el otorgamiento de opciones sobre acciones en una SAPI, utilizando como mecanismo principal las acciones de tesorería. El análisis incluyó la legislación aplicable y elaboración de modelos de formatos de actos societarios, con el propósito de ofrecer al lector una guía práctica que facilite la comprensión de la teoría expuesta.

Para cumplir con este objetivo, el estudio inició con los aspectos generales de las opciones sobre acciones, con enfoque en las de incentivo. Al tratarse de una modalidad del contrato de opción, la investigación comenzó con el análisis de este concepto. Se estudiaron los fundamentos esenciales de las opciones sobre acciones, incluyendo los elementos clave del contrato y las etapas que se llevan a cabo. Se realizó una breve comparación con la regulación estadounidense, donde este instrumento es ampliamente conocido. Se presentó un caso práctico popular para analizar el uso de un plan de compensación utilizando opciones sobre acciones. Finalmente, se establecieron algunos de los principales beneficios y desventajas de las opciones sobre acciones. Este análisis permitió concluir que las opciones sobre acciones constituyen un instrumento idóneo para alinear los intereses de los empleados, directores y consultores con los de la empresa, fomentando su compromiso y productividad.

En segundo lugar, se llevó a cabo un estudio del marco jurídico de las acciones dentro de una SAPI. Para comprender este tipo societario, se analizaron sus antecedentes, su régimen jurídico y sus ventajas en el gobierno corporativo y flexibilidad estatutaria. Se mostró que, por su regulación, constituye un vehículo flexible para llevar a cabo esquemas de compensación. Se examinó el régimen accionario en una SAPI, así como los derechos y obligaciones de los accionistas en una SAPI. Se determinó que su régimen accionario lo faculta para implementar diversas figuras, entre ellas las acciones de tesorería, que facilitan la implementación de planes de opciones sobre acciones.

Posteriormente, se analizaron los mecanismos disponibles para implementar este tipo de Planes, destacando que las acciones de tesorería constituyen el medio más viable para una SAPI, ya que permiten su implementación con mayor agilidad y sin necesidad de recurrir a estructuras más complejas. Se abordaron los conceptos generales relacionados con las

acciones de tesorería, incluyendo su definición, fundamento, usos prácticos y ventajas estratégicas.

Del análisis realizado se concluye que un contrato de opción de compra de acciones únicamente puede operar respecto de acciones de tesorería que se encuentren suscritas. En cuyo caso se opte por utilizar acciones de tesorería no suscritas, se deberán realizar contratos de opción de suscripción. Por lo tanto, la sociedad deberá adquirir dichas acciones previamente suscritas con cargo a su capital contable. De esta manera, no solo es posible instrumentar las opciones de compra, sino que además resulta beneficioso para los accionistas, al prevenir posibles diluciones en su participación accionaria.

No obstante, también se identificaron mecanismos alternativos con el fin de comparar los instrumentos aplicables, tales como la emisión de acciones comunes y los fideicomisos de administración, los cuales ofrecen a las sociedades la posibilidad de diseñar soluciones a la medida conforme a sus necesidades corporativas.

Una vez abordado el análisis anterior, se explicaron los pasos necesarios y se elaboraron modelos prácticos para representar la implementación de estos mecanismos. Dichos modelos constituyen un paso a paso de los actos necesarios: desde las cláusulas estatutarias que facultan a la sociedad a contar con acciones de tesorería, pasando por el plan de opciones diseñado por el órgano de administración, hasta la emisión de acciones de tesorería mediante asamblea y la celebración de contratos individuales con los beneficiarios. Estos ejemplos funcionan como guía de referencia para la documentación de actos societarios vinculados con planes de compensación.

Entre los principales hallazgos del trabajo se destaca que las leyes que regulan las prácticas societarias, en particular la Ley General de Sociedades Mercantiles y la Ley del Mercado de Valores, brindan la flexibilidad para implementar estos instrumentos. Sin embargo, no establecen el procedimiento para hacerlo, lo que obliga a que se realice una interpretación jurídica para su aplicación. Esto puede ser una ventaja, en tanto otorga libertad a las sociedades para adaptar los mecanismos a sus necesidades, pero también como una desventaja, al generar cierta incertidumbre jurídica respecto de la validez de los actos.

Si bien, podría sostenerse que la ausencia de reglas expresas sobre la implementación de opciones sobre acciones en las SAPI constituye un obstáculo, este trabajo demuestra que, mediante la interpretación de la legislación vigente y el uso de mecanismos como las acciones de tesorería, es posible estructurar planes de compensación viables y funcionales. En consecuencia, aunque la falta de regulación detallada podría ser un argumento en contra, su flexibilidad normativa puede ser considerada como un elemento favorable para las sociedades, siempre que los actos se documenten con precisión y apego al derecho.

La investigación dentro del Manual y el proceso para su implementación se basó únicamente en el aspecto societario de esta figura; no obstante, su implementación involucra múltiples temas a considerar, tanto fiscales como laborales.

A partir de los aprendizajes mencionados, se concluye que no existe un solo camino para la implementación de una estrategia empresarial, en este caso un plan de compensación. La legislación mexicana permite diversas alternativas que pueden adaptarse a las necesidades de cada sociedad y su gobierno corporativo.

Este trabajo constituye una guía práctica para las sociedades que deseen implementar planes de opciones sobre acciones, al ofrecer modelos y lineamientos que pueden ser aplicados en la práctica profesional. Además, se examinaron distintas figuras societarias relevantes para distintos temas. El Manual facilita la comprensión y ejecución de esta figura y al mismo tiempo abre la puerta a investigaciones futuras en materia fiscal y laboral.

El interés por desarrollar este Manual nació de la necesidad de comprender cómo podrían aplicarse las *stock options*, u opciones sobre acciones, como herramienta para retener talento. Lo que comenzó como una simple idea para analizar esta figura se transformó en una investigación más compleja al descubrir que, si bien la legislación reconoce la existencia de planes o programas aplicables para empleados y ciertas figuras que podrían encuadrar en un contrato de opción para adquirir acciones, no existe una regulación clara sobre su aplicación práctica.

Ante esta ausencia normativa, surgió la necesidad de elaborar un manual para la implementación de esta figura. No bastaba con otorgar contratos de opciones: su ejecución

debía instrumentarse mediante actos societarios al tratar del capital social. En un inicio se consideró algo sencillo como entregar los contratos, y, una vez ejercido el derecho de opción, emitir nuevas acciones. Sin embargo, pronto aparecieron nuevos retos: ¿qué ocurriría si los beneficiarios ejercieran sus opciones de manera simultánea?, ¿cómo afectaría esto a la dilución de los accionistas?, ¿sería necesario activar constantemente el derecho de suscripción preferente? Estas preguntas llevaron a la identificación del uso de acciones de tesorería como mecanismo para instrumentar estos planes de opciones sobre acciones. A partir de ahí, fue indispensable analizar en qué tipo de sociedad podrían emplearse dichas acciones, encontrando en la SAPI el vehículo adecuado. A diferencia de lo que se había investigado de las sociedades anónimas tradicionales, las SAPI tienen un régimen accionario que sí lo permite.

Así, la investigación ya no se limitó al estudio de los contratos de opción sobre acciones, sino que se amplió al régimen accionario de las SAPI y al uso estratégico de las acciones de tesorería, integrando todo en un manual práctico para su implementación conforme la legislación mexicana vigente.

Este enfoque práctico permite no solo evidenciar el funcionamiento técnico de las opciones sobre acciones, sino también explicar la manera en la que pueden ser utilizadas para alinear los incentivos de la empresa y los trabajadores, fortaleciendo el compromiso, retención y la productividad. Asimismo, busca impulsar el diseño de mecanismos de compensación más innovadores, que fortalezcan la competitividad empresarial y contribuyan al desarrollo del marco jurídico en México.

BIBLIOGRAFÍA

A. LEGISLACIÓN

Comisión Nacional Bancaria y de Valores. **Disposiciones De Carácter General Aplicables A Las Emisoras De Valores Y A Otros Participantes Del Mercado De Valores.**

Marzo 19, 2003. Disponible en línea:
<https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic3_mex_circ_unica_CNBV.pdf>.

The Delaware Code. Title 8 Corporations. Disponible en línea: **The Delaware Code Online**
< <https://delcode.delaware.gov>>.

Ley del Mercado de Valores. (P.O. Diciembre 30, 2005/ Enero 24, 2024).

Ley General de Sociedades Mercantiles. (P.O. Agosto 4, 1934/ Octubre 20, 2023).

Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. (P.O. Agosto 27, 1932/ Junio 22, 2018).

Reglas a las que habrán de sujetarse los participantes del mercado de contratos de derivados. (P.O. Diciembre 31, 1996/ Junio 8, 2020).

Ley Federal del Trabajo. (P.O. Abril 1, 1970/ Febrero 21, 2025).

B. JURISPRUDENCIA

Greene v. Safeway Stores, Inc., 210 F.3d 1237, (10th Cir. 2000).

Tornetta v. Musk. 250 A.3d 793 (D.Del.2019).

C. DOCTRINA

Bordalí Bahamonde, Magdalena. “*De empleados a copropietarios: los beneficios de los Stock Options*”. Febrero 8, 2022. Disponible en línea: **Piensa Digital.**
<https://www.latercera.com/piensa-digital/noticia/de-empleados-a-copropietarios-los-beneficios-de-los-stock-options/2B_ULPIKVS5GO3HFRI06TERBT6Q/>.

Castrillón y Luna, Víctor M. **Ley General de Sociedades Mercantiles Comentada.** 11ª ed.
México, Porrúa, 2004/2023.

Caro de la Fuente, Alejandro, Notas de Seminario Avanzado de Derecho Corporativo, Planes de acciones y opciones para ejecutivos. (Monterrey, Facultad Libre de Dercho de Monterrey, apuntes de seminario, 2025).

Chandramouli, D. “3 cosas que los empleados de las empresas emergentes deben saber sobre las opciones sobre acciones y la mitigación de riesgos”. México: Agosto 18, 2021. Disponible en línea: **Entrepreneur**. <[Cuenca García, Ángeles. **Régimen jurídico de las opciones sobre acciones en el mercado español de opciones y futuros**. España, Editorial Comares, 1999.](https://www.entrepreneur.com/es/startups/3-cosas-que-los-empleados-de-las-empresas-emergentes-deben/407493#:~:text=Las%20opciones%20sobre%20acciones%20son,un%20per%C3%ADodo%20de%2090%20d%C3%ADas.>”.></p></div><div data-bbox=)

Dayen, David. “Bill Clinton Created This Terrible Corporate Loophole. Will Hillary Close It?”. Estados Unidos de América: Septiembre 2, 2016. Disponible en línea: **The New Republic** <<https://newrepublic.com/article/136516/bill-clinton-created-terrible-corporate-loophole-will-hillary-close-it>>.

De Martino, F. Darío. “Was the richest person in the world overpaid?”. Nueva York, Estados Unidos de América: Febrero 13, 2024. Disponible en línea: **A&O Shearman** <https://www.aoshearman.com/en/insights/was-the-richest-person-in-the-world-overpaid?utm_source=chatgpt.com>.

Department of the Treasury Internal Revenue Service. **Section 162(m) Audit Technique Guide \$1 Million Salary Deduction Limitation**. Disponible en línea: IRS <<https://www.irs.gov/pub/irs-pdf/p6014.pdf>>.

Eso Fund. “Stock Option Vesting & Expiration”. Estados Unidos de América: Septiembre 15, 2025. Disponible en línea: **Eso Fund** <<https://www.esofund.com/blog/vesting-expiration>>.

Exposición de motivos de la Ley del Mercado de Valores (México). Suprema Corte de Justicia de la Nación (México). Diciembre 30, 2005. Disponible en: **SCJN** <<https://legislacion.scjn.gob.mx/buscador/paginas/wfProcesoLegislativoCompleto.a>

spx?q=gRpVuBsiboRI4w5UvLY3NYB+mul4vh7/+fyOmal7kTcnq4xYu2beUSAbj
wGjXezUZF2KSpFj7P/aB4Nk7lkAEg==>.

Faster Capital. “*Cómo emitir opciones Sobre Acciones en una startup.*” Estados Unidos de América: S.f. Disponible en línea: **Faster Capital** <<https://fastercapital.com/es/contenido/Como-emitir-opciones-sobre-acciones-en-una-startup.html>>.

Figueroa Diaz, Luis. “*Las modalidades accionarias en las sociedades promotoras de inversión*”. En: **Alegatos Coyuntural**. México, Universidad Autónoma Metropolitana (Azcapotzalco). No. 20, Julio 2022.

Flores Fernández, José Roble. Notas de clase de Derecho Mercantil II (Monterrey, Facultad Libre de Derecho de Monterrey, apuntes de clase, 2020).

Gannon, Catherine. “Good leaver and bad leaver explained”. Estados Unidos de América: Agosto 18, 2025. Disponible en línea: **Gannons Solicitors** <<https://www.gannons.co.uk/insights/good-leaver-and-bad-leaver-explainer/>>.

García-Moreno Gonzalo, José María. **El Aumento de Capital con cargo a Reservas en Sociedades Anónimas**. España, Talleres de Editorial Aranzadi, 1995.

García Rendón, Manuel. **Sociedades Mercantiles**. 13a ed. México, Oxford University Press, 1999/2008.

Garduño, Alondra. “*Empresas SAPI ¿Qué son y qué implican?*” México: Abril 9, 2025. Disponible en línea: **Doc Digitales** <<https://www.docdigitales.com/blog/posts/sapi-que-es/>>.

González Reynoso, Marco Antonio y Cano Valencia, Joel. **Esquemas de Sociedades Mercantiles en México**. México, Tirant, 2018.

Hager-DeMyer, Alexander. “*Tornetta v. Musk*”. Estados Unidos de América: S.f. Disponible en línea: **Quimbee** <<https://www.quimbee.com/cases/tornetta-v-musk>>.

Justia México. “*Sociedad Anónima Promotora de Inversión (S.A.P.I.)*” México: S.f. Disponible en línea: **Justia México** <<https://mexico.justia.com/derecho-mercantil/sociedad-anonima-promotora-de-inversion/>>.

Kalmon, Andy. “*Top 10 Companies with Best Employee Stock Purchase Plans in 2024*”. Estados Unidos de América: Junio 28, 2024. Disponible en: **Benny** <<https://www.heybenny.com/blog/top-10-companies-with-best-employee-stock-purchase-plans-in-2024>>.

Lester, J. “*What is a vesting period?*”. Estados Unidos de América: Septiembre 17, 2025. Disponible en línea: **Empower**. <<https://www.empower.com/the-currency/work/vesting-period#:~:text=The%20vesting%20period%20is%20the,accessible%20to%20the%20employee%20immediately>>.

Liquid Stock. “*Our solutions for option holders. Liquid Stock*”. Estados Unidos de América: Febrero 12, 2024. Disponible en línea: **Liquid Stock**. <<https://liquidstock.com/our-solutions/for-option-holders/>>.

Nina. “*Aprende a implementar El Gobierno Corporativo · Secretaría de Economía. Secretaría de Economía*.” México: Junio 20, 2022. Disponible en línea: **Secretaría de Economía** <<https://e.economia.gob.mx/guias/implementar-el-gobierno-corporativo/>>.

Núñez Mejías, José María. “*Contrato de Opción en Derecho Civil: Qué es, Requisitos y Ejemplos Clave*.” México: Julio 21, 2025. Disponible en línea: **Derecho Virtual** <<https://derechovirtual.org/contrato-de-opcion-en-derecho-civil-que-es-requisitos-y-ejemplos-clave/>>.

Porcel, Sebastián. **Futuros y Opciones**. Disponible en línea: BYMA EDUCA <[https://www.byma.com.ar/wp-content/uploads/dlm_uploads/2023/09/Taller-3-Como-analizar-Futuros-y-Opciones_Clase-3.pdf#:~:text=%20El%20modelo%20m%C3%A1s%20utilizado%20para%20calcular,opci%C3%B3n%20de%20venta%20\(%22put%22\):%20*%20P=X%E2%88%97](https://www.byma.com.ar/wp-content/uploads/dlm_uploads/2023/09/Taller-3-Como-analizar-Futuros-y-Opciones_Clase-3.pdf#:~:text=%20El%20modelo%20m%C3%A1s%20utilizado%20para%20calcular,opci%C3%B3n%20de%20venta%20(%22put%22):%20*%20P=X%E2%88%97)>

e(%E2%88%92r%E2%88%97T)%E2%88%97N(%E2%88%92d2)%E2%88%92S
%E2%88%97N(%E2%88%92d1)%20Donde:>.

Propublica. “*The Executive Pay Cap That Backfired*”. Estados Unidos de América: Febrero 12, 2016. Disponible en línea: **ProPublica** <<https://www.propublica.org/article/the-executive-pay-cap-that-backfired>>.

Ramírez Mirabal, Priscila. “*Clases de Acciones: Comunes y Preferidas*”. Disponible en línea: **Supervalores** <<https://supervalores.gob.pa/wp-content/uploads/2021/03/Clases-de-acciones.pdf>>.

Rojas Tamayo, Martín. “*Recompra de Acciones*”. México: Julio 21, 2023. Disponible en línea: **Sinergia Inteligente:** <<https://sinergiainteligente.com/publicaciones/2023/07/21/recompra-de-acciones/>>.

Steinberg, Marc I. **Developments in Business Law and Policy**. Estados Unidos de América, Cognella, 2012.

Talma Charles, Javier. **El contrato de opción**. España, Bosch Editor, 1996.

The Carta Team. “*Incentive Stock Options*”. Estados Unidos de América: Marzo 24, 2025. Disponible en línea: **Carta** <<https://carta.com/learn/equity/stock-options/iso/>>.

Vivas, Laura. “*Empresas que cotizan en la bolsa mexicana de valores 2025: ¿Qué empresas impulsan el Mercado Financiero Mexicano?*”. México: Mayo 26, 2025. Disponible en línea: **Mitrade** <<https://www.mitrade.com/es/articulo/acciones/acciones-trading/empresas-en-bolsa-mexicana#:~:text=4.00%25Gr%C3%A1ficos%20ID-,Tama%C3%B1o%20de%20BMV;%20%C2%BFCu%C3%A1ntas%20empresas%20cotizan%20en%20la%20bolsa%20mexicana,la%20Bolsa%20Mexicana%20de%20Valores.>>>.

Watanabe, Kenju, Rosenbluth, James, Neff, Carl D., Giles, Tyler. “*Delaware Court of Chancery Rescinds Musk’s \$55.8B Tesla Stock Option Grant in Key Decision on Corporate Transactions with Controlling Stockholders*”. Estados Unidos de América: Febrero 21, 2025. Disponible en línea: **Pierson Ferdinand** <<https://pierferd.com/insights/delaware-court-of-chancery-rescinds-musks-tesla->

stock-option-grant-in-key-decision-on-corporate-transactions-with-controlling-stockholders>.

ANEXO I

MODELO DE CLÁUSULAS ESTATUTARIAS

CAPÍTULO SEGUNDO

CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES

Artículo Séptimo.- Capital Social. El capital social de la Sociedad se dividirá en parte fija y parte variable, y estará representado por acciones (en lo sucesivo referidas como, las “Acciones”). El capital social fijo estará representado por Acciones ordinarias de voto pleno, mientras que el capital social variable podrá representarse mediante diversas series y clases de Acciones con derechos especiales para cada serie y/o clase, según lo determinen estos Estatutos Sociales y/o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, por lo que podrá estar representado por Acciones ordinarias de voto pleno, Acciones con voto limitado a determinados asuntos y/o Acciones sin voto.

Artículo Octavo.- Series y Clases de Acciones. Las Acciones representativas del capital social de la Sociedad se dividirán en las siguientes series y clases, cada una con las características que se indican.

a) Las Acciones representativas de la parte fija del capital social se designarán como Acciones Serie A (en lo sucesivo, “Acciones Serie A”). Las Acciones Serie A serán ordinarias, nominativas, sin expresión del valor nominal, de voto pleno, sin derecho a retiro. Cuentan con los derechos y obligaciones que estos Estatutos Sociales y/o resoluciones de cualquier Asamblea General de Accionistas les atribuyan expresamente.

b) Las Acciones representativas de la parte variable del capital social se designarán como Acciones Serie B (en lo sucesivo, “Acciones Serie B”). Las Acciones Serie B serán ordinarias, nominativas, sin expresión del valor nominal, divididas en dos Clases de Acciones Serie B, la Clase I y Clase II;

Clase I: Esta clase de acciones se integra por acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de voto pleno y con derecho a retiro.

Clase II: Esta clase de acciones se integra por acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y sin derecho a voto. Las acciones de la Serie “B” Clase II serán de suscripción y circulación restringida, por lo que únicamente podrán ser adquiridas o suscritas por accionistas o por personas físicas o morales que sean empleados, directivos o consultores de la Sociedad, salvo en el caso de contar con autorización previa del Consejo de Administración. (...)

Artículo Vigésimo.- Acciones de Tesorería y Recompra de Acciones. De conformidad con el artículo 17 (diecisiete) de la Ley del Mercado de Valores, la Sociedad, previo acuerdo del Consejo de Administración, podrá adquirir las Acciones representativas de su capital social.

La Sociedad podrá realizar la adquisición de las Acciones de que se trata con cargo a su capital contable, en cuyo supuesto podrá mantenerlas sin necesidad de realizar una reducción de capital social o bien, con cargo al capital social siempre que se resuelva cancelarlas o convertirlas en acciones emitidas no suscritas que conserven en tesorería.

La colocación, en su caso, de las Acciones que se adquieran con cargo a su capital contable al amparo de lo establecido en este Artículo, no requerirá de resolución de Asamblea de Accionistas, sin perjuicio de que el Consejo de Administración resuelva al respecto. Las Acciones emitidas no suscritas que se conserven en tesorería podrán ser objeto de suscripción por parte de los Accionistas.

Las acciones en tanto pertenezcan a la Sociedad, no podrán ser representadas ni se considerarán en circulación para efectos de la determinación del quórum y las votaciones en las Asambleas de Accionistas

(...)

Artículo Vigésimo Octavo.- Restricciones a la transmisión de acciones. De conformidad con el artículo 130 (ciento treinta) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, la transmisión de las acciones sólo se podrá llevar a cabo con previa autorización del consejo de administración.

CAPÍTULO CUARTO

ADMINISTRACIÓN

(...)

Artículo Cuadragésimo Octavo. Facultades y Poderes del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración es el representante legal de la Sociedad con facultades para llevar a cabo, a nombre y por cuenta de la Sociedad, todos los actos no reservados por la Ley o por estos Estatutos a las asambleas de accionistas y tendrá las funciones, deberes y facultades establecidas en la Ley del Mercado de Valores y/o en cualquiera otra disposición legal aplicable. Por consiguiente, de modo enunciativo más no limitativo, el Consejo de Administración está facultado con los siguientes poderes que se ejercerán por conducto de la persona o personas en que se deleguen:

(...)

q. Poder para autorizar la adquisición de acciones emitidas por la propia Sociedad en los términos del Artículo 20 de estos Estatutos.

ANEXO II

MODELO DE PLAN INCENTIVO DE OPCIONES SOBRE ACCIONES

PLAN INCENTIVO DE OPCIONES SOBRE ACCIONES

EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I. DE C.V., (en lo sucesivo, la “*Empresa*”), con base en las facultades que le confieren sus Estatutos Sociales y la legislación mexicana, adopta el presente Plan Incentivo de Opciones Sobre Acciones para empleados, directivos y consultores de la Empresa (en lo sucesivo, el “*Plan*”).

Este Plan constituye un instrumento corporativo complementario a los Estatutos Sociales de la Sociedad, y será administrado por el Consejo de Administración o el comité que éste designe, conforme a las disposiciones aquí contenidas.

En virtud de lo anterior, y para los efectos legales correspondientes, se pactan las siguientes:

CLÁUSULAS

PRIMERA. OBJETIVO. El objetivo del Plan es establecer un mecanismo mediante el cual la Empresa pueda atraer y retener a personas altamente capacitadas para desempeñarse como empleados, directivos o consultores de la Empresa o de sus filiales. Asimismo, busca ofrecer un medio para que quienes tienen a su cargo la administración y gestión exitosa de la Empresa, y cuyas contribuciones presentes y potenciales son de especial relevancia, puedan adquirir y conservar la propiedad de acciones, fortaleciendo así su compromiso con el desarrollo y bienestar de la Empresa. Asimismo, proporcionar a dichas personas incentivos adicionales y oportunidades de recompensa diseñadas para potenciar el crecimiento rentable de la Empresa. En consecuencia, el Plan prevé la concesión de opciones sobre acciones de incentivo a empleados, directivos o consultores.

SEGUNDA. CONCEPTOS.

2.1 Definiciones. En este Plan, las siguientes palabras tendrán el siguiente significado, a menos que el contexto indique algo distinto:

1. “Beneficiario” significa cualquier persona física que sea empleado, consultor o directivo, que haya sido seleccionado a discreción del Consejo de Administración de la Empresa para recibir opciones sobre acciones conforme al Plan.
2. “Calendario de Consolidación” o “Vesting Schedule” significa la tabla que indica el número de Opciones que se consolidarán a lo largo del periodo de consolidación, las cuales el Beneficiario podrá adquirir una vez concluido dicho periodo o al ocurrir cualquiera de los eventos previstos en el Plan.
3. “Cambio Corporativo” significa cualquier evento significativo que altere la propiedad, el control o la estructura de la Empresa y que pueda afectar los derechos de los beneficiarios de opciones.
4. “Consolidación” o “Vesting” significa el proceso mediante el cual el Beneficiario adquiere, de forma progresiva, el derecho sobre las Opciones que le hayan sido otorgadas conforme al Contrato de Opción.
5. “Consejo” significa el consejo de administración de la Empresa.
6. “Consultor” significa cualquier persona física o moral que preste servicios profesionales, técnicos o de asesoría a la Empresa, de forma independiente y no como empleado, bajo un acuerdo de consultoría, honorarios o prestación de servicios.
7. “Contrato de Opción” significa el acuerdo celebrado entre la Empresa y el Beneficiario mediante el cual se establecen los términos y condiciones aplicables a las Opciones otorgadas.
8. “Comité” significa un comité nombrado por el Consejo para administrar el plan, a falta de nombramiento, el Consejo será considerado el Comité.
9. “Directivo” significa cualquier miembro del consejo de Administración de la Empresa, ya sea ejecutivo o independiente, que cumpla con los requisitos legales y estatutarios aplicables.
10. “Ejercicio” significa la adquisición por parte del Beneficiario de la totalidad de las Opciones una vez concluido el periodo de consolidación, o bien la adquisición parcial

de las Opciones Consolidadas al ocurrir ciertos eventos específicos previstos en Contrato de Opción.

11. “Empleado” significa cualquier persona en una relación laboral con la Empresa o cualquiera de sus subsidiarias.
12. “Empresa” significa la EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I. de C.V.
13. “Fecha de Otorgamiento” significa la fecha en la cual la Empresa y el Beneficiario celebran el Contrato de Opción, y en la cual se otorgan las Opciones al Beneficiario.
14. “Filial” significa cualquier persona moral que se encuentre bajo el control directo o indirecto de otra persona, o que esté bajo control común con dicha persona.
15. “Opciones” significa las opciones sobre acciones de incentivo que otorga la Empresa.
16. “Opciones Consolidadas” o “Vested Options” significa la porción de las Opciones sobre las que el Beneficiario ha adquirido el derecho de ejercicio a lo largo del periodo de consolidación, así como el total de Opciones que queden ejercitables una vez concluido dicho periodo.
17. “Periodo de Consolidación” o “Vesting Period” significa el periodo comprendido entre la Fecha de Otorgamiento y el momento establecido en el Contrato de Opción en que las Opciones pueden ser ejercidas, durante el cual el Beneficiario adquiere de manera gradual el derecho a ejercer la opción sobre la totalidad de las acciones otorgadas bajo el presente Plan.
18. “Periodo de Ejercicio” significa el periodo de tiempo durante el cual el Beneficiario podrá ejercer el derecho de compra de las acciones ofrecidas en sus Opciones conforme a lo establecido en el Plan y en su Contrato de Opción.
19. “Plan” significa el Plan Incentivo de Opciones Sobre Acciones de EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I. de C.V.
20. “Precio de Ejercicio” significa el precio determinado en la Fecha de Otorgamiento al cual el Beneficiario podrá adquirir cada acción.

2.2 Número y Género. Cuando proceda en el Plan, se considerará que las palabras utilizadas en singular incluyen el plural, y las palabras utilizadas en plural se considerarán que incluyen el singular. El género masculino, cuando aparezca en el Plan, se considerará que incluye el género femenino.

2.3 Encabezados. Los encabezados de las secciones y subsecciones del Plan se incluyen únicamente por comodidad y, en caso de conflicto entre dichos encabezados y el texto del Plan, prevalecerá el texto. Todas las referencias a las secciones y subsecciones se refieren a este documento, a menos que se indique lo contrario.

TERCERA. FECHA DE ENTRADA EN VIGOR Y DURACIÓN DEL PLAN.

3.1 Fecha. El presente Plan entrará en vigor a partir de la fecha de su aprobación por la Asamblea General de Accionistas de la Empresa, salvo que dicha Asamblea determine una fecha distinta. No obstante lo dispuesto en el Plan, en cualquier Contrato de Opción, ninguna Opción será ejercitable antes de dicha aprobación por el Consejo.

3.2 Duración. El Plan permanecerá en vigor hasta que todas las Opciones concedidas al amparo del Plan hayan sido ejercitadas, anuladas, asumidas, sustituidas, satisfechas o vencidas.

CUARTA. ADMINISTRACIÓN.

4.1 Composición del Comité. El Plan será administrado por un Comité del Consejo y nombrado por este. A falta de nombramiento por el Consejo de dicho Comité para administrar el Plan, el Consejo actuará como Comité. No obstante, en el caso de que la Empresa se convierta en una Sociedad Anónima Bursátil, el Plan será administrado por un comité del Consejo, designado por este, integrado exclusivamente por dos o más consejeros independientes.

4.2 Facultades. Con sujeción a las disposiciones expresas en el Plan, el Comité estará facultado a su discreción, para determinar qué Empleados, Consultores o Directivos recibirán una Opción, su Fecha de Otorgamiento, el Periodo de Consolidación, el Periodo de Ejercicio y el Precio de Ejercicio de dicha Opción. Al adoptar tales decisiones, el Comité tendrá en cuenta la naturaleza de los servicios prestados por los respectivos Empleados, Consultores o

Directivos, su contribución actual y potencial al éxito de la Sociedad y otros factores que el Comité, a su discreción, considere relevantes.

4.3 Poderes Adicionales. El Comité tendrá las facultades que le confiere el Plan y las que éste le delegue, incluyendo: (i) interpretar el Plan y los acuerdos celebrados en su virtud, (ii) establecer normas y reglamentos para su operación, (iii) determinar las condiciones y restricciones aplicables a cada Contrato de Opción, y (iv) adoptar las decisiones necesarias para su adecuada administración. El Comité podrá corregir defectos, subsanar omisiones o conciliar inconsistencias del Plan o de los Contratos de Opción. Sus decisiones serán definitivas y vinculantes para todas las partes.

4.4 Limitación de Responsabilidad. El Comité y cada uno de sus miembros tendrán derecho a, de buena fe, confiar o actuar sobre la base de cualquier informe u otra información que le sea facilitada por cualquier Directivo, Empleado o Consultor de la Sociedad o de una Filial, el asesor jurídico de la Empresa, auditores independientes, o cualquier otro agente que colabore en la administración del presente Plan.

Los miembros del Comité y cualquier Directivo o Empleado de la Empresa o de una Filial que actúe bajo la dirección o en nombre del Comité no serán personalmente responsables de ninguna acción o decisión tomada o realizada de buena fe con respecto a este Plan, y serán indemnizados y eximidos de responsabilidad por la Empresa, en la medida en que lo permita la ley, con respecto a cualquier acción o decisión de este tipo.

QUINTA. ACCIONES SUJETAS AL PLAN.

5.1 Acciones Ofrecidas. Las acciones ofrecidas conforme al otorgamiento de las Opciones serán Acciones Serie “B” Clase II. Las acciones no utilizadas al final del Plan, ya sea porque no se ejercieron por los Beneficiarios o porque no se asignaron a un Beneficiario, dejarán de estar disponibles para el Plan, una vez que se haya realizado la terminación del Plan. Mientras el Plan siga activo, el Comité siempre tendrá a su disposición un número suficiente de acciones de tesorería para cumplir con todas las Opciones.

5.2 Limitaciones sobre las Acciones. El número total de acciones que se pueden emitir en virtud del Plan no excederá el número de acciones que formen parte de las Acciones

Serie “B” Clase II del Capital Social de la Empresa. Sin perjuicio de cualquier disposición contraria en el Plan, el número máximo de acciones Serie “B” Clase II que podrán estar sujetas a las Opciones otorgadas en virtud del Plan a cualquier persona durante cualquier año natural no podrá exceder 1,000 acciones (ajustadas periódicamente de conformidad con las disposiciones del Plan). Las acciones se considerarán ejercidas en virtud del Plan únicamente en la medida en que se hayan ejercido, pagado el precio de ejercicio y entregado efectivamente de conformidad con el Contrato de Opción. En la medida en que un Contrato de Opción caduque o los derechos de su Beneficiario se extingan, las acciones Serie “B” Clase II sujetas a dicho Contrato de Opción volverán a estar disponibles para la concesión de un distinto Contrato de Opción.

SEXTA. OTORGAMIENTO DE OPCIONES.

6.1 Elegibilidad para Opciones. Las Opciones podrán ser otorgadas únicamente a personas que a la Fecha de Otorgamiento sean Empleados, Consultores o Directivos de la Empresa.

6.2 Otorgamiento de Opciones. Cualquier miembro del Comité podrá otorgar a su discreción Opciones a Empleados, Consultores o Directivos de acuerdo con su elegibilidad para participar en el Plan en acorde con lo estipulado en la cláusula 6.1. Se puede otorgar más de un Contrato de Opción en diferentes ocasiones a la misma persona, y sujeto a las limitaciones pactadas en este Plan.

Previo al otorgamiento de Opciones, el Comité deberá observar el principio de igualdad salarial previsto en el artículo 86 de la Ley Federal de Trabajo. En particular, deberá verificarse que el futuro Beneficiario del Plan no desempeñe el mismo trabajo, puesto, jornada y condiciones de eficiencia que otro Empleado; en caso contrario, el beneficio deberá otorgarse de manera equivalente a todos los Empleados en condiciones iguales o no otorgarse a ninguno.

SÉPTIMA. OPCIONES SOBRE ACCIONES.

7.1 Término. El término de cada Opción será decidido por el Comité y pactado dentro del Contrato de Opción.

7.2 Limitaciones a la Consolidación y/o Ejercicio de la Opción. La Opción otorgada al Titular se consolidará y/o será ejercitable, en todo o en parte, en los plazos y condiciones que determine el Comité y que se establezcan en el Contrato de Opción correspondiente. El Comité podrá, a su discreción, disponer que la Consolidación o el Ejercicio de la Opción quede sujeto a cualquiera de los siguientes supuestos:

- a) El cumplimiento de una o más metas u objetivos de desempeño fijados por el Comité, los cuales podrán basarse en: (i) el precio de las Acciones Comunes; (ii) las utilidades por acción de la Empresa; (iii) la participación de mercado de una unidad de negocio de la Empresa designada por el Comité; (iv) las ventas de la Empresa; (v) las ventas de una unidad de negocio de la Empresa designada por el Comité; (vi) la utilidad neta, antes o después de impuestos, de la Empresa o de la unidad de negocio designada por el Comité; (vii) el flujo de efectivo sobre la inversión de la Empresa o de la unidad de negocio designada por el Comité; (viii) las utilidades antes o después de intereses, impuestos, depreciación y/o amortización de la Empresa o de la unidad de negocio designada por el Comité; (ix) el valor económico agregado; o (x) el rendimiento sobre el capital de los accionistas alcanzado por la Empresa;
- b) La continuidad del empleo del Beneficiario como Empleado de la Empresa, o la continuidad de sus servicios como Consultor o Directivo, por un periodo de tiempo determinado;
- c) La ocurrencia de cualquier evento o el cumplimiento de cualquier condición que el Comité establezca a su entera discreción; o
- d) Una combinación de cualquiera de los supuestos anteriores.

Cada Contrato de Opción podrá contener disposiciones distintas respecto a su consolidación y/o ejercicio, según lo determine el Comité.

Durante el Periodo de Consolidación las Opciones son consideradas para el Beneficiario como una expectativa de derecho, hasta que se realice la Consolidación el Beneficiario contará con el derecho de opción de compra de acciones.

7.3 Limitaciones Especiales. Sin perjuicio de lo dispuesto en las cláusulas anteriores, las Opciones estarán sujetas a las siguientes limitaciones especiales:

- a) Una Opción no será transferible por ningún medio distinto al testamento o a las disposiciones legales en materia de sucesión hereditaria. Asimismo, durante la vida del Beneficiario, la Opción únicamente podrá ser ejercida por el propio Beneficiario o, en su caso, por su tutor o representante legal debidamente designado.
- b) El precio de compra de cada acción ordinaria de la Empresa al ejercitar una Opción no podrá ser inferior al 100% (cien por ciento) del Valor de Mercado de dicha acción en la Fecha de Otorgamiento de la Opción.

7.4 Contrato de Opción. Cada Opción quedará documentada en un Contrato de Opción, el cual deberá formalizarse en la forma y con las disposiciones que, de tiempo en tiempo, apruebe el Comité, siempre que no sean incompatibles con lo establecido en el Plan y la legislación mexicana. Dicho Contrato podrá contener, de manera enunciativa más no limitativa, disposiciones relativas a la Consolidación, condiciones de Ejercicio, así como cualquier otra estipulación que el Comité determine. Los términos y condiciones de los Contratos de Opción no necesariamente serán idénticos entre sí. Con el consentimiento del Beneficiario, el Comité podrá, en cualquier momento y a su entera discreción, modificar un Contrato de Opción vigente, siempre que dichas modificaciones no contravengan lo dispuesto en el Plan. Lo anterior incluye, de manera no limitativa, enmiendas que anticipen la fecha en que la Opción, o una parte de ella, pueda ser ejercida.

Cada Contrato de Opción deberá especificar los efectos que tendrá la terminación de (i) la relación laboral, (ii) la prestación de servicios como consultor, asesor o en cualquier otra modalidad distinta a la laboral, o (iii) la pertenencia al Consejo de Administración, según corresponda, sobre la Consolidación y/o Ejercicio de la Opción.

7.5. Precio de Ejercicio, Pago y Ejercicio de la Opción. El precio al cual podrá adquirirse una acción de la Empresa al ejercitar una Opción será determinado por el Comité, pero en ningún caso podrá ser inferior al 100% (cien por ciento) del valor de mercado justo de dicha acción en la Fecha de Otorgamiento de la Opción. La Opción, o la parte de ella que

sea ejercitable, podrá ejercerse mediante la entrega de una notificación irrevocable de ejercicio a un miembro del Comité de la Empresa, salvo que en el Contrato de Opción se disponga algo distinto. El precio de compra de la Opción, o de la parte correspondiente de la misma, deberá ser cubierto en su totalidad en la forma que prescriba el Comité. El Comité mediante un endoso, transmitirá las acciones correspondientes al Beneficiarios y hará su respectiva inscripción en los libros corporativos en un plazo no mayor a 30 (treinta) días desde la recepción de la notificación.

7.6. Derechos y Privilegios de Accionista. El Titular solo adquirirá los derechos y privilegios inherentes a la calidad de accionista respecto de aquellas Acciones que haya ejercido, pagado y que hayan sido debidamente endosadas y registradas a su nombre en los libros corporativos de la Empresa.

7.7. Opciones en Sustitución de Opciones Otorgadas por Otras Sociedades. El Comité podrá otorgar Opciones conforme al Plan en sustitución de opciones sobre acciones previamente otorgadas a personas que se integren como Empleados, Consultores o Directivos de la Empresa o de sus Filiales como resultado de una fusión, consolidación u otra forma de combinación de negocios de la sociedad empleadora original con la Empresa o con cualquiera de sus Filiales.

OCTAVA. RECAPITALIZACIÓN O REORGANIZACIÓN.

8.1 No Limitación a las Facultades del Consejo o de los Accionistas. La existencia del Plan y de las Opciones u otros incentivos otorgados en virtud del mismo no afectará en forma alguna el derecho o la facultad del Consejo o de los accionistas de la Empresa para autorizar o llevar a cabo: (i) cualquier ajuste, recapitalización, reorganización u otro cambio en la estructura de capital o en el negocio de la Empresa; (ii) cualquier fusión, escisión, consolidación o reestructuración de la Empresa o de cualquiera de sus Filiales; (iii) la emisión de valores de deuda o capital con prelación respecto de las acciones ordinarias o que afecten a éstas o a sus derechos; (iv) la disolución o liquidación de la Empresa o de cualquiera de sus Filiales; (v) la venta, arrendamiento, cesión, intercambio u otra forma de disposición de la totalidad o parte de los activos o negocios de la Empresa; o (vi) cualquier otro acto o procedimiento corporativo.

8.2 Ajustes en Caso de Subdivisión, Consolidación o Dividendos en Acciones. Las acciones respecto de las cuales puedan otorgarse Opciones serán Acciones Serie “B” Clase II de la Empresa en su constitución actual. Sin embargo, si en cualquier momento antes del vencimiento de una Opción otorgada, la Empresa llegara a efectuar una subdivisión o consolidación de sus acciones ordinarias, o decretar un dividendo en acciones ordinarias sin recibir contraprestación a cambio, se realizarán los siguientes ajustes:

- a) En caso de aumento en el número de acciones en circulación, el número de acciones de tesorería respecto de las cuales la Opción podrá ejercerse se incrementará proporcionalmente y el Precio de Ejercicio por acción se reducirá proporcionalmente.
- b) En caso de reducción en el número de acciones en circulación, el número de acciones de tesorería respecto de las cuales la Opción podrá ejercerse se reducirá proporcionalmente y el Precio de Ejercicio por acción se incrementará proporcionalmente.

En ambos casos, el valor o Precio de Ejercicio de las Opciones vigentes permanecerá inalterado, y no se emitirán fracciones de acciones como resultado de dichos ajustes.

8.3 Ajustes en Caso de Recapitalización o Cambio Corporativo.

Si la Empresa recapitaliza, reclasifica su capital social o cambia su estructura de capital, el número y tipo de acciones de tesorería cubiertas por una Opción previamente otorgada se ajustará para reflejar lo que el Beneficiario habría recibido conforme a los términos de la modificación, como si hubiera sido titular de las acciones antes del cambio.

En caso de un Cambio Corporativo, el Comité, a su entera discreción y sin necesidad del consentimiento de los Beneficiarios, podrá tomar una o varias de las siguientes acciones dentro de los plazos aplicables:

- 1. Acelerar el Periodo de Consolidación de las Opciones vigentes;
- 2. Permitir que algunas o todas las Opciones se ejerzan por un periodo limitado hasta una fecha determinada, tras la cual las Opciones no ejercidas caducarán;

3. Solicitar la entrega obligatoria de algunas o todas las Opciones en circulación y, en su caso, pagar a cada Beneficiario en efectivo la diferencia entre el valor del Cambio Corporativo y el Precio de Ejercicio;
4. Realizar ajustes a las Opciones vigentes que el Comité considere necesarios para reflejar el Cambio Corporativo; y/o
5. Ajustar el número y tipo de acciones cubiertas por la Opción para reflejar las acciones, valores o bienes a los que el Beneficiario habría tenido derecho según el acuerdo de fusión, consolidación, venta de activos o disolución, como si hubiera sido titular de las acciones antes de la operación.

El valor del Cambio Corporativo será de acuerdo con:

- a) El precio por acción ofrecido en fusiones, consolidaciones, venta de activos o disoluciones;
- b) El precio por acción ofrecido en ofertas públicas de adquisición o canje que den lugar a un Cambio Corporativo; o
- c) Si el Cambio Corporativo ocurre de otra forma, el valor de mercado justo por acción determinado por el Comité en la fecha de cancelación y entrega de las Opciones.

Si la contraprestación no es en efectivo, el Comité podrá determinar su equivalente en efectivo a su discreción.

8.4 Limitación de Ajustes. Si algún evento que dé lugar a un ajuste previsto en esta Sección requiere la aprobación de los accionistas, dicho ajuste no surtirá efectos hasta que dicha aprobación haya sido obtenida.

Salvo en los casos expresamente previstos en el Plan, la emisión por parte de la Empresa de acciones no afectará ni dará lugar a ajustes respecto del número de acciones de tesorería que ya han sido otorgadas mediante un Contrato de Opción.

NOVENA. MODIFICACIÓN Y TERMINACIÓN DEL PLAN.

9.1 Terminación del Plan. El Consejo podrá, a su entera discreción, dar por terminado el Plan en cualquier momento respecto de las acciones para las cuales no se hayan otorgado Contratos de Opción previamente.

9.2 Modificación del Plan. El Consejo de Administración tendrá el derecho de modificar o enmendar el Plan, o cualquier parte del mismo, en cualquier momento; siempre que ninguna modificación a un Contrato de Opción previamente otorgado pueda realizarse de manera que afecte los derechos del Beneficiario sin el consentimiento de éste.

Adicionalmente, el Consejo no podrá, sin la aprobación de los accionistas, modificar el Plan para:

1. Incrementar el número máximo de acciones que puedan emitirse bajo el Plan;
2. Cambiar la categoría de personas elegibles para recibir Opciones bajo el Plan; o
3. Modificar el Plan de cualquier otra manera que, conforme a los estatutos sociales de la Empresa o regulaciones internas, requiera la aprobación de los accionistas.

DÉCIMA. Terminación de la Relación Laboral o de Servicios.

10.1. Tratamiento de las Opciones. En caso de terminación de la relación del Beneficiario con la Empresa por cualquier motivo, la porción no adquirida de la Opción expirará inmediatamente. La porción consolidada de la Opción permanecerá ejercitable durante el periodo acordado dentro del Contrato de Opción.

No obstante, si la terminación se debe al fallecimiento, jubilación o discapacidad del Beneficiario, porción adquirida permanecerá ejercitable durante 5 (años) siguientes a la fecha de terminación, o en su caso se podrá aumentar con previo acuerdo de la Asamblea General de Accionistas.

10.2. Despido injustificado. En caso de despido injustificado las Opciones consolidadas y las Opciones ejercidas en cumplimiento con lo dispuesto en el Plan formarán parte del salario base para el cálculo de la indemnización.

ONCEAVA. MISCELÁNEOS

11.1 Derechos Condicionados y Limitaciones Laborales. Ni la adopción del Plan ni cualquier acción del Consejo o del Comité se considerará que confiere a un Empleado, Consultor o Directivo algún derecho a que se le otorgue una Opción, algún derecho a un Contrato de Opción u otros derechos bajo el Plan, salvo en la medida en que ello esté expresamente establecido en un Contrato de Opción debidamente firmado en representación de la Empresa.

Nada de lo contenido en el Plan:

- a) Conferirá a ningún Empleado, Directivo o Consultor algún derecho respecto de la continuidad de su relación laboral, de consultoría, asesoría u otra relación no laboral con la Empresa o cualquiera de sus Filiales; ni
- b) Interferirá con el derecho de la Empresa o de cualquiera de sus Filiales para terminar la relación laboral de cualquier Empleado o la relación de consultoría de cualquier Consultor en cualquier momento.

Asimismo, nada del Plan conferirá a ningún Directivo algún derecho respecto de la continuidad de su membresía en el Consejo de Administración.

11.2 Cumplimiento con Otras Leves. La Empresa no estará obligada a emitir ninguna acción en virtud de alguna Opción otorgada bajo el Plan mientras dichas acciones no estén registradas conforme a las leyes aplicables que la Empresa o el Comité consideren pertinentes y, a juicio del representante legal de la Empresa, no exista una exención aplicable a los requisitos de registro para la emisión y venta de dichas acciones.

11.3 Retenciones. La Empresa tendrá el derecho de deducir, o hacer que se deduzca, en relación con todas las Opciones, los impuestos que la ley exija retener, y de requerir cualquier pago necesario para cumplir con las obligaciones de retención aplicables.

11.4 No Restricción de Acciones Corporativas. Nada de lo contenido en el Plan impedirá que la Empresa o cualquiera de sus Filiales lleve a cabo cualquier acción corporativa que considere apropiada o en su mejor interés, aun cuando dicha acción pudiera afectar de manera adversa al Plan o a alguna Opción otorgada bajo el Plan. Ningún Empleado,

Consultor o Directivo tendrá reclamación alguna contra la Empresa o cualquier subsidiaria como resultado de dichas acciones.

11.5 Ley Aplicable. El presente Plan y todos los Contratos de Opción celebrados al amparo del mismo se registrarán e interpretarán de conformidad con las leyes de México, sin que se aplique ninguna norma sobre conflicto de leyes. Cualquier disputa, controversia o reclamación que surja directa o indirectamente del Plan o de los Contratos de Opción se someterá a la jurisdicción de los tribunales competentes.

Consejo de Administración de EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I. DE C.V.

Mariel Delgado Villanueva

Presidente

Ana Guadalupe de la Garza Treviño

Secretario

ANEXO III

MODELO DE ASAMBLEA

EMPRESA MEXICANA, SOCIEDAD ANÓNIMA PROMOTORA DE INVERSIÓN, DE CAPITAL VARIABLE

ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS

En la Ciudad de Monterrey, Nuevo León, siendo las 9:00 horas del día 16 de septiembre de 2024, se reunieron en el domicilio social de EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I. de C.V. (la “Sociedad”), la totalidad de los accionistas de dicha Sociedad, con el objeto de celebrar una Asamblea General Ordinaria de Accionistas de la Sociedad (la “Asamblea”). Se hace presente la Señora Milytza Ferriz Caba, quien funge como Comisario de la Sociedad para vigilar el correcto funcionamiento y principalmente la correcta administración de la misma.

Acto seguido, los asistentes proponen para que actúen como Presidente de la Asamblea la Señora Mariel Delgado Villanueva y como Secretario de la misma a la Señora Ana Guadalupe de la Garza Treviño, respectivamente, propuesta que fue aprobada por unanimidad de votos de los asistentes.

El Presidente designó Escrutadora de la Asamblea a la Señora Ángela Chávez González, quien después de aceptar su cargo, examinó el Libro de Registro de Acciones y habiendo hecho el recuento de las acciones representadas en la Asamblea, hizo constar que en la misma se encontraba representada la totalidad de las acciones que conforman el total del capital social suscrito y pagado de la Sociedad, mismo que se conforma según se establece a continuación:

Accionistas	Capital Social Fijo Serie A		Capital Social Variable Serie B		Capital Social Total
	Acciones	Monto Aportado	Clase I	Clase II	
Camila Peña Ramírez RFC: XXX	99	\$49,500.00	\$10,000,000.00	—	\$10,049,500

Dirección: XXX					
Cristina Sofía Rodríguez González RFC: XXX Dirección: XXX	1	\$500.00	\$750,000.00	—	\$3,750,500
	100	\$50,000.00	\$10,750,000.00		\$13,800,000.00

En virtud de la certificación de la escrutadora, el Presidente declaró legalmente instalada la Asamblea y válidos los acuerdos que en ella se adopten, no obstante, no haber sido publicada previa convocatoria a esta Asamblea, de conformidad con el artículo 188 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, por encontrarse representada la totalidad de las acciones de la Sociedad.

A continuación, el Secretario dio lectura al siguiente:

ORDEN DEL DÍA

- I. Propuesta, discusión y, en su caso, aprobación para llevar a cabo un aumento en la parte variable del capital social de la Sociedad.
- II. Aprobar el Plan Incentivo de Opciones Sobre Acciones para empleados, directivos y consultores de la Sociedad.
- III. Designación de delegados especiales que den cumplimiento y formalicen, en su caso, las resoluciones adoptadas por la Asamblea.

Una vez aprobado por unanimidad, el anterior Orden del Día fue desahogado como sigue:

PRIMER PUNTO. Propuesta, discusión y, en su caso, aprobación para llevar a cabo un aumento en la parte variable del capital social de la Sociedad.

En desahogo del primer punto del Orden del Día, el presidente sometió a consideración de la Asamblea un proyecto para aumentar la parte variable del capital social de la Sociedad mediante la capitalización de las utilidades retenidas en ejercicios anteriores. Dicho aumento de capital en la parte variable sería por la cantidad de \$3,000,000.00 (tres

millones de pesos 00/100 M.N.) para que posteriormente formen parte de la Tesorería de la Sociedad.

Después de comentar y deliberar ampliamente acerca de la propuesta anterior, por unanimidad de votos de los accionistas se tomaron las siguientes:

RESOLUCIONES

PRIMERA. Se aprueba y se decreta un aumento en la parte variable del capital social de acciones Serie “B” Clase II de la Sociedad en la cantidad de \$3,000,000.00 (tres millones de pesos 00/100 M.N.), para que sumados al capital social de \$10,800,000.00 (diez millones ochocientos mil de pesos 00/100 M.N.), quede con un capital social total de \$13,800,000.00 (trece millones ochocientos mil de pesos 00/100 M.N.), dicho aumento estará representado por acciones de tesorería, sin expresión de Valor Nominal formando parte de las Acciones Serie B Clase II.

SEGUNDA. Se hace constar que el presente aumento de capital se realiza con la anuencia de todos los accionistas y tomando en consideración el derecho de preferencia que tienen los accionistas de suscribir de manera proporcional dicho aumento de capital, dando cumplimiento con ello a lo establecido en los Estatutos y en el artículo 132 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

TERCERA. Se aprueba la suscripción por parte de la Señora Cristina Rodríguez González, se hace constar que el aumento de capital acordado será pagado mediante la capitalización de utilidades retenidas de ejercicios anteriores.

CUARTA. Se ordena la emisión de títulos de acciones necesarios para amparar las Nuevas Acciones, las cuales serán entregadas a la Señora Cristina Rodríguez González contra la capitalización de utilidades retenidas para el aumento de capital aprobado en esta Asamblea.

QUINTA. Se obliga a la Señora Cristina Rodríguez González a transmitir mediante endoso sus acciones Serie “B” Clase II, una vez que se le hayan sido suscritas, a la Sociedad en un término no mayor a 10 días hábiles.

SEXTA. Se ordena realizar los registros contables y legales a que haya lugar a fin de que los mismos contemplen las resoluciones tomadas.

SÉPTIMA. Como consecuencia del aumento de capital decretado y aprobado en esta Asamblea, el capital social de EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I. de C.V., queda representado a partir de esta fecha en la forma siguiente:

Accionistas	Capital Social Fijo Serie A		Capital Social Variable Serie B		Capital Social Total
	Acciones	Monto Aportado	Clase I	Clase II	
Camila Peña Ramírez RFC: XXX Dirección: XXX	99	\$49,500.00	\$10,000,000.00	—	\$10,049,500
Cristina Sofía Rodríguez González RFC: XXX Dirección: XXX	1	\$500.00	\$750,000.00	\$3,000,000.00	\$3,750,500
	100	\$50,000.00	\$13,750,000.00		\$13,800,000.00

SEGUNDO PUNTO. Aprobar el Plan Incentivo de Opciones Sobre Acciones para empleados, directivos y consultores de la Sociedad.

Con respecto a este Segundo punto del Orden del Día, la Asamblea, al haber analizado cuidadosamente, aprueba el Plan y se hace constar que se realiza con la anuencia de todos los accionistas.

TERCER PUNTO. Designación de delegados especiales que den cumplimiento y formalicen, en su caso, las resoluciones adoptadas por la Asamblea.

Con respecto a este Tercer punto del Orden del Día, la Asamblea resolvió designar por unanimidad de voto a la Señora Jimena Villarreal Benavides y/o el Señor Rodrigo

Martínez Sánchez, como delegados especiales de esta Asamblea para que comparezcan conjunta o separadamente ante notario público de su elección a fin de protocolizar el acta de esta Asamblea y, en su caso, se inscriba en el Registro Público de la Propiedad y Comercio correspondiente.

Con lo anterior, se tuvo por desahogado completamente el Orden del Día, y la Presidencia así lo declaró. No habiendo ningún otro asunto que tratar, la Asamblea fue suspendida durante un lapso prudente para la preparación del acta correspondiente, la cual fue leída y aprobada por los asistentes, con lo que concluyó la sesión, siendo las 11:00 horas del 20 de diciembre de 2024.

No habiendo otro asunto que tratar, se levantó la Asamblea a las 11:30 horas de la fecha primeramente enunciada, después de prepararse la presente acta, misma que fue leída y aprobada unánimemente por los presentes y suscrita por el Presidente y Secretario de la Asamblea.

EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I de C.V.

Mariel Delgado Villanueva
Presidente

Ana Guadalupe de la Garza Treviño
Secretario

ANEXO IV

MODELO DE ENSOSO EN PROPIEDAD DEL TÍTULO DE ACCIÓN

El suscrito, por mi propia voluntad, yo, la Sra. Cristina Rodríguez González, en este acto Endoso en Propiedad a favor de la Sociedad Empresa Mexicana, S.A.P.I. de C.V. (la “Sociedad”) (con domicilio en Monterrey, México), el título definitivo de acciones número 3 (tres) que ampara 6,000 acciones de la parte variable del capital social, de la Serie “B” clase II, con valor nominal de \$500.00 pesos (quinientos pesos 00/100 Moneda Nacional), emitida por la Sociedad.

Bajo mi propia voluntad y protesta de decir verdad, por la presente firmo el presente endoso.

Monterrey, Nuevo León, México, al 20 de septiembre de 2025.

Nombre: Sra. Cristina Rodríguez González

En representación propia.

ANEXO V

MODELO DE CONTRATO DE OPCIONES SOBRE ACCIONES

CONTRATO DE OPCIÓN DE ACCIONES DE INCENTIVO

El presente Contrato de Opción de Compra de Acciones de Incentivo (en lo sucesivo, el “Contrato” o “Contrato de Opción”) entra en vigor a partir del 15 de febrero de 2025 (en lo sucesivo, la “Fecha de Otorgamiento”), entre EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I. DE C.V. (en lo sucesivo, la “Empresa”), representado en este acto por Ana Guadalupe de la Garza Treviño y Mariel Delgado Villanueva, y Mariana Garza Ancira, en su calidad de empleado (en lo sucesivo, el “Beneficiario”). El Beneficiario y la Empresa se denominarán en lo sucesivo, individualmente como “Parte” y colectivamente como las “Partes”.

En virtud de lo anterior, y para los efectos legales correspondientes, se pactan las siguientes:

DECLARACIONES

I. La Empresa declara, por conducto de su representante legal, que:

- a) Es una sociedad mercantil debidamente constituida y en existencia de conformidad con las leyes de los Estados Unidos Mexicanos (“México”), según consta en la escritura pública número 2,555 de fecha 04 de enero de 2017, otorgada ante la fe del Licenciado Rodrigo Martínez Sánchez, Notario Público número 123, de la Ciudad de Monterrey, Nuevo León, cuyo Primer Testimonio se encuentra debidamente inscrito en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio de la ciudad de Monterrey, Estado de Nuevo León, bajo el Folio Mercantil Electrónico N-2017090020 en fecha 24 de enero de 2017, y es residente para efectos fiscales en dicho país, bajo la clave del Registro Federal de Contribuyentes EMM172525Q40.
- b) Su representante legal, la Señora Ana Guadalupe de la Garza Treviño, cuenta con las facultades suficientes para celebrar el presente Contrato, incluyendo aquellas que ostenta en su carácter de miembro del Consejo de Administración, mismas que no le

han sido revocadas, modificadas o limitadas en forma alguna a esta fecha, según consta en la escritura pública previamente mencionada en el inciso a).

- c) Señala como su domicilio y principal asiento de sus negocios el ubicado en Av. Amarillo, Número 25, Colonia Alegría, Monterrey, Nuevo León, C.P. 55999.

II. El Beneficiario declara, por sus propios derechos, que:

- a) Es residente para efectos fiscales en México, bajo la calve del Registro Federal de Contribuyentes MGA1234567MGA.
- b) En su carácter de persona física, comparece por su propio derecho, manifestando estar en pleno ejercicio de sus derechos civiles y contar con las facultades suficientes para celebrar el presente Contrato.
- c) Señala como su domicilio fiscal el ubicado en Av. Azul, Número 20, Colonia Feliz, Monterrey, Nuevo León, C.P. 12345.

III. Las Partes declaran, por conducto de sus representantes legales y sus propios derechos, que:

- a) Se reconocen mutuamente la personalidad y existencia legal con la que comparecen, para todos los efectos a que haya lugar con virtud del presente Contrato.
- b) No ha existido error, dolo, mala fe o cualquier otra causa que pudiera afectar de nulidad el presente Contrato, por lo que este Contrato es legalmente válido y obligatorio para las Partes de acuerdo con sus términos y condiciones.

CLÁUSULAS

PRIMERA. Otorgamiento de la Opción.

La Empresa otorga al Beneficiario una opción (en lo sucesivo, la “Opción”) para comprar un total de 1,000 acciones de las acciones de tesorería de la Empresa, mismas que forman parte de las Acciones Serie B Clase II (en lo sucesivo, las “Acciones”) a un Precio de Ejercicio de \$500.00 (quinientos pesos 00/100 M.N.) por acción.

Esta Opción se concede conforme a los términos y condiciones del Plan de Opciones sobre Acciones de Incentivo de la Empresa (el “*Plan*”) y del presente Contrato. El Beneficiario reconoce haber recibido una copia del Plan, el cual se incorpora al presente por referencia.

SEGUNDA. Precio de Ejercicio.

El Precio de Ejercicio es de \$500.00 (quinientos pesos 00/100 M.N.) por acción, lo que representa un valor de mercado justo por Acción de la Empresa en la Fecha de Otorgamiento, de acuerdo con lo determinado por el Consejo de Administración.

TERCERA. Consolidación.

La presente Opción no será ejercitable respecto de ninguna de las Acciones sino hasta la fecha que ocurra a los 2 años contados a partir de la Fecha de Otorgamiento de la Opción (en lo sucesivo, la “*Fecha de Aniversario*”). A partir de la Fecha de Aniversario, esta Opción podrá ejercitarse por un total de 200 Acciones de la Empresa. Excepcionalmente, la Opción podrá ejercitarse en caso de ocurrir los eventos detonantes previstos en el Plan de Opciones sobre Acciones de Incentivo de la Empresa.

Ninguna de las Opciones se consolidará durante el primer año contado a partir de la Fecha de Otorgamiento, y únicamente empezarán a consolidarse bajo la condición de que el Beneficiario haya mantenido su relación laboral con la Empresa durante todo dicho periodo de dos años, que inicia en la Fecha de Otorgamiento y concluye el 15 de febrero de 2027. Una vez transcurrido los primeros dos años y hasta la Fecha de Aniversario, la Opción se consolidará de manera anual conforme al siguiente Calendario de Consolidación:

Fecha de Consolidación	Opciones Consolidadas	Opciones Consolidadas Acumuladas
15 de febrero de 2027	200	200
15 de agosto de 2027	100	300
15 de febrero de 2028	100	400
15 de agosto de 2028	100	500
15 de febrero de 2029	100	600

15 de agosto de 2029	100	700
15 de febrero de 2030	100	800
15 de agosto de 2030	100	900
15 de febrero de 2031	100	1000

La Opción será ejercitable a partir de la Fecha de Aniversario, bajo la condición de que el Beneficiario haya permanecido en una relación laboral con la Empresa o cualquiera de sus Filiales durante todo el Periodo de Consolidación y hasta la propia Fecha de Aniversario. En caso de terminación de la relación laboral del Beneficiario durante o después del Periodo de Consolidación, o en caso de discapacidad o fallecimiento del Beneficiario, serán aplicables las disposiciones de las Cláusulas 5 y 7, y lo establecido en el Plan para determinar la forma en que podrá ejercitarse la Opción.

En ningún caso la presente Opción podrá ejercitarse después de la fecha de vencimiento establecida en el Artículo 13 del presente Contrato.

CUARTA. Ejercicio de la Opción.

El Beneficiario podrá ejercer la Opción, o la parte de ella que sea ejercitable. La Opción únicamente podrá ejercitarse en su totalidad y no de manera fraccionada. La Opción podrá ejercerse mediante la entrega de una notificación irrevocable de ejercicio a un miembro del Comité de la Empresa, especificando el número de Acciones a adquirir y acompañando el pago del precio total de ejercicio de dichas Acciones.

El pago del Precio de Ejercicio se realizará en efectivo, mediante cheque certificado, o por cualquier otro método que pueda ser aprobado por el Consejo de Administración de la Empresa. El Beneficiario deberá cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables al momento de ejercer la Opción.

QUINTA. Terminación de la Relación Laboral o de Servicios.

En caso de terminación de la relación del Beneficiario con la Empresa por cualquier motivo, la porción no adquirida de la Opción expirará inmediatamente. La porción adquirida de la

Opción permanecerá ejercitable durante un período de 100 (cien) días posteriores a la fecha de terminación.

No obstante, si la terminación se debe al fallecimiento o discapacidad del Beneficiario, la porción adquirida permanecerá ejercitable durante 5 (cinco) años siguientes a la fecha de terminación.

SEXTA. Cumplimiento con la Ley.

La emisión de las Acciones al ejercer la Opción estará sujeta al cumplimiento de todas las leyes y regulaciones aplicables de la Ley General de Sociedades Mercantiles y la Ley del Mercado de Valores. No se emitirán ni transferirán Acciones a menos que todos los requisitos legales aplicables se hayan cumplido plenamente a satisfacción de la Empresa y de su asesor legal.

SÉPTIMA. Misceláneos

7.1 No cesión. Salvo en caso de fallecimiento o incapacidad, los derechos derivados de este Contrato no podrán ser cedidos, transferidos, pignorados o hipotecados de ninguna manera por el Beneficiario, y cualquier intento de cesión, transferencia, pignoración o hipoteca será nulo y sin efecto.

7.2 Ley Aplicable. El Contrato se registrará e interpretará de conformidad con las leyes de México, sin que se aplique ninguna norma sobre conflicto de leyes. Cualquier disputa, controversia o reclamación que surja directa o indirectamente del Plan o de los Contratos de Opción se someterá a la jurisdicción de los tribunales competentes.

7.3 Acuerdo Completo: Este Contrato, junto con el Plan de Opciones sobre Acciones de Incentivo de la Empresa, constituye el acuerdo completo entre las Partes respecto al objeto del mismo y sustituye cualquier acuerdo previo, escrito u oral, entre las Partes sobre el mismo tema. Ninguna enmienda, alteración o modificación de este Contrato será válida o vinculante a menos que se establezca por escrito y sea debidamente firmada por las Partes.

En fe de lo cual, las Partes han ejecutado este Contrato de Opción sobre Acciones en la fecha indicada al inicio del presente documento.

Consejo de Administración EMPRESA MEXICANA, S.A.P.I. de C.V.

Mariel Delgado Villanueva

Presidente

Ana Guadalupe de la Garza

Secretario

Beneficiario

Mariana Garza Ancira